



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PENGARUH IMPLEMENTASI KEBIJAKAN
PEMBENTUKAN *ACCOUNT REPRESENTATIVE* TERHADAP
KEPUASAN WAJIB PAJAK DAN PETUGAS PAJAK LAINNYA PADA
KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA:
STUDI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA
JAKARTA PASAR REBO**

TESIS

**RANGGA PATRIA SYAHPUTRA
1006831370**

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
JAKARTA
JULI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PENGARUH IMPLEMENTASI KEBIJAKAN
PEMBENTUKAN *ACCOUNT REPRESENTATIVE* TERHADAP
KEPUASAN WAJIB PAJAK DAN PETUGAS PAJAK LAINNYA PADA
KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA:
STUDI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA
JAKARTA PASAR REBO**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi**

**RANGGA PATRIA SYAHPUTRA
1006831370**

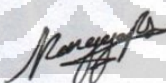
**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
JAKARTA
JULI 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Rangga Patria Syahputra

NPM : 1006831370

Tanda tangan : 

Tanggal : 20 Juli 2012


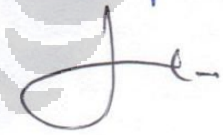

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : Rangga Patria Syahputra
NPM : 1006831370
Program Studi : Magister Akuntansi
Judul Tesis : Analisis Pengaruh Implementasi Kebijakan Pembentukan
Account Representative terhadap Kepuasan Wajib Pajak dan
Petugas Pajak Lainnya pada Kantor Pelayanan Pajak
Pratama:
Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar
Rebo

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi pada Program Studi Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Christine, M.Int. Tax ()
Penguji : Hadi Susilo, M.Ak ()
Penguji : Yohanes, M.Si., Ak ()

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 20 Juli 2012

Mengetahui,
Ketua Program



Prof. Dr. Lindawati Gani, CMA
NIP. 196205041987012001

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Analisis Pengaruh Implementasi Kebijakan Pembentukan *Account Representative* terhadap Kepuasan Wajib Pajak dan Petugas Pajak Lainnya pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama : Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo“.

Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister (S2) Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, saya ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Lindawati Gani, CMA, selaku ketua program studi Magister Akuntansi - Pendidikan Profesi Akuntansi (MAKSI-PPAK);
2. Bu Christine, M.Int. Tax, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing saya dalam penyusunan tesis;
3. Pak Hadi Susilo. M.Ak, selaku dosen penguji yang telah memberikan banyak sekali masukan dan arahan kepada saya dalam penyelesaian tesis ini;
4. Pak Yohanes, M.Si., Ak, selaku dosen penguji yang memberikan banyak masukan dan arahan kepada saya dalam penyelesaian tesis ini;
5. Bapak ???, selaku Kepala Kantor di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo;
6. Bapak Ali Mustofa, selaku bagian Fungsional di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo, yang telah banyak membantu dalam proses penyebaran kuesioner;
7. Seluruh Kepala Seksi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo, yang telah membantu dan memberikan saran,waktu dan tenaga;

8. Papa, almarhum Mama, Nico dan Gita yang selalu mendukung dan mendoakan saya setiap saat dan setiap waktu;
9. Zikriatiriduan, Christa, Mella, Susan, Mita, Lischa, Mba Sari, Omar dan Alex yang selalu memberikan semangat, dukungan, masukan, dan hiburan dari awal pertemuan di semester satu hingga selesainya penulisan tesis ini. Tanpa kalian saya tidak akan bisa mencapai gelar ini. Terima kasih Kawan!;
10. Sinta Purna yang selalu ada untuk memberikan dukungan, semangat, bantuan, dan doa di saat saya menghadapi kesulitan;
11. *Dia* yang selalu mendoakan saya;
12. Terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu saya yang tidak bisa dituliskan satu persatu.

Terima kasih kepada semuanya, kiranya Tuhan akan membalas setiap doa dan dukungan yang telah diberikan. Saya menyadari penulisan tesis ini masih banyak kekurangan baik secara materi ataupun penyajian karena keterbatasan waktu, pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki. Diharapkan masukan dari pembaca guna untuk memperbaiki tesis ini, dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Jakarta, 20 Juli 2012

Penulis

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

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

Nama : Rangga Patria Syahputra

NPM : 0800831370

Program Studi : Magister Akuntansi

Departemen : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Jenis Karya : Tesis

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

“Analisis Pengaruh Implementasi Kebijakan Pembentukan *Account Representative* terhadap kepuasan Wajib Pajak dan Petugas Pajak Lainnya pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama : Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo”

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 memublikasikan 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 : 20 Juli 2012

Yang menyatakan



(Rangga Patria Syahputra)

ABSTRAK

Nama : Rangga Patria Syahputra
Program Studi : Magister Akuntansi
Judul : Analisis Pengaruh Implementasi Kebijakan Pembentukan *Account Representative* Terhadap Kepuasan Wajib Pajak dan Petugas Pajak Lainnya Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama (Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo)

Tujuan dari karya akhir ini adalah untuk melihat pengaruh dari pengimplementasian kebijakan pembentukan *Account Representative* di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Pemerintah mengimplementasikan kebijakan tersebut dalam rangka melaksanakan Reformasi Administrasi Perpajakan yang bertujuan untuk memperbaiki pelayanan perpajakan yang ada terhadap Wajib Pajak. Penelitian dilakukan dengan penyebaran kuesioner terhadap tiga pihak yaitu *Account Representative*, Petugas Pajak dan Wajib Pajak yang berada di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa dampak dari pengimplementasian kebijakan pembentukan *Account Representative* dapat memberikan dampak positif bagi pihak *Account Representative* yang bekerja, Petugas Pajak yang berhubungan dengan *Account Representative* dan pihak Wajib Pajak yang dilayani oleh *Account Representative*. Diharapkan karya akhir ini dapat dijadikan referensi bagi pemerintah untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas dalam pelayanan dalam perpajakan.

Kata kunci : *Account Representative*, Reformasi Administrasi, Perpajakan, Kantor Pelayanan Pajak Pratama

ABSTRACT

Name : Rangga Patria Syahputra
Study Program : Master of Accounting
Judul : Analysis of Account Representative policy implementation establishment effect to Tax Payer and Tax Officer satisfaction on Tax Office Pratama (case study on Tax Officer Pratama Jakarta Pasar Rebo)

The research's objectives is to see the effect from the Account Representative policy implementation establishment on Tax Office Pratama. The Government implemented the policy to manage Tax Administration Reform that aims to fix the tax service for Tax Payers. The research done with questionnaire that's been distributed to three party specifically to Account Representative, Tax Officer and Tax Payers on Tax Office Pratama Jakarta Pasar Rebo. The research result conclude that the effect of Account Representative Policy Implementation Establishment provide positive impact to Account Representative work there, Tax Officer that has been working with Account Representative and Tax Payers that has been serviced by Account Representative. Hope this research become a reference for Government to repair and improve the quality of service in taxation.

Keywords : Account Representative, Reform of Tax Administration, Taxation, Tax Office Pratama

DAFTAR ISI

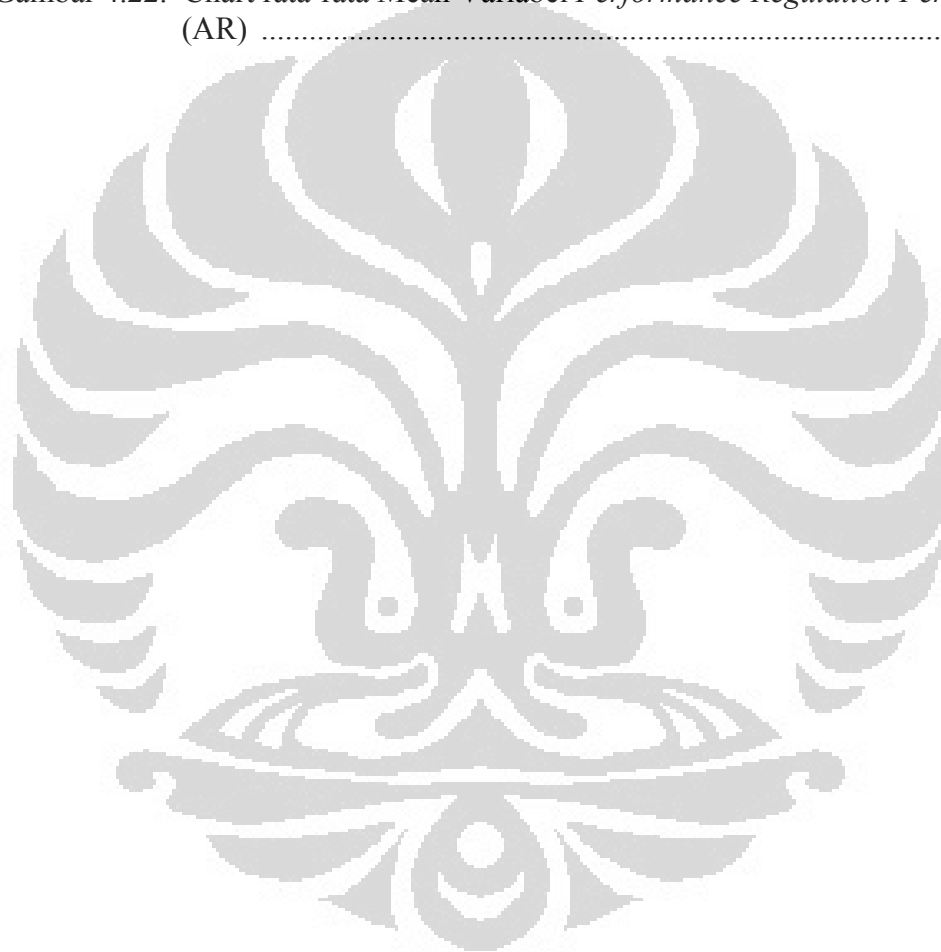
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Permasalahan penelitian	3
1.3 Tujuan penelitian	4
1.4 Manfaat penelitian	5
1.5 Metode penelitian	6
1.6 Sistematika penulisan	7
2. LANDASAN TEORI	9
2.1 Perpajakan	9
2.1.1 Kebijakan Perpajakan	9
2.1.2 Syarat Pemungutan Pajak	11
2.1.3 Stelsel Pemungutan Pajak	12
2.1.4 Sistem Pemungutan Pajak	13
2.1.5 Fungsi Pajak	16
2.1.6 Teori-teori Pembenaan Pemungutan Pajak	17
2.1.7 Prinsip-prinsip Perpajakan Indonesia	18
2.1.8 Hak dan Kewajiban Wajib Pajak	18
2.2 Reformasi Perpajakan	19
2.2.1 Reformasi Perpajakan di Indonesia	19
2.2.2 Kantor Pelayanan Pajak Modern	21
2.2.3 Program Pelayanan Pajak	22
2.2.4 Kebijakan Program Pelayanan Pajak	23
2.3 Kebijakan <i>Account Representative</i>	26
2.3.1 Tugas dan Tanggung Jawab <i>Account Representative</i>	26
2.3.2 Syarat Minimum <i>Account Representative</i>	28
2.3.3 Kode Etik Pegawai	29
2.4 Teori Pembentukan Kuesioner	30
2.4.1 Teori SERVQUAL's <i>Five Dimensions</i>	30
2.4.2 Teori <i>Perspective on Performance</i>	31
2.5 Penelitian Terdahulu	35

3. GAMBARAN UMUM DAN METODOLOGI PENELITIAN	39
3.1 Gambaran umum Kantor Pelayanan Pajak Pratama	39
3.2 Visi dan Misi Kantor Pelayanan Pajak Pratama	39
3.3 Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama	39
3.4 Tugas dan Fungsi Kantor Pelayanan Pajak Pratama	40
3.5 Metodologi Penelitian	43
3.5.1 Metode Penelitian yang digunakan	43
3.5.2 Sumber Data, Cara Penentuan Data dan Wilayah Penelitian.....	44
3.6 Teknik Pengumpulan Data	45
3.6.1 Penelitian Kepustakaan (<i>Library Research</i>)	45
3.6.2 Penelitian Lapangan (<i>Field Research</i>)	45
3.7 Deskripsi Responden dan Data Penelitian	45
3.8 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	47
4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN	49
4.1 Sistemasi Penyebaran Kuesioner	49
4.2 Hasil Uji Validitas	50
4.3 Hasil Uji Reliabilitas	54
4.4 Perhitungan Data Variabel	55
4.4.1 Perhitungan Data Variabel Wajib Pajak	56
4.4.1.1 Tampilan Fisik (<i>Tangible</i>).....	56
4.4.1.2 Keandalan (<i>Reliability</i>)	60
4.4.1.3 Ketanggapan (<i>Responsiveness</i>)	63
4.4.1.4 Jaminan (<i>Assurance</i>)	66
4.4.1.5 Pemahaman (<i>Empathy</i>)	70
4.4.2 Perhitungan Data Variabel Petugas Pajak	73
4.4.2.1 Perspektif Individu (<i>Individual Difference Perspective</i>) ..	73
4.4.2.2 Perspektif Situasi (<i>Situational Perspective</i>).....	77
4.4.2.3 Perspektif Peraturan Kinerja (<i>Performance Regulation Perspective</i>)	81
4.4.3 Perhitungan Data Variabel <i>Account Representative</i>	86
4.4.3.1 Perspektif Individu (<i>Individual Difference Perspective</i>) ..	86
4.4.3.2 Perspektif Situasi (<i>Situational Perspective</i>).....	90
4.4.3.3 Perspektif Peraturan Kinerja (<i>Performance Regulation Perspective</i>)	94
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian	98
5. KESIMPULAN DAN SARAN	102
5.1. Kesimpulan	102
5.2. Saran	103
5.3. Keterbatasan Penelitian	104
DAFTAR PUSTAKA	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1.	Struktur Organisasi KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo	40
Gambar 4.1.	Chart Frekuensi Jawaban Variabel <i>Tangible</i> (WP)	59
Gambar 4.2.	Chart rata-rata Mean Variabel <i>Tangible</i> (WP).....	59
Gambar 4.3.	Chart Frekuensi Jawaban Variabel <i>Reliability</i> (WP).....	62
Gambar 4.4.	Chart rata-rata Mean Variabel <i>Reability</i> (WP)	62
Gambar 4.5.	Chart Frekuensi Jawaban Variabel <i>Responsiveness</i> (WP)	65
Gambar 4.6.	Chart rata-rata Mean Variabel <i>Responsiveness</i> (WP).....	66
Gambar 4.7.	Chart Frekuensi Jawaban Variabel <i>Assurance</i> (WP).....	69
Gambar 4.8.	Chart rata-rata Mean Variabel <i>Assurance</i> (WP).....	69
Gambar 4.9.	Chart Frekuensi Jawaban Variabel <i>Empathy</i> (WP).....	72
Gambar 4.10.	Chart rata-rata Mean Variabel <i>Empathy</i> (WP)	72
Gambar 4.11.	Chart Frekuensi Jawaban Variabel <i>Individual Difference Perspective</i> (Petugas Pajak)	76
Gambar 4.12.	Chart rata-rata Mean Variabel <i>Individual Difference Perspective</i> (Petugas Pajak)	77
Gambar 4.13.	Chart Frekuensi Jawaban Variabel <i>Situational Perspective</i> (Petugas Pajak)	80
Gambar 4.14.	Chart rata-rata Mean Variabel <i>Situational Perspective</i> (Petugas Pajak)	81
Gambar 4.15.	Chart Frekuensi Jawaban Variabel <i>Performance Regulation Perspective</i> (Petugas Pajak)	85
Gambar 4.16.	Chart rata-rata Mean Variabel <i>Performance Regulation Perspective</i> (Petugas Pajak)	85
Gambar 4.17.	Chart Frekuensi Jawaban Variabel <i>Individual Difference Perspective</i> (AR).....	89

Gambar 4.18. Chart rata-rata Mean Variabel <i>Individual Difference Perspective</i> (AR)	89
Gambar 4.19. Chart Frekuensi Jawaban Variabel <i>Situational Perspective</i> (AR)	93
Gambar 4.20. Chart rata-rata Mean Variabel <i>Situational Perspective</i> (AR).....	93
Gambar 4.21. Chart Statistik Jawaban Variabel <i>Performance Regulation Perspective</i> (AR)	97
Gambar 4.22. Chart rata-rata Mean Variabel <i>Performance Regulation Perspective</i> (AR)	97



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Tabel SERVQUAL <i>Five Dimensions</i>	30
Tabel 2.2.	Tabel <i>Performance Concept & Theory</i>	32
Tabel 2.3.	Tabel Penelitian Terdahulu	35
Tabel 4.1.	Penyebaran Kuesioner Kepada Responden.....	49
Tabel 4.2.	Hasil Uji Validasi Indikator Wajib Pajak.....	51
Tabel 4.3.	Hasil Uji Validasi Indikator Petugas Pajak	52
Tabel 4.4.	Hasil Uji Validasi Indikator <i>Account Representative</i>	53
Tabel 4.5.	Hasil Uji Reabilitas Wajib Pajak.....	54
Tabel 4.6.	Hasil Uji Reabilitas Petugas Pajak.....	55
Tabel 4.7.	Hasil Uji Reabilitas <i>Account Representative</i>	55
Tabel 4.8.	Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel <i>Tangible</i>	56
Tabel 4.9.	Statistik Jawaban Responden terhadap Variabel <i>Tangible</i>	57
Tabel 4.10.	Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>Reliability</i>	60
Tabel 4.11.	Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>Reliability</i>	60
Tabel 4.12.	Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>Responsiveness</i>	63
Tabel 4.13.	Statistik Jawaban Responden Variabel <i>Responsiveness</i>	63
Tabel 4.14.	Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>Assurance</i>	67
Tabel 4.15.	Statistik Jawaban Responden Variabel <i>Assurance</i>	67
Tabel 4.16.	Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>Empathy</i>	70
Tabel 4.17.	Statistik Jawaban Responden Variabel <i>Empathy</i>	70
Tabel 4.18.	Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>Individual Difference Perspective</i> (Petugas Pajak).....	73

Tabel 4.19. Statistik Jawaban Responden Variabel <i>Individual Difference Perspective</i> (Petugas Pajak)	74
Tabel 4.20. Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>Situational Perspective</i> (Petugas Pajak)	78
Tabel 4.21. Statistik Jawaban Responden Variabel <i>Situational Perspective</i> (Petugas Pajak)	78
Tabel 4.22. Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>Performance Regulation Perspective</i> (Petugas Pajak)	82
Tabel 4.23. Statistik Jawaban Responden Variabel <i>Performance Regulation Perspective</i> (Petugas Pajak)	82
Tabel 4.24. Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>Individual Difference Perspective</i> (AR).....	86
Tabel 4.25. Statistik Jawaban Responden Variabel <i>Individual Difference Perspective</i> (AR).....	86
Tabel 4.26. Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>Situational Perspective</i> (AR)	90
Tabel 4.27. Statistik Jawaban Responden Variabel <i>Situational Perspective</i> (AR)	90
Tabel 4.28. Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>Performance Regulation Perspective</i> (AR).....	94
Tabel 4.29. Statistik Jawaban Responden Variabel <i>Performance Regulation Perspective</i> (AR).....	94

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 01	Data Input SPSS 18 <i>Account Representative</i>	109
Lampiran 02	Data Input SPSS 18 Petugas Pajak Lainnya	110
Lampiran 03	Data Input SPSS 18 Wajib Pajak.....	113
Lampiran 04	Output Validitas <i>Account Representative</i>	119
Lampiran 05	Output Validitas Petugas Pajak Lainnya.....	123
Lampiran 06	Output Validitas Wajib Pajak	127
Lampiran 07	Output Reliabilitas <i>Account Representative</i>	133
Lampiran 08	Output Reliabilitas Petugas Pajak Lainnya.....	137
Lampiran 09	Output Reliabilitas Wajib Pajak	141
Lampiran 10	Tabel <i>r Product Moment</i>	147
Lampiran 11	Kuesioner	148

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Reformasi perpajakan Indonesia dimulai pada tahun 1983, pada saat Direktorat Jenderal Pajak (DJP) melakukan reformasi dibidang administrasi perpajakan yang bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan Wajib Pajak dengan memberikan pelayanan yang berkualitas. Perubahan tersebut di tandai dengan perubahan pemungutan pajak dari *Official Assessment System* menjadi *Self Assesment System*, sehingga dalam pemungutan pajak ini memberikan wewenang pada pemungut pajak (fiskus) untuk menentukan besar pajak yang harus dibayarkan oleh seseorang (pajak yang terutang). Hal ini membuat Wajib Pajak menjadi pasif dan menunggu suatu ketetapan pajak oleh fiskus. Namun dengan penerapan *Self Assessment System* ini, Wajib Pajak diberikan wewenang penuh untuk melakukan penghitungan, penyetoran, dan pelaporan sendiri besarnya pajak yang terhutang. Dengan sistem baru ini membuat Wajib Pajak menjadi aktif, dan tidak adanya campur tangan dari fiskus dalam penentuan besarnya pajak yang terutang pada Wajib Pajak, kecuali bila Wajib Pajak tersebut melanggar peraturan perpajakan yang berlaku. Selain itu terdapat perubahan struktur organisasi yang dimulai dari perubahan Kantor Inspeksi Pajak menjadi Kantor Pelayan Pajak (KPP) pada tahun 1989. KPP menjalankan fungsi pelayanan untuk jenis Pajak Penghasilan (PPh) dan Pajak Pertambahan Nilai (PPN), dan Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan bangunan (KP PBB) berfungsi sebagai kantor pelayanan untuk jenis Pajak bumi dan Bangunan (PBB) dan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan/atau Bangunan (BPHTB). Sedangkan fungsi pemeriksaan dijalankan oleh Karikpa (kantor Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak). Pada struktur organisasi fungsi pelayanan KPP Pra Modern ini tidak praktis karena terdapatnya fungsi dualisme akibat pemeriksaan yang dilakukan oleh KPP dan fungsi lainnya. Dengan pelayanan yang tidak bersifat *one stop service* ini mendorong dibentuknya KPP Modern.

Struktur KPP Modern sangat berbeda dan signifikan dari struktur organisasi KPP Pra Modern, perbedaannya berdasarkan jenis pajak diubah menjadi berdasarkan fungsi guna debirokratisasi pelayanan seperti Seksi Pelayanan dan Seksi Pemeriksaan dibentuk secara terpisah. Pelayanan perpajakan menjadi *one stop service* dengan semua jenis pelayanan perpajakan baik jenis pajak PPh, PPN, PBB, dan BPHTB yang dilakukan di KPP Pratama. Sedangkan KPP WP Besar dan KPP Madya hanya melayani jenis Pajak PPh dan PPN, hal ini menyebabkan peleburan KP.PBB ke KPP Pratama. Pada proses penyelesaian keberatan dilaksanakan oleh KPP Modern karena adanya peleburan Karikpa ke KPP Modern. Dengan bentuk KPP Modern tersebut, diharapkan DJP dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat mengenai masalah perpajakan. Sehingga Wajib Pajak cukup datang ke kantor KPP saja untuk dapat menyelesaikan permasalahan perpajakannya. Sedangkan berdasarkan unit vertikal DJP dibedakan berdasarkan segmentasi Wajib Pajak, yaitu Wajib Pajak Besar (LTO – *Large Taxpayers Office*), KPP Madya (MTO – *Medium Taxpayers Office*), dan KPP Pratama (STO – *Small Taxpayers Office*).

Berdasarkan Reformasi Birokrasi Kementerian Keuangan (<http://www.reform.depkeu.go.id>) menjelaskan mengenai modernisasi administrasi perpajakan yang dimulai pada tahun 2002, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) telah melakukan program perubahan atau reformasi administrasi perpajakan, atau biasa disebut dengan modernisasi. Dasar dari modernisasi yaitu memberikan pelayanan publik yang lebih baik dengan peningkatan secara terus menerus, pelaksanaan *good governance*, pelayanan prima kepada masyarakat serta pengawasan intensif kepada para Wajib Pajak. Salah satu Kantor Pelayanan Pajak yang menjalani modernisasi administrasi perpajakan tersebut yaitu Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo berdiri pada 2 Oktober 2007 disaat mulai beroperasi telah langsung menerapkan modernisasi di dalam administrasi perpajakannya.

Pada tanggal 20 Februari 2006, telah dikeluarkannya keputusan/peraturan Menteri Keuangan KMK Nomor. 98/KMK.01/2006 Tentang *Account Representative*, yaitu mengenai pembentukan *Account Representative* pada KPP Modern. Sehingga pada setiap Kantor Pelayanan Pajak yang telah menerapkan

modernisasi administrasi perpajakan terdapat pengimplementasian *Account Representative* dalam sistem pelayanannya. *Account Representative* memiliki peran sebagai perantara antara KPP dengan Wajib Pajak dengan tugas memberikan bantuan konsultasi perpajakan kepada Wajib Pajak, memberitahukan peraturan perpajakan yang baru, dan mengawasi kepatuhan Wajib Pajak.

Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo, *Account Representative* akan melayani Wajib Pajak dalam jumlah yang cukup besar karena KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo merupakan KPP yang memiliki jumlah Wajib Pajak terbesar sebanyak 154,416 Wajib Pajak yang terdaftar per 31 Desember 2011 di wilayah Jakarta. Dengan melihat peran *Account Representative* yang menjadi kunci utama dalam hubungan antara pemerintah dengan masyarakat (dalam hal ini Wajib Pajak), maka *Account Representative* memegang peran yang besar dalam KPP Modern.

1.2. Permasalahan Penelitian

Pembentukan *Account Representative* oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) bertujuan untuk menjembatani antara Wajib Pajak dengan Kantor Pelayanan Pajak (KPP), *Account Representative* merupakan petugas yang berada di KPP yang telah melaksanakan Sistem Administrasi Modern. Menurut website kantor pajak (<http://kanwilpajakwpbesar.go.id>), menjelaskan kewajiban dari *Account Representative* yaitu melaksanakan pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan, melaksanakan bimbingan dan melaksanakan himbauan kepada Wajib Pajak (WP), untuk itu maka setiap *Account Representative* mempunyai beberapa Wajib Pajak yang harus diawasi. Dalam penugasan pelayanan *Account Representative* dilakukan berdasarkan jenis usaha untuk dapat meningkatkan profesionalisme dan dapat meningkatkan produktivitas kerja dengan pemfokusan pekerjaan. Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor. 98/KMK.01/2006 dan Nomor. 132/PMK.01/2006, dalam melaksanakan tugasnya *Account Representative* bertanggung jawab kepada Kepala Seksi yang menjadi atasannya, serta terdapatnya penjelasan tugas *Account Representative* terhadap Wajib Pajak yang dimulai dari pengawasan, bimbingan, himbauan, analisis, hingga evaluasi. Peraturan tersebut menjelaskan bahwa adanya tekanan

kewajiban *Account Representative* terhadap Wajib Pajak serta pada Kepala Seksi yang menjadi atasannya.

Dilihat dari kewajiban *Account Representative* yang menjadi perantara antara Wajib Pajak dan penerimaan pajak, maka posisi *Account Representative* di dalam Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo yang memiliki Wajib Pajak terdaftar terbesar menjadi sangat penting dan esensial dalam penerimaan pajak di KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo. Peran *Account representative* di KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo dapat mempengaruhi penerimaan pajak karena *Account Representative* memiliki pengetahuan atas Wajib Pajak lebih baik dibandingkan petugas pajak lainnya di KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo. Dan agar penerimaan pajak yang diterima dapat maksimal, maka diperlukan pengimplementasian kinerja *Account Representative* yang baik dan berjalan sesuai dengan tugas-tugas yang telah ditentukan, dengan pengimplementasian kinerja *Account Representative* yang baik dan terarah serta jelas dapat membuat kinerja *Account Representative* efektif dan efisien. Dampak yang diberikan atas pengimplementasi *Account Representative* di KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo tentu saja tidak hanya dari sisi penerimaan pajak dan kepuasan Wajib Pajak, namun juga keseluruhan sistem kinerja KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo yang turut aktif mendukung posisi *Account Representative*. Dari permasalahan atas kewajiban *Account Representative* serta dampak-dampak atas implementasi *Account Representative*, maka dapat dijabarkan dalam penelitian sebagai berikut :

“Bagaimana dampak dari implementasi kebijakan *Account Representative* terhadap pihak Wajib Pajak, kinerja pihak Petugas Pajak Lainnya yang bekerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo dan kinerja pihak *Account Representative* itu sendiri?”

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan (secara umum) dalam penulisan tesis ini adalah untuk dapat mengidentifikasi atau menilai dampak dari pengimplementasi serta kinerja *Account Representative* terhadap Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo, sehingga apabila terdapat hasil penelitian yang tidak sesuai dengan harapan dari pengimplementasian *Account Representative* dapat diketahui dan dapat

diadakannya pembetulan terhadap pengimplementasiannya di KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo bila diperlukan. Tujuan (secara spesifik) dalam melakukan analisis ini sebagai berikut :

“Mengetahui dampak implementasi kebijakan *Account Representative* terhadap pihak Wajib Pajak yang berkaitan langsung dengan *Account Representative*, terhadap kinerja pihak Petugas Pajak lainnya di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo serta kinerja pihak *Account Representative* itu sendiri.”

1.4. Manfaat Penelitian

Penulisan karya akhir ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak, diantaranya adalah :

1. Manfaat Akademis

Penulisan karya akhir ini diharapkan dapat menambahkan pengetahuan dan masukan bagi para akademisi mengenai pelaksanaan kebijakan *Account Representative*. Selain itu juga untuk menjadi kajian penelitian awal dan masukan bagi penelitian selanjutnya. Dari penelitian ini dapat diketahui seberapa besar sebuah kebijakan dapat mempengaruhi kinerja dan peningkatan pelayanan perpajakan, kendala yang terjadi di lapangan dan upaya yang telah ditempuh untuk dapat mengatasi setiap kendala yang ada.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Direktorat Jenderal Pajak

Analisis dan saran-saran yang dihasilkan dalam penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi Direktorat Jenderal Pajak untuk mengetahui keberhasilan dari pelaksanaan kebijakan tersebut, berdasarkan tujuan awalnya dengan berlandaskan teori-teori yang ada.

b. Bagi Wajib Pajak

Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan informasi dan bahan masukan bagi Wajib Pajak untuk mengetahui fungsi dan peran *Account Representative* dalam suatu kantor pelayanan pajak sehingga dapat menentukan sikap yang benar dan profesional dalam memenuhi kewajiban

perpajakannya serta menjadikan Direktorat Jenderal Pajak sebagai mitra dalam berusaha.

c. Bagi Mahasiswa

Bagi mahasiswa, penelitian ini akan sangat berguna untuk mengetahui sejauh mana sebuah instansi pemerintah dapat mengimplementasikan sebuah kebijakan dengan tepat dan sesuai tujuan sehingga tercipta peningkatan pelayanan yang dapat memberikan kepuasan dan kemudahan bagi Wajib Pajak dan juga untuk meningkatkan kinerja dari pihak-pihak yang terkait dengan *Account Representative*.

1.5. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian empirik (kuantitatif). Dalam metode penelitian yang akan digunakan adalah penelitian lapangan (*Field Research*), dengan cara mengadakan peninjauan langsung ke lapangan yaitu KPP yang terkait dengan objek penelitian untuk mendapatkan data primer.

Di dalam pelaksanaan penelitian, teknik pengumpulan data yang akan digunakan yaitu :

1. Penelitian Pustaka (*Library Research*)

Penelitian pustaka yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan dan melakukan analisis dari berbagai literatur seperti buku, jurnal, majalah, artikel, ataupun data-data lain yang bersangkutan dan dapat digunakan sebagai sumber data atau informasi yang berkaitan dengan penelitian ini.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan data-data dan informasi melalui pengamatan langsung atau terlibat (*participant observation*), baik dengan wawancara, ataupun pemberian kuesioner kepada pihak-pihak yang terkait dengan objek penelitian. Dalam pelaksanaan penelitian lapangan ini, pengumpulan data atau informasi dilakukan dengan teknik-teknik sebagai berikut :

- a. Metode pengamatan (metode observasi), yaitu melakukan pengumpulan data dengan cara pengamatan langsung ke objek yang sedang diteliti, diamati atau kegiatan yang sedang berlangsung di

lapangan. Lokasi pengamatan langsung yaitu di KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo.

- b. Metode Kuesioner, metode kuesioner yang akan digunakan adalah kuesioner tertutup, yaitu pengumpulan data dengan cara memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan yang terkait dengan penelitian kepada responden. Yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah Wajib Pajak, *account representative* itu sendiri dan *petugas* pajak yang berkerja dan berhubungan langsung maupun tidak langsung dengan *account representative* di KPP tempat mereka berkerja.

1.6. Sistematika Penulisan

Karya akhir ini berisikan lima bab yang akan menguraikan dan menganalisis permasalahan terkait implementasi kebijakan pembentukan *Account Representative* terhadap kinerja KPP Pratama. Sistematika penulisan dalam lima bab tersebut diuraikan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini, akan diuraikan mengenai latar belakang pemilihan judul, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian dan sistematika penulisan yang dilakukan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini akan menguraikan teori dan konsep yang berkaitan dengan kebijakan Menteri Keuangan mengenai pembentukan *Account Representative* dalam upaya peningkatan pelayanan. Teori dan konsep dalam penelitian ini berasal dari berbagai literatur akademik maupun dari lembaga atau institusi yang berhubungan dengan penelitian ini.

BAB III LATAR BELAKANG INSTANSI DAN METODOLOGI PENELITIAN

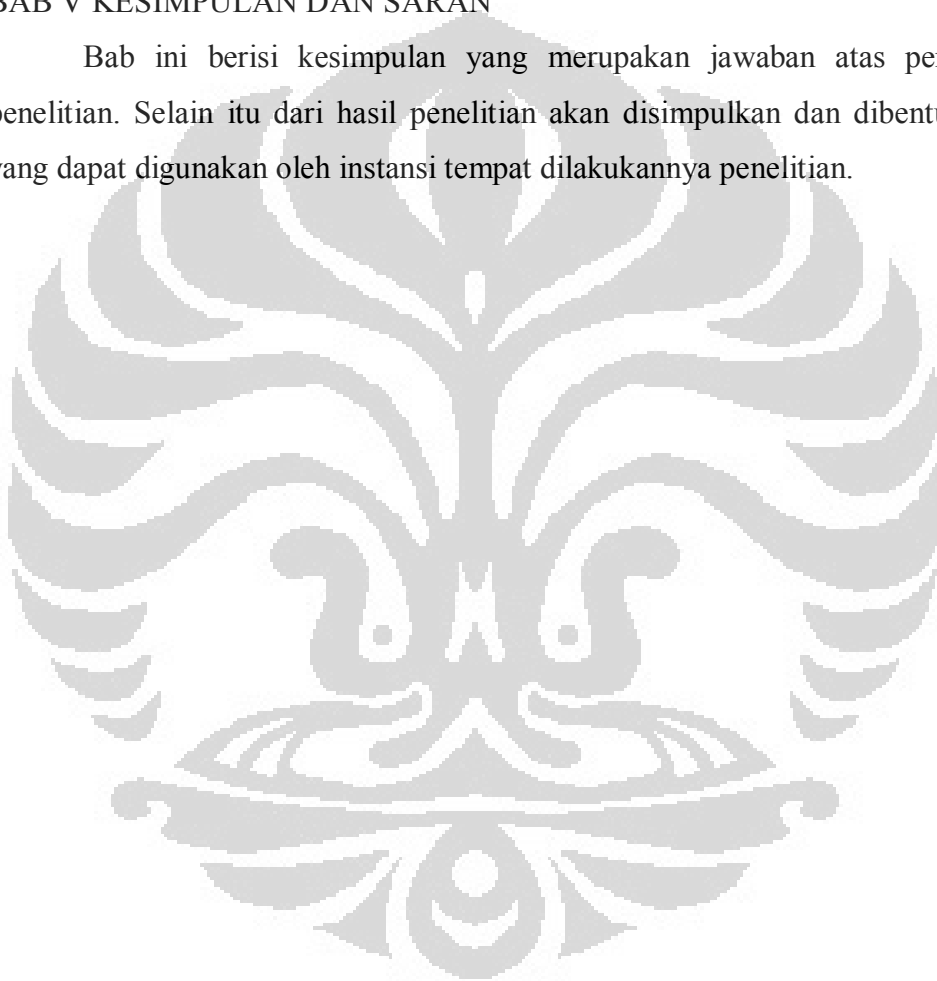
Dalam bab ini akan menguraikan mengenai latar belakang dan gambaran umum instansi pajak di Indonesia serta metodologi penelitian yang digunakan dalam pembentukan tesis.

BAB IV ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMBENTUKAN ACCOUNT REPRESENTATIVE

Bab ini akan menguraikan pembahasan mengenai hasil penelitian yang didapat baik melalui observasi maupun hasil analisis dari kuesioner yang telah dikumpulkan dengan membandingkannya sesuai teori yang ada pada landasan teori di bab II dan bab III.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan yang merupakan jawaban atas pertanyaan penelitian. Selain itu dari hasil penelitian akan disimpulkan dan dibentuk saran yang dapat digunakan oleh instansi tempat dilakukannya penelitian.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Perpajakan

2.1.1 Kebijakan Perpajakan

Untuk dapat mengerti pembahasan perpajakan yang akan dibahas, maka perlu dipahami terlebih dahulu maksud dari pajak itu sendiri. Berikut merupakan definisi ataupun pernyataan menurut para ahli mengenai pajak, menurut Prof. Dr. Rochmat Soemitro, SH yang dikutip oleh Mardiasmo (2011) mendefinisikan pajak sebagai sebuah iuran rakyat yang diperuntukan sebagai sumber keuangan negara, hal ini di tetapkan berdasarkan undang-undang sehingga dapat memberikan efek memaksa kepada masyarakat umum. Pemberian pajak ini tidak memberikan jasa timbal (kontraprestasi) secara langsung yang ditujukan kepada masyarakat. Dilhat dari sisi perundang-undangan berdasarkan Undang-undang Nomor 6 tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan yang telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 16 tahun 2009 yang menjelaskan pengertian Pajak yaitu "kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat".

Dari definisi-definisi perpajakan yang ada, maka dapat disimpulkan bahwa pajak memiliki unsur sebagai berikut Mardiasmo (2011) :

- a. Pajak merupakan iuran dari rakyat untuk negara, iuran ini hanya bisa dipungut oleh negara dan berupa uang saja (tidak berupa barang).
- b. Pajak dibentuk berdasarkan undang-undang, sehingga pajak dapat dipungut berdasarkan undang-undang serta aturan pelaksanaannya (dalam hal ini undang-undang dapat memaksa).
- c. Pembayaran atas pajak tersebut tidak memberikan efek jasa timbal atau kontraprestasi dari negara secara langsung dapat ditunjuk. Pembayaran pajak ini tidak dapat menunjukkan efek kontra prestasi secara individual oleh pemerintah karena efek jasa timbal yang diberikan oleh pemerintah bersifat umum.

- d. Pajak digunakan untuk membiayai rumah tangga negara, biaya rumah tangga dapat berupa pengeluaran-pengeluaran yang bermanfaat bagi masyarakat luas.

Sedangkan dari sudut pandang lain, definisi perpajakan yang ada dijelaskan dengan beberapa unsur yang dapat disimpulkan sebagai berikut Rahayu (2010) :

- a. *A compulsory*, yaitu kewajiban rakyat untuk melakukan kewajiban perpajakan. Kewajiban ini bersifat memaksa sehingga apa bila tidak dilaksanakan akan dapat dikenakan tindakan hukum berdasarkan undang-undang.
- b. *Contribution*, yaitu sebagai iuran, iuran merupakan pembayaran dari rakyat untuk memenuhi kewajiban dalam perpajakan kepada pemerintah.
- c. *by individual or organizational*, iuran yang diwajibkan untuk dibayar tersebut dapat dibayar perorangan maupun oleh sebuah badan yang memenuhi kewajiban perpajakan.
- d. *Received by the government*, iuran yang diwajibkan tersebut dibayarkan hanya kepada pemerintah yang menyelenggarakan pemerintahan di negara tersebut.
- e. *For public purposes*, iuran rakyat yang diwajibkan tersebut merupakan penerimaan bagi pemerintah, dan iuran tersebut menjadi suatu dana untuk pemenuhan kesejahteraan rakyat banyak

Dari berbagai macam definisi pajak yang telah dijelaskan berserta unsur-unsur utama terkait dengan perpajakan, maka dapat disimpulkan ciri-ciri dan unsur penting atas pengertian perpajakan yaitu Rahayu (2010), pertama, pajak dipungut berdasarkan undang-undang. Pembentukan pemungutan pajak yang didasarkan oleh undang-undang berfungsi untuk mengatur seluruh masyarakat yang ada di dalam negara dalam pemenuhan kewajiban atas pembayaran pajak tersebut. Dalam pembebanan pembayaran pajak tersebut perlu persetujuan dari wakil rakyat selaku perwakilan seluruh masyarakat di negara, lalu dibentuk undang-undang yang mewajibkan rakyat untuk patuh terhadap peraturan tersebut. Kedua, pajak dapat dipaksakan. Dengan pembentukan undang-undang tersebut, maka terdapat faktor hukum yang memaksa dan menindak Wajib Pajak yang tidak

mematuhi kewajibannya dalam melakukan kewajiban perpajakan. Hal ini memberikan fiskus (petugas pajak) untuk dapat memaksa Wajib Pajak mematuhi dan melaksanakan kewajiban pajaknya, dan apabila terjadi pelanggaran, maka fiskus memiliki wewenang untuk memberikan sanksi pidana fiskal (pajak), sanksi administratif, ataupun wewenang untuk melakukan penyitaan terhadap harta milik Wajib Pajak.

2.1.2 Syarat Pemungutan Pajak

Berdasarkan asas pemungutan pajak, dan untuk menghindari adanya kemungkinan terjadinya perlawanan pajak, maka pemungutan pajak harus memenuhi syarat-syarat dibawah ini Supramono (2005) :

1. Pemungutan pajak harus adil

Pemungutan pajak yang adil yang dimaksud adalah dalam proses pemungutan pajak harus dengan tata cara yang adil dan merata (seluruh masyarakat), sehingga pajak yang dipungut disesuaikan dengan kemampuan membayar pajak dan disesuaikan juga dengan manfaat yang di inginkan Wajib Pajak dari pemerintah.

2. pemungutan pajak harus berdasarkan undang-undang

Dengan adanya pemungutan pajak yang adil dan merata, maka pemungutan tersebut harus dapat memberikan kepastian hukum bagi negara dan warganya. Sehingga dalam pemungutan pajak perlu didasarkan atas undang-undang yang telah disahkan oleh lembaga legislatif, dan agar dapat terwujud maka pajak dilandaskan berdasarkan undang-undang pasal 23 ayat 2 UUD 1945.

3. Pemungutan pajak tidak mengganggu perekonomian

Dengan pemungutan pajak yang berlangsung, diharapkan agar perekonomian negara dan masyarakat dapat terus meningkat. Agar hal tersebut dapat terjadi maka pemungutan pajak tidak boleh mengganggu kelancaran kegiatan perdagangan untuk menghindari kelesuan perekonomian negara. Untuk mendukung kelancaran tersebut dimungkinkan pemberian fasilitas perpajakan dengan tujuan pemberian fasilitas ini dapat berdampak positif bagi perekonomian negara.

4. Pemungutan pajak harus efisien

Untuk memungkinkan pemungutan pajak yang efisien, maka biaya pemungutan pajak harus seminimal mungkin, dan hasil dari pemungutan pajak harus di gunakan secara optimal membiayai pengeluaran negara seperti yang tercantum dalam APBN. Agar dapat efisien, maka pemungutan pajak menggunakan prinsip *cost and benefit analysis*, dengan maksud biaya pemungutan pajak harus lebih kecil dibandingkan jumlah pajak yang dipungut.

5. Sistem pemungutan pajak harus sederhana

Sistem pemungutan pajak perlu sederhana dengan tujuan untuk memudahkan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya. Dengan demikian akan dapat meningkatkan kesadaran Wajib Pajak untuk membayar Pajak.

2.1.3 Stelsel Pemungutan Pajak

Terdapat beberapa stelsel pemungutan pajak yang pernah diterapkan dalam sistem pemungutan pajak, diantaranya yaitu Suandy (2005) :

a. Stelsel Nyata

Stelsel nyata mengenakan pajak didasarkan pada objek atau penghasil yang benar-benar diperoleh dalam setiap tahun pajak atau periode pajak. Besarnya pajak baru dapat diperhitungkan pada akhir tahun atau periode pajak, karena penghasilan riil akan dapat diketahui setelah tahun pajak atau periode pajak berakhir. Namun stelsel ini memiliki kelemahan dalam pemungutannya karena pemungutan baru dapat dilakukan pada akhir periode pajak, sedangkan pemerintah membutuhkan penerimaan pajak tersebut untuk membiayai pengeluaran sepanjang tahun. Stelsel ini memiliki kelebihan dalam sistem pemungutannya dilihat dari jumlah pajak yang dipungut sesuai dengan besarnya pajak yang sesungguhnya terutang karena pajak diperhitungkan setelah tutup buku, dan penghasilans sebenarnya telah diketahui.

b. Stelsel fiktif

Stelsel fiktif disebut juga stelsel anggapan, karena pengenaan pajak didasarkan pada suatu anggapan (tidak nyata), dan anggapan yang dimaksud

yaitu pengenaan pajak yang bergantung pada peraturan perpajakan yang berlaku. Anggaran dapat berupa anggaran pendapatan tahun berjalan ataupun asumsi penghasilan tahun pajak berjalan yang sama dengan tahun sebelumnya. Stelsel fiktif ini tidak akurat karena besarnya pajak yang dipungut belum tentu sesuai dengan besarnya pajak yang sesungguhnya terutang, karena pemungutan didasarkan suatu anggapan saja. Dalam stelsel ini memiliki keuntungan dari sisi pemerintah karena pemungutan dapat dilakukan pada awal tahun atau awal periode pajak akibat dari suatu anggapan dalam pemungutan pajak yang dilaksanakan.

c. Stelsel campuran

Stelsel ini merupakan kombinasi stelsel riil dengan fiktif. Dalam prosesnya, awal tahun pajak penghitungannya menggunakan metode stelsel fiktif, dan pada akhir tahun diperhitungkan menggunakan stelsel riil. Kelemahan dalam stelsel ini adalah adanya tambahan pekerjaan administrasi karena penghitungan dilakukan dua kali, pada awal dan akhir tahun. Kelebihan dari stelsel ini yaitu pemungutan dapat dilakukan pada awal tahun, dan pemungutannya sesuai dengan besarnya pajak sesungguhnya karena dilakukan penghitungan ulang pada akhir tahun pajak.

2.1.4 Sistem Pemungutan Pajak

Pada umumnya terdapat beberapa sistem pemungutan pajak, diantaranya adalah *self Assessment System*, *Official assessment system*, dan *Withholding Tax System*, menurut Rahayu (2010). Negara Indonesia pernah menggunakan beberapa sistem pemungutan pajak, yaitu :

A. ***Official Assesment System***

Sistem *Official Assessment System* ini memberikan wewenang pemungutan pajak pada fiskus, dan di laksanakan hingga tahun 1967. Sistem ini memberikan kewajiban kepada fiskus untuk aktif dimulai dari mencari Wajib Pajak untuk pemberian NPWP hingga pada penetapan jumlah pajak yang terutang melalui penerbitan SKP (Rahayu, 2010). Pelaksanaan sistem ini mengakibatkan masyarakat atau Wajib Pajak tidak mendapatkan bimbingan dan pembinaan atas kewajiban perpajakannya, dengan kurangnya

pengetahuan Wajib Pajak atas kewajiban perpajakannya maka terdapat kemungkinan penyelewengan kekuasaan fiskus dalam penarikan pajak atas Wajib Pajak tersebut untuk kepentingan pribadi. Beberapa ciri-ciri utama dari *Official Assessment System* dalam penerapannya yaitu : pertama, adanya pemberian wewenang untuk menentukan besarnya pajak yang terutang pada Wajib Pajak oleh fiskus. Kedua, Wajib Pajak bersifat pasif atau tidak paham mengenai sistemasi perpajakan yang ada. Dan ketiga, hutang pajak timbul setelah dikeluarkannya Surat Ketetapan Pajak (SKP) oleh fiskus yang telah menentukan besarnya pajak yang terutang. (Mardiasmo,2011).

B. *Self Assesment System*

Sistem perpajakan berbasis *Self Assesment System* mulai dilaksanakan secara efektif pada tahun 1984 dengan atas dasar perombakan perundang-undangan perpajakan pada tahun 1983. Yang dimaksud dengan *Self Assesment System* yaitu menghitung atau menilai sendiri, sehingga Wajib Pajak sendiri yang melakukan penghitungan dan melakukan penilaian atas pemenuhan kewajiban perpajakannya, yang mengakibatkan pemberian kepercayaan kepada Wajib Pajak untuk memenuhi dan melaksanakan sendiri kewajiban dan Hak perpajakannya. Dengan pemberian kepercayaan kepada Wajib Pajak atas pemenuhan dan pelaksanaan kewajiban tersebut, maka fiskus tidak dapat campur tangan dalam penentuan besarnya pajak yang terutang selama Wajib Pajak tidak menyalahi peraturan yang berlaku. Beberapa kegiatan yang dilakukan sendiri oleh Wajib Pajak diantara lain, mendaftarkan diri di Kantor Pelayanan Pajak (KPP), menghitung dan memperhitungkan sendiri jumlah pajak yang terhutang, melaporkan penyeteroran tersebut kepada Direktur Jenderal Pajak, dan menetapkan sendiri jumlah pajak yang terutang melalui pengisian Surat Pemberitahuan (SPT) dengan baik dan benar. *Self Assesment System* ini memiliki ciri-ciri kepastian hukum, sederhana dalam penghitungan, mudah dalam pelaksanaannya, adil dan merata, dan penghitungan pajak dilakukan oleh Wajib Pajak. (Rahayu,2010)

Sedangkan menurut mardiasmo, beberapa ciri-ciri dari *Self Assesment System* (Mardiasmo,2011) yaitu, pertama, wewenang untuk menentukan besarnya pajak terutang ada pada Wajib Pajak Sendiri. Kedua,

Wajib Pajak aktif mulai dari menghitung, menyetor dan melaporkan sendiri pajak yang terutang. Dan ketiga, Fiskus tidak ikut campur dan hanya mengawasi.

Dengan sistem perpajakan *Self Assesment System* ini, maka masyarakat juga perlu memiliki pengetahuan yang cukup atas pajak dan juga sikap disiplin pajak yang tinggi. Namun di dalam pemenuhan kewajibannya tersebut, Wajib Pajak dapat dibantu oleh Konsultan Pajak, dan Pemerintah dalam hal ini Instansi Perpajakan melakukan pembinaan, penelitian, dan pengawasan terhadap pelaksanaan kewajiban perpajakan bagi Wajib Pajak, dengan melalui pemeriksaan pajak dan penerapan sanksi pelanggaran dalam bidang pajak sesuai dengan peraturan yang berlaku.

C. *withholding system*

Pada sistem perpajakan *Withholding System* terdapat pihak ketiga yang dapat dipilih oleh pihak Wajib Pajak Orang Pribadi maupun Wajib Pajak Badan Dalam Negeri. Pihak ketiga diberi kepercayaan oleh peraturan perundang-undangan untuk melaksanakan kewajiban memotong atau memungut pajak penghasilan yang dibayarkan kepada pemerintah (Rahayu, 2010). Pelaksanaan sistem perpajakan ini mulai dilaksanakan secara efektif pada tahun 1984. Menurut Mardiasmo, ciri-ciri utama dari *Withholding System* (Mardiasmo, 2011) yaitu wewenang menentukan besarnya pajak yang terutang ada pada pihak ketiga, Pihak selain fiskus dan Wajib Pajak. Di dalam sistem ini, pihak ketiga memiliki peran aktif di dalam sistem, dan fiskus hanya berperan sebagai pemeriksa pajak, penagihan ataupun tindakan penyitaan jika terdapatnya indikasi pelanggaran perpajakan, seperti pada sistem perpajakan *Self Assesment System*. Dari sistem perpajakan *Withholding* ini memiliki beberapa manfaat yaitu (Rahayu,2010) :

- a. Berfungsi untuk meningkatkan kepatuhan secara sukarela, karena pembayar pajak secara tidak langsung telah melakukan kewajiban membayar pajak
- b. Sebagai pengumpul pajak otomatis bagi pemerintah, tanpa perlu keluarnya biaya tambahan
- c. Merupakan penerapan prinsip *Convenience of tax system*

- d. Sistem ini dapat meningkatkan penerimaan pajak (Optimalisasi perluasan objek pajak)

2.1.5 Fungsi Pajak

Pajak memiliki fungsi sebagai alat yang menentukan politik perekonomian suatu negara, pajak memiliki kegunaan dan manfaat pokok untuk meningkatkan kesejahteraan umum masyarakat, beberapa fungsi dari pajak yaitu :

A. Fungsi *budgetair*

Dalam hal ini pajak berfungsi sebagai dana untuk menutup biaya yang harus dikeluarkan oleh pemerintah dalam menjalankan fungsinya. Fungsi ini berguna sebagai alat pengumpul dana secara optimal ke kas negara dengan cara sistem pemungutan berdasarkan undang-undang perpajakan yang berlaku di negara tersebut. Pajak ini memasukan uang dari sektor swasta (masyarakat) kedalam kas negara atau anggaran negara yang didasarkan undang-undang (Rahayu, 2010). Faktor-faktor penting dalam mempengaruhi dan mengoptimalkan pemasukan dana melalui pemungutan pajak dari warga negara yaitu :

- a. Terdapat kejelasan, kepastian, serta kesederhanaan peraturan undang-undang perpajakan yang berlaku.
- b. Terdapat kebijakan pemerintah dalam pengimplementasian undang-undang perpajakan tersebut.
- c. Adanya sistem administrasi perpajakan yang tepat dan sederhana
- d. Terdapat pelayanan yang memadai dalam proses pemungutan pajak
- e. Adanya kesadaran dan pemahanan warga negara atas kewajibannya dalam melakukan pembayaran pajak
- f. Cukupnya kualitas petugas pajak dalam melaksanakan kewajibannya (Intelektual, keterampilan, integritas, dan moral yang tinggi).

B. Fungsi *regulerend*

Fungsi ini mengatur dalam penerapan pajak sebagai alat kebijakan pemerintah untuk mencapai tujuan utamanya. Fungsi ini bersifat tambahan dari sisi fungsi *budgetair* (Rahayu, 2010). Pajak yang merupakan alat kebijakan ekonomi-politik dapat mempengaruhi pertumbuhan ekonomi atau

tingkat konsumsi masyarakat. Sehingga pajak menjadi sara yang efektif untuk menjaga stabilitas dan sebagai alat redistribusi pendapat yang baik. Dengan adanya sistem pemungutan yang baik, aturan perpajakan yang adil dan jelas, serta dukungan aparaturnya yang profesional merupakan pilar utama agar pajak dalam menjadi alat redistribusi pendapatan yang baik. (Prastowo, 2010).

2.1.6 Teori-teori Pembenaan Pemungutan Pajak

Terdapat beberapa teori yang menjadi dasar pembenaan atau justifikasi untuk menjawab perdebatan yang muncul di kalangan masyarakat mengenai masalah pemungutan pajak mengenai apakah negara dibenarkan memungut pajak dari rakyat (Suandy, Erly, 2005), teori-teori tersebut yaitu,

a. Teori Asuransi

Di dalam teori ini, negara dalam melaksanakan tugasnya memiliki tugas melindungi jiwa dan raga serta harta benda seseorang. Sehingga negara dapat disamakan dengan perusahaan asuransi, untuk mendapatkan hak perlindungan, maka warga negara membayar pajak sebagai premi. Namun teori ini telah ditinggalkan karena negara pada kenyataannya tidak berfungsi sebagai pengasuransi masyarakat, selain itu teori ini tidak memiliki hubungan langsung antara pembayaran pajak dengan nilai perlindungan terhadap pembayar pajak.

b. Teori kepentingan

Teori ini menjelaskan bahwa pajak memiliki hubungan kepentingan dengan individu yang diperoleh dari pekerjaan negara. Dengan banyaknya individu yang menikmati jasa dari pekerjaan pemerintah, makin besar juga pajak. Namun teori ini juga tidak dapat bertahan karena relasi antara banyaknya penikmat jasa dari pekerjaan pemerintah tidak sesuai dengan masyarakat yang bekerja ataupun tidak dengan pemerintah.

c. Teori daya pikul atau teori gaya pikul

Teori ini menjelaskan pemungutan pajak harus sesuai dengan kekuatan membayar dari Wajib Pajak, sehingga tekanan semua pajak harus sesuai dengan daya pikul Wajib Pajak dengan memperhatikan besarnya penghasilan dan kekayaan serta pengeluaran belanja Wajib Pajak tersebut.

2.1.7 Prinsip-prinsip Perpajakan Indonesia

Sesuai dengan penjelasan yang diberikan mengenai perpajakan pada UU KUP, perpajakan Indonesia menganut prinsip kepastian hukum, keadilan, dan kesederhanaan. Sistem perpajakan mengacu pada kebijakan pokok, sebagai berikut (Prastowo, 2010) :

1. Meningkatkan efisiensi pemungutan pajak dalam rangka mendukung penerimaan negara,
2. Meningkatkan pelayanan, kepastian hukum, dan keadilan bagi masyarakat guna meningkatkan daya saing dalam bidang penanaman modal, dengan tetap mendukung pengembangan usaha kecil dan menengah,
3. Menyesuaikan tuntutan perkembangan sosial ekonomi masyarakat serta perkembangan di bidang teknologi informasi,
4. Meningkatkan keseimbangan antara hak dan kewajiban,
5. Menyederhanakan prosedur administrasi perpajakan,
6. Meningkatkan penerapan prinsip *self assessment* secara akuntabel dan konsisten,
7. Mendukung iklim usaha ke arah yang lebih kondusif dan kompetitif.

2.1.8 Hak dan Kewajiban Wajib Pajak

Beberapa kewajiban dan hak Wajib Pajak dalam pemenuhan kewajiban pajak (Mardiasmo, 2011) yang juga di jelaskan di dalam Undang-undang nomor 6 tahun 1983, tentang ketentuan umum dan tata cara perpajakan, yang sebagaimana terakhir telah diubah dengan undang-undang nomor 16 tahun 2000, yaitu sebagai berikut :

Kewajiban Wajib Pajak yang harus dilakukan yaitu :

1. Mendaftarkan diri untuk mendapatkan NPWP
2. Melaporkan usahanya untuk dikukuhkan sebagai PKP
3. Menghitung dan membayar sendiri pajak dengan benar
4. Mengisi dengan benar SPT (SPT diambil sendiri), dan memasukan ke Kantor Pelayanan Pajak dalam batas waktu yang telah ditentukan
5. Menyelenggarakan pembukuan/pencatatan.

6. Jika diperiksa, wajib :
 - a. Memperlihatkan dan atau meminjamkan buku atau catatan, dokumen yang menjadi dasarnya dan dokumen lain yang berhubungan dengan penghasilan yang diperoleh, kegiatan usaha, pekerjaan bebas Wajib Pajak, atau objek yang terutang pajak.
 - b. Memberikan kesempatan untuk memasuki tempat atau ruangan yang dipandang perlu dan memberi bantuan guna kelancaran pemeriksaan
7. Apabila dalam waktu mengungkapkan pembukuan, pencatatan, atau dokumen serta keterangan yang diminta, Wajib Pajak terikat oleh suatu kewajiban untuk merahasiakan, maka kewajiban untuk merahasiakan itu ditiadakan oleh permintaan untuk keperluan pemeriksaan.

Hak-hak Wajib Pajak yang diterima :

1. Mengajukan surat keberatan dan surat banding
2. Menerima tanda bukti pemasukan SPT
3. Melakukan pembetulan SPT yang telah dimasukan
4. Mengajukan permohonan penundaan penyampaian SPT
5. Mengajukan permohonan penundaan atau pengangsuran pembayaran pajak
6. Mengajukan permohonan perhitungan pajak yang dikenakan dalam surat ketetapan pajak
7. Meminta pengembalian kelebihan pembayaran pajak
8. Mengajukan permohonan penghapusan dan pengurangan sanksi, serta pembetulan surat ketetapan pajak yang salah
9. Memberi kuasa kepada orang untuk melaksanakan kewajiban pajaknya
10. Meninta bukti pemotongan atau pemungutan pajak
11. Mengajukan keberatan dan banding

2.2 Reformasi Perpajakan

2.2.1 Reformasi perpajakan di Indonesia

Reformasi administrasi perpajakan bertujuan untuk perbaikan sistem administrasi perpajakan yang terdahulu menjadi lebih efisien dan efektif, guna mencapai sasaran penerimaan pajak yang optimal (Rahayu, 2010). Modernisasi pajak yang dilakukan memiliki konsep pelayanan prima dan pengawasan yang

intensif dengan pelaksanaan *good governance*. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kepatuhan pajak serta kepercayaan masyarakat terhadap administrasi perpajakan yang baru, dengan produktivitas pegawai pajak yang tinggi. Perubahan yang mendasar yaitu pada paradigma perpajakan, yang awalnya berbasis jenis pajak, menjadi berbasis fungsi yang mengutamakan aspek pelayanan kepada masyarakat. Aspek ini didukung oleh fungsi pengawasan, pemeriksaan, maupun penagihan pajak. (Modernisasi Pajak dan Kepuasan Wajib Pajak, Harian Kontan, 2007). Negara melakukan reformasi dalam perpajakan dengan alasan sebagai berikut (Rahayu, 2010) :

- a. Agar dapat menstabilkan perekonomian akibat pengaruh dari perekonomian internasional maupun nasional;
- b. Usaha pengalihan sektor penerimaan APBN dari migas yang sebelumnya menjadi sumber dana bagi pemerintah, karena migas tidak berkelanjutan seperti halnya pajak yang terus membutuhkan penerimaan berkelanjutan;
- c. Mengikuti ketentuan dunia dalam hal pendanaan (berupa pinjaman luar negeri) yang mensyaratkan struktur pajak harus disesuaikan dengan kondisi negara seharusnya;
- d. Berfungsi meningkatkan penerimaan negara dari sektor pajak.

Selain dari alasan yang pemerintah dalam melakukan reformasi, terdapat tujuan reformasi perpajakan menurut (Rahayu, 2010), yaitu :

- a. Guna meningkatkan kualitas pelayanan perpajakan kepada Wajib Pajak (*Taxpayer's quality services*), yang merupakan sumber aliran dana pendapatan kas negara;
- b. Agar dapat menekan tindakan penyelundup pajak (*Tax evasion*) oleh Wajib Pajak;
- c. Meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak dalam menjalankan kewajiban perpajakannya;
- d. Penerapan konsep *Good Governance*, dengan adanya transparansi, *Responosibilty*, keadilan serta akuntabilitas dalam peningkatan kinerja instansi pajak, sekaligus keterbukaan dalam pos penggunaan pengeluaran dana pajak yang digunakan oleh pemerintah;

- e. Meningkatkan penegakan hukum pajak di negara, dengan pengawasan yang tinggi dalam pelaksanaan administrasi perpajakan yang baik kepada fiskus ataupun kepada Wajib Pajak.

2.2.2 Kantor Pelayanan Pajak Modern

Berdasarkan artikel yang disusun oleh Tim Penulis Tax Center UNPAD, "wajah baru pelayanan prima ditjen pajak", 2007, pada tahun 1989, Kantor Inspeksi Pajak diubah menjadi Kantor Pelayanan Pajak (KPP) yang memiliki fungsi pelayanan PPh dan PPN. KPP Pra modern ini memiliki struktur organisasi berdasarkan jenis-jenis pajak yang ada, seperti PPh Badan, PPh Perseorangan, PPh Pemotongan Pemungutan, dan PPN. Dengan struktur modern ini, fungsi pemeriksaan dilakukan oleh KPP, Karikpa, Fungsional Kanwil, dan Fungsional Kantor pusat DJP. Hal ini menyebabkan adanya fungsi ganda di dalam struktur organisasi pelayanan pajak. Selain itu juga kegiatan administrasi pajak PPh dan PPN dilakukan oleh KPP, sedangkan jenis pajak PBB dan BPHTB oleh KP. PBB yang menyebabkan pelayanan tidak praktis atau tidak bersifat satu atap (*one stop service*). Terdapatnya fungsi dualisme di dalam struktur organisasi yaitu pada pengajuan keberatan diproses oleh KPP, Kanwil, dan Kantor Pusat DJP, namun yang melakukan pemeriksaan serta proses penyelesaian keberatan dilakukan oleh KPP. Hal-hal diatas merupakan faktor-faktor pendorong dibentuknya KPP Modern. Beberapa perubahan pada struktur organisasi yaitu :

1. Struktur organisasi berdasarkan fungsi guna debirokratisasi pelayanan seperti Seksi Pelayanan dan seksi Pemeriksaan yang dibentuk terpisah.
2. Pelayanan perpajakan yang sudah satu atap (*one stop service*) karena semua jenis pelayanan perpajakan baik jenis pajak PPh, PPN, PBB dan BPHTB dilakukan di KPP Pratama.
3. Adanya peleburan KP. PBB dan Karikpa ke dalam KPP Pratama
4. Proses penyelesaian keberatan hanya ada di tingkat Kanwil, karena di Kanwil tidak menjalankan fungsi pemeriksaan lagi dan digantikan oleh KPP Modern.
5. Tersedianya *Account Representative* (AR)
6. Pembentukan *Contact Center* : *Complain center, call center, non filters activation center*.

7. Sarana, prasarana dan pendukung lainnya seperti :
 - a. *Help Desk*,
 - b. *e-system* seperti *e-payment*, *e-registration*, *e-filling*, *e-spt*, *e-counseling*,
 - c. *Built in control system*,
 - d. Petugas pajak berkualitas tinggi berbasis kompetensi,
 - e. Penerapan Kode Etik Pegawai yang diawasi oleh Komite Kode Etik Pegawai, Komisi Ombudsman Nasional, Tim Khusus Inspektorat Jenderal Departemen Keuangan, dan 2 Subdirektorat Kantor Pusat DJP sebagai pengawas internal,
 - f. Sistem remunerasi yang lebih baik dengan adanya TKT (Tunjangan Kegiatan Tambahan),
 - g. Layar sentuh informasi Perpajakan (*Touch screen*),
 - h. Sistem antrian dan LCD Proyektor berikut *electric screen*,
 - i. Tersedia ruang konseling/*closing conference* serta brosur, leaflet, dan majalah perpajakan,
 - j. Tersedianya Bank/tempat pembayaran Pajak (berkerja sama dengan PEMDA setempat/kantor pos).

2.2.3 Program Pelayanan Pajak

Program pelayanan pajak yang didasari oleh Program Layanan Unggulan Departemen Keuangan pada dasarnya diarahkan untuk memberikan peningkatan pelayanan kepada publik. Usaha yang dilakukan untuk peningkatan pelayanan dilakukan dengan memperhatikan jangka pendek, menengah, dan jangka panjang. Berdasarkan *Press Release* Program Layanan Unggulan yang diterbitkan oleh Kementerian Keuangan, Sasaran utama atau tujuan dari pelayanan unggulan yaitu:

1. untuk meningkatkan transparansi sekaligus memotong jalur birokrasi yang tidak efisien atas proses bisnis di lingkungan departemen keuangan.
2. Layanan unggulan ini berfungsi untuk menyederhanakan proses bisnis di lingkungan Departemen Keuangan.
3. Layanan Unggulan diharapkan dapat berfungsi untuk penghindaran penyalahgunaan wewenang (*abuse of power*) dari aparat atau petugas.

4. Layanan Unggulan yang diberikan didukung oleh aparat atau petugas yang profesional dan kompeten di bidangnya.
5. Layanan Unggulan dirancang agar dapat menghindari dan mengurangi praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN).

2.2.4 Kebijakan Program Pelayanan Pajak

A. program jangka pendek

1. Reformasi Perpajakan Jilid Satu, merupakan program jangka pendek yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pajak dalam rangka modernisasi administrasi perpajakan, berdasarkan Siaran Pers Direktorat Jenderal Pajak dan Kementerian Keuangan pada tanggal 22 Juni 2009, reformasi jilid satu memberikan beberapa manfaat seperti :
 - i. terpadu dan personal dengan konsep *One Stop Service*,
 - ii. Pelayanan petugas *Account Representative*,
 - iii. Pemanfaatan IT seperti *e-filing*, *e-SPT*, *e-registration*, dan *call center*,
 - iv. *Sunset Policy*.
2. Reformasi Perpajakan Jilid Dua, merupakan kelanjutan dari program Reformasi Perpajakan Jilid Satu, program ini diadakan karena DJP masih merasakan perlunya peningkatan dalam sistem perpajakan Indonesia. Berdasarkan Siaran Pers Direktorat Jenderal Pajak dan Kementerian Keuangan pada tanggal 22 Juni 2009, dalam Reformasi kedua ini dijalankan dengan pengimplementasian program PINTAR (*Project For Indonesian Tax Administration Reform*) yang mengadopsi *best practice* sistem administrasi perpajakan di dunia. Program ini memiliki dua fokus, yaitu Sistem dan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Dalam pengembangannya, PINTAR terbagi menjadi :
 - i. Komponen A : Penyempurnaan Sistem dan Proses Bisnis Utama (*Core Business Process*), komponen ini berfungsi untuk memperbaiki manajemen registrasi Wajib Pajak, pengolahan surat pemberitahuan pajak dan pembayaran pajak, pembuatan rekening

(*Tax Account*) Wajib Pajak, pengembangan manajemen dokumen dan pengembangan Arsitektur Sistem Teknologi Informasi yang terintegrasi.

- ii. Komponen B : Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), komponen ini mencakup :
 1. perbaikan penerapan manajemen SDM dan analisa terhadap kebijakan dan regulasi tentang SDM;
 2. peningkatan kemampuan program peningkatan kapasitas (*capacity building*) yang berkaitan dengan masalah teknis perpajakan, manajemen umum, dan manajemen perubahan; dan
 3. perbaikan tata kelola melalui peningkatan akuntabilitas dan integritas.
- iii. Komponen C : Kepatuhan perpajakan, komponen ini berkonsentrasi pada masalah pemeriksaan dengan sistem seleksi audit berdasarkan resiko, sistem pengawasan penagihan, dan keberatan dan banding dengan mengembangkan sistem *paperless* yang terintegrasi dengan sistem rekening Wajib Pajak, juga dengan Sistem Informasi Pengadilan Pajak
- iv. Komponen D : Manajemen perubahan, komponen ini membantu manajemen proyek melalui asistensi teknis yang mencakup program manajemen perubahan (*change management*) yang di dalamnya termasuk kegiatan komunikasi internal dan eksternal serta pelaksanaan survey untuk memperoleh *feedback*.

Dari keempat komponen PINTAR, diharapkan meningkatnya mutu pelayanan yang lebih mudah, cepat dan akurat karena di dukung sistem Teknologi informasi dan komunikasi; penegakan hukum yang lebih efektif dan tepat sasaran yang didukung kuantitas dan kualitas data; dan tingkat kepatuhan dan kepercayaan Wajib Pajak yang makin baik karena makin transparan dan akuntabel administrasi perpajakan yang dapat memberikan rasa kenyamanan sekaligus keadilan.

B. program jangka panjang

Mengacu pada *Standar Operational Procedure* (SOP atau Prosedur Tetap) Program Layanan Unggulan Ditjen Pajak pada SE Dirjen No.79/PJ/2010, terdapat 16 jenis layanan unggulan, yaitu :

1. Pelayanan Penyelesaian Permohonan Pendaftaran Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP),
2. Pelayanan Penyelesaian Permohonan Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP),
3. Pelayanan Penyelesaian Permohonan Pengembalian Kelebihan Pembayaran Pajak Pertambahan Nilai (PPN),
4. Pelayanan Penerbitan Surat Perintah Membayar Kelebihan Pajak (SPMKP),
5. Pelayanan Penyelesaian Permohonan Keberatan Penetapan Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPnBM),
6. Pelayanan Penyelesaian Surat Keterangan Bebas (SKB) Pemungutan PPh Pasal 22 Impor,
7. Pelayanan Penyelesaian Permohonan Pengurangan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB),
8. Pelayanan Pendaftaran Obyek Pajak Baru dengan Penelitian Kantor,
9. Pelayanan Penyelesaian Mutasi Seluruhnya Objek dan Subjek Pajak Bumi dan Bangunan (PPB),
10. Pelayanan Penyelesaian Permohonan Surat Keterangan Bebas (SKB) Pemotongan PPh Pasal 23,
11. Pelayanan Penyelesaian Permohonan Surat Keterangan Bebas (SKB) Pemotongan PPh Atas Bunga Deposito dan Tabungan Serta Diskonto SBI yang Diterima atau Diperoleh Dana Pensiun Yang Pendiriannya telah Disahkan oleh Menteri Keuangan,
12. Pelayanan Penyelesaian Permohonan Surat Keterangan Bebas (SKB) PPh atas Penghasilan dari Pengalihan Hak atas Tanah dan/atau Bangunan,
13. Pelayanan Penyelesaian Permohonan Surat Keterangan Bebas (SKB) Pajak Pertambahan Nilai (PPN) atas Barang Kena Pajak (BKP) Tertentu,

14. Pelayanan Penyelesaian Permohonan Keberatan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB),
15. Pelayanan Penyelesaian Permohonan Pengurangan atau Penghapusan Sanksi Administrasi,
16. Pelayanan Penyelesaian Permohonan Pengurangan atau Pembatalan Ketetapan Pajak yang Tidak Benar.

2.3 Kebijakan *Account Representative*

2.3.1 Tugas dan tanggung jawab *Account Representative*

Account Representative perlu memiliki tanggung jawab yang jelas pada saat melaksanakan tugas-tugasnya, hal ini bertujuan untuk memperjelas kewajiban-kewajiban yang harus dilaksanakan oleh *Account Representative* kepada Wajib Pajak dan Atasannya. Menurut artikel yang dikeluarkan oleh Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar pada tanggal 11 Februari 2008 mengenai *Account Representative*, Tugas *Account Representative* yang berhubungan dengan Wajib Pajak yaitu :

1. Melaksanakan pengawasan kepatuhan formal Wajib Pajak (WP)
2. Melaksanakan penelitian dan analisa kepatuhan material Wajib Pajak (WP)
3. Melaksanakan bimbingan/himbauan mengenai ketentuan perpajakan kepada Wajib Pajak (WP)
4. Memberikan konsultasi teknis perpajakan kepada Wajib Pajak (WP)
5. Membuat dan memutakhirkan profil Wajib Pajak (WP)
6. Membuat Surat Pemberitahuan Perubahan Besarnya Angsuran PPh Pasal 25
7. Membuat uraian penelitian pembebasan/pengurangan pembayaran angsuran PPh Pasal 25
8. Membuat usulan rencana kunjungan kerja ke lokasi Wajib Pajak (WP) dalam rangka pengawasan dan pemutakhiran data Wajib Pajak (WP)
9. Membuat Nota Penghitungan dalam rangka penerbitan Surat Tagihan Pajak (tidak termasuk STP bunga penagihan) Pasal 7, Pasal 8(2), Pasal 9 (2a) dan Pasal 14 (3)
10. Membuat konsep Nota Penghitungan dalam rangka penerbitan SKPKB/SKPKBT tanpa prosedur pemeriksaan

11. Melaksanakan proses pembetulan ketetapan pajak sebagaimana dimaksud dalam pasal 16 UU KUP
12. Membuat konsep usulan Wajib Pajak (WP) / PKP Fiktif dan Wajib Pajak (WP) Patuh
13. Membuat konsep perhitungan lebih bayar (LB)
14. melaksanakan penelitian dalam rangka penerbitan Bukti Pbk berdasarkan permohonan Wajib Pajak (WP)
15. melaksanakan penelitian Bukti Pemindahbukuan secara jabatan
16. membuat konsep Surat Keputusan Pengembalian Pendahuluan Kelebihan Pajak (SKPPKP), Surat Keputusan Pengembalian Kelebihan Pembayaran Pajak (SKPKPP), Surat Keputusan Pemberian Imbalan Bunga (SKPIB), Surat Perintah Membayar Imbalan Bunga (SPMIB), dan Surat Keterangan Pembayaran Pajak Sementara (SKPPS)
17. membuat uraian penelitian dalam rangka penerbitan Surat Keterangan Bebas Pemotongan/Pemungutan PPh dan Pemungutan PPN
18. membuat konsep Surat Keterangan Fiskal (SKF) Non Bursa
19. melakukan penelitian dalam rangka penerbitan Surat Ijin Penggunaan Mesin Teraan Meterai, Surat Ijin Pembubuhan tanda bea meterai lunas dengan teknologi percetakan dan dengan sistem komputerisasi dan memproses pencabutan ijin penggunaannya
20. membuka segel mesin teraan dan membuat Berita Acara-nya
21. melaksanakan pengalihan saldo bea meterai dengan mesin teraan, pengalihan saldo bea meterai dengan teknologi percetakan dan dengan sistem komputerisasi
22. merekonsiliasikan data Wajib Pajak (WP)
23. menyusun konsep uraian pelaksanaan dan konsep evaluasi hasil Putusan Banding/Peninjauan Kembali
24. membuat konsep laporan penelitian Ijin Perubahan Tahun Buku dan Metode Pembukuan Pertama
25. membuat konsep tanggapan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) dari aparat pengawasan fungsional dan pengawasan masyarakat

Tugas *Account Representative* (AR) yang berhubungan dengan atasannya secara langsung :

1. membuat konsep rencana kerja
2. menyusun estimasi penerimaan pajak berdasarkan potensi pajak, perkembangan ekonomi dan keuangan
3. mengusulkan pemeriksaan dan atau penyidikan
4. membuat konsep laporan berkala seksi

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 98/KMK.01/2006 tentang *Account Representative* pada Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan organisasi modern, menjelaskan pengertian *Account Representative* sebagai pegawai yang diangkat pada setiap Seksi Pengawasan dan Konsultasi di Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern. Dijelaskan juga tugas-tugas yang dimiliki oleh *Account Representative* sebagai berikut :

1. Melakukan pengawasan kepatuhan perpajakan Wajib Pajak
2. Bimbingan/himbauan dan konsultasi teknis perpajakan kepada Wajib Pajak
3. Penyusunan profil Wajib Pajak
4. Analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka intensifikasi, dan
5. Melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku

2.3.2 Syarat *Minimum Account Representative*

Berdasarkan peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 68/PMK.01/2008 Tentang Perubahan atas Keputusan Menteri Keuangan No. 98/KMK.01/2006 Tentang *Account Representative* Pada Kantor Pelayanan Pajak Yang telah Mengimplementasikan Organisasi Modern, menjelaskan adanya perubahan pada syarat minimum atas posisi *Account Representative* yang berkerja pada Kantor Pelayanan Pajak (Pasal 3) tersebut,

1. Pendidikan formal paling rendah Diploma III menjadi paling rendah SLTA,
2. Pangkat paling rendah pada saat diusulkan adalah Pengatur Tingkat I (Golongan II/d) menjadi Pengatur (Golongan II/c)

Perubahan persyaratan minimum tersebut dengan mempertimbangkan adanya ketersediaan pegawai Direktorat Jenderal Pajak, beban kerja serta potensi penerimaan pajak KPP Pratama yang bersangkutan.

2.3.3 Kode Etik Pegawai

Dalam bekerja, *Account Representative* juga harus mematuhi peraturan-peraturan yang telah ditentukan, salah satunya yaitu peraturan mengenai kode etik pegawai. Peraturan ini mengatur bagaimana kewajiban dan larangan wajib yang harus dipatuhi oleh pegawai Direktorat Jenderal Pajak dalam menjalankan tugas-tugasnya serta dalam pergaulannya di lingkungan yang berkaitan. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No.1/PMK.3/2007 yang mengatur tentang kode etik pegawai Direktorat Jenderal pajak, , setiap pegawai mempunyai kewajiban untuk :

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.

Setiap pegawai dilarang :

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 pekerjaannya;
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.

2.4 Teori Pembentukan Kuesioner

2.4.1 Teori SERVQUAL's five dimensions (Determinants of Service Quality)

Dalam kuesioner yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan teori SERVQUAL yang di kembangkan oleh Parasuraman, Valarie, dan Leonard, (1988). Dalam teori SERVQUAL terdapat 5 dimensi yang menjadi pengukuran dalam menilai persepsi customer terhadap kualitas dari servis yang diberikan.

2.1 Tabel SERVQUAL *Five Dimensions*

Dimension	
<i>Tangibles</i>	Mengenai bukti fisik dari servis yang diberikan : <i>Physical facilities,</i> <i>equipment,</i> <i>Tools or equipment used to provide the service,</i> <i>Physical representations of the service,</i> <i>Other customers in the service quality,</i> <i>and appearance of personnel</i>
<i>Reliability</i>	Melibatkan konsistensi dari performa dan keandalan : <i>Accuracy in billing,</i> <i>Keeping records correctly,</i> <i>Performing the service at the designated time,</i> <i>Ability to perform the promised service dependably and accurately</i>

<i>Responsiveness</i>	Mengenai keinginan dan kesiapan dari karyawan untuk memberikan servis, melibatkan <i>timeliness</i> dari servis : <i>Mailing a transaction slip immediately,</i> <i>Calling the customer back quickly,</i> <i>Giving prompt service,</i> <i>Willingness to help customers</i>
<i>Assurance</i>	<i>Knowledge and courtesy of employees and their ability to inspire trust and confidence</i>
<i>Empathy</i>	<i>Caring, individualized attention the firm provides its customers</i>

Sumber : Parasuraman; Valarie; Leonard (1988)

Dimensi *assurance* dan *empathy* merepresentasikan dimensi orisinal dari SERVQUAL yang sebenarnya berjumlah 10 dimensi, yaitu *communication, credibility, security, competence, courtesy, understanding/knowning customers,* dan *access*. Dengan SERVQUAL memiliki lima dimensi tersebut akan tetap mencakup keseluruhan 10 konsep dimensi yang sebenarnya.

SERVQUAL terdiri dari berbagai macam item dengan reliabilitas serta validitas yang baik sehingga pihak pemberi jasa dapat menggunakannya untuk lebih memahami ekspektasi servis dan persepsi dari konsumen yang pada akhirnya dapat meningkatkan servis yang diberikan.

2.4.2 Teori *Perspective on Performance*

Perspektif dalam kinerja juga menjadi pertimbangan yang perlu diperhatikan dalam menilai dampak yang terjadi atas pengimplementasian AR dalam suatu KPP, *performance concept & theory* berdasarkan Sonnentag dan Michael, (2001), yang menjelaskan perspektif yang perlu diperhatikan dalam penilaian performa yang dilakukan oleh suatu individu.

2.2 Tabel *Performance Concept & Theory*

	<i>Individual Differences Perspective</i>	<i>Situational perspective</i>	<i>Performance regulation perspective</i>
Core question	<i>Which individuals perform best?</i>	<i>In which situations do individuals perform best?</i>	<i>How does the performance process look like? What is happening when someone is 'performing'?</i>
Core assumptions and findings	<i>Cognitive ability Motivation and personality Professional experience</i>	<i>Job characteristics Role stressors Situational constraints</i>	<i>Action process factors Adequate hierarchical level</i>
Practical implications for performance improvements	<i>Training Personnel selection Exposure to specific experiences</i>	<i>Job design</i>	<i>Goal setting Feedback interventions Behavior modification Improvement of action process Training Job design</i>

Sumber : Sonnentag & Michael (2001)

1. *Individual difference perspective*

Individual difference perspective merupakan salah satu dari tiga sudut pandang dalam *perspective on performance*, yang terdiri dari *individual difference perspective*, *situational perspective*, dan *performance regulation perspective*. *Perspective* ini memfokuskan pada perbedaan performa antara individu-individu dan mencari faktor-faktor penyebab dari perbedaan

tersebut. Dari performa antara individu ini dapat diketahui dari perbedaan masing-masing individu dalam *abilities, personality, dan motivasi*.

Campbell et al.,(1993) yang dikutip oleh sonnentag (2001) menyatakan perbedaan komponen performa sebagai tiga fungsi determinan, yaitu : 1) *declarative knowledge*, dalam *declarative knowledge* termasuk pada pengetahuan mengenai fakta, prinsip, tujuan dan diri sendiri. Hal ini menjelaskan mengenai fungsi kemampuan individu yang didasarkan dari *abilities, personality, interest, education, training, experience* dan *aptitude-treatment interactions*, 2)*procedural knowledge and skill*, di dalam *procedural knowledge and skill* termasuk kemampuan kognitif serta *psychomotor skills, physical skills, self-management skill, interpersona skill*. Prediktor dari *procedural knowledge and skill* adalah *abilities, personality, interests, education, training, experience, aptitude-treatment interactions*, dan *additional practice*, dan; 3) *motivation*, menjelaskan mengenai pengaruh atau pilihan dalam melakukan tindakan (*perform*), tingkatan usaha (*level of effort*), dan keinginan untuk melakukan usaha(*persistence of effort*).

Individual performance perspective memfokuskan pada pemilihan atas personel orang yang akan dipilih untuk berkerja, dan untuk memastikan performa individual yang tinggi, organisasi perlu memilih individu berdasarkan pada kemampuan, pengalaman dan personalitas. Selain itu, perspektif ini menyarankan untuk program pelatihan individu sebaiknya di implementasikan, yang dapat mengarahkan dalam peningkatan kemampuan individu dalam berkerja seperti pemberian pengetahuan dan kemampuan yang berhubungan atau relevan untuk memenuhi tugas-tugas individu tersebut.

2. *Situational Perspective*

Perspektif situasi mengarah pada faktor di lingkungan individu yang dapat mempengaruhi dan membantu ataupun menghambat performa. Pertanyaan utama yang perlu di jawab yaitu ‘dalam situasi apa individu bekerja dengan baik?’, Pendekatan perspektif situasi ini memperhatikan faktor-faktor utama dalam tempat kerja, juga terhadap pendekatan motivasional ataupun pendekatan yang bertujuan untuk meningkatkan

performa dengan *reward system*. Dengan pertimbangan atas faktor tempat kerja dan hubungannya kepada kinerja individu, terdapat dua pendekatan utama yang dapat didiferensiasikan, yaitu :

1. pendekatan yang fokus pada faktor situasional yang meningkatkan dan memfasilitasi kinerja (*job characteristic and job design*), dan;
2. pendekatan yang mempengaruhi faktor situasional dimana dapat menghambat kinerja (*situational constraints, role ambiguity and role conflict*).

Di dalam perspektif situasional, faktor yang dapat meningkatkan performa (seperti pengontrolan pada saat kerja, tugas yang sangat penting dalam kinerja) merupakan peran yang sangat penting dibandingkan *stressor* (yang memberikan tekanan pada saat berkerja). Namun apabila dilihat dari sudut pandang yang berbeda, kurangnya efek positif dalam lingkungan kerja seperti kontrol pada saat kerja dapat mengancam performa dibandingkan efek *stressor*. Dalam implikasi praktiknya, dalam *situational perspective* ini kinerja individu dapat ditingkatkan dengan *job design interventions* (contoh : pemberian kontrol proses kerja yang lebih ke karyawan).

3. *Performance regulation perspective*

Perspektif regulasi performa melihat dari sisi yang berbeda pada performa individual dan kurang memperhatikan secara personal atau situasi perkiraan performa itu sendiri. *Performance regulation perspective* memfokuskan pada proses performa itu sendiri dan mengkonsepkannya menjadi sebuah proses tindakan (*action process*). Hal tersebut mengarahkan pada pertanyaan utama : “bagaimana proses kinerja terlihat?” dan “apa yang terjadi pada saat seseorang ‘berkinerja?’ ”.

Dari *process regulation perspective* ini sangat mendekati pada intervensi peningkatan performa yang terspesifik, salah satu intervensi yang sangat berpengaruh yaitu *goal setting* dan *feedback interventions*. Dari terbentuknya *goal setting* akan memberikan hasil performa yang baik dibandingkan dengan tidak adanya tujuan atau ‘*do-your-best*’ goals.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh pihak lain dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Berikut adalah penelitian terdahulu yang membahas mengenai *Account Representative* :

2.3 Tabel Penelitian Terdahulu

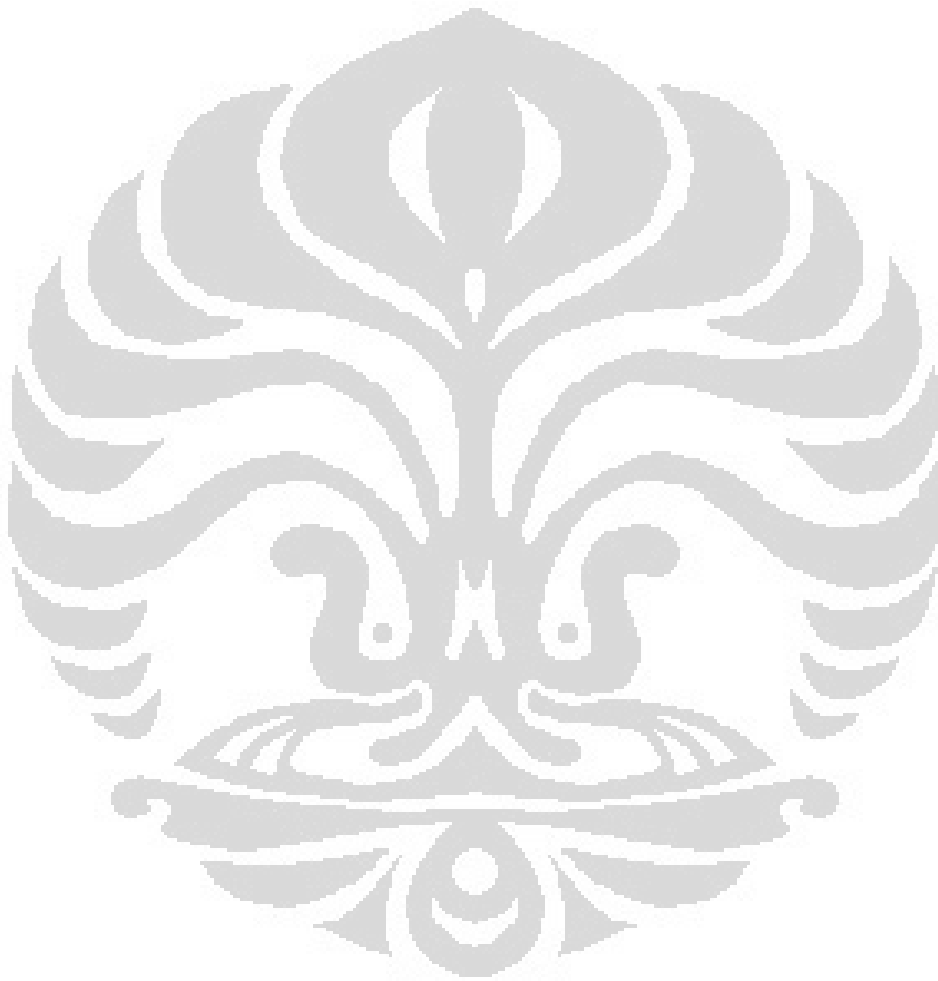
Penelitian / Jurnal	Perumusan Masalah	Metode Penelitian
Analisis Implementasi Kebijakan Pembentukan <i>Account Representative</i> dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Wajib Pajak (Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara) (2010)	<p>1. Apakah implementasi kebijakan pembentukan <i>Account Representative</i> pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara telah sesuai dengan tujuan awalnya?</p> <p>2. Apakah permasalahan-permasalahan yang dihadapi Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara dalam implementasi kebijakan pembentukan <i>Account Representative</i>?</p> <p>3. Apakah upaya yang dilakukan Direktorat Jenderal Pajak khususnya Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara dalam meningkatkan peran <i>Account Representative</i>?</p>	<p>1. Pendekatan Penelitian Kualitatif</p> <p>2. Jenis Penelitian kualitatif dengan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (wawancara)</p>
Analisis Pengaruh Kompetensi <i>Account Representative</i> dan Independensi <i>Account</i>	Apakah terdapat pengaruh Kompetensi, Independensi <i>Account Representative</i> dan masing-masing komponen	<p>1. pendekatan penelitian kualitatif</p> <p>2. Metode pengumpulan data yang digunakan</p>

<p><i>Representative</i> serta Penerapan <i>Benchmarking</i> Laporan Keuangan Wajib Pajak Terhadap Penerimaan Pajak Kanwil DJP Sumut I (2011)</p>	<p><i>Benchmarking</i> terhadap penerimaan pajak Kanwil DJP Sumut I ?</p>	<p>adalah kuesioner (<i>questionnaire</i>) – (diberikan kepada <i>Account Representative</i>)</p>
<p>Analisis atas Penerapan Modernisasi Administrasi Perpajakan dan Implikasinya Terhadap Kinerja <i>Account Representative</i> pada Kantor Pelayanan Pajak Wilayah Kota Bandung (2010)</p>	<p>1. bagaimana penerapan modernisasi administrasi perpajakan pada Kantor Pelayanan Pajak Wilayah Kota Bandung? 2. bagaimana kinerja <i>Account Representative</i> pada Kantor Pelayanan Pajak Wilayah Kota Bandung? 3. bagaimana besar pengaruh penerapan modernisasi administrasi perpajakan dan implikasinya terhadap kinerja <i>Account Representative</i> pada Kantor Pelayanan Pajak Wilayah Kota Bandung?</p>	<p>Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah descriptive dan metode verifikasi. Pengujian statistik. (kuesioner dibagikan ke <i>Account Representative</i>).</p>
<p>Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemberdayaan Terhadap Komitmen Organisasional Dalam</p>	<p>1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional? 2. Bagaimana pengaruh pemberdayaan pegawai</p>	<p>Metode pengumpulan data primer dan sekunder (dengan wawancara dan kuesioner)</p>

<p>Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai <i>Account Representative</i> di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kota Semarang) (2009)</p>	<p>terhadap komitmen organisasional? 3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai?</p>	
<p>Pengaruh Persepsi Peran <i>Account Representative</i> Pada Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak (2008)</p>	<p>1. apakah pelayanan, konsultasi, dan pengawasan yang diberikan oleh <i>Account Representative</i> secara bersama-sama berpengaruh terhadap tingkat kepatuhan Wajib Pajak? 2. apakah dengan adanya peran <i>Account Representative</i> dapat meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak?</p>	<p>Metode penelitian dengan penyebaran kuesioner kepada <i>Account Representative</i>.</p>
<p>Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pelayanan <i>Account Representative</i> pada Wajib Pajak di Lingkungan Kantor Wilayah DJP Bali. (2010)</p>	<p>Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pelayanan <i>Account Representative</i> pada Wajib Pajak di lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak (Kanwil DJP) Bali?</p>	<p>kuesioner penilaian lingkungan kerja dan motivasi kerja yang diisi oleh <i>Account Representative</i> dan kuesioner penilaian kinerja pelayanan <i>Account Representative</i> yang diisi oleh Wajib Pajak sebagai pengguna jasa pelayanan</p>

		dari <i>Account Representative</i> di Kanwil DJP Bali.
--	--	--

Sumber : Data di olah sendiri.



BAB III

GAMBARAN UMUM DAN METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Gambaran Umum Kantor Pelayanan Pajak Pratama

Menurut pengumuman Nomor PENG-03/PJ.09/2007 tentang pengumuman, menjelaskan pembentukan kantor pelayanan pajak di lingkungan Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan, Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat, Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur, dan Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara. Salah satu Kantor Pelayanan Pajak yang terbentuk yaitu Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo, yang terletak di Jl. Raya Bogor No. 46 Kel. Rambutan Jakarta. KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo mulai beroperasi pada tanggal 2 Oktober 2007.

3.2 Visi dan Misi Kantor Pelayanan Pajak Pratama

Visi

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

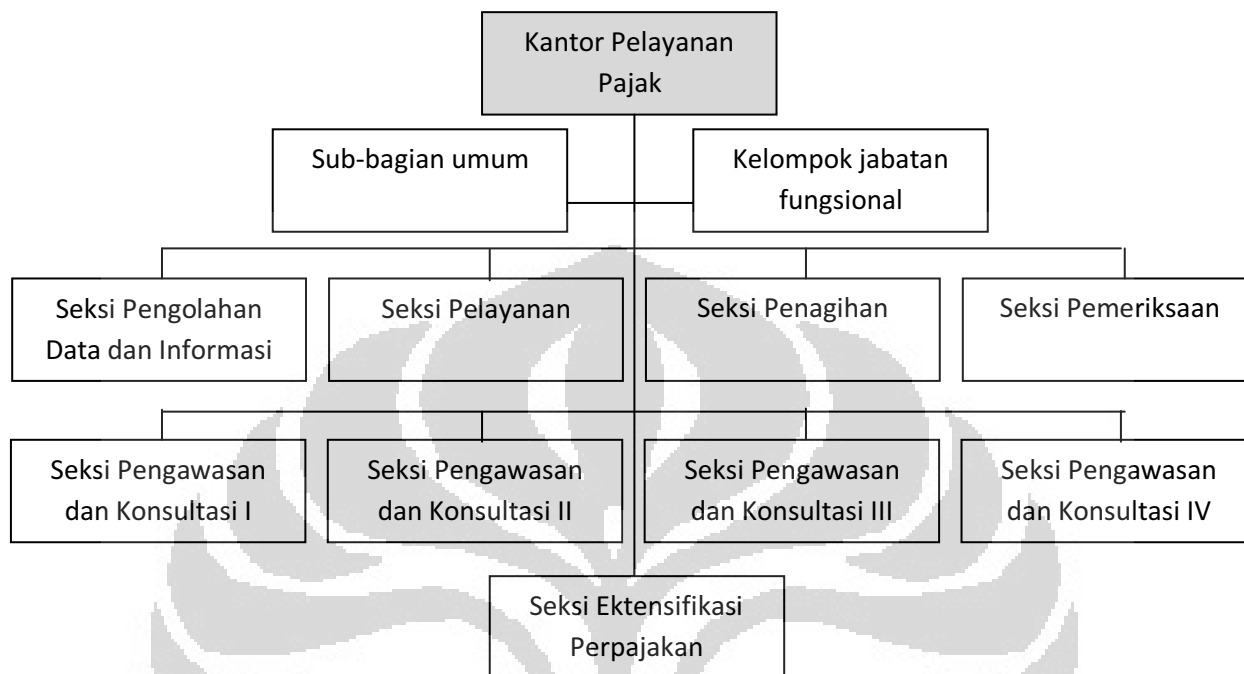
Misi

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.

3.3 Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama

Struktur organisasi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo dibangun berdasarkan fungsi, dan dibentuk dalam delapan bagian (seksi) yang memiliki fungsi berbeda-beda. Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak, terdiri dari beberapa bagian sebagai berikut :

Gambar 3.1
Struktur Organisasi KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo



Sumber : KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo yang telah diolah kembali

3.4 Tugas dan Fungsi Kantor Pelayanan Pajak Pratama

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 62/PMK.01/2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak, Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo memiliki tugas melaksanakan penyuluhan, pelayanan, dan pengawasan Wajib Pajak di bidang Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan atas Barang Mewah, Pajak Tidak Langsung Lainnya, Pajak Bumi dan Bangunan serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 58 dalam peraturan Nomor 62/PMK/01/2009, KPP Pratama menyelenggarakan fungsi (pasal 59) :

- a. Pengumpulan, pencarian dan pengolahan data, pengamatan potensi perpajakan, penyajian informasi perpajakan, pendataan objek dan subjek pajak, serta penilaian objek Pajak Bumi dan Bangunan;

- b. penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan;
- c. pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan Surat Pemberitahuan, serta penerimaan surat lainnya;
- d. penyuluhan perpajakan;
- e. pelaksanaan registrasi Wajib Pajak;
- f. pelaksanaan ekstensifikasi;
- g. penatausahaan piutang pajak dan pelaksanaan penagihan pajak;
- h. pelaksanaan pemeriksaan pajak;
- i. pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak;
- j. pelaksanaan konsultasi perpajakan;
- k. pelaksanaan intensifikasi;
- l. pembetulan ketetapan pajak;
- m. pengurangan Pajak Bumi dan Bangunan serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan/atau Bangunan;
- n. pelaksanaan administrasi kantor.

KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo dikepalai oleh seorang Kepala Kantor, Kepala Kantor memiliki tugas untuk melaksanakan kegiatan operasional pelayanan pajak di dalam daerah yang menjadi wewenangnya berdasarkan kebijaksanaan teknis yang telah ditetapkan oleh Direktur Jenderal Pajak. Kepala Kantor mengatur dan menjadi penanggung jawab atas seksi-seksi yang dibawahinya. Dalam pasal 60 dalam peraturan 62/PMK/01/2009, Kepala Kantor dibantu oleh beberapa seksi yaitu :

- a. Subbagian umum,
- b. Seksi Pengolahan Data dan Informasi,
- c. Seksi Pelayanan,
- d. Seksi Penagihan,
- e. Seksi Pemeriksaan,
- f. Seksi Ekstensifikasi Perpajakan,
- g. Seksi Pengawasan dan Konsultasi I,
- h. Seksi Pengawasan dan Konsultasi II,
- i. Seksi Pengawasan dan Konsultasi III,

- j. Seksi Pengawasan dan Konsultasi IV,
- k. Kelompok Jabatan Fungsional.

Berikut adalah penjelasan tugas-tugas dari Seksi yang dibawah Kepala Kantor yang sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 62/PMK.01/2009 pasal 61, tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak, yaitu :

1. Subbagian Umum mempunyai tugas melakukan urusan kepegawaian, keuangan, tata usaha, dan rumah tangga.
2. Seksi pengolahan Data dan Informasi mempunyai tugas melakukan pengumpulan, pencarian, dan 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, pelaksanaan i-SISMIOP dan SIG, serta penyiapan laporan kinerja.
3. Seksi pelayanan mempunyai tugas melakukan 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, serta melakukan kerjasama perpajakan.
4. Seksi Penagihan mempunyai tugas melakukan urusan penatausahaan piutang pajak, penundaan dan angsuran tunggakan pajak, penagihan aktif, usulan penghapusan perpajakan, pelaksanaan registrasi Wajib Pajak, serta melakukan kerjasama perpajakan.
5. Seksi Pemeriksaan mempunyai tugas melakukan penyusunan rencana pemeriksaan, pengawasan pelaksanaan aturan pemeriksaan, penerbitan dan penyaluran Surat Perintah Pemeriksaan Pajak serta administrasi pemeriksaan perpajakan lainnya.
6. Seksi Ekstensifikasi Perpajakan mempunyai tugas melakukan pengamatan potensi perpajakan, pendataan objek dan subjek pajak, pembentukan dan pemutakhiran basis data nilai objek pajak dalam menunjang ekstensifikasi.

7. Seksi Pengawasan dan Konsultasi I, Seksi Pengawasan dan Konsultasi II, Seksi Pengawasan dan Konsultasi III, serta Seksi Pengawasan dan Konsultasi IV, masing-masing mempunyai tugas melakukan pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak, bimbingan/himbauan kepada Wajib Pajak dan konsultasi teknis perpajakan, penyusunan profil Wajib Pajak, analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka melakukan intensifikasi, usulan pembetulan ketetapan pajak, usulan pengurangan Pajak Bumi dan Bangunan dan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan, serta melakukan evaluasi hasil banding.
8. Kelompok Jabatan Fungsional, mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3.5 Metodologi Penelitian

Penelitian menurut Woody (1927) yang dikutip oleh Siregar (2010), penelitian adalah merupakan suatu metode untuk menemukan kebenaran yang juga merupakan pemikiran kritis (*critical thinking*). Penelitian meliputi definisi dan redefinisi terhadap masalah, memformulasikan hipotesis atau jawaban sementara, membuat kesimpulan dan sekurang-kurangnya mengadakan pengujian yang hati-hati untuk menentukan apakah ia cocok dengan hipotesis. Sedangkan menurut Siregar(2010) sendiri adalah penyaluran rasa ingin tahu manusia terhadap sesuatu/masalah dengan perlakuan tertentu terhadap masalah tersebut seperti memeriksa, mengusut menelaah dan mempelajari secara cermat serta memformulasikan hipotesis dengan diperoleh sesuatu seperti mencapai kebenaran, memperoleh jawaban atas masalah, pengembangan ilmu pengetahuan, dan sebagainya.

3.5.1 metode penelitian yang digunakan

Penelitian yang akan dilakukan yaitu penelitian survei (*survey research*) melalui variabel-variabel yang akan diteliti. Menurut Kerlinger (1973) yang dikutip oleh Siregar(2010), penelitian survei memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. objek penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga dapat ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antar variabel, sosiologis maupun psikologis.
2. Penelitian survei pada umumnya dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam.
3. Metode survei ini tidak memerlukan kelompok kontrol seperti halnya pada metode eksperimen.

Metode penelitian yang dilakukan adalah metode deskriptif, prosedur pemecahan masalah pada metode ini adalah dengan cara menggambarkan objek penelitian pada saat keadaan sekarang berdasarkan fakta-fakta sebagaimana adanya, kemudian dianalisis dan diinterpretasikan, bentuknya berupa survei dan studi perkembangan.

3.5.2 Sumber Data, Cara Penentuan Data dan Wilayah Penelitian

Sumber data yang digunakan dalam pembentukan tesis ini yaitu hasil studi kepustakaan, observasi lokasi secara langsung dan hasil jawaban dari penyebaran kuesioner yang telah disebar di lokasi secara langsung.

Penentuan data yang diperlukan dalam penelitian ini berdasarkan hal-hal yang terkait langsung maupun tidak langsung dengan objek penelitian (*Account Representative*), dalam penelitian ini data yang ditentukan yaitu :

1. hasil respon kuesioner dari Wajib Pajak;
2. Hasil respon kuesioner dari Petugas Pajak lainnya yang terdiri dari : Seksi Pengolahan Data dan Informasi, Seksi Pelayanan, Seksi Penagihan, Seksi Pemeriksaan, Seksi Ekstensifikasi Perpajakan, dan Bagian Fungsional;
3. Hasil respon kuesioner dari *Account Representative*.

Wilayah penelitian ditentukan yaitu di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo. Penentuan wilayah ini didasarkan banyaknya jumlah Wajib Pajak yang terdaftar di wilayah Jakarta.

3.6 teknik pengumpulan Data

3.6.1 penelitian kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan dan melakukan analisis dari berbagai literatur seperti buku, jurnal, majalah, artikel, ataupun data-data lainnya yang bersangkutan dan dapat digunakan sebagai sumber data atau informasi yang berkaitan dengan penelitian ini. Dalam hal ini peneliti mengambil literatur, peraturan, serta jurnal yang terkait dengan *Account Representative*.

3.6.2 penelitian lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan data-data dan informasi melalui pengamatan langsung atau terlibat secara langsung (*participant observation*), baik dengan wawancara, ataupun pemberian kuesioner kepada pihak-pihak yang terkait dengan objek penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi secara langsung ke Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo, dan melakukan pengumpulan data melalui observasi kegiatan *Account Representative* secara langsung di KPP, dan melakukan pembagian kuesioner kepada pihak-pihak yang berhubungan langsung maupun tidak langsung, pembagian kuesioner dibagikan ke tiga pihak yaitu *Account Representative*, Petugas Pajak, dan Wajib Pajak.

3.7 Deskripsi Responden dan Data Penelitian

Penelitian yang dilakukan yaitu penelitian deskriptif yang bertujuan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel ataupun lebih tanpa dilakukannya perbandingan. Metode kuantitatif digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui pandangan dari responden. Untuk tahap pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan penyebaran tiga jenis kuesioner yang masing-masing pihak (ditujukan untuk pihak yang berbeda-beda), yaitu pihak Wajib Pajak yang terdaftar, Petugas Pajak lainnya yang bekerja, dan *Account Representative* yang bekerja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo. Hasil dari penyebaran kuesioner ini yaitu berupa data dalam bentuk tanggapan berupa isian responden atas pernyataan di dalam kuesioner tersebut.

Responden diminta untuk memberikan tanggapan berupa ukuran (dengan skala interval nilai 1 sampai 5) atas pernyataan yang ada di dalam kuesioner.

Dalam penyebaran kuesioner ini, disampaikan kepada pihak responden dengan beberapa cara, yaitu : cara pertama , dengan membagikan secara langsung kepada responden di Kantor Pelayanan Pajak. Dengan adanya tatap muka dengan responden, maka responden akan memberikan perhatian yang lebih dalam memberikan jawaban pada pernyataan di kuesioner dan memberikan kesempatan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap pengimplementasian kebijakan *Account Representative*. Cara kedua, yaitu dengan memperhitungkan waktu yang tersedia, tenaga dan biaya, maka kuesioner untuk responden Wajib Pajak akan dititipkan kepada Tempat Pelayanan Terpadu (TPT) yang selanjutnya akan diberikan kepada masing-masing Wajib Pajak yang datang ke TPT tersebut. Cara ketiga, dengan meminta bantuan secara langsung kepada *Account Representative* untuk memberikan kuesioner kepada Wajib Pajak yang datang ke *Account Representative* untuk berkonsultasi secara langsung di KPP. Cara keempat, dengan meminta bantuan secara langsung kepada pihak bagian fungsional yang melakukan pemeriksaan ataupun konsultasi kepada Wajib Pajak.

Dalam penentuan jumlah responden yang akan mewaliki keterwakilan Wajib Pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo yaitu dengan rumusan dari Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = Sampel

N = Jumlah populasi

e = Perkiraan tingkat kesalahan (10% atau 0,1)

Dengan penggunaan rumusan diatas dan dengan jumlah Wajib Pajak terdaftar (per 31 Desember 2011) sebanyak 154,416 Wajib Pajak, hasil yang didapat n adalah 99,93 ,maka jumlah kuesioner yang harus dikembali dengan jawaban dari kuesioner yang disebarkan sebanyak 210 adalah sebanyak 100 responden. Dari seluruh kuesioner yang telah disebarkan, kuesioner yang didapat oleh peneliti sebanyak 115 kuesioner.

Untuk menentukan jumlah responden yang akan mewakili keterwakilan Petugas Pajak lainnya pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo, peneliti memilih secara khusus (*nonprobability sampling - purposive sampling*) pihak-pihak yang terkait atau berhubungan secara langsung kepada *Account Representative*. Berdasarkan pemilihan atas seksi yang terkait dengan *Account Representative*, maka terdapat 6 bagian yang terdiri dari : Seksi Pengolahan Data dan Informasi, Seksi Pelayanan, Seksi Penagihan, Seksi Pemeriksaan, Seksi Ekstensifikasi Perpajakan, dan Seksi Fungsional, dengan jumlah total sebesar 55 petugas pajak. Dari total 55 petugas pajak, sebesar 47 kuesioner yang didapat oleh peneliti (kurang 8 kuesioner), hal ini disebabkan beberapa faktor yang menyebabkan sulitnya untuk menemui petugas pajak yang terkait dan juga memberikan jawaban atas kuesioner yang diberikan.

Untuk menentukan jumlah responden yang akan mewakili keterwakilan *Account Representative* pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo, peneliti memilih secara khusus (*nonprobability sampling - purposive sampling*) yaitu seluruh *Account Representative* yang ada di KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo. Dari total *Account Representative* sebanyak 20 orang, hanya terdapat 16 kuesioner yang didapat oleh peneliti (kurang 4 kuesioner). Hal ini dikarenakan beberapa faktor yang menyebabkan sulitnya untuk menemui dan mendapatkan hasil kuesioner dari *Account Representative* tertentu.

Dalam penyebaran kuesioner ini, pihak responden diminta untuk memberikan tanggapan atau jawaban mengenai berbagai macam pernyataan yang terdapat di dalam kuesioner. Di masing-masing pernyataan dalam kuesioner terdapat tingkatan jawaban tertinggi yang diberi nilai 5 (Sangat Setuju/Sangat Puas), dan yang terendah diberi nilai 1 (Tidak Setuju/Tidak Puas).

3.8 Pengujian Validitas dan Realibilitas Instrumen

Instrumen penelitian dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh, mengolah, dan menginterpretasikan informasi-informasi yang telah didapat dari hasil tanggapan para koresponden di dalam kuesioner, dengan menggunakan pola ukur yang sama. Agar dapat menguji apakah instrumen penelitian ini baik, maka diperlukan uji Validitas Instrumen dan Uji Reliabilitas Instrumen.

1. Uji Validitas Instrumen

Uji Validitas instrumen ini bertujuan untuk menguji data-data yang diperoleh dengan alat atau instrumen dapat menjawab tujuan dari penelitian ini, sehingga dapat dinilai kemampuan instrumen dalam menjawab tujuan yang akan dicapai. Dalam uji validitas instrumen ini menggunakan validitas konstruksi (*construct validity*).

Validitas konstruk menurut Siregar (2011) adalah validitas yang berkaitan dengan kesanggupan suatu alat ukur dalam mengukur pengertian suatu konsep yang diukurnya. Sedangkan menurut Pratisto (2009) validitas konstruksi yaitu sebuah instrument terutama kuesioner yang di buat harus dapat mengukur dengan jelas kerangka penelitian yang akan dilakukan.

Untuk melakukan pengujian validitas pada instrumen penelitian ini akan menggunakan metode validitas konstruk (*construct validity, pearson correlation*) dengan bantuan program SPSS 18. Dari semua poin pertanyaan yang ada di ketiga kuesioner akan dianalisis dengan *coreelate Bivariate*, dan hasil uji korelasi dengan nilai r hitung (atas total skor yang akan di analisis). Setelah didapat hasil nilai r hitung tersebut lalu akan di dibandingkan dengan nilai tabel r untuk mengetahui signifikansi pertanyaan tersebut, apabila indikator (dari pertanyaan) tersebut memiliki korelasi yang signifikan, maka hasil hitung nilai r akan lebih besar dibandingkan r tabel ($r_{uji} > r_{tabel}$).

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Uji Reliabilitas Instrumen, menurut Siregar (2011), yaitu untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau dua lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula. Uji reliabilitas alat ukur pada penelitian ini dilakukan secara internal, dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada pada instrumen dengan teknik tertentu. Dalam pengujian reliabilitas instrumen akan menggunakan metode *alpha cronbach* yang berdasarkan rata-rata korelasi antar-item. Menurut Prastito (2009), *Alpha Cronbach* adalah sebuah ukuran reliabilitas khususnya pada batas bawah reliabilitas yang dapat diterima dalam survey.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Sistemasi Penyebaran Kuesioner

Pada penelitian ini kuesioner di sebar kepada tiga jenis responden, yaitu *Account Representative*, Petugas Pajak, dan Wajib Pajak. Pada responden *Account Representative* dan Petugas Pajak adalah pihak yang bekerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo, sedangkan pada responden Wajib Pajak adalah Wajib Pajak yang terdaftar pada wilayah kerja KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo. Berikut adalah hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan pada KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo :

Tabel 4.1 Penyebaran Kuesioner kepada Responden

Jenis Responden	Kuesioner disebar	Kuesioner kembali	Kuesioner tidak kembali/di respon
Account Representative	20	16	4
Petugas Pajak	55	47	8
Wajib Pajak	210	115	95

Sumber : Data di olah sendiri

Pada responden *Account Representative* dilakukan penyebaran kuesioner dengan cara mendatangi satu per satu pihak responden, hal ini dilakukan dengan perizinan langsung dari waskon atau Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi terlebih dahulu. Dengan melakukan pembagian kuesioner secara langsung dengan tatap muka maka jawaban kuesioner akan dapat cepat terkumpul dan akan terlihat keseriusan pihak responden dalam menjawab atas pernyataan di dalam kuesioner. Terdapatnya 4 kuesioner yang tidak direspon dikarenakan sulitnya ditemui pihak responden, sibuknya pekerjaan pihak responden, dan adanya pihak responden yang mengalami mutasi (perpindahan tempat kerja) sehingga tidak dapat ditemui.

Pada responden Petugas Pajak dilakukan penyebaran kuesioner dengan pihak-pihak tertentu yang terkait langsung dalam kinerjanya terhadap pihak *Account Representative*. Pihak tersebut yaitu : Seksi Pengolahan Data dan Informasi, Seksi Pelayanan, Seksi Penagihan, Seksi Pemeriksaan, Seksi

Ekstensifikasi Perpajakan, dan Bagian pemeriksaan (Jabatan Fungsional). Terdapat nya 8 kuesioner yang tidak di respon dikarenakan adanya pihak-pihak yang sulit ditemui dikarena kesibukan kerja lapangan, menjalani rapat, dan mengalami mutasi tempat kerja.

Pada responden Wajib Pajak dilakukan penyebaran kuesioner dengan berbagai cara :

1. Meminta bantuan pihak *Account Representative* untuk membagikan kuesioner kepada pihak Wajib Pajak yang sedang melakukan konsultasi langsung kepada mereka.
2. Meminta bantuan kepada bagian Tempat Pelayanan Terpadu (TPT), dengan menitipkan kuesioner dan membagikannya kuesioner tersebut kepada pihak Wajib Pajak yang sedang berkunjung ke bagian TPT.
3. Meminta bantuan kepada bagian fungsional yang melakukan pemeriksaan dan inspeksi untuk membagikan kuesioner kepada Wajib Pajak. Dalam hal ini pihak fungsional pemeriksaan juga melakukan interaksi langsung dengan Wajib Pajak yang diperiksa.
4. Melakukan penyebaran kuesioner secara langsung kepada Wajib Pajak yang sedang mengunjungi KPP Pratama.

4.2 Hasil Uji Validitas

Setelah semua data kuesioner telah didapatkan, maka dilakukanlah pengujian atas alat ukur penelitian (kuesioner) untuk melihat tingkat validitas dan reliabilitas dari alat ukur penelitian tersebut. Hasil perhitungan statistik dengan menggunakan program SPSS (PASW statistic 18) untuk melakukan uji validitas ini ditunjukkan dalam lampiran 4, lampiran 5, dan lampiran 6. Berdasarkan perhitungan program SPSS ini, nilai r uji yang diperoleh memiliki level signifikan sebesar 0,5 dan 0,01. Dari nilai r uji tersebut dibandingkan dengan nilai r tabel (pada lampiran 10).

Berikut adalah hasil dari perhitungan untuk seluruh indikator pada kuesioner Wajib Pajak :

Tabel 4.2
Hasil Uji Validasi indikator Wajib Pajak

No. Label	R Hasil Uji	r tabel	Keterangan
X1	0,286	0,062	<i>Valid</i>
X2	0,326	0,062	<i>Valid</i>
X3	0,417	0,062	<i>Valid</i>
X4	0,288	0,062	<i>Valid</i>
X5	0,494	0,062	<i>Valid</i>
X6	0,563	0,062	<i>Valid</i>
X7	0,460	0,062	<i>Valid</i>
X8	0,225	0,062	<i>Valid</i>
X9	0,432	0,062	<i>Valid</i>
X10	0,351	0,062	<i>Valid</i>
X11	0,503	0,062	<i>Valid</i>
X12	0,577	0,062	<i>Valid</i>
X13	0,529	0,062	<i>Valid</i>
X14	0,438	0,062	<i>Valid</i>
X15	0,347	0,062	<i>Valid</i>
X16	0,423	0,062	<i>Valid</i>
X17	0,440	0,062	<i>Valid</i>
X18	0,440	0,062	<i>Valid</i>
X19	0,449	0,062	<i>Valid</i>
X20	0,535	0,062	<i>Valid</i>

Sumber : Data di olah sendiri

Dengan jumlah sampel sebesar 115 dan level signfikansi sebesar 0,5 maka nilai r tabel yang akan digunakan sebesar 0,062. jika nilai r uji menghasilkan angka yang memiliki nilai lebih dari 0,062 (r uji $>$ r tabel), maka dapat dikatakan indikator dalam penelitian ini memiliki korelasi yang signifikan. Berdasarkan hasil tabel diatas, nilai r uji memiliki nilai yang lebih dibandingkan nilai r tabel, maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa seluruh indikator memiliki korelasi yang signifikan dan valid. Dari tabel diatas, terlihat indikator yang memiliki nilai

validitas tertinggi yaitu X12 sebesar 0,577 dan yang terendah yaitu X8 sebesar 0,225.

Berikut adalah hasil dari perhitungan untuk seluruh indikator pada kuesioner Petugas Pajak :

Tabel 4.3
Hasil Uji Validasi indikator Petugas Pajak

No. Label	R Hasil Uji	r tabel	Keterangan
X1	0,303	0,288	<i>Valid</i>
X2	0,473	0,288	<i>Valid</i>
X3	0,298	0,288	<i>Valid</i>
X4	0,786	0,288	<i>Valid</i>
X5	0,732	0,288	<i>Valid</i>
X6	0,718	0,288	<i>Valid</i>
X7	0,419	0,288	<i>Valid</i>
X8	0,739	0,288	<i>Valid</i>
X9	0,386	0,288	<i>Valid</i>
X10	0,491	0,288	<i>Valid</i>
X11	0,299	0,288	<i>Valid</i>
X12	0,707	0,288	<i>Valid</i>
X13	0,459	0,288	<i>Valid</i>
X14	0,398	0,288	<i>Valid</i>

Sumber : Data di olah sendiri

Dengan jumlah sampel sebesar 47 dan level signifikansi sebesar 0,5 maka nilai r tabel yang akan digunakan sebesar 0,288. jika nilai r uji menghasilkan angka yang memiliki nilai lebih dari 0,288 (r uji $>$ r tabel), maka dapat dikatakan indikator dalam penelitian ini memiliki korelasi yang signifikan. Berdasarkan hasil tabel diatas, nilai r uji memiliki nilai yang lebih dibandingkan nilai r tabel, maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa seluruh indikator memiliki korelasi yang signifikan dan valid. Dari tabel diatas, terlihat indikator yang memiliki nilai validitas tertinggi yaitu X4 sebesar 0,786 dan yang terendah yaitu X3 sebesar 0,298.

Berikut adalah hasil dari perhitungan untuk seluruh indikator pada kuesioner *Account Representative* :

Tabel 4.4
Hasil Uji Validasi indikator *Account Representative*

No. Label	R Hasil Uji	r tabel	Keterangan
X1	0,507	0,497	<i>Valid</i>
X2	0,522	0,497	<i>Valid</i>
X3	0,576	0,497	<i>Valid</i>
X4	0,541	0,497	<i>Valid</i>
X5	0,532	0,497	<i>Valid</i>
X6	0,576	0,497	<i>Valid</i>
X7	0,537	0,497	<i>Valid</i>
X8	0,656	0,497	<i>Valid</i>
X9	0,532	0,497	<i>Valid</i>
X10	0,523	0,497	<i>Valid</i>
X11	0,709	0,497	<i>Valid</i>
X12	0,660	0,497	<i>Valid</i>
X13	0,617	0,497	<i>Valid</i>
X14	0,548	0,497	<i>Valid</i>
X15	0,521	0,497	<i>Valid</i>

Sumber : Data di olah sendiri

Dengan jumlah sampel sebesar 16 dan level signifikansi sebesar 0,5 maka nilai r tabel yang akan digunakan sebesar 0,497. jika nilai r uji menghasilkan angka yang memiliki nilai lebih dari 0,497 (r uji $>$ r tabel), maka dapat dikatakan indikator dalam penelitian ini memiliki korelasi yang signifikan. Berdasarkan hasil tabel diatas, nilai r uji memiliki nilai yang lebih dibandingkan nilai r tabel, maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa seluruh indikator memiliki korelasi yang signifikan dan valid. Dari tabel diatas, terlihat indikator yang memiliki nilai validitas tertinggi yaitu X11 sebesar 0,709 dan yang terendah yaitu X1 sebesar 0,507.

4.3 Hasil Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas, maka berikutnya akan dilakukan uji reliabilitas pada alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini. Untuk menguji reliabilitas akan digunakan program SPSS 18 (PASW Statistic 18) dengan pendekatan uji konsistensi interval atau rata-rata korelasi item dengan menggunakan *Cronbach Alpha* terhadap data yang didapat dari kuesioner. Berdasarkan Prastito (2009), pengambilan keputusan atas reliabilitas ditentukan dengan jika r Alpha positif dan $> r$ tabel, maka reliabel, sedangkan jika r Alpha negatif atau r Alpha $< r$ tabel, maka tidak reliabel. Berikut adalah hasil dari perhitungan untuk seluruh indikator berdasarkan indikator pada kuesioner Wajib Pajak :

Tabel 4.5
Hasil Uji reliabilitas Wajib Pajak

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>r</i> table	Keterangan	Indikator
<i>Tangible</i>	0,436	0,062	<i>Reliable</i>	5
<i>Reliability</i>	0,396	0,062	<i>Reliable</i>	4
<i>Responsiveness</i>	0,489	0,062	<i>Reliable</i>	4
<i>Assurance</i>	0,441	0,062	<i>Reliable</i>	4
<i>Emphaty</i>	0,471	0,062	<i>Reliable</i>	3

Sumber : Data di olah sendiri

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat nilai *Cronbach's Alpha* pada kelima variabel di atas memiliki nilai diatas nilai dari r table (r uji $> r$ table), maka dapat dapat dikatakan bahwa alat ukur yang dipergunakan untuk mengukur semua variabel adalah reliabel.

Berikut adalah hasil dari perhitungan untuk seluruh indikator berdasarkan indikator pada kuesioner Wajib Pajak :

Tabel 4.6
Hasil Uji reliabilitas Petugas Pajak

Variabel	Cronbach's Alpha	r table	Keterangan	indikator
<i>Individual difference perspective</i>	0,634	0,288	<i>Reliable</i>	5
<i>Reliability perspective</i>	0,694	0,288	<i>Reliable</i>	4
<i>Performance Regulation Perspective</i>	0,530	0,288	<i>Reliable</i>	5

Sumber : Data di olah sendiri

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat nilai *Cronbach's Alpha* pada ketiga variabel di atas memiliki nilai diatas nilai dari *r table* ($r_{uji} > r_{table}$), maka dapat dikatakan bahwa alat ukur yang dipergunakan untuk mengukur semua variabel ini adalah reliabel.

Berikut adalah hasil dari perhitungan untuk seluruh indikator berdasarkan indikator pada kuesioner *Account Representative* :

Tabel 4.7
Hasil Uji reliabilitas Account Representative

Variabel	Cronbach's Alpha	r table	Keterangan	Indikator
<i>Individual difference perspective</i>	0,597	0,497	<i>Reliable</i>	5
<i>Reliability perspective</i>	0,717	0,497	<i>Reliable</i>	5
<i>Performance Regulation Perspective</i>	0,627	0,497	<i>Reliable</i>	5

Sumber : Data di olah sendiri

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat nilai *Cronbach's Alpha* pada ketiga variabel di atas memiliki nilai diatas nilai dari *r table* ($r_{uji} > r_{table}$), maka dapat dikatakan bahwa alat ukur yang dipergunakan untuk mengukur semua variabel ini adalah reliabel.

4.4 Perhitungan Data Variabel

Setelah dilaksanakan uji validitas dan reliabilitas yang telah dilakukan pada alat ukur, dan hasil dari uji tersebut dapat diterima, maka dapat data digunakan untuk analisis yang lebih lanjut. Analisis berikut yang akan dilakukan

Universitas Indonesia

akan dilakukan berdasarkan penilaian Wajib Pajak, Petugas Pajak, dan *Account Representative* yang dipilih sebagai responden terhadap masing-masing variabel yang ada. Untuk mendapatkan hasil, data jawaban dari kuesioner tersebut akan diolah dengan bantuan program SPSS 18 (PASW Statistic 18) sebagai berikut.

4.4.1 Perhitungan Data Variabel Wajib Pajak

4.4.1.1 Tampilan Fisik (*Tangible*)

Tampilan fisik di dalam penelitian ini berkaitan dengan bentuk daya tarik atau fasilitas eksternal yang dapat membantu proses terciptanya kenyamanan dan kepuasan yang berhubungan dengan para Wajib Pajak. Bentuk daya tarik ataupun fasilitas yang dimaksud dapat berupa pelayanan yang diberikan, kenyamanan lokasi, ketersediaan petunjuk atau informasi, dan peralatan yang digunakan. Hasil penelitian yang diolah dengan SPSS 18 sebagai berikut :

Tabel 4.8

Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Tangible*

Variabel	Frekuensi Jawaban Kuesioner						Persentase Jawaban Responden					
	1	2	3	4	5	total	1	2	3	4	5	Total
fisik 1	0	3	46	60	6	115	0%	3%	40%	52%	5%	100%
fisik 2	0	0	28	74	13	115	0%	0%	24%	64%	11%	100%
fisik 3	0	7	53	44	11	115	0%	6%	46%	38%	10%	100%
fisik 4	0	10	54	47	4	115	0%	9%	47%	41%	3%	100%
fisik 5	0	9	41	54	11	115	0%	8%	36%	47%	10%	100%

Sumber : Data diolah sendiri

Tabel 4.9
Statistik Jawaban Responden Variabel Tangible

Variabel	Statistik jawaban responden					
	mean	median	modus	std. Dev	Min	Max
fisik 1	3,6	4	4	0,632	2	5
fisik 2	3,87	4	4	0,585	3	5
fisik 3	3,51	4	3	0,754	2	5
fisik 4	3,39	3	3	0,697	2	5
fisik 5	3,58	4	4	0,772	2	5
Rata-rata	2,99					

Sumber : Data di olah sendiri

1. Ruang pelayanan (Fisik 1)

Pada pernyataan atas ruang pelayanan *Account Representative* yang nyaman, sebanyak 6 responden menjawab sangat puas, 60 responden menjawab puas, 46 responden menjawab cukup puas, dan 3 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas) yang menyatakan bahwa 3 responden berpendapat kurang puas atas pernyataan ruang pelayanan *Account Representative* yang nyaman. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,6 , modus sebesar 4, dan *standard deviation* sebesar 0,632. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa puas atas kenyamanan ruang pelayanan *Account Representative*.

2. Penampilan (Fisik 2)

Pada pernyataan atas penampilan *Account Representative* yang baik, sebanyak 13 responden menjawab sangat puas, 74 responden menjawab puas, dan 28 responden menjawab cukup puas. Penilaian terendah yang diberikan responden yaitu 3 (puas), menyatakan sebesar 28 responden berpendapat cukup puas atas penampilan *Account Representative* yang baik. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,87, modus sebesar 4, dan *standard deviation* sebesar 0,585. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan sebagian besar responden merasa puas dengan penampilan *Account representative* yang baik.

3. Peralatan (Fisik 3)

Pada pernyataan atas peralatan yang digunakan di KPP, sebanyak 11 responden menjawab sangat puas, 44 responden menjawab puas, 53

menjawab cukup puas, dan 7 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan bahwa 7 responden berpendapat kurang puas atas pernyataan peralatan yang digunakan di KPP baik atau canggih. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,51, modus sebesar 3, dan *standar deviation* sebesar 0,754. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan sebagian besar responden merasa cukup puas dengan peralatan yang digunakan di KPP.

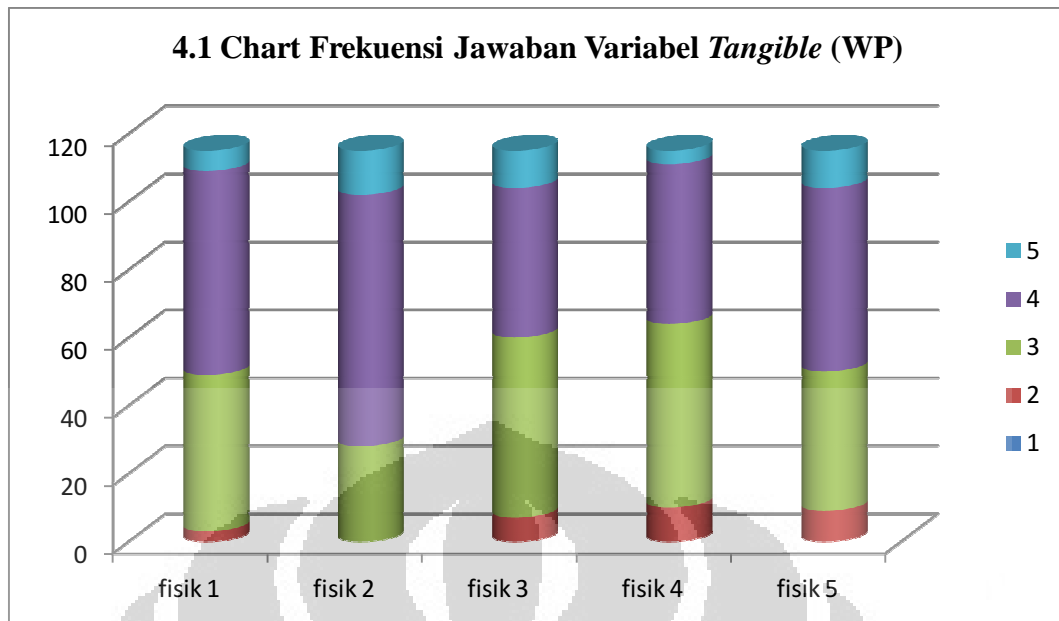
4. Ketersediaan informasi (Fisik 4)

Pada ketersediaan media informasi (berupa buku petunjuk, leaflet, form, dsb) yang memadai, sebanyak 4 responden menjawab sangat puas, 47 responden menjawab puas, 54 responden menjawab cukup puas, dan 10 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan bahwa 10 responden berpendapat kurang puas atas pernyataan ketersediaan media informasi yang memadai. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,39, modus sebesar 3, dan *standar deviation* sebesar 0,697. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan sebagian besar responden merasa cukup puas dengan ketersediaan media informasi yang ada.

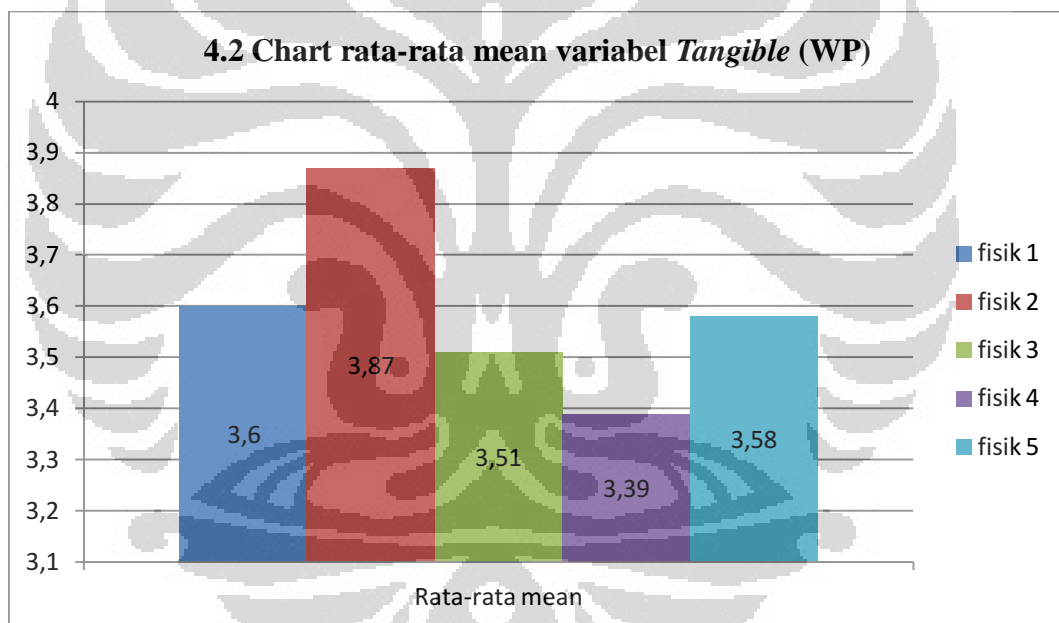
5. Lokasi KPP (Fisik 5)

Pada kemudahan akses lokasi KPP, sebanyak 11 menjawab sangat puas, 54 responden menjawab puas, 41 responden menjawab cukup puas, dan 9 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan bahwa 9 responden berpendapat kurang puas atas akses lokasi KPP yang mudah. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,58, modus sebesar 4, dan *standar deviation* 0,772. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan sebagian besar responden merasa puas dengan kemudahan akses lokasi KPP berada.

Berikut adalah Chart frekuensi jawaban dan rata-rata mean untuk variabel *Tangible* (Wajib Pajak) :



Sumber : Data di olah Sendiri



Sumber : Data di olah sendiri

Secara keseluruhan sebagian besar responden berpendapat setuju terhadap variabel *tangible* walau terdapat beberapa variabel yang mengarah ke ke cukup setuju. Hal ini dapat terlihat pada tabel 4.7 dimana variabel fisik 1, fisik 2, dan fisik 5 yang dipilih oleh responden sebanyak 52%, 64%, dan 47% memilih 4 (puas), sedangkan pada fisik 3 sebesar 46% responden memilih 3 (cukup puas) dan 38% responden memilih 4 (puas) dan variabel fisik 4 sebesar 47% responden memilih 3 (cukup puas) dan 41% responden memilih 4 (puas), dan rata-rata secara keseluruhan yaitu sebesar 2,99 yang mengarah ke nilai 3 (cukup puas).

Universitas Indonesia

4.4.1.2 Keandalan (*Reliability*)

Reliability dalam penelitian ini berkaitan dengan kemampuan *Account Representative* dalam melaksanakan pelayanan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan baik, dalam hal ini berkaitan dengan para Wajib Pajak sebagai pihak yang dilayani oleh *Account Representative*. Hasil penelitian menggunakan SPSS 18 terlihat sebagai berikut :

Tabel 4.10

Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Reliability*

Variabel	Frekuensi Jawaban Kuesioner						Persentase Jawaban Responden					
	1	2	3	4	5	total	1	2	3	4	5	Total
andal 1	0	22	53	37	3	115	0%	19%	46%	32%	3%	100%
andal 2	0	10	47	56	2	115	0%	9%	41%	49%	2%	100%
andal 3	0	1	37	60	17	115	0%	1%	32%	52%	15%	100%
andal 4	0	14	38	56	7	115	0%	12%	33%	49%	6%	100%

Sumber : Data di olah sendiri

Tabel 4.11

Statistik Jawaban Responden Variabel *Reliability*

Variabel	Statistik jawaban responden					
	mean	median	Modus	std. Dev	min	max
andal 1	3,18	4	3	0,768	2	5
andal 2	3,43	4	3	0,677	2	5
andal 3	3,81	4	4	0,687	2	5
andal 4	3,49	3	4	0,788	2	5
Rata-rata	3,48					

Sumber : Data di olah sendiri

1. Kemudahan perolehan informasi (Keandalan 1)

Pada kemudahan memperoleh informasi atas hal-hal yang kurang jelas dari *Account Representative*, sebanyak 3 responden menjawab sangat puas, 37 responden menjawab puas, 53 menjawab cukup puas, dan 22 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan 22 responden merasa kurang puas atas kemudahan perolehan informasi dari *Account Representative*. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,18, modusnya yaitu 3, dan *standard deviation* sebesar 0,768. Dari

Universitas Indonesia

jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa cukup puas dengan kemudahan perolehan informasi yang kurang jelas dari *Account Representative*.

2. Ketepatan waktu penyelesaian (Keandalan 2)

Pada ketepatan waktu penyelesaian pelayanan perpajakan oleh *Account Representative*, sebanyak 2 responden menjawab sangat puas, 56 responden menjawab puas, 47 menjawab cukup puas, dan 10 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan 10 responden merasa kurang puas atas ketepatan waktu penyelesaian pelayanan perpajakan. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,43, modusnya yaitu 3, dan *standard deviation* sebesar 0,677. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa cukup puas dengan ketepatan waktu penyelesaian dalam pelayanan perpajakan yang dilakukan *Account Representative*.

3. Akurasi pencatatan data (Keandalan 3)

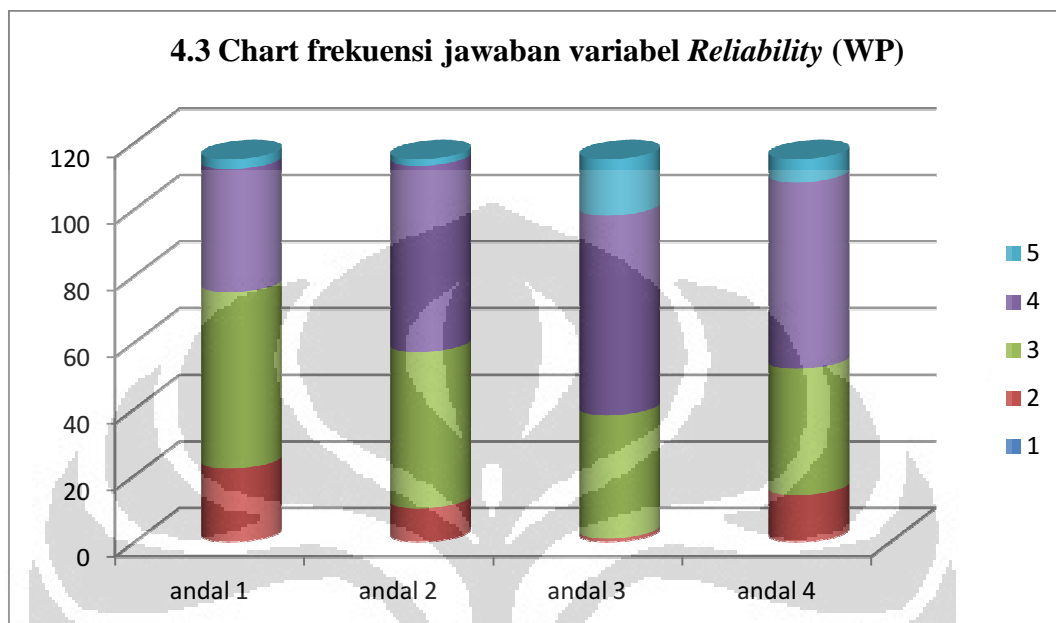
Pada akurasi pencatatan data yang dilaporkan Wajib Pajak oleh *Account Representative*, sebanyak 17 responden menjawab sangat puas, 60 responden menjawab puas, 37 menjawab cukup puas, dan 1 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan 1 responden merasa kurang puas atas keakuratan pencatatan data yang telah dilaporkan. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,81, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,687. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan keakuratan pencatatan data yang dilaporkannya kepada *Account Representative*.

4. Ketepatan waktu jam kerja (Keandalan 4)

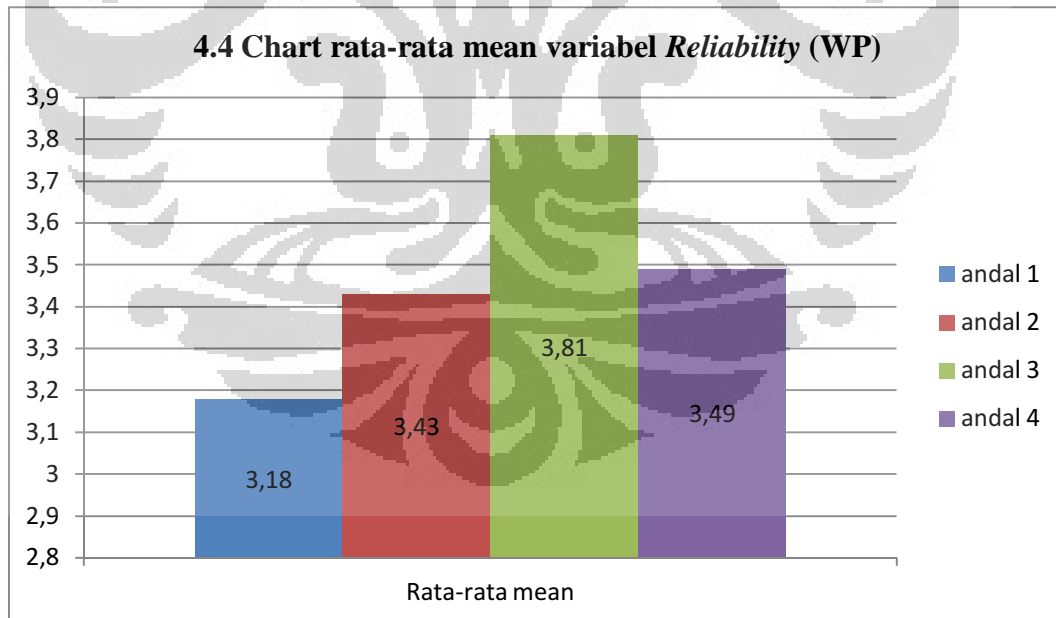
Pada ketepatan waktu pelaksanaan jam kerja oleh *Account Representative*, sebanyak 7 responden menjawab sangat puas, 56 responden menjawab puas, 38 menjawab cukup puas, dan 14 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan 14 responden merasa kurang puas atas ketepatan waktu pelaksanaan jam kerja dari *Account Representative*. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,49, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,788. Dari jawaban responden

tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan ketepatan waktu pelaksanaan jam kerja dari *Account Representative*.

Berikut adalah Chart frekuensi jawaban dan rata-rata mean untuk variabel *Reliability* (Wajib Pajak) :



Sumber : Data di olah Sendiri



Sumber : Data di olah Sendiri

Secara keseluruhan sebagian besar responden berpendapat setuju walau terdapat variabel yang mengarah ke netral untuk variabel *reliability* untuk Wajib Pajak. Hal ini dapat terlihat dari tabel 4.9 dimana variabel andal 2, andal 3 dan andal 4 sebesar 49%,52% dan 49% responden memilih 4 (setuju), dan pada

Universitas Indonesia

variabel andal 1 sebesar 46% responden memilih 3 (cukup setuju) dan 32% responden memilih 4 (setuju) dengan 19% responden memilih 2 (kurang setuju), dan untuk rata-rata secara keseluruhan sebesar 3,53 yang mengarah ke nilai 4 (setuju).

4.4.1.3 Ketanggapan (*Responsiveness*)

Responsiveness dalam penelitian ini berkaitan dengan kecepatan, ketepatan dan kebenaran dalam menerima dan memberikan informasi kepada Wajib Pajak seperti kecepatan, ketenangan, kesediaan *Account Representative* dalam memberikan pelayanan ke Wajib Pajak. Hasil penelitian menggunakan SPSS 18 terlihat sebagai berikut :

Tabel 4.12
Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Responsiveness*

Variabel	Frekuensi Jawaban Kuesioner						Persentase Jawaban Responden					
	1	2	3	4	5	total	1	2	3	4	5	Total
respon 1	0	10	44	49	12	115	0%	9%	38%	43%	10%	100%
respon 2	0	4	54	51	6	115	0%	3%	47%	44%	5%	100%
respon 3	0	6	43	58	8	115	0%	5%	37%	50%	7%	100%
respon 4	0	10	50	47	8	115	0%	9%	43%	41%	7%	100%

Sumber : Data di olah sendiri

Tabel 4.13
Statistik Jawaban Responden Variabel *Responsiveness*

Variabel	Statistik jawaban responden					
	mean	median	Modus	std. Dev	min	max
respon 1	3,55	3	4	0,797	2	5
respon 2	3,51	3	3	0,654	2	5
respon 3	3,59	4	4	0,7	2	5
respon 4	3,46	3	3	0,753	2	5
Rata-rata	3,53					

Sumber : Data di olah sendiri

1. Kecepatan dan pelayanan (Respon 1)

Pada kecepatan *Account Representative* dalam memberikan pelayanan kepada Wajib Pajak, sebanyak 12 responden menjawab sangat puas, 49 responden menjawab puas, 44 menjawab cukup puas, dan 10 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan 10 responden merasa kurang puas atas kecepatan *Account Representative* dalam memberikan pelayanan. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,55, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,797. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan kecepatan *Account Representative* dalam memberikan pelayanan.

2. Ketenangan dalam pelayanan (Respon 2)

Pada ketenangan *Account Representative* dalam melayani Wajib Pajak, sebanyak 6 responden menjawab sangat puas, 51 responden menjawab puas, 54 menjawab cukup puas, dan 4 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan 4 responden merasa kurang puas atas ketenangan *Account Representative* dalam melayani. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,51, modusnya yaitu 3, dan *standard deviation* sebesar 0,654. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa cukup puas dengan ketenangan *Account Representative* dalam melakukan pelayanan kepada Wajib Pajak.

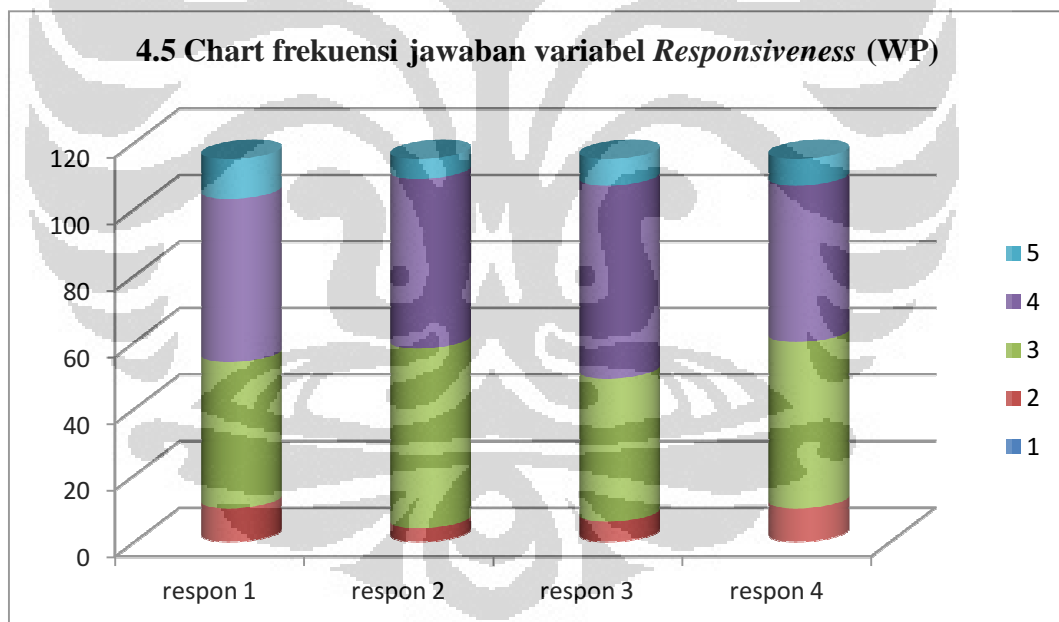
3. Kesiediaan menghadapi keluhan (Respon 3)

Pada kesiediaan *Account Representative* dalam menanggapi keluhan dan kesulitan yang dialami Wajib Pajak, sebanyak 8 responden menjawab sangat puas, 58 responden menjawab puas, 43 menjawab cukup puas, dan 6 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan 6 responden merasa kurang puas atas kesiediaan *Account Representative* dalam menanggapi keluhan dan kesulitan yang diberikan. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,59, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,7. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan kesiediaan *Account Representative* dalam menanggapi keluhan dan kesulitan yang dialami.

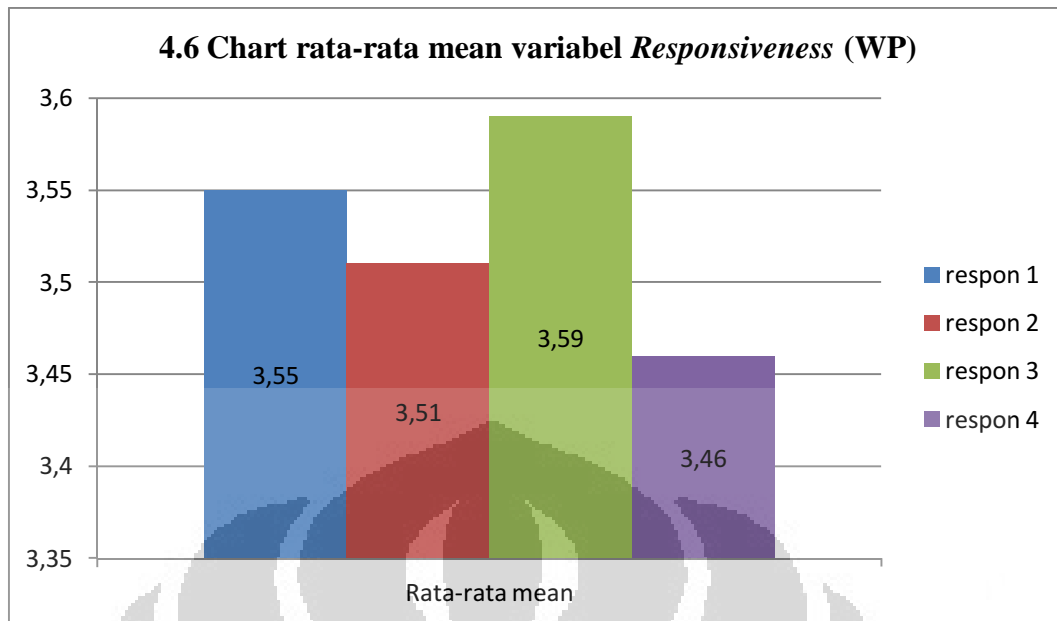
4. Kesiediaan memberikan informasi (Respon 4)

Pada kesiediaan *Account Representative* memberikan informasi yang dibutuhkan Wajib Pajak, sebanyak 8 responden menjawab sangat puas, 47 responden menjawab puas, 50 menjawab cukup puas, dan 10 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan 10 responden merasa kurang puas atas kesiediaan *Account Representative* dalam memberikan informasi yang dibutuhkan. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,46, modusnya yaitu 3, dan *standard deviation* sebesar 0,753. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa cukup puas dengan kesiediaan *Account Representative* dalam memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Wajib Pajak.

Berikut adalah Chart frekuensi jawaban dan rata-rata mean untuk variabel *Responsiveness* (Wajib Pajak) :



Sumber : Data di olah sendiri



Sumber : Data di olah sendiri

Secara keseluruhan sebagian besar responden berpendapat setuju dan terdapat kecenderungan ke arah netral (cukup setuju) untuk variabel *responsiveness* untuk Wajib Pajak. Hal ini terlihat dari tabel 4.11 dimana variabel respon 1 dan respon 3 sebesar 43% dan 50% memilih 4 (puas), sedangkan variabel respon 2 memiliki 47% responden yang memilih 3 (cukup puas) dan 44% responden memilih 4 (puas), dan variabel respon 4 dengan 43% responden memilih 3 (cukup puas) dan 41% responden memilih 4 (puas). Pada rata-rata secara keseluruhan sebesar 3,53, yang lebih mengarah ke nilai 4 (setuju).

4.4.1.4 Jaminan (*Assurance*)

Assurance dalam penelitian ini berkaitan dengan suatu pemikiran, sikap dan perilaku *Account Representative* yang dapat menimbulkan terciptanya kepercayaan Wajib Pajak, seperti keamanan lingkungan, kerahasiaan informasi, penguasaan ilmu, dan keramahan dan kesopanan *Account Representative*. Hasil penelitian menggunakan SPSS 18 sebagai berikut :

Tabel 4.14
Frekuensi Jawaban Responden Variabel Assurance

Variabel	Frekuensi Jawaban Kuesioner						Persentase Jawaban Responden					
	1	2	3	4	5	Total	1	2	3	4	5	Total
jamin 1	0	0	28	72	15	115	0%	0%	24%	63%	13%	100%
jamin 2	0	1	46	61	7	115	0%	1%	40%	53%	5%	100%
jamin 3	0	1	38	63	13	115	0%	1%	33%	55%	11%	100%
jamin 4	0	0	24	67	24	115	0%	0%	21%	58%	21%	100%

Sumber : Data di olah sendiri

Tabel 4.15
Statistik Jawaban Responden Variabel Assurance

Variabel	Statistik jawaban responden					
	mean	median	modus	std. Dev	min	max
jamin 1	3,89	4	4	0,604	3	5
jamin 2	3,64	4	4	0,61	2	5
jamin 3	3,77	4	4	0,653	2	5
jamin 4	4	4	4	0,649	3	5
Rata-rata	3,83					

Sumber : Data di olah sendiri

1. Keramahan dan kesopanan (Jamin 1)

Pada keramahan dan kesopanan *Account Representative* dalam melayani Wajib Pajak, sebanyak 15 responden menjawab sangat puas, 72 responden menjawab puas, dan 28 menjawab cukup puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (puas), menyatakan 28 responden merasa puas atas keramahan dan kesopanan *Account Representative* dalam melayani Wajib Pajak. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,89, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,604. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan keramahan dan kesopanan *Account Representative* dalam melayani Wajib Pajak.

2. Penguasaan peraturan perpajakan (Jamin 2)

Pada penguasaan *Account Representative* atas peraturan perpajakan dan tugas pokoknya, sebanyak 7 responden menjawab sangat puas, 61 responden menjawab puas, 46 menjawab cukup puas, dan 1 responden menjawab kurang

Universitas Indonesia

puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan 1 responden merasa kurang puas atas penguasaan *Account Representative* atas peraturan perpajakan dan tugas pokok yang dijalankan. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,64, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,61. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan penguasaan *Account Representative* atas peraturan perpajakan dan tugas-tugas pokoknya.

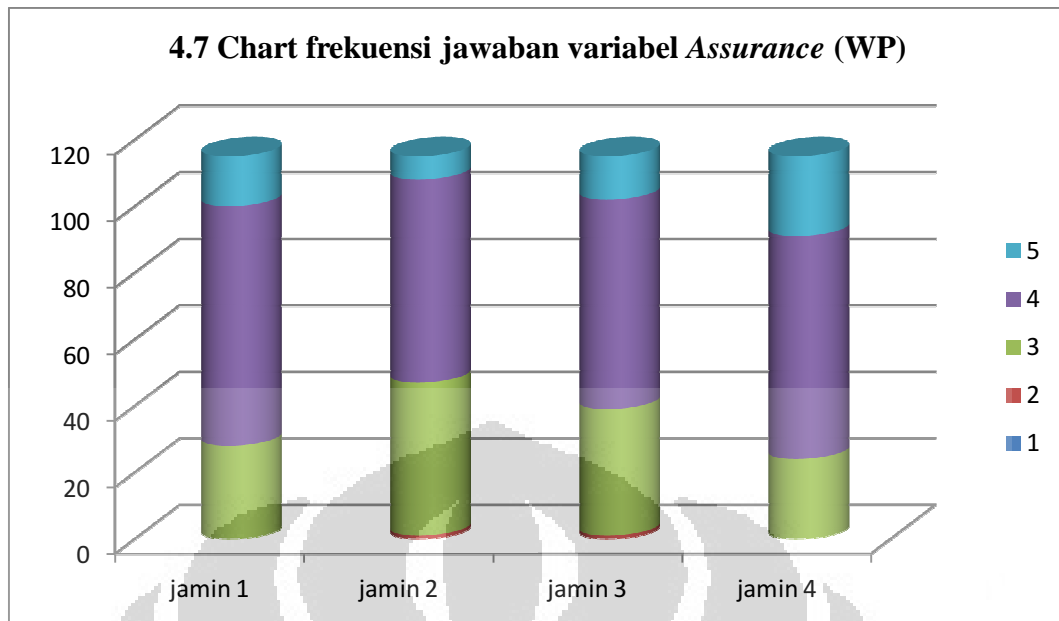
3. Keamanan lingkungan (Jamin 3)

Pada keamanan di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak, sebanyak 13 responden menjawab sangat puas, 63 responden menjawab puas, 38 menjawab cukup puas, dan 1 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan 1 responden merasa kurang puas atas keamanan di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,77, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,653. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan keamanan di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak.

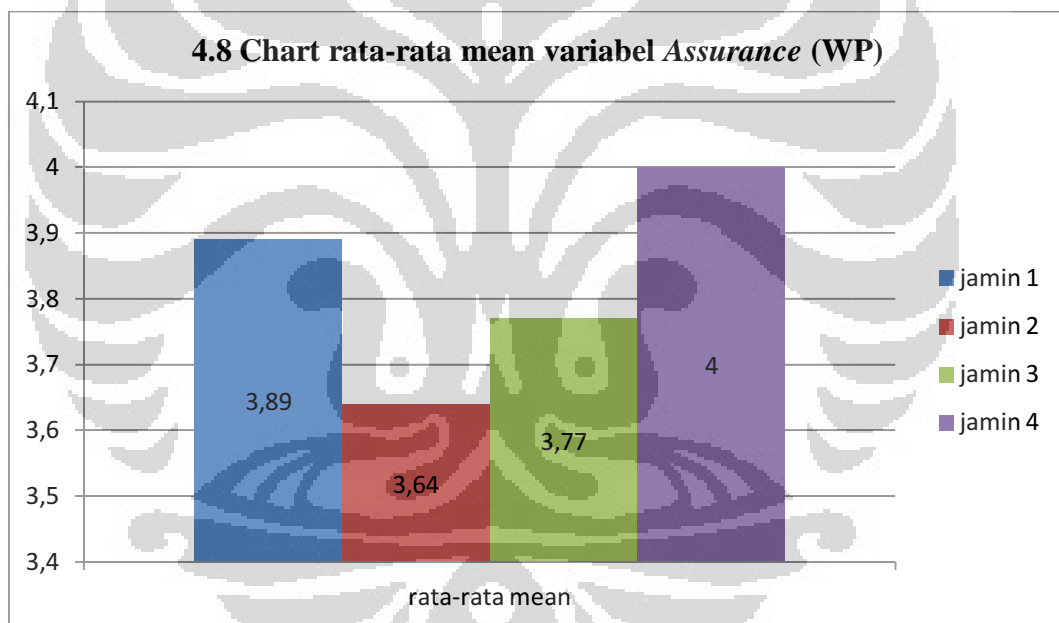
4. Kerahasiaan informasi (Jamin 4)

Pada penjagaan kerahasiaan informasi dan data Wajib Pajak oleh *Account Representative*, sebanyak 24 responden menjawab sangat puas, 67 responden menjawab puas, dan 24 menjawab cukup puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup puas), menyatakan 24 responden merasa cukup puas atas penjagaan kerahasiaan informasi dan data Wajib Pajak. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,00, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,649. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan penjagaan kerahasiaan informasi dan data Wajib pajak yang dilakukan oleh *Account Representative*.

Berikut adalah Chart frekuensi jawaban dan rata-rata mean untuk variabel *Tangible* (Wajib Pajak) :



Sumber : Data di olah sendiri



Sumber : Data di olah sendiri

Secara keseluruhan sebagian besar responden berpendapat setuju untuk variabel Assurance untuk Wajib Pajak. Hal ini terlihat dari tabel 4.13 dimana variabel jamin 1, jamin 2, jamin 3, dan jamin 4 yang dipilih responden sebanyak 63%,53%,55%, dan 58% memilih 4(setuju) dan rata-rata secara keseluruhan sebesar 3,83.

4.4.1.5 Pemahaman (*Empathy*)

Empathy dalam penelitian ini berhubungan dengan bantuan dan pemberian perhatian serta layanan kepada Wajib Pajak dalam mengatasi suatu permasalahan perpajakan, seperti pemberian perhatian atas masalah, fleksibilitas jam kerja, dan kemudahan dan kesederhanaan prosedur. Hasil penelitian menggunakan SPSS 18 adalah sebagai berikut :

Tabel 4.16

Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Empathy*

Variabel	Frekuensi Jawaban Kuesioner						Persentase Jawaban Responden					
	1	2	3	4	5	total	1	2	3	4	5	Total
paham 1	0	7	46	52	10	115	0%	6%	40%	45%	9%	100%
paham 2	0	8	52	45	10	115	0%	7%	45%	39%	9%	100%
paham 3	0	6	48	53	8	115	0%	5%	42%	46%	7%	100%

Sumber : Data di olah sendiri

Tabel 4.17

Statistik Jawaban Responden Variabel *Empathy*

Variabel	Statistik jawaban responden					
	mean	median	modus	std. Dev	min	Max
paham 1	3,57	4	4	0,739	2	5
paham 2	3,5	4	3	0,754	2	5
paham 3	3,55	4	4	0,704	2	5
Rata-rata	3,54					

Sumber : Data di olah sendiri

1. Pemberian perhatian atas masalah (Paham 1)

Pada pemberian perhatian atas masalah yang dihadapi Wajib Pajak oleh *Account Representative*, sebanyak 10 responden menjawab sangat puas, 52 responden menjawab puas, 46 menjawab cukup puas, dan 7 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan 6 responden merasa kurang puas atas perhatian yang di berikan atas permasalahan yang di hadapi oleh Wajib Pajak dari *Account Representative*. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,57, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,739. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan perhatian

yang diberikan oleh *Account Representative* atas permasalahan yang di hadapi Wajib Pajak..

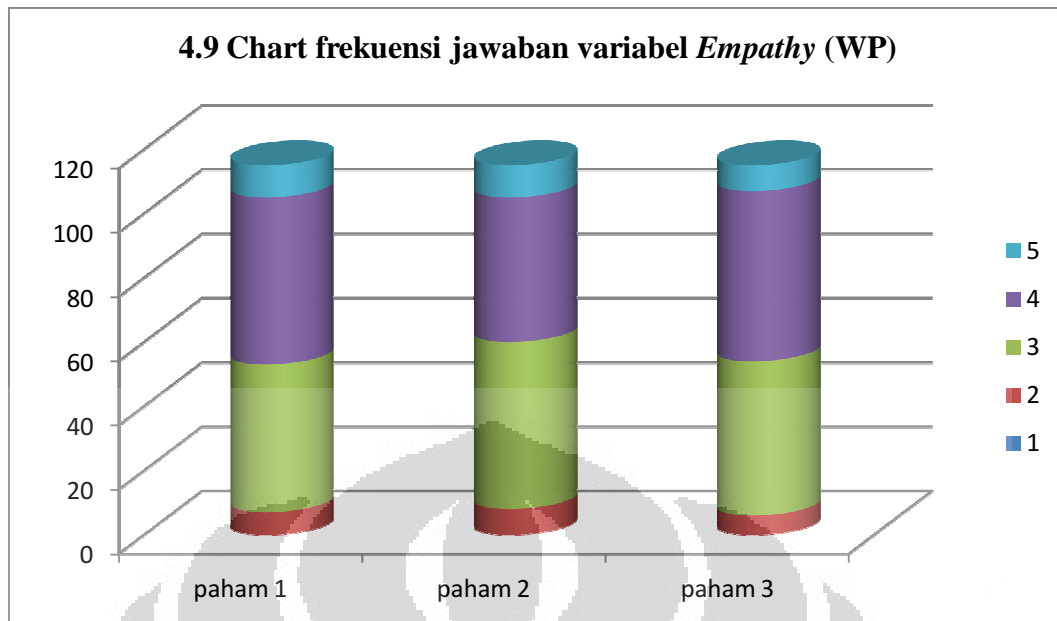
2. Fleksibilitas jam kerja (Paham 2)

Pada fleksibilitas jam kerja *Account Representative* di KPP untuk melayani Wajib Pajak, sebanyak 10 responden menjawab sangat puas, 45 responden menjawab puas, 52 menjawab cukup puas, dan 8 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan 8 responden merasa kurang puas atas fleksibilitas jam kerja *Account Representative* di KPP. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,50, modusnya yaitu 3, dan *standard deviation* sebesar 0,754. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa cukup puas dengan fleksibilitas jam kerja *Account Representative* di KPP untuk melayani Wajib Pajak.

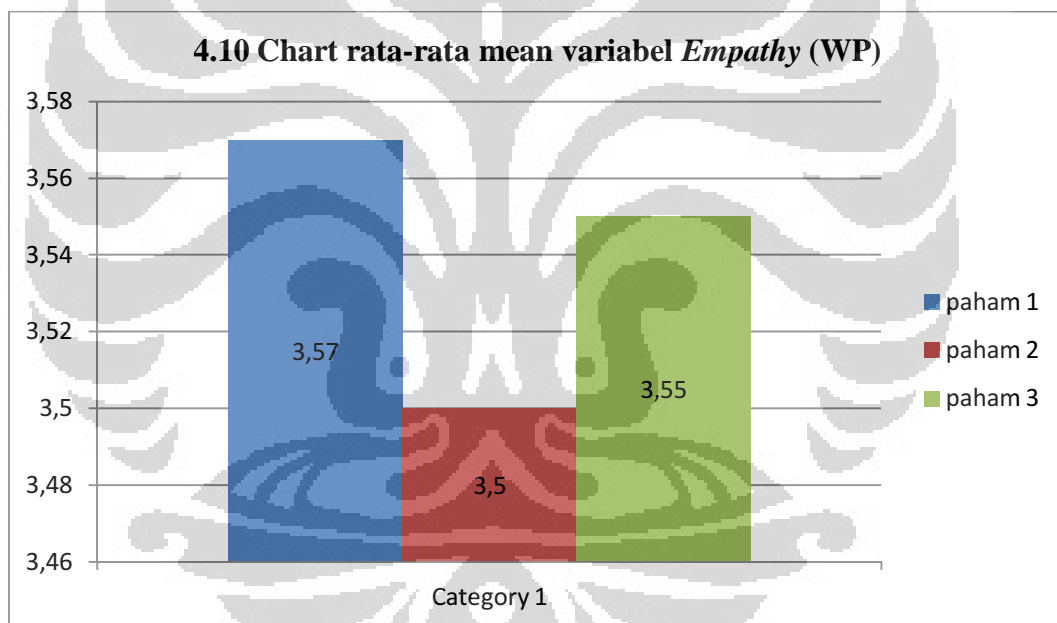
3. Kemudahan dan kesederhanaan prosedur (Paham 3)

Pada kemudahan dan kesederhanaan prosedur pelayanan pada Wajib Pajak, sebanyak 8 responden menjawab sangat puas, 53 responden menjawab puas, 48 menjawab cukup puas, dan 6 responden menjawab kurang puas. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang puas), menyatakan 6 responden merasa kurang puas atas kemudahan dan kesederhanaan prosedur pelayanan yang telah diberikan kepada Wajib Pajak. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,55, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,704. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan kemudahan dan kesederhanaan prosedur pelayanan untuk Wajib Pajak.

Berikut adalah Chart frekuensi jawaban dan rata-rata mean untuk variabel *Empathy* (Wajib Pajak) :



Sumber : Data di olah sendiri



Sumber : Data di olah sendiri

Secara keseluruhan sebagian besar responden berpendapat setuju walau terdapat kecenderungan ke arah netral (cukup setuju) pada beberapa indikator untuk variabel *Empathy* bagi Wajib Pajak. Hal ini terlihat dari tabel 4.15 dimana variabel paham 1 sebanyak 36% responden memilih 3 (cukup setuju) dan 49% responden memilih 4 (setuju), variabel paham 2 sebesar 45% responden memilih 3 (cukup setuju) dan 39% responden memilih 4 (setuju), dan pada variabel paham 3 sebesar 43% responden memilih 3 (cukup setuju) dan 43% responden memilih 4

(setuju). Sehingga rata-rata secara keseluruhan sebesar 3,54, yang mengarah ke nilai 4 (setuju).

4.4.2 Perhitungan Data Variabel Petugas Pajak

4.4.2.1 Perspektif Individu (*Individual Difference Perspective*)

Individual Difference Perspective dalam penelitian ini berhubungan dengan penilaian individu yang merupakan *Account Representative* dalam kemampuan *skill*, kepribadian, dan motivasi dalam melakukan pekerjaannya. Dalam hal ini seperti kerja sama antar AR dengan Petugas Pajak, program pelatihan, motivasi kinerja AR dan Petugas Pajak, kemampuan *skill* dan pengalaman, pengaruh kinerja, dan sebagainya. Hasil penilitan dengan menggunakan SPSS 18 yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.18
Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Individual Difference Perspective* (Petugas Pajak)

Variabel	Frekuensi Jawaban Kuesioner						Persentase Jawaban Responden					
	1	2	3	4	5	total	1	2	3	4	5	Total
inividu 1	0	0	3	30	14	47	0%	0%	6%	64%	30%	100%
inividu 2	1	1	6	24	15	47	2%	2%	13%	51%	32%	100%
inividu 3	1	0	4	30	12	47	2%	0%	9%	64%	26%	100%
inividu 4	5	9	10	20	3	47	11%	19%	21%	43%	6%	100%
inividu 5	3	2	9	26	7	47	6%	4%	19%	55%	15%	100%

Sumber : Data di olah sendiri

Tabel 4.19
Statistik Jawaban Responden Variabel *Individual Difference*
***Persepective* (Petugas Pajak)**

Variabel	Statistik jawaban responden					
	mean	Median	modus	std. Dev	min	Max
individual 1	4,23	4	4	0,56	4	5
individual 2	4,09	4	4	0,855	2	5
individual 3	4,11	4	4	0,729	3	5
individual 4	3,15	3	4	1,142	3	5
individual 5	3,68	4	4	1,002	3	5
Rata-rata	3,85					

Sumber : Data di olah sendiri

1. Kerja sama AR dengan Petugas Pajak (Individu 1)

Pada kerja sama antara *Account Representative* dengan Petugas Pajak yang dapat meningkatkan kelancaran dalam bekerja, sebanyak 14 responden menjawab sangat setuju, 30 responden menjawab setuju, dan 3 responden menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju), menyatakan 3 responden merasa cukup setuju atas kerja sama yang dilakukan bersama *Account Representative*. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,23, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,56. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan kerja sama bersama *Account Representative* yang dapat meningkatkan kelancaran dalam bekerja.

2. Kemampuan *skill* dan pengalaman AR (Individu 2)

Pada kemampuan *skill* dan pengalaman kerja *Account Representative* yang dapat membantu Petugas Pajak dalam menjalankan tugas-tugasnya, sebanyak 15 responden menjawab sangat setuju, 24 responden menjawab setuju, 6 menjawab cukup setuju, 1 responden menjawab kurang setuju, dan 1 responden menjawab tidak setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 1 (tidak setuju), menyatakan 1 responden tidak setuju atas kemampuan *skill* dan pengalaman kerja *Account Representative* yang dapat membantu Petugas Pajak dalam bekerja. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,09, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,855. Dari jawaban responden tersebut

Universitas Indonesia

menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan kemampuan *skill* dan pengalaman kerja *Account Representative* dapat membantu Petugas Pajak dalam menjalankan tugas dan bekerja.

3. Program pelatihan (Individu 3)

Pada pemberian program pelatihan kepada Petugas Pajak bersama dengan *Account Representative* yang dapat meningkatkan kinerja dimasa yang akan datang, sebanyak 12 responden menjawab sangat setuju, 30 responden menjawab setuju, 4 menjawab cukup setuju, dan 1 responden menjawab tidak setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 1 (tidak setuju), menyatakan 1 responden tidak setuju atas pemberian program latihan bersama yang dapat meningkatkan kinerja di masa yang akan datang. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,11, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,729. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan adanya program pelatihan kepada Petugas Pajak dengan *Account Representative* dapat memberikan peningkatan atas kinerja yang akan datang.

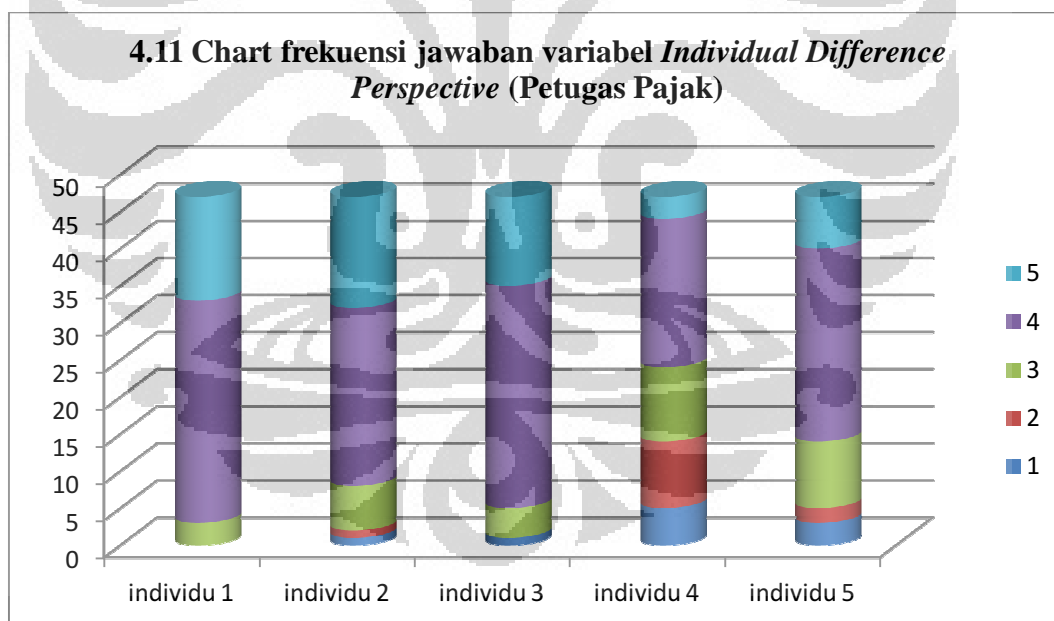
4. Pengaruh kinerja (Individu 4)

Pada setiap *Account Representative* yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja Petugas Pajak disekitarnya dan hingga pengaruh terhadap hasil akhir pemasukan KPP secara keseluruhan, sebanyak 3 responden menjawab sangat setuju, 20 responden menjawab setuju, 10 menjawab cukup setuju, 9 responden menjawab kurang setuju, dan 5 responden menjawab tidak setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 1 (tidak setuju), menyatakan 5 responden tidak setuju atas pengaruh yang diberikan oleh *Account Representative* dalam kinerja Petugas Pajak hingga pengaruh terhadap hasil pemasukan KPP. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,15, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 1,142. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pengaruh yang diberikan oleh *Account Representative* dalam kinerja Petugas Pajak dan hingga pengaruh ke pemasukan akhir KPP.

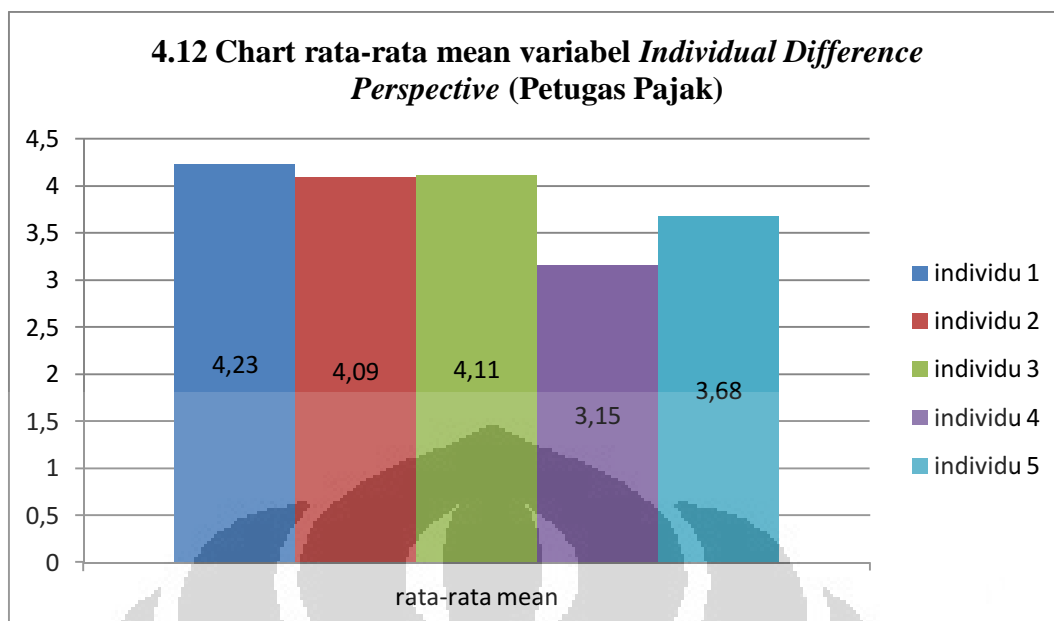
5. Motivasi kinerja (Individu 5)

Pada motivasi kinerja Petugas Pajak dan *Account Representative* yang dipengaruhi oleh tujuan utama yang telah diberikan oleh atasan mereka, sebanyak 7 responden menjawab sangat setuju, 26 responden menjawab setuju, 9 menjawab cukup setuju, 2 responden menjawab kurang setuju, dan 3 responden menjawab tidak setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 1 (tidak setuju), menyatakan 3 responden tidak setuju atas motivasi kinerja Petugas Pajak dan *Account Representative* dipengaruhi oleh tujuan utama. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,68, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 1,002. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pengaruh yang diberikan oleh tujuan utama yang dapat mempengaruhi motivasi kinerja Petugas Pajak dan *Account Representative*.

Berikut adalah Chart frekuensi jawaban dan rata-rata mean untuk variabel *Individual Difference Perspective* (Petugas Pajak) :



Sumber : Data di olah sendiri



Sumber : Data di olah sendiri

Secara keseluruhan sebagian besar responden berpendapat setuju untuk variabel *Individual Difference Perspective*, hal ini terlihat dari tabel 4.17 dimana variabel individu 1, individu 2, individu 3, individu 4 dan individu 5 dipilih oleh responden sebesar 64%,51%,64%,43%, dan 55% memilih 4 (setuju), dan memiliki rata-rata secara keseluruhan sebesar 3,85.

4.4.2.2 Perspektif Situasi (*Situational Perspective*)

Situational Perspective dalam penelitian ini berhubungan dengan penilaian individu (*Account Representative*) atas situasi di tempat kerja yang berkaitan dengan faktor-faktor eksternal yang mampu mempengaruhi kinerja individu, motivasi, ataupun pengontrolan kinerja. Hal ini seperti lingkungan yang kondusif, pengaruh positif peran, hubungan antar individu, dan sebagainya. Berikut hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS 18 :

Tabel 4.20
Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Situational Perspective*
(Petugas Pajak)

Variabel	Frekuensi Jawaban Kuesioner						Persentase Jawaban Responden					
	1	2	3	4	5	total	1	2	3	4	5	Total
situasi 1	2	6	14	20	5	47	4%	13%	30%	43%	11%	100%
situasi 2	1	8	13	21	4	47	2%	17%	28%	45%	9%	100%
situasi 3	2	11	13	19	2	47	4%	23%	28%	40%	4%	100%
situasi 4	2	7	15	21	2	47	4%	15%	32%	45%	4%	100%

Sumber : Data di olah sendiri

Tabel 4.21
Statistik Jawaban Responden Variabel *Situational Perspective*
(Petugas Pajak)

Variabel	Statistik jawaban responden					
	mean	median	modus	std. Dev	min	Max
situasi 1	3,43	3	4	0,994	1	5
situasi 2	3,4	3	4	0,948	1	5
situasi 3	3,17	3	4	0,985	1	5
situasi 4	3,3	3	4	0,931	1	5
Rata-rata	2,66					

Sumber : Data di olah sendiri

1. Peran yang memberi pengaruh positif (Situasi 1)

Pada peran *Account Representative* memberikan pengaruh positif dengan meningkatnya kinerja Petugas Pajak disekitarnya, sebanyak 5 responden menjawab sangat setuju, 20 responden menjawab setuju, 14 menjawab cukup setuju, 6 responden menjawab kurang setuju, dan 2 responden menjawab tidak setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 1 (tidak setuju), menyatakan 2 responden tidak setuju atas pengaruh positif yang diberikan *Account Representative* dalam meningkatnya kinerja Petugas Pajak. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,43, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,994. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pengaruh positif yang diberikan oleh *Account*

Representative sehingga dapat meningkatkan kinerja Petugas Pajak disekitarnya.

2. Peran yang meningkatkan hubungan (Situasi 2)

Pada peran *Account Representative* yang meningkatkan hubungan antara Petugas Pajak dengan Wajib Pajak, sebanyak 4 responden menjawab sangat setuju, 21 responden menjawab setuju, 13 menjawab cukup setuju, 8 responden menjawab kurang setuju, dan 1 responden menjawab tidak setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 1 (tidak setuju), menyatakan 1 responden tidak setuju atas meningkatnya hubungan Petugas Pajak dengan Wajib Pajak akibat dari peran *Account Representative*. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,4, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,948. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan peran *Account Representative* yang mampu meningkatkan hubungan antara Petugas Pajak dengan Wajib Pajak.

3. Pengaruh terhadap kompetensi (Situasi 3)

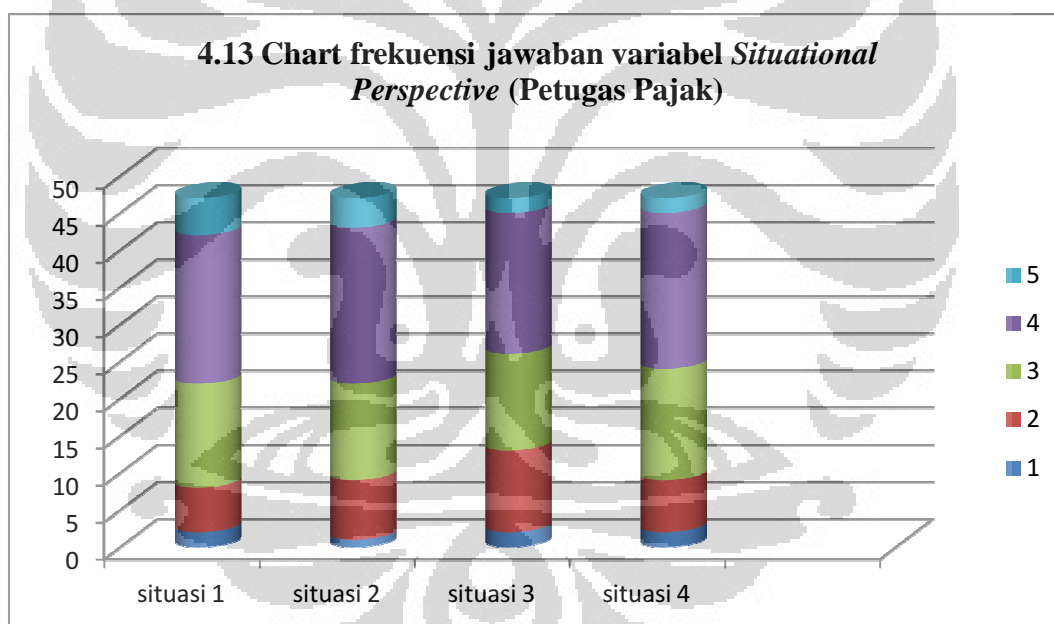
Pada Pengimplementasian kebijakan *Account Representative* di KPP yang dapat mempengaruhi semua Petugas Pajak untuk mempunyai kompetensi sesuai dengan tugas, tanggung jawab dan perannya dalam memberikan pelayanan kepada Wajib Pajak, sebanyak 2 responden menjawab sangat setuju, 19 responden menjawab setuju, 13 menjawab cukup setuju, 11 responden menjawab kurang setuju, dan 2 responden menjawab tidak setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 1 (tidak setuju), menyatakan 2 responden tidak setuju atas pengaruh implementasi kebijakan atas kompetensi yang dimiliki petugas pajak dalam melakukan kerjanya. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,17, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,985. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pengaruh pengimplementasi kebijakan *Account Representative* kepada Petugas Pajak untuk memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas, tanggung jawab dan perannya dalam melakukan pelayanan.

4. *Grey Area* di KPP (Situasi 4)

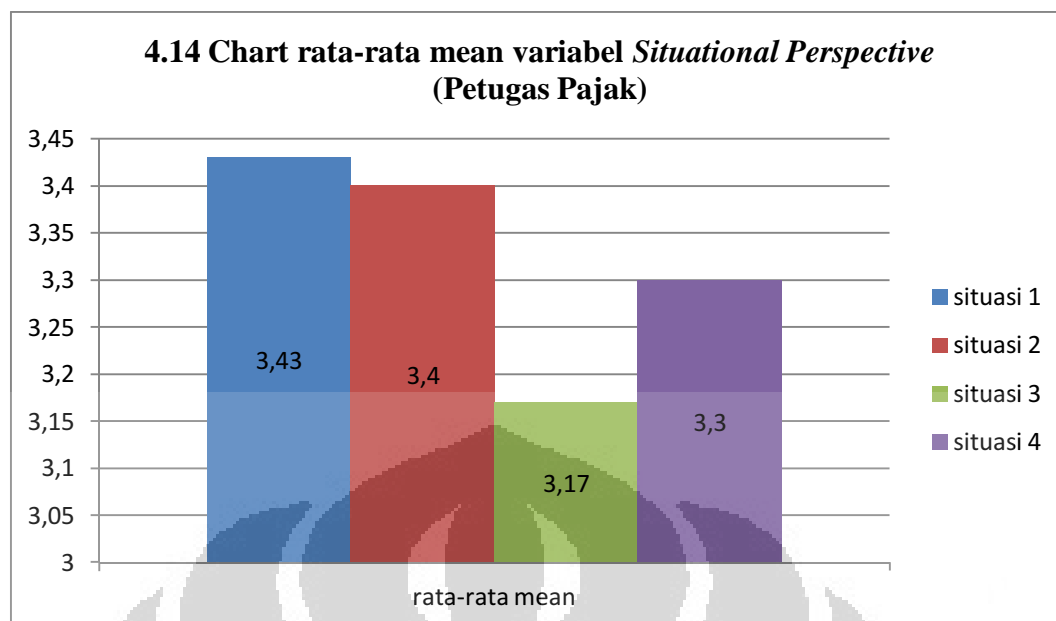
Pada pengimplementasian *Account Representative* di KPP yang dapat menghilangkan *grey area* dalam menjalankan hak dan kewajiban perpajakan

bagi Wajib Pajak, sebanyak 2 responden menjawab sangat setuju, 21 responden menjawab setuju, 15 menjawab cukup setuju, 7 responden menjawab kurang setuju, dan 2 responden menjawab tidak setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 1 (tidak setuju), menyatakan 2 responden tidak setuju atas pengimplementasian *Account Representative* di KPP yang mampu menghilangkan *grey area*. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,3, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,931. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pengimplementasian *Account Representative* di KPP yang mampu menghilangkan *grey area* dalam menjalankan hak dan kewajiban perpajakan bagi Wajib Pajak.

Berikut adalah Chart frekuensi jawaban dan rata-rata mean untuk variabel *Situational Perspective* (Petugas Pajak) :



Sumber : Data di olah sendiri



Sumber : Data di olah sendiri

Secara keseluruhan sebagian besar responden berpendapat setuju untuk variabel *Situational Perspective* untuk Petugas Pajak. Hal ini terlihat dari tabel 4.19 dimana variabel situasi 1, situasi 2, situasi 3, dan situasi 4 yang dipilih responden sebanyak 43%,45%,40%,dan 45% memilih 4 (setuju), sehingga rata-rata keseluruhan mencapai 2,66.

4.4.2.3 Perspektif Peraturan Kinerja (*Performance Regulation Perspective*)

Performance Regulation Perspective dalam penelitian ini berhubungan dengan penilaian individu (*Account Representative*) dari pengaruh atas regulasi atau peraturan yang telah ada terhadap kinerja individu, seperti tekanan dari atasan, pemahaman kode etik, pemahaman atas hak dan kewajiban, masukan dari Wajib Pajak, dan sebagainya. Berikut hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS 18 :

Tabel 4.22
Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Performance Regulation*
***Perspective* (Petugas Pajak)**

Variabel	Frekuensi Jawaban Kuesioner						Persentase Jawaban Responden					
	1	2	3	4	5	total	1	2	3	4	5	Total
regulasi 1	3	12	10	22	0	47	6%	26%	21%	47%	0%	100%
regulasi 2	0	0	9	25	13	47	0%	0%	19%	53%	28%	100%
regulasi 3	2	3	9	28	5	47	4%	6%	19%	60%	11%	100%
regulasi 4	1	0	3	37	6	47	2%	0%	6%	79%	13%	100%
regulasi 5	1	2	5	34	5	47	2%	4%	11%	72%	11%	100%

Sumber : Data di olah sendiri

Tabel 4.23
Statistik Jawaban Responden Variabel *Performance Regulation*
***Persepective* (Petugas Pajak)**

Variabel	Statistik jawaban responden					
	mean	median	modus	std. Dev	min	Max
regulasi 1	3,09	3	4	0,996	1	5
regulasi 2	4,09	4	4	0,686	3	5
regulasi 3	3,66	4	4	0,915	1	5
regulasi 4	4	4	4	0,626	1	5
regulasi 5	3,85	4	4	0,751	1	5
Rata-rata	3,74					

Sumber : Data di olah sendiri

1. Pengaruh tekanan dari atasan (Regulasi 1)

Pada tuntutan atau tekanan atasan kepada *Account Representative* yang dapat mempengaruhi kinerja Petugas Pajak lainnya yang bekerja disekitar *Account Representative*, sebanyak 22 responden menjawab setuju, 10 responden menjawab cukup setuju, 12 responden menjawab kurang setuju, dan 3 responden menjawab tidak setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 1 (tidak setuju), menyatakan 3 responden tidak setuju atas pengaruh tuntutan atau tekanan dari atasan kepada *Account Representative* yang mampu mempengaruhi kinerja Petugas Pajak lainnya. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,09 , modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,996. Dari

Universitas Indonesia

jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan tuntutan atau tekanan dari atasan kepada *Account Representative* yang mampu mempengaruhi kinerja Petugas Pajak lainnya yang bekerja sama dengan *Account Representative*.

2. Pemahaman atas kode etik pegawai (Regulasi 2)

Pada pemahaman atas kode etik pegawai yang dapat meningkatkan independensi Petugas Pajak dan *Account Representative*, sebanyak 13 responden menjawab sangat setuju, 25 responden menjawab setuju, dan 9 responden menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju), menyatakan 9 responden cukup setuju dengan pemahaman atas kode etik pegawai yang mampu meningkatkan independensi Petugas Pajak dan *Account Representative*. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,09, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,686. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pemahaman kode etik pegawai yang mampu meningkatkan independensi Petugas Pajak dan *Account Representative*.

3. Pemahaman atas hak dan kewajiban (Regulasi 3)

Pada pemahaman atas hak dan kewajiban *Account Representative* dapat memberikan pemisahan yang jelas dengan kewajiban Petugas Pajak lainnya untuk menghindari benturan dalam proses bekerja, sebanyak 5 responden menjawab sangat setuju, 28 responden menjawab setuju, 9 menjawab cukup setuju, 3 responden menjawab kurang setuju, dan 2 responden menjawab tidak setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 1 (tidak setuju), menyatakan 2 responden tidak setuju atas pemahaman atas hak dan kewajiban *Account Representative* dapat menghindarkan benturan dalam proses bekerja. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,66, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,915. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pemahaman hak dan kewajiban *Account Representative* mampu memberikan pemisahan yang jelas dengan kewajiban Petugas Pajak lainnya untuk menghindari benturan dalam proses bekerja.

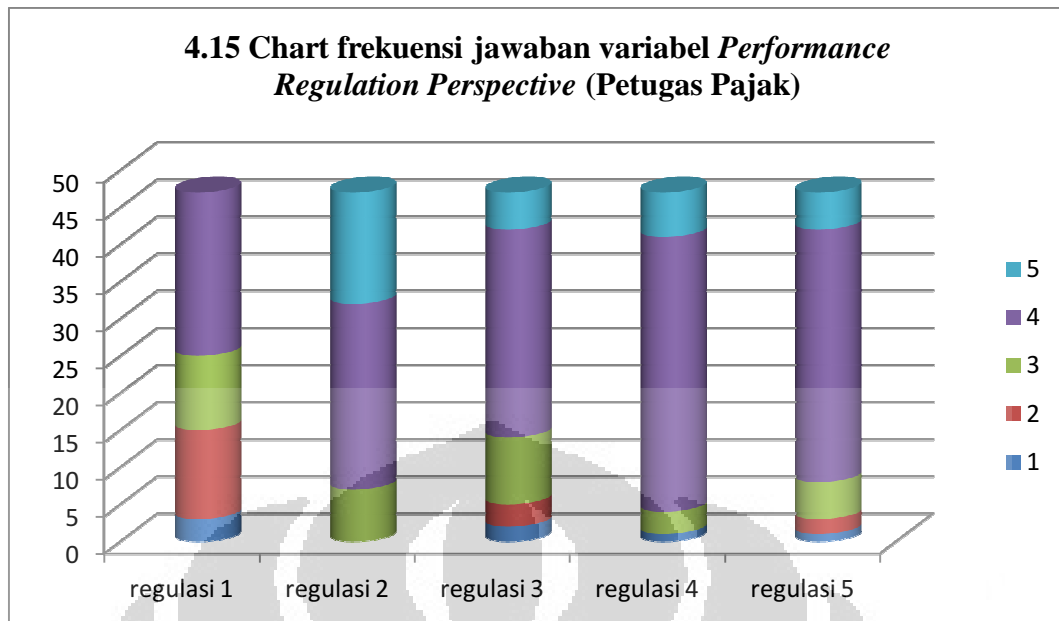
4. Pengaruh penentuan tujuan utama (Regulasi 4)

Pada tujuan utama (*goal-setting*) yang diberikan oleh atasan kepada *Account Representative* serta Petugas Pajak lainnya dapat memberikan pengaruh positif dalam pencapaian target bersama, sebanyak 6 responden menjawab sangat setuju, 37 responden menjawab setuju, 3 menjawab cukup setuju, dan 1 responden menjawab tidak setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 1 (tidak setuju), menyatakan 1 responden tidak setuju atas pembentukan tujuan utama atau *goal-setting* oleh atasan akan memberikan pengaruh positif dalam pencapaian target. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,626. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pembentukan tujuan utama (*goal-setting*) yang diberikan oleh atasan kepada *Account Representative* serta petugas pajak lainnya mampu memberikan pengaruh yang positif dalam pencapaian target bersama.

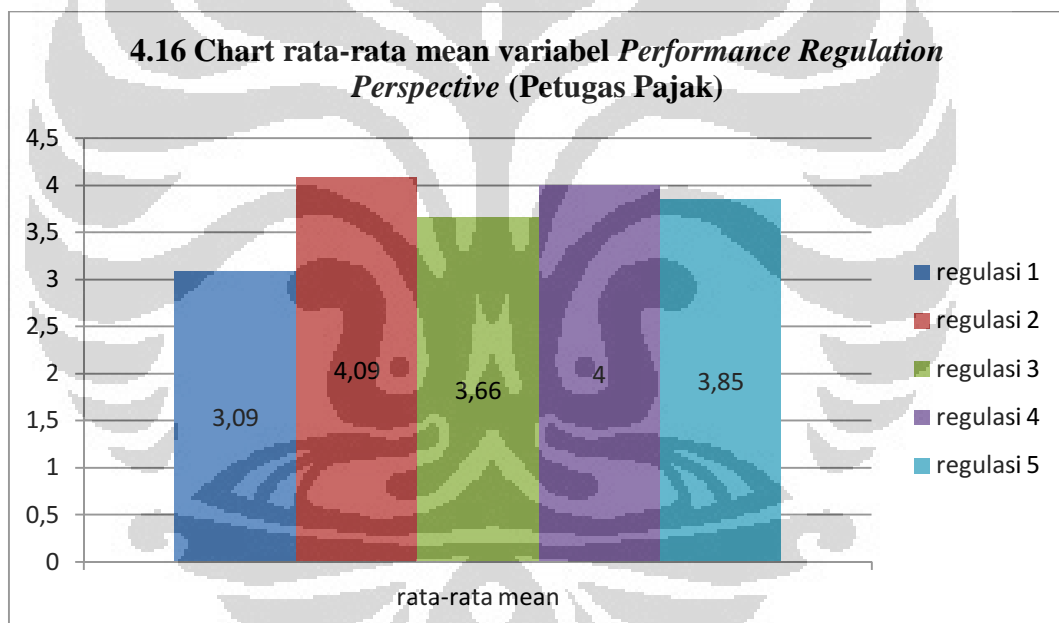
5. Masukan dari Wajib Pajak dan Petugas Pajak (Regulasi 5)

Pada masukan dari Wajib Pajak maupun dari Petugas Pajak untuk *Account Representative* dapat memberikan pengaruh yang signifikan dalam memperbaiki kinerja *Account Representative* dimasa yang akan datang, sebanyak 5 responden menjawab sangat setuju, 34 responden menjawab setuju, 5 menjawab cukup setuju, 2 responden menjawab kurang setuju, dan 1 responden menjawab tidak setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 1 (tidak setuju), menyatakan 1 responden tidak setuju dengan masukan dari pihak Wajib Pajak atau Petugas Pajak akan memberikan pengaruh signifikan bagi *Account Representative* untuk memperbaiki kinerjanya. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,85, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,751. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan masukan Wajib Pajak dan Petugas Pajak yang mampu memberikan pengaruh signifikan bagi *Account Representative* untuk memperbaiki kinerja di masa yang akan datang.

Berikut adalah Chart frekuensi jawaban dan rata-rata mean untuk variabel *Performance Regulation Perspective* (Petugas Pajak) :



Sumber : Data di olah sendiri



Sumber : Data di olah sendiri

Secara keseluruhan sebagian besar responden berpendapat setuju untuk variabel *Performance Regulation Perspective* untuk Petugas Pajak, hal ini dapat terlihat dari tabel 4.21 dimana variabel regulasi 1, regulasi 2, regulasi 3, regulasi 4, dan regulasi 5 yang dipilih oleh responden sebesar 47%,53%,60%,79%, dan 72% memilih 4 (setuju), dan untuk rata-rata keseluruhan mencapai 3,74.

4.4.3 Perhitungan Data Variabel *Account Representative*

4.4.3.1 Perspektif Individu (*Individual Difference Perspective*)

Individual Difference Perspective dalam penelitian ini berhubungan dengan penilaian *Account Representative* atas faktor-faktor kemampuan pribadi yang dapat mempengaruhi kinerjanya dalam bekerja, seperti tingkatan pendidikan, motivasi kinerja, program pelatihan, pemahaman standar operasi, dan sebagainya. Hasil penelitian dengan menggunakan SPSS 18 yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.24

Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Individual Difference Perspective* (AR)

Variabel	Frekuensi Jawaban Kuesioner						Persentase Jawaban Responden					
	1	2	3	4	5	Total	1	2	3	4	5	Total
individu 1	0	0	0	7	9	16	0%	0%	0%	44%	56%	100%
individu 2	0	1	6	8	1	16	0%	6%	38%	50%	6%	100%
individu 3	0	0	2	8	6	16	0%	0%	13%	50%	38%	100%
individu 4	0	0	1	7	8	16	0%	0%	6%	44%	50%	100%
individu 5	0	0	2	8	6	16	0%	0%	13%	50%	38%	100%

Sumber : Data di olah sendiri

Tabel 4.25

Statistik Jawaban Responden Variabel *Individual Difference Perspective* (AR)

Variabel	Statistik jawaban responden					
	mean	median	modus	std. Dev	min	max
individual 1	4,56	5	5	0,512	4	5
individual 2	3,56	4	4	0,727	2	5
individual 3	4,25	4	4	0,683	3	5
individual 4	4,44	4	5	0,629	3	5
individual 5	4,25	4	4	0,683	3	5
Rata-rata	4,21					

Sumber : Data di olah sendiri

1. Tingkat pendidikan dan kemampuan (Individual 1)

Pada tingkatan pendidikan ataupun kemampuan kognitif yang dimiliki oleh *Account Representative* mampu mempengaruhi efektifitas dan efisiensi dalam bekerja, sebanyak 9 responden menjawab sangat setuju, dan 7 responden menjawab setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 4 (setuju), menyatakan 7 responden setuju dengan tingkatan pendidikan atau kemampuan kognitif *Account Representative* dapat mempengaruhi efektifitas dan efisiensi. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,56, modusnya yaitu 5, dan *standard deviation* sebesar 0,512. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan tingkatan pendidikan ataupun kemampuan kognitif yang dimiliki *Account Representative* mampu mempengaruhi efektifitas dan efisiensi dalam bekerja.

2. Motivasi *Account Representative* (Individual 2)

Pada motivasi *Account Representative* yang dipengaruhi oleh tujuan utama (*goal-setting*) yang ditetapkan oleh atasan, sebanyak 1 responden menjawab sangat setuju, 8 responden menjawab setuju, 6 menjawab cukup setuju, dan 1 responden menjawab kurang setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 1 (kurang setuju), menyatakan 1 responden kurang setuju dengan motivasi *Account Representative* yang terpengaruhi oleh tujuan utama. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,56, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,727. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan motivasi *Account Representative* yang dipengaruhi oleh tujuan utama (*goal-setting*) yang ditetapkan oleh atasan.

3. Program pelatihan *Account Representative* (Individual 3)

Pada program pelatihan yang ditujukan untuk *Account Representative* dapat mempengaruhi peningkatan pengetahuan, *skill*, dan performa kinerja dimasa yang akan datang, sebanyak 6 responden menjawab sangat setuju, 8 responden menjawab setuju, dan 2 responden menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju), menyatakan 2 responden cukup setuju dengan program pelatihan untuk *Account Representative* yang dapat memberikan peningkatan pada pengetahuan, *skill*, dan performa. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,25, modusnya yaitu 4, dan

standard deviation sebesar 0,683. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan program pelatihan untuk *Account Representative* yang mampu memberikan peningkatan pengetahuan, *skill*, dan peforma kinerja dimasa yang akan datang.

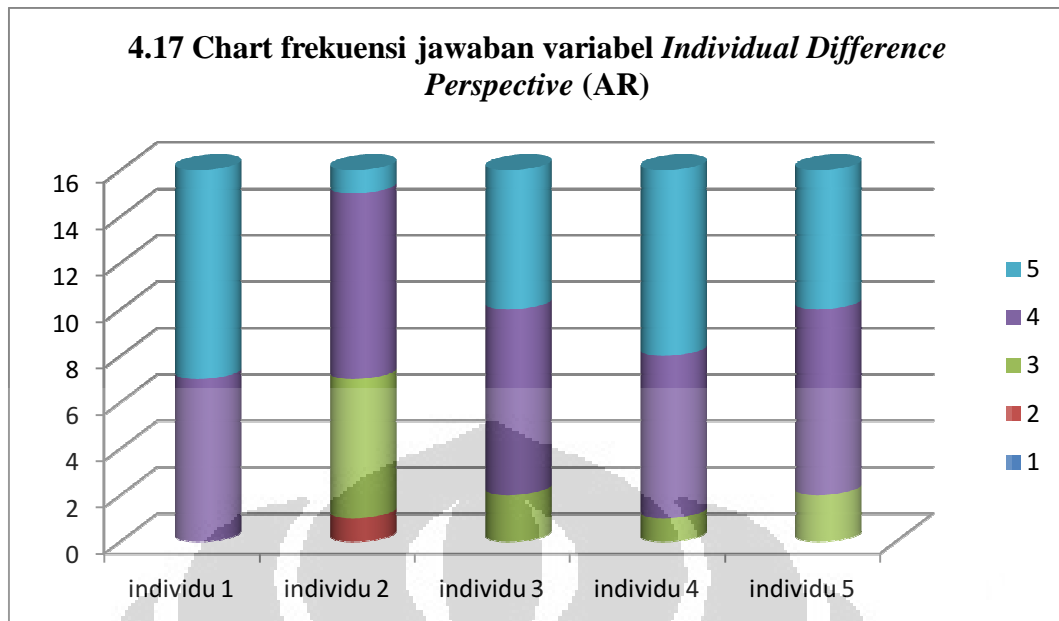
4. Pemahaman atas *Standard Operating Procedure* (Individual 4)

Pada pemahaman atas *Standard Operating Procedure* (SOP) yang dapat membantu kinerja *Account Representative*, sebanyak 8 responden menjawab sangat setuju, 7 responden menjawab setuju, dan 1 responden menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju), menyatakan 1 responden cukup setuju dengan pemahaman atas SOP yang dapat membantu kinerja *Account Representative*. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,44, modusnya yaitu 5, dan *standard deviation* sebesar 0,629. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pemahaman atas SOP yang dapat membantu kinerja *Account Representative*.

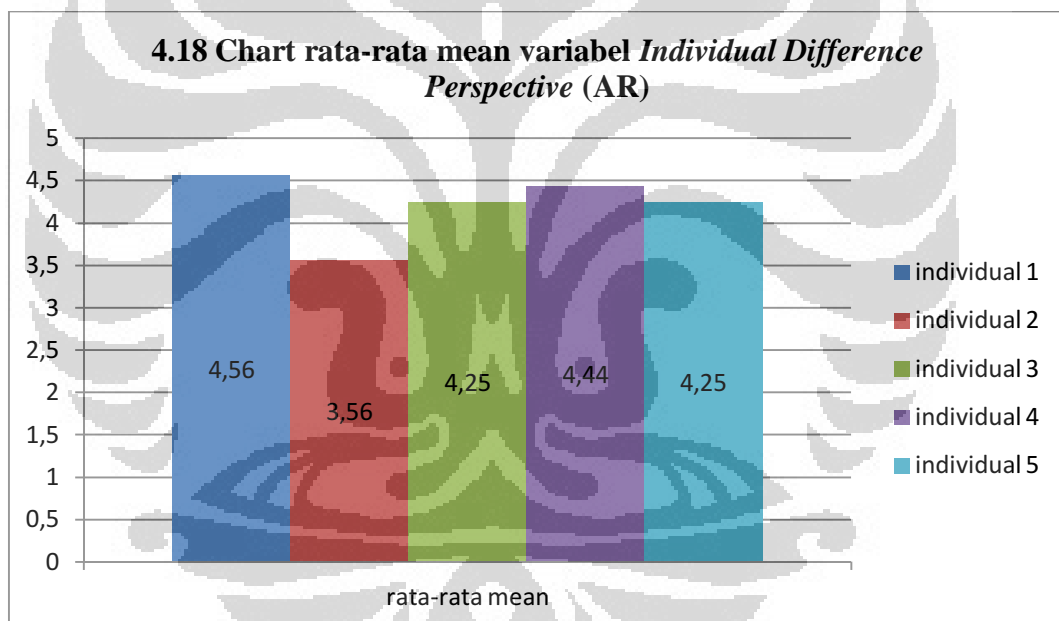
5. Pengalaman dibidang perpajakan (Individual 5)

Pada *Account Representative* yang berpengalaman dibidang perpajakan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan *Account Representative* yang belum berpengalaman, sebanyak 6 responden menjawab sangat setuju, 8 responden menjawab setuju, dan 2 menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju), menyatakan 2 responden cukup setuju dengan *Account Representative* yang berpengalaman dibidang perpajakan memiliki kinerja yang lebih baik. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,25 , modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,683. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan *Account Representative* yang berpengalaman dibidang perpajakan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan *Account Representative* yang belum berpengalaman dalam bidang perpajakan.

Berikut adalah Chart frekuensi jawaban dan rata-rata mean untuk variabel *Individual Difference Perspective (Account Representative)* :



Sumber : Data di olah sendiri



Sumber : Data di olah sendiri

Secara keseluruhan sebagian besar responden berpendapat setuju untuk variabel *Individual Difference Perspective*. Hal ini terlihat dari tabel 4.23 dimana variabel individu 2, individu 3, dan individu 5 yang dipilih oleh responden sebesar 50%,50%, dan 50% memilih 4 (setuju), dan pada variabel individu 1 sebesar 56 % responden memilih 5 (sangat setuju) dan 44% memilih 4 (setuju), dan individu 4 sebesar 50% responden memilih 5 (sangat setuju) dan 44% memilih 4 (setuju). Sehingga rata-rata keseluruhan bernilai sebesar 4,21.

4.4.3.2 Perspektif Situasi (*Situational Perspective*)

Situational perspective dalam penelitian ini berhubungan dengan penilaian dari *Account Representative* atas faktor-faktor situasi atau lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kinerjanya dalam bekerja. Hal ini seperti lingkungan tempat kerja, penempatan lokasi kerja, kegiatan komunikasi internal dan eksternal, pemanfaatan *Information Technology*, dan sebagainya. Hasil penelitian dengan menggunakan SPSS 18 yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.26

Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Situational Perspective* (AR)

Variabel	Frekuensi Jawaban Kuesioner						Persentase Jawaban Responden					
	1	2	3	4	5	total	1	2	3	4	5	Total
situasi 1	0	0	3	8	5	16	0%	0%	19%	50%	31%	100%
situasi 2	0	0	2	9	5	16	0%	0%	13%	56%	31%	100%
situasi 3	0	0	1	10	5	16	0%	0%	6%	63%	31%	100%
situasi 4	0	0	8	7	1	16	0%	0%	50%	44%	6%	100%
situasi 5	0	5	7	2	2	16	0%	31%	44%	13%	13%	100%

Sumber : Data di olah sendiri

Tabel 4.27

Statistik Jawaban Responden Variabel *Situational Persepective* (AR)

Variabel	Statistik jawaban responden					
	mean	median	modus	std. Dev	min	max
situasi 1	4,13	4	4	0,719	3	5
situasi 2	4,19	4	4	0,655	3	5
situasi 3	4,25	4	4	0,577	3	5
situasi 4	3,56	4	3	0,629	3	5
situasi 5	3,06	3	3	0,998	2	5
Rata-rata	3,84					

Sumber : Data di olah sendiri

1. Lingkungan tempat kerja (Situasi 1)

Pada lingkungan sekitar di tempat kerja (di dalam kantor) dapat mempengaruhi kinerja *Account Representative*, sebanyak 5 responden menjawab sangat setuju, 8 responden menjawab setuju, dan 3 menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju),

menyatakan 3 responden cukup setuju dengan lingkungan sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja mereka. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,13 , modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,719. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju lingkungan sekitar tempat kerja yang mampu mempengaruhi kinerja *Account Representative*.

2. Penempatan lokasi kerja (Situasi 2)

Pada penempatan lokasi kerja *Account Representative* yang ditentukan oleh Dirjen Pajak sangat mempengaruhi peforma kinerja, sebanyak 5 responden menjawab sangat setuju, 9 responden menjawab setuju, dan 2 menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju), menyatakan 2 responden cukup setuju dengan penempatan lokasi kerja yang ditentukan Dirjen Pajak sangat mempengaruhi peforma kinerja. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,19 , modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,655. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa penempatan lokasi kinerja *Account Representative* yang ditentukan oleh Dirjen Pajak mampu memberikan pengaruh yang sangat besar pada peforma kinerja.

3. Kegiatan komunikasi (Situasi 3)

Pada kegiatan komunikasi internal dan eksternal (berupa survey dan *feedback* dari masyarakat) dapat memberikan pengaruh yang signifikan kepada hubungan komunikasi dan kinerja *Account Representative* dimasa yang akan datang, sebanyak 5 responden menjawab sangat setuju, 10 responden menjawab setuju, dan 1 menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju), menyatakan 1 responden cukup setuju dengan komunikasi internal dan eskternal yang memberikan pengaruh kepada hubungan komunikasi dan kinerja *Account Representative*. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,25 , modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,577. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan kegiatan komunikasi internal dan eksternal yang mampu memberikan pengaruh yang signifikan kepada hubungan komunikasi dan kinerja *Account Representative* dimasa yang akan datang.

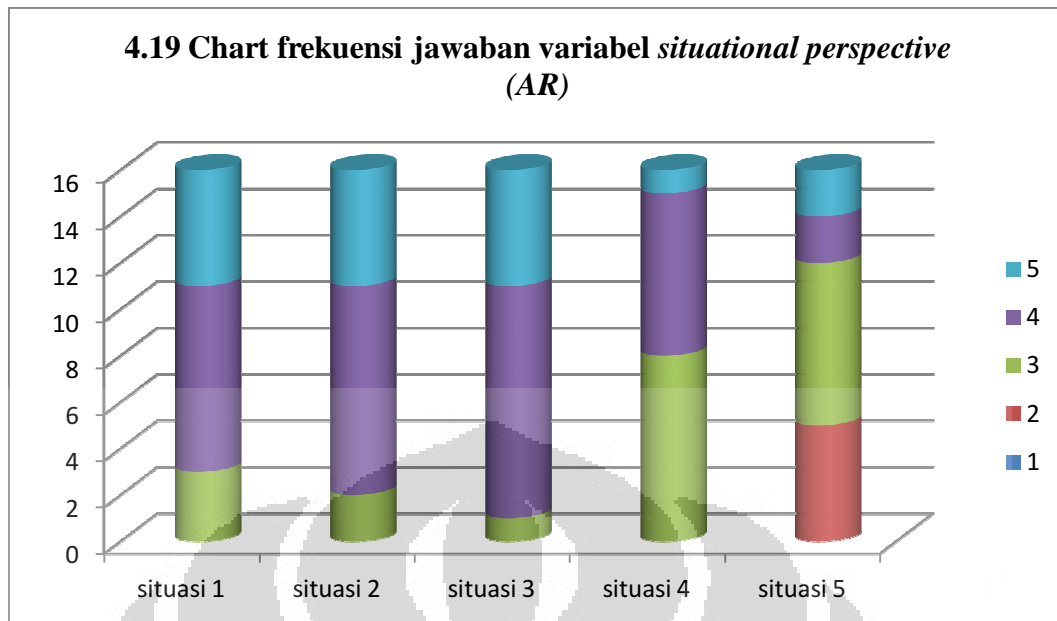
4. Pemanfaatan *Information Technology* (Situasi 4)

Pada program pelayanan unggulan terkait dengan pemanfaatan *Information Technology* (Reformasi Perpajakan Jilid satu) dapat membantu proses kinerja *Account Representative* terkait dengan Wajib Pajak, sebanyak 1 responden menjawab sangat setuju, 7 responden menjawab setuju, dan 8 responden menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju), menyatakan 8 responden cukup setuju dengan lingkungan sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja mereka. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,56, modusnya yaitu 3, dan *standard deviation* sebesar 0,629. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden cukup setuju dengan program pelayanan unggulan terkait dengan pemanfaatan IT yang dapat membantu proses kinerja *Account Representative* terkait dengan Wajib Pajak.

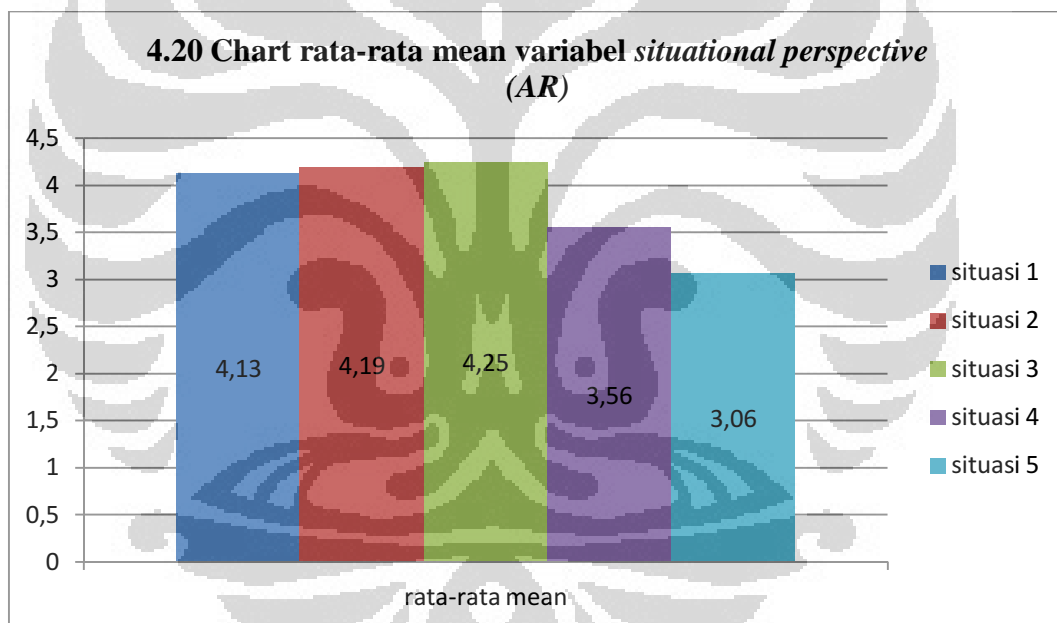
5. Tekanan dan tuntutan atasan (Situasi 5)

Pada tekanan atau tuntutan yang diberikan oleh atasan kepada *Account Representative* dapat memberikan dampak positif dalam situasi bekerja, sebanyak 2 responden menjawab sangat setuju, 2 responden menjawab setuju, 7 responden menjawab cukup setuju, dan 5 responden menjawab kurang setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 2 (kurang setuju), menyatakan 5 responden kurang setuju dengan tekanan atau tuntutan yang diberikan oleh atasan kepada *Account Representative* mampu memberikan dampak positif dalam situasi bekerja. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,06, modusnya yaitu 3, dan *standard deviation* sebesar 0,998. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden cukup setuju atas tekanan atau tuntutan yang diberikan oleh atasan kepada *Account Representative* yang mampu memberikan dampak positif dalam situasi bekerja.

Berikut adalah Chart frekuensi jawaban dan rata-rata mean untuk variabel *Situational Perspective (Account Representative)* :



Sumber : Data di olah Sendiri



Sumber : Data di olah Sendiri

Secara keseluruhan, sebagian besar responden berpendapat setuju walau terdapat kecenderungan ke arah netral (cukup setuju) pada beberapa indikator, hal ini terlihat dari tabel 4.25 dimana variabel situasi 1, situasi 2, dan situasi 3 dengan responden menjawab 4 (setuju) dengan besaran 50%, 56%, dan 63%, dan pada variabel situasi 4 sebanyak 50% responden memilih 3 (cukup setuju) dan 44% memilih 4 (setuju), dan variabel situasi 5 sebanyak 44% responden memilih 3 (cukup setuju) dan 31% memilih 2 (kurang setuju). Walau terdapat variabel yang

bersifat netral, rata-rata secara keseluruhan bernilai 3,84 yang mengarah ke nilai 4 (setuju).

4.4.3.3 Perspektif Peraturan Kinerja (*Performance Regulation Perspective*)

Performance Regulation Perspective di dalam penelitian ini berhubungan dengan penilaian *Account Representative* atas faktor-faktor eksternal berupa regulasi yang telah ditetapkan yang dapat mempengaruhi kinerja dalam bekerja. Hal ini seperti pembetulan regulasi, syarat minimum pendidikan, kode etik pegawai, dan sebagainya. Hasil penelitian dengan menggunakan SPSS 18 yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.28
Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Performance Regulation Perspective* (AR)

Variabel	Frekuensi Jawaban Kuesioner						Persentase Jawaban Responden					
	1	2	3	4	5	total	1	2	3	4	5	Total
regulasi 1	0	0	1	12	3	16	0%	0%	6%	75%	19%	100%
regulasi 2	0	0	3	8	5	16	0%	0%	19%	50%	31%	100%
regulasi 3	0	0	5	10	1	16	0%	0%	31%	63%	6%	100%
regulasi 4	0	0	5	7	4	16	0%	0%	31%	44%	25%	100%
regulasi 5	0	0	3	12	1	16	0%	0%	19%	75%	6%	100%

Sumber : Data di olah sendiri

Tabel 4.29
Statistik Jawaban Responden Variabel *Performance Regulation Perspective* (AR)

Variabel	Statistik jawaban responden					
	mean	median	modus	std. Dev	min	max
regulasi 1	4,13	4	4	0,5	3	5
regulasi 2	4,13	4	4	0,719	3	5
regulasi 3	3,75	4	4	0,577	3	5
regulasi 4	3,94	4	4	0,772	3	5
regulasi 5	3,88	4	4	0,5	3	5
Rata-rata	3,97					

Sumber : Data di olah sendiri

1. Regulasi atau peraturan yang berlaku (Regulasi 1)

Pada regulasi atau peraturan yang ada dapat membantu dalam melaksanakan tugas-tugas serta meningkatkan peforma kinerja *Account Representative*, sebanyak 3 responden menjawab sangat setuju, 12 responden menjawab setuju, dan 1 responden menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju), menyatakan 1 responden cukup setuju dengan regulasi atau peraturan yang ada mampu membantu dalam melaksanakan tugas dan peningkatan peforma kinerja. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,13 , modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,5. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan adanya regulasi dan peraturan yang mampu membantu *Account Representative* dalam melaksanakan tugasnya dan dapat membantu untuk meningkatkan peforma kinerjanya.

2. Pelatihan yang diberikan DJP (Regulasi 2)

Pada pelatihan atau *training* yang diberikan oleh DJP dapat membantu *Account Representative* dalam bekerja, sebanyak 5 responden menjawab sangat setuju, 8 responden menjawab setuju, dan 3 responden menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju), menyatakan 3 responden cukup setuju dengan pelatihan atau *training* yang diberikan akan membantu *Account Representative* dalam bekerja. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 4,13 , modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,719. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pemberian pelatihan atau *training* oleh DJP yang mampu membantu *Account Representative* dalam bekerja.

3. Penentuan tujuan utama (Regulasi 3)

Pada penentuan tujuan utama (*goal-setting*) oleh atasan dapat membantu dalam meningkatkan kinerja *Account Representative*, sebanyak 1 responden menjawab sangat setuju, 10 responden menjawab setuju, dan 5 responden menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju), menyatakan 5 responden cukup setuju dengan penentuan tujuan utama yang dapat membantu dalam meningkatkan kinerja *Account Representative*. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,75 , modusnya yaitu 4,

dan *standard deviation* sebesar 0,577. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju atas pembentukan tujuan utama atau *goal-setting* oleh atasan yang mampu membantu dalam peningkatan kinerja *Account Representative*.

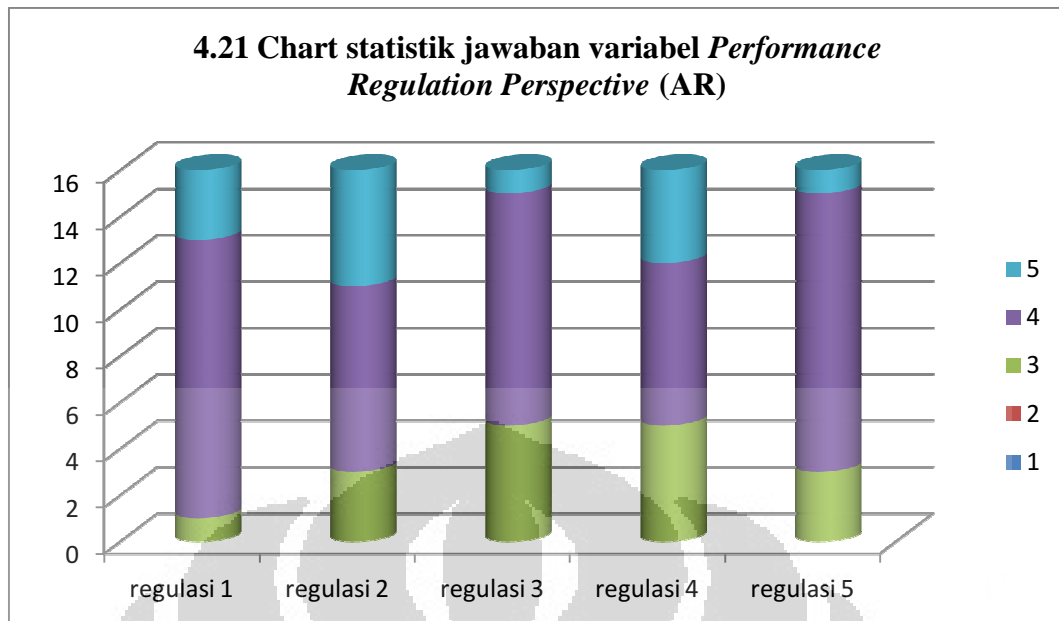
4. Kode etik pegawai (Regulasi 4)

Pada Kode Etik Pegawai yang telah ditetapkan oleh Peraturan Menteri Keuangan dapat membantu meningkatkan independensi *Account Representative*, sebanyak 4 responden menjawab sangat setuju, 7 responden menjawab setuju, dan 5 responden menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju), menyatakan 5 responden cukup setuju dengan adanya Kode Etik Pegawai yang membantu tingkat independensi *Account Representative*. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,94, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,772. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju atas adanya Kode Etik Pegawai yang dapat membantu meningkatkan independensi *Account Representative* dalam bekerja.

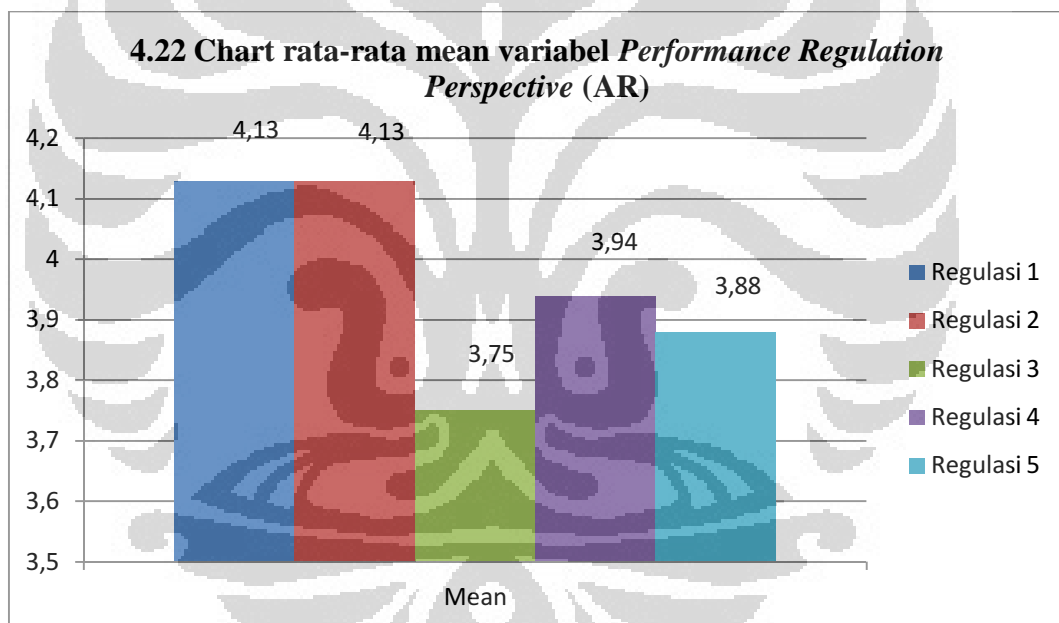
5. Syarat minimum *Account Representative* (Regulasi 5)

Pada syarat minimum *Account Representative* yang telah ditentukan oleh Menteri Keuangan dapat mempengaruhi tingkatan profesionalitas dan performa dalam bekerja, sebanyak 9 responden menjawab sangat setuju, 12 responden menjawab setuju, dan 3 responden menjawab cukup setuju. Penilaian terendah dari responden yaitu 3 (cukup setuju), menyatakan 3 responden cukup setuju dengan syarat minimum yang telah ditentukan dan dapat mempengaruhi tingkatan profesional dan kinerja. Besarnya *mean* (rata-rata) sebesar 3,88, modusnya yaitu 4, dan *standard deviation* sebesar 0,5. Dari jawaban responden tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan adanya syarat minimum *Account Representative* yang mampu mempengaruhi tingkatan profesionalitas dan performa *Account Representative* dalam bekerja.

Berikut adalah Chart frekuensi jawaban dan rata-rata mean untuk variabel *Performance Regulation Perspective (Account Representative)* :



Sumber : Data di olah Sendiri



Sumber : Data di olah sendiri

Secara keseluruhan, sebagian besar responden berpendapat setuju untuk variabel *performance regulation perspective* untuk *Account Representative*. Hal ini dapat terlihat dari tabel 4.27 dimana variabel regulasi 1, regulasi 2, regulasi 3, regulasi 4, dan regulasi 5 yang dipilih responden sebanyak 75%, 50%, 63%, 44%, dan 75% memilih 4 (setuju) dan rata-rata keseluruhan yang mencapai 3,97.

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan teori pada bab II, menurut Rahayu (2010), mengemukakan Reformasi Administrasi Perpajakan bertujuan untuk perbaikan sistem perpajakan yang terdahulu menjadi lebih efisien dan efektif, guna mencapai sasaran penerimaan pajak yang optimal. Reformasi yang dilaksanakan ini bertujuan untuk dapat mengubah sistemasi pelayanan perpajakan untuk lebih mengarah ke pelayanan kepada Wajib Pajak, dan mempermudah sistemasi yang pada awalnya lebih rumit dikarenakan terpisah-pisahannya tempat pelayanan berdasarkan jenis pelayanan.

Perubahan dalam bentuk reformasi dalam pelayanan diperlukan agar dapat lebih memudahkan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajiban dan mendapatkan hak-haknya. Hal ini yang menuntut Direktorat Jenderal Pajak untuk melakukan Reformasi Administrasi Perpajakan, sehingga KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo mengalami pengimplementasian *Account Representative* dan berbagai macam sistemasi baru dalam organisasinya. Secara organisasi, terdapat perubahan-perubahan yang terjadi dalam beberapa bagian, yaitu :

1. Terdapatnya fungsi yang terpisah dan jelas diantara bagian-bagian seksi di dalam organisasi KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo, yaitu Sub-bagian umum, seksi pengolahan data dan informasi, seksi pelayanan, seksi penagihan, seksi pemeriksaan, seksi pengawasan dan konsultasi yang terbagi menjadi 4 bagian, seksi ekstensifikasi, dan bagian kelompok jabatan fungsional. Dengan pemisahan fungsi yang jelas maka akan dapat terhindarnya benturan kepentingan dan juga kinerja dalam melaksanakan tugas dan kewajiban.
2. Terdapatnya pengimplementasian *Account Representative* di KPP, yang bertujuan untuk memaksimalkan fungsi pelayanan dan pengawasan Wajib Pajak dan juga berfungsi sebagai perantara komunikasi antara Wajib Pajak dengan Kantor Pelayanan Pajak. Dengan adanya *Account Representative* ini akan dapat mempermudah fungsi konsultasi, pengarahan atau bimbingan dan pembinaan terhadap Wajib Pajak yang membutuhkan sesuai dengan bagian-bagian wilayah kerja *Account Representative*.
3. Dengan bentuk KPP Modern yang saat ini menjadi fungsi *one-stop-service* yang melayani berbagai jenis pajak PPh, PPN, PBB dan BPHTB , maka

proses pelaksanaan pelayanan akan berjalan lebih efisien dan efektif dan mengurangi rumitnya birokrasi yang dibutuhkan. Penanganan atas aspek perpajakan tersebut menjadi lebih baik dan dapat di monitor dengan cermat.

Pengimplementasian kebijakan *Account Representative* berdasarkan hasil dari kuesioner, menyatakan banyaknya respon positif baik dari pihak *Account Representative*, Petugas Pajak, dan Wajib Pajak itu sendiri terhadap hasil dari pengimplementasian kebijakan *Account Representative* tersebut. Hal ini dapat terlihat dari keseluruhan rata-rata atas variabel penilaian yang lebih dari 3 (cukup puas atau cukup setuju) dan mengarah ke nilai 4 (puas atau setuju), walaupun terdapat beberapa variabel dimana jumlah respondennya menyatakan ketidakpuasan atau ketidaksetujuan atas pernyataan yang telah diberikan, yaitu seperti pelayanan petugas *Account Representative* terhadap Wajib Pajak yang kurang memadai mencapai 19% responden yang memberi nilai 2 (kurang puas) pada variabel *reliability*, tekanan atau tuntutan yang diberikan oleh atasan ke *Account Representative* dapat memberikan dampak positif dalam situasi bekerja mencapai 31% responden yang memberi nilai 2 (kurang setuju) pada variabel *situational perspective*.

Berdasarkan *Performance Theory* menurut Sonnentag dan Michael (2001) pada bab II, dari tiga sisi perspektif : *individual difference perspective*, *situational perspective*, dan *performance regulation perspective*, *Account Representative* telah melakukan kinerja yang baik dilihat dari sisi tanggapan positif Petugas Pajak dalam menjawab kuesioner. Petugas Pajak merasakan adanya dampak positif dengan pembentukan dan pengimplementasian *Account Representative* dengan adanya saling kerja sama yang baik dan dapat meningkatkan kinerja dengan adanya kelancaran menjalankan tugas dan kewajiban masing-masing pihak, namun terdapat 11% responden dari sisi variabel *individual difference perspective* yang meyakini bahwa tidak semua *Account Representative* mampu mempengaruhi kinerja dari Petugas Pajak sekitarnya hingga ke akhir penerimaan bagi KPP. Dari sisi *Situational Perspective*, dengan adanya *Account Representative* juga mampu meningkatkan hubungan antara Petugas Pajak lainnya dengan Wajib Pajak, sehingga Wajib Pajak dapat memberikan kepercayaan dan merasa lebih nyaman dengan adanya hubungan yang baik.

Berdasarkan SERVQUAL *theory* parasuraman, valarie, dan leonard (1988) pada bab II, dari 5 dimensi *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*, juga mendapatkan rata-rata penilaian yang baik mengarah nilai 4 (puas) dari Wajib Pajak. Hal ini didukung dengan adanya pembentukan *Account Representative* yang baik dan sesuai dengan kompetensinya berdasarkan 68/PMK.01/2008, yang mengatur syarat minimum *Account Representative* dan disertai pelatihan ataupun *training* yang memadai sebelum mendapatkan jabatan sebagai *Account Representative*. Dari sisi *Reliability* terdapatnya salah satu pernyataan kemudahan memperoleh informasi atas hal-hal yang kurang jelas dari *Account Representative*, mendapatkan nilai 2 (kurang puas) sebesar 19% responden, hal ini juga terkait dengan sisi *responsiveness* dimana kecepatan *Account Representative* dalam memberikan pelayanan kepada Wajib Pajak dan kesediaan *Account Representative* memberikan informasi yang dibutuhkan Wajib Pajak mendapatkan nilai 2 (kurang puas) sebesar 9%. Selain itu dalam variabel *reliability* terdapat 12% responden yang tidak puas atas ketepatan waktu pelaksanaan jam kerja, hal ini akan sangat berpengaruh pada kepuasan pelayanan terhadap Wajib Pajak. Hal ini perlu mendapatkan sorotan khusus bagi *Account Representative* maupun Waskon (Yang mengepalai *Account Representative*) untuk segera memperbaiki pelayanan yang diberikan kepada Wajib Pajak, hal ini dimungkinkan terjadi karena kurangnya pemahaman yang mendalam *Account Representative* terhadap peraturan perpajakan ataupun terdapatnya informasi-informasi yang bersifat vital dimana Wajib Pajak tidak dapat mendapatkan informasi secara langsung namun diperlukannya syarat-syarat tertentu untuk perolehan informasi tersebut. Pada variabel lainnya seperti *tangible*, *assurance*, dan *empathy* mendapatkan respon yang baik yang menyatakan bahwa dari ketiga sisi tersebut telah memadai dan berhasil memuaskan dalam pelayanan kepada Wajib Pajak.

Account Representative juga dituntut untuk memahami dan melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan keputusan No. 98/KMK.01/2006, yang dimana mewajibkan melakukan pengawasan dan bimbingan kepada Wajib Pajak, melakukan analisis kinerja, rekonsiliasi, dan evaluasi hasil banding pada Wajib Pajak. Hal tersebut juga dilaksanakan dengan Kode Etik Pegawai No.

1/PMK.3/2007, yang menjelaskan kewajiban dan larangan bagi setiap Petugas Pajak dalam melakukan kinerja. Peraturan-peraturan tersebut memberikan batasan yang jelas kepada *Account Representative* agar dapat melakukan pelayanan dan kinerja yang sesuai dan secara maksimal (terkait dengan *performance regulation perspective*).

Dilihat dari sisi pendapatan pajak yang diterima oleh Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo, dengan adanya pengimplementasian kebijakan *Account Representative* terlihat peningkatan dalam penerimaan pajak tahunan pada KPP Pratama Pasar Rebo dari tahun 2007 hingga tahun 2011. Peningkatan penerimaan pada KPP Pratama Pasar Rebo khususnya pada tahun pertama, dipengaruhi oleh besarnya cakupan wilayah kerja yang cukup luas dan juga pendataan jumlah Wajib Pajak baru yang cukup besar. Selain itu juga dipengaruhi peran aktif para *Account Representative* yang menjadi penghubung antara Wajib Pajak dengan Petugas Pajak lainnya. Dengan adanya pihak *Account Representative* di dalam pelayanan perpajakan dapat memudahkan pihak Wajib Pajak dalam berkonsultasi serta menyelesaikan permasalahan perpajakannya. Peningkatan pendapatan pajak tersebut juga diikuti peningkatan jumlah wajib pajak yang cukup besar, dengan didukungnya implementasi Reformasi Jilid Satu Perpajakan (Siaran Pers DJP 22 Juni 2009) yang memudahkan pihak Wajib Pajak dalam melaksanakan kewajibannya dengan pemanfaatan IT seperti *e-filing*, *e-SPT*, *e-registration*, dan *call center* serta program *Sunset Policy*.

Dengan pengimplementasian kebijakan *Account Representative* yang baik dan lancar pada KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo dapat memberikan efek positif pada *Account Representative* itu sendiri, maupun Petugas Pajak sebagai pihak yang bekerja sama, dan Wajib Pajak sebagai pihak yang dilayani.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti dengan melalui studi literatur dan penyebaran kuesioner ke pihak-pihak yang terkait mengenai dampak implementasi kebijakan pembentukan *Account Representative* terhadap kinerja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo, diperoleh kesimpulan bahwa *Account Representative* pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasar Rebo telah menunjukkan kinerja yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya :

1. Respon positif yang menyetujui pengimplementasian kebijakan oleh Petugas Pajak lainnya yang telah bekerja sama dengan *Account Representative* dalam melaksanakan kewajiban dan tugas-tugas serta penyelesaian masalah dari Wajib Pajak;
2. Respon positif Wajib Pajak yang merasa puas akan pelayanan yang telah diberikan oleh *Account Representative*, walau terdapat beberapa Wajib Pajak yang masih merasa kurang puas atas perolehan informasi atas perihal yang kurang jelas, ketepatan waktu pelaksanaan jam kerja, serta kecepatan dalam pemberian pelayanan;
3. Dari sisi *Account Representative* terhadap pengimplementasian kebijakan *Account Representative* di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pasar Rebo mendapatkan respon positif yang menyetujui atas pengimplementasian atas kebijakan tersebut. Namun, pihak *Account Representative* masih merasakan kurang maksimalnya pemanfaatan *IT* (berdasarkan Reformasi Perpajakan Jilid Satu – Jangka Pendek) dalam kinerjanya.

Seluruh respon positif diatas mengartikan terdapatnya efek positif berupa peningkatan atas kinerja dari *Account Representative* baik dalam pemenuhan kewajiban serta tugas-tugasnya dalam melakukan pelayanan serta dalam bekerja sama dengan pihak-pihak yang terkait seperti Petugas Pajak yang bekerja di dalam Kantor Pelayanan Pajak yang sama.

5.2 Saran

Dari simpulan yang telah dijelaskan diatas, maka saran-saran yang dapat diajukan yaitu sebagai berikut :

1. Terhadap permasalahan atas kurang puasnya Wajib Pajak terhadap perolehan informasi yang kurang jelas, maka diperlukannya transparansi dalam keterbukaan informasi atas segala informasi yang ada dan yang dibutuhkan oleh pihak Wajib Pajak, sehingga tidak adanya informasi yang tidak jelas atau bahkan masuk kedalam *grey area* yang dapat merugikan pihak Wajib Pajak.
2. Diperlukannya peraturan yang lebih ketat atas ketepatan waktu pelaksanaan jam kerja, hal ini masih dirasa kurang bagi beberapa Wajib Pajak. Untuk itu pihak-pihak yang dapat memberikan tekanan secara khusus dan spesifik bagi *Account Representative* yang masih terlambat atau tidak melaksanakan jam kerja dengan semestinya dapat memberikan teguran secara langsung ataupun sanksi. Pihak-pihak tersebut yaitu waskon atau Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi yang bertanggung jawab atas *Account Representative* yang dibawahinya.
3. Terhadap kurang maksimalnya pemanfaatan IT dalam pelaksanaan kewajiban dan tugas-tugas *Account Representative*, diperlukannya pemahaman serta pembelajaran yang lebih mendalam terhadap teknologi informasi yang dapat di manfaatkan oleh *Account Representative* sehingga dapat membantu dalam kelancaran pelaksanaan tugas dan kewajibannya. Hal ini dapat dicapai dengan pembelajaran melalui *training* ataupun pengsosialisasian sistem IT dari pihak-pihak yang memahami bidang IT di Kantor Pelayanan Pajak Pratama seperti bagian Seksi Pengolahan data dan Informasi. Dengan pemanfaatan IT dengan maksimal akan membantu *Account Representative* dalam meningkatkan kecepatan dalam pelayanannya terhadap Wajib Pajak.
4. Untuk dapat meningkatkan kinerja *Account Representative* serta Petugas Pajak lainnya, maka salah satu upaya yang dapat dilakukan yaitu dengan menerapkan sistemasi *reward & punishment*, atau dengan sistemasi pemberian *key performance indicator* (KPI) pada setiap bagian-bagian di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo. Pemberian KPI ini dimaksudkan untuk

meningkatkan motivasi kinerja bagi semua pihak yang bekerja di KPP Pratama Pasar Rebo.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam pembentukan tesis ini terdapat beberapa keterbatasan yang membatasi penelitian, yaitu :

1. Penelitian hanya dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo karena keterbatasan akses, waktu dan tenaga.
2. Terdapat kesulitan melakukan penyebaran dan pengumpulan kuesioner kepada para *Account Representative* dan Petugas Pajak lainnya, hal ini disebabkan sibuknya pekerjaan mereka yang menyebabkan tidak sempat untuk melakukan pengisian kuesioner secara langsung.
3. Pada saat kunjungan penelitian ke Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo, terdapat beberapa *Account Representative* dan Petugas Pajak lainnya yang menjalani mutasi pindah tugas ke Kantor Pelayanan Pajak lainnya. Sehingga tidak sempat untuk melakukan pengisian kuesioner dengan kesibukan yang cukup padat.

Dalam penelitian ini hanya terbatas pada satu Kantor Pelayanan Pajak yaitu Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pasar Rebo. Sehingga hasil dari penelitian ini belum merepresentasikan kepuasan Wajib Pajak serta Petugas Pajak lainnya yang berada di Kantor Pelayanan Pajak lainnya. Untuk penelitian dengan pembahasan yang sama dapat memperluas jangkauan penelitian menjadi beberapa Kantor Pelayanan Pajak di wilayah tertentu.

DAFTAR PUSTAKA

- Amilin, Nina Anisah. (2008). *Pengaruh Persepsi Peran Account Representative Pada Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak*. Karya Akhir Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Desember 2008.
<isjd.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/7208145152_1411-514X.pdf>
- Anggraini, Frintin. (2010). *Analisis Implementasi Kebijakan Pembentukan Account Representative dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Wajib Pajak (Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara)*. Tesis Fakultas Ekonomi Magister Akuntansi Universitas Indonesia, Juli 2010.
<<http://www.lontar.ui.ac.id/file?file=digital/132524-T%2027769-Analisis%20implementasi-HA.pdf>>
- Departemen Keuangan. *Reformasi Birokrasi Kementerian Keuangan, Sekilas Modernisasi Administrasi Perpajakan*.
<<http://www.reform.depkeu.go.id/mainmenu.php?module=news&id=21>>
- Dirjen Pajak. Pengumuman Nomor PENG-03/PJ.09/2007 tentang pengumuman pembentukan kantor-kantor pelayanan pajak.
- Dirjen Pajak. Siaran Pers Departemen Administrasi Perpajakan (22 Juni 2009), *Reformasi Jilid satu*.
- Harian Kontan. *Modernisasi Pajak dan Kepuasan Wajib Pajak*. 16 November. 2007.
<http://www.budidarmodjo.com/web/BD/detail_berita.php?company=BD&berita_id=0188>
- Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar. *Pelayanan Account Representative (AR)*. 11 Februari, 2008.
<<http://kanwilpajakwpbesar.go.id/?task=static&PID=31>>
- Leaflet *Program Layanan Unggulan Dalam Rangka Reformasi Birokrasi Depkeu*. Juli, 2007.
<http://ekolumajang.files.wordpress.com/2010/05/layn_unggulan.pdf>
- Mardiasmo. (2011). *Perpajakan Edisi Revisi 2011*. Yogyakarta : CV. Andi Offset.

- Parasuraman; Valarie; Leonard. (1988). *SERVQUAL : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. *Journal of Retailing*. <<http://areas.kenan-flagler.unc.edu/Marketing/FacultyStaff/zeithaml/Selected%20Publications/SERVQUAL-%20A%20Multiple-Item%20Scale%20for%20Measuring%20Consumer%20Perceptions%20of%20Service%20Quality.pdf>>
- Pradaptadi, Thomas. (2009). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemberdayaan Terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Tesis Fakultas Ekonomi Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Januari 2009. <[_eprints.undip.ac.id/17926/](http://eprints.undip.ac.id/17926/)>
- Prastito, Arif. (2009). *Statistik Menjadi Mudah dengan SPSS 17*. Jakarta : Elex Media Komputindo.
- Prastowo, Yustinus. (2010). *Panduan Lengkap Pajak*. Jakarta : Raih Asa Sukses.
- Priska, Ros. (2010). *Analisis atas Penerapan Modernisasi Administrasi Perpajakan dan Implikasinya Terhadap Kinerja Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak Wilayah Kota Bandung*. Skripsi Fakultas Ekonomi Akuntansi Universitas Komputer Indonesia, Juli 2010. <elib.unikom.ac.id/download.php?id=79329>
- Rahayu, Siti Kurnia. (2010). *Perpajakan Indonesia Konsep dan Aspek Formal*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Republik Indonesia. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 98/KMK.01/2006 tentang *Account Representative* pada Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern.
- Republik Indonesia. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 1/PMK.3/2007 tentang Kode Etik Pegawai Direktorat Jenderal Pajak.
- Republik Indonesia. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 132/PMK.01/2006 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Instansi Vertikal DJP Sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 67/PMK.01/2008.
- Republik Indonesia. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 68/PMK.01/2008 Tentang Perubahan atas Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006 Tentang *Account Representative* pada Kantor Pelayanan Pajak yang telah Mengimplementasikan Organisasi Modern.
- Republik Indonesia. Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-79/PJ/2010 tentang Standard Operating Procedure (SOP) Layanan Unggulan Bidang Perpajakan.

Republik Indonesia. Undang-undang nomor 6 tahun 1983 yang telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2008 tentang Perubahan keempat atas Undang-undang nomor 6 tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan.

Siregar, Sarsin. (2007). *Reformasi Birokrasi, DEPKEU Luncurkan 8 Program Pelayanan Unggulan*. 8 November. 2007.
<<http://www.pajakonline.com/engine/artikel/art.php?artid=936>>

Siregar, Syofian. (2010). *Statistika deskriptif untuk Penelitian, dilengkapi perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta : Rajawali Pers.

Sonnentag; Michael. (2001). *Performance Concepts and Performance Theory. Psychological Management of Individual Performance* : John Wiley & Sons, Ltd.
< http://ggk.uni-giessen.de/wps/pgn/dl/down/open/ebme_de/db8572b6c1590857f058531f7f00e37c2d71e2b71c9fc9a06552e07215c85876968262539a837ad0e6ec9d4c3755b989/Performance_concepts_and_Performance_Theory.pdf>

Suandy, Erly. (2005). *Hukum Pajak*. Jakarta : Salemba Empat.

Sudiarta, Putu Eka. (2010). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pelayanan Account Representative pada Wajib Pajak di Lingkungan Kantor Wilayah DJP Bali*. Skripsi Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, Juni 2010.
< <http://dc386.4shared.com/doc/hsOPt8A9/preview.html>>

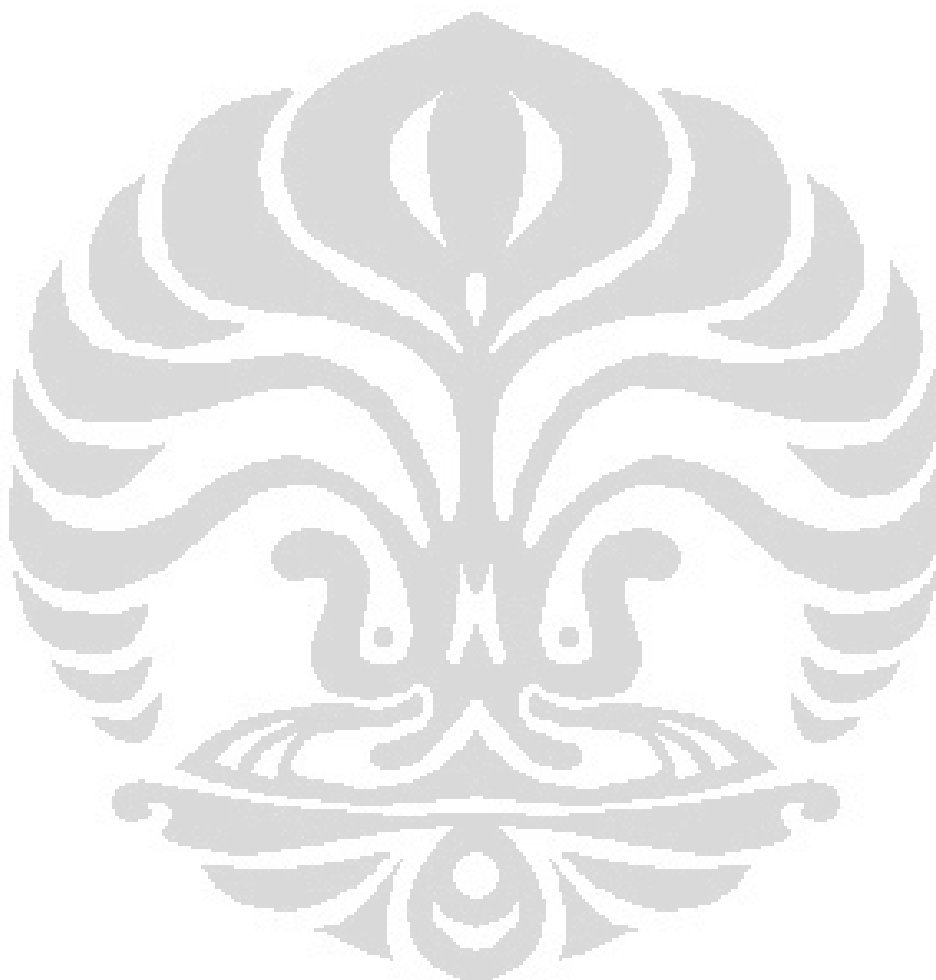
Suherman, Ade. (2011). *Analisis Pengaruh Kompetensi Account Representative dan Independensi Account Representative serta Penerapan Benchmarking Laporan Keuangan Wajib Pajak Terhadap Penerimaan Pajak Kanwil DJP Sumut I*. Tesis Pascasarjana Akuntansi Magister Sains Universitas Sumatera Utara, Mei 2011.
<<http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/27380?mode=full>>

Supramono; Theresia Damayanti. (2005). *Perpajakan Indonesia, Mekanisme dan Perhitungan*/Ed.1. Yogyakarta : Andi

Tabel *r* (pearson product moment) 2 sisi pada taraf signifikansi 0,05.
<<http://www.google.co.id/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=0CF8QFjAE&url=http%3A%2F%2Fteorionline.files.wordpress.com%2F2010%2F03%2Ftabel-r-product-moment-big-sample.doc&ei=EJfiT5XTFYrXrQeSwqytAw&usg=AFQjCNGABjFZ5o-oVZMN-tJOcatuXuO7fg>>

Tim Penulis *Tax Center UNPAD*. (2007, Desember 28). *Wajah baru Pelayanan Prima DITJEN PAJAK*. 28 Desember, 2007.
<<http://www.pajakonline.com/engine/artikel/print.php?lang=id&artid=1240&print=1>>

Waluyo. (2010). *Perpajakan Indonesia Buku 1 Edisi 9*. Jakarta : Salemba Empat.



Lampiran 01 : Data input SPSS 18 Account Representative

Responden	Individu					Situasi					Regulasi					total
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	
1	5	2	5	4	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	58
2	5	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	61
3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	2	5	3	4	5	4	63
4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	68
5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	2	4	4	5	4	4	62
6	4	3	4	5	5	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	56
7	5	3	4	4	3	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	59
8	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	69
9	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4	3	3	3	51
10	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	58
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	55
12	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	70
13	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	59
14	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	54
15	5	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	65
16	5	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	53

Lampiran 02 : Data input SPSS 18 Petugas Pajak Lainnya

Responden	Individu					Situasi				Regulasi					total
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	
1	4	5	4	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	57
2	5	5	5	4	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	57
3	4	4	5	1	3	2	2	3	3	2	3	4	4	2	41
4	5	5	5	5	3	5	4	2	2	4	4	5	4	4	58
5	4	4	5	4	2	4	2	2	2	4	4	5	4	4	50
6	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	58
7	4	5	4	2	5	3	4	3	3	2	5	4	5	5	55
8	4	4	5	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	4	52
9	4	3	1	1	1	3	4	4	4	2	3	2	4	4	40
10	4	4	4	2	3	4	5	3	3	2	5	4	4	4	51
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	53
12	4	4	5	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	50
13	5	5	3	1	1	1	5	1	1	1	4	1	5	1	35
14	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	53
15	5	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	55
16	5	1	5	1	1	1	1	1	5	1	5	1	1	5	34
17	4	5	4	2	5	4	3	3	4	3	4	3	5	4	53
18	5	5	5	3	4	5	2	4	4	2	5	2	5	2	53
19	4	3	3	2	4	2	2	2	2	3	4	3	4	4	42

Lampiran 02 : Data input SPSS 18 Petugas Pajak Lainnya (lanjutan)

20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55
21	4	4	4	4	3	4	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	69
23	4	4	4	4	2	3	3	3	1	2	1	3	3	2	4	4	4	4	4	4	42
24	4	4	4	4	2	4	3	3	2	2	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	45
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53
27	3	2	4	4	4	4	4	2	3	2	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	47
28	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	4	4	56
29	5	4	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	53
30	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	51
31	5	5	4	4	4	4	4	3	4	2	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	54
32	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	48
33	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	50
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
36	4	4	5	5	1	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	40
37	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
38	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	56
39	3	4	3	3	3	2	4	4	2	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	48
40	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	47

Lampiran 02 : Data input SPSS 18 Petugas Pajak Lainnya (lanjutan)

41		4	5	4	2	3	4	3	2	3	2	4	3	4	4	4	47
42		4	4	4	3	4	3	3	3	4	2	5	4	4	4	4	51
43		5	5	5	2	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	54	
44		4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	55	
45		5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58	
46		4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	54	
47		4	3	4	4	4	5	3	5	4	4	4	5	4	4	57	

Lampiran 03 : Data Input SPSS 18 Wajib Pajak

Responden	fisik					Andal					respon					Jamin					Paham			total
	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x20	x21				
1	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
2	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5		
3	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5		
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5		
5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3		
6	4	4	2	2	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3		
7	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
11	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
12	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4		
13	3	3	3	2	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3		
14	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4		
15	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4		
16	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	5	5	4	3	4	3	4		
17	3	5	5	3	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4		
18	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5		
19	3	3	4	4	4	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3		
20	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4		

Lampiran 03 : Data Input SPSS 18 Wajib Pajak (Lanjutan)

43		4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	71
44		3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	64
45		4	4	4	4	3	4	2	5	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	70
46		3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	5	3	69
47		5	4	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
48		5	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	77
49		4	5	5	4	4	4	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	3	69
50		3	4	4	4	4	2	2	3	5	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	68
51		3	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	68
52		3	3	3	3	3	3	4	3	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	70
53		4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	68
54		3	4	5	2	4	3	5	5	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	71
55		4	5	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	71
56		3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	68
57		3	4	2	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	5	2	3	3	67
58		3	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
59		3	4	4	2	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	66
60		4	3	3	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	5	4	74
61		3	4	4	2	5	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	73
62		4	4	5	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	2	3	4	73
63		3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	5	3	3	3	3	4	3	3	4	3	67
64		4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	71

Lampiran 03 : Data Input SPSS 18 Wajib Pajak (Lanjutan)

65	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	64
66	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	74
67	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	81
68	3	4	2	4	4	2	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	71	
69	4	4	4	3	3	3	4	5	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	67	
70	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	4	5	3	3	69	
71	4	4	3	4	5	3	4	5	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	71	
72	2	4	3	4	4	3	4	5	4	3	4	2	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	71	
73	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	73	
74	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	74	
75	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	5	3	2	68	
76	4	3	5	3	3	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	71	
77	4	4	4	3	3	3	4	5	5	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	74	
78	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	5	3	3	5	3	5	3	73	
79	5	4	3	3	3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	73	
80	4	4	3	2	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	73	
81	4	5	3	3	4	4	3	4	3	5	3	3	3	3	4	4	5	4	4	5	4	3	3	73	
82	3	4	3	3	4	3	4	5	4	2	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	2	2	70	
83	4	4	3	2	4	3	4	4	4	2	5	4	3	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	73	
84	4	3	3	2	4	4	2	3	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	73	
85	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	70
86	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	78

Lampiran 03 : Data Input SPSS 18 Wajib Pajak (Lanjutan)

87	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	76
88	4	3	5	3	4	4	4	4	4	3	3	5	2	4	3	3	5	3	3	3	3	5	4	3	3	5	73
89	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	71
90	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	2	4	74
91	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	71
92	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	5	4	4	5	5	5	5	3	3	5	3	3	3	75
93	3	4	4	4	4	2	5	3	5	3	5	4	3	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	74
94	3	3	3	3	2	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	69
95	4	3	3	4	3	3	4	5	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	5	3	5	3	5	5	73
96	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	5	5	4	5	3	3	4	4	4	3	3	4	4	71
97	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	66
98	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	67
99	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	68
100	3	5	3	4	3	2	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	73
101	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	70
102	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
103	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
104	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	3	3	4	5	3	3	3	3	4	76
105	4	5	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	5	3	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4	4	75
106	3	4	4	3	5	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	5	4	3	4	5	5	5	4	3	4	76
107	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	73
108	3	4	5	2	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	73

Lampiran 03 : Data Input SPSS 18 Wajib Pajak (Lanjutan)

109	3	4	4	3	4	4	4	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	68
110	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	70
111	3	5	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	76
112	4	4	2	4	3	2	4	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	67
113	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	5	5	3	3	5	4	4	4	75
114	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	3	3	71
115	3	3	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	3	5	3	3	72

Lampiran 04 : Output Validitas *Account Representative*

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Individu 1	4.56	.512	16
Individu 2	3.56	.727	16
Individu 3	4.25	.683	16
Individu 4	4.44	.629	16
Individu 5	4.25	.683	16
Situasi 1	4.13	.719	16
Situasi 2	4.19	.655	16
Situasi 3	4.25	.577	16
Situasi 4	3.56	.629	16
Situasi 5	3.06	.998	16
Regulasi 1	4.13	.500	16
Regulasi 2	4.13	.719	16
Regulasi 3	3.75	.577	16
Regulasi 4	3.94	.772	16
Regulasi 5	3.88	.500	16
Total	60.19	4.446	16

Lampiran 04 : Output Validitas Account Representative (lanjutan)

Situasi 1	Pearson Correlation	.158	.494	.204	.461	.068	1	.513*	.241	.276	-.012	.325	.226	.723**	.616*	.603*	.576*
	Sig. (2-tailed)	.558	.052	.449	.073	.803	.042	.042	.369	.300	.966	.220	.400	.002	.011	.013	.019
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Situasi 2	Pearson Correlation	.062	.324	-.112	.273	.186	.513*	1	.220	.536*	-.019	.534*	.088	.485	.157	.280	.537*
	Sig. (2-tailed)	.819	.222	.680	.306	.490	.042	.042	.412	.032	.944	.033	.745	.057	.563	.294	.032
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Situasi 3	Pearson Correlation	.394	.119	.338	.229	.507*	.241	.220	1	.321	.550*	.577*	.402	.000	.486	.346	.656**
	Sig. (2-tailed)	.131	.661	.200	.393	.045	.369	.412	.225	.225	.027	.019	.123	1.000	.056	.189	.006
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Situasi 4	Pearson Correlation	-.220	.428	.116	.684**	.427	.276	.536*	.321	1	.259	.397	.129	.229	.214	.238	.532*
	Sig. (2-tailed)	.414	.098	.668	.003	.099	.300	.032	.225	.333	.333	.127	.634	.393	.425	.374	.034
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Situasi 5	Pearson Correlation	.579*	.132	.367	.060	.269	-.012	-.019	.550*	.259	1	.251	.453	.029	.179	.150	.523*
	Sig. (2-tailed)	.019	.626	.162	.826	.314	.966	.944	.027	.333		.349	.078	.915	.508	.578	.038
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Regulasi 1	Pearson Correlation	.228	.160	.098	.450	.488	.325	.534*	.577*	.397	.251	1	.325	.346	.194	.333	.709**
	Sig. (2-tailed)	.396	.553	.719	.080	.055	.220	.033	.019	.127	.349		.220	.189	.471	.207	.002
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16

Lampiran 04 : Output Validitas Account Representative (lanjutan)

Regulasi 2	Pearson Correlation	.520*	-.016	.882**	.313	.204	.226	.088	.402	.129	.453	.325	1	.402	.255	.232	.660**
	Sig. (2-tailed)	.039	.953	.000	.237	.449	.400	.745	.123	.634	.078	.220		.123	.340	.388	.005
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Regulasi 3	Pearson Correlation	.282	.516*	.338	.505*	.169	.723**	.485	.000	.229	.029	.346	.402	1	.561*	.346	.617*
	Sig. (2-tailed)	.290	.041	.200	.046	.531	.002	.057	1.000	.393	.915	.189	.123		.024	.189	.011
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Regulasi 4	Pearson Correlation	.263	.423	.411	.472	.158	.616*	.157	.486	.214	.179	.194	.255	.561*	1	.497	.548*
	Sig. (2-tailed)	.324	.103	.114	.065	.559	.011	.563	.056	.425	.508	.471	.340	.024		.050	.028
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Regulasi 5	Pearson Correlation	.293	.206	.293	.185	.098	.603*	.280	.346	.238	.150	.333	.232	.346	.497	1	.521*
	Sig. (2-tailed)	.271	.444	.271	.492	.719	.013	.294	.189	.374	.578	.207	.388	.189	.050		.038
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Total	Pearson Correlation	.507*	.522*	.576*	.541*	.532*	.576*	.537*	.656**	.532*	.523*	.709**	.660**	.617*	.548*	.521*	1
	Sig. (2-tailed)	.045	.038	.019	.031	.034	.019	.032	.006	.034	.038	.002	.005	.011	.028	.038	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16

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

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

Lampiran 05 : Output Validitas Petugas Pajak Lainnya

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Individu1	4.23	.560	47
Individu2	4.09	.855	47
Individu3	4.11	.729	47
Individu4	3.15	1.142	47
Individu5	3.68	1.002	47
situasi1	3.43	.994	47
situasi2	3.40	.948	47
situasi3	3.17	.985	47
situasi4	3.30	.931	47
regulasi1	3.09	.996	47
regulasi2	4.09	.686	47
regulasi3	3.66	.915	47
regulasi4	4.00	.626	47
regulasi5	3.85	.751	47
total	51.34	6.431	47

Lampiran 05 : Output Validitas Petugas Pajak Lainnya (Lanjutan)

		Correlations														
		Individu1	Individu2	Individu3	Individu4	Individu5	situasi1	situasi2	situasi3	situasi4	regulasi1	regulasi2	regulasi3	regulasi4	regulasi5	total
Individu1	Pearson Correlation	1	.366*	.310*	.080	.136	.169	.064	.044	.197	-.114	.286	-.138	.062	.033	.303*
	Sig. (2-tailed)		.011	.034	.592	.362	.257	.671	.767	.184	.444	.051	.355	.679	.826	.038
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Individu2	Pearson Correlation	.366*	1	.159	.165	.337*	.417**	.412**	.163	-.114	-.060	-.013	.204	.569**	-.149	.473**
	Sig. (2-tailed)	.011		.285	.268	.021	.004	.004	.274	.444	.690	.933	.168	.000	.318	.001
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Individu3	Pearson Correlation	.310*	.159	1	.242	.285	.116	-.410**	.005	.209	.047	.242	.218	-.095	.109	.298*
	Sig. (2-tailed)	.034	.285		.102	.052	.437	.004	.976	.159	.753	.101	.141	.524	.466	.042
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Individu4	Pearson Correlation	.080	.165	.242	1	.536**	.594**	.224	.576**	.223	.505**	.122	.694**	.183	.305*	.786**
	Sig. (2-tailed)	.592	.268	.102		.000	.000	.129	.000	.131	.000	.413	.000	.219	.037	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Individu5	Pearson Correlation	.136	.337*	.285	.536**	1	.401**	.139	.453**	.291*	.376**	.230	.471**	.416**	.311*	.732**
	Sig. (2-tailed)	.362	.021	.052	.000		.005	.352	.001	.048	.009	.120	.001	.004	.033	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47

Lampiran 05 : Output Validitas Petugas Pajak Lainnya (Lanjutan)

situasi1	Pearson Correlation	.169	.417**	.116	.594**	.401**	1	.344*	.612**	.165	.314*	-.086	.497**	.315*	.203	.718**
	Sig. (2-tailed)	.257	.004	.437	.000	.005	.47	.018	.000	.266	.032	.565	.000	.031	.171	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
situasi2	Pearson Correlation	.064	.412**	-.410**	.224	.139	.344*	1	.367*	-.041	.124	-.121	.237	.330*	.025	.419**
	Sig. (2-tailed)	.671	.004	.004	.129	.352	.018		.011	.785	.407	.418	.108	.023	.866	.003
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
situasi3	Pearson Correlation	.044	.163	.005	.576**	.453**	.612**	.367*	1	.418**	.317*	.107	.500**	.353*	.329*	.739**
	Sig. (2-tailed)	.767	.274	.976	.000	.001	.000	.011		.003	.030	.475	.000	.015	.024	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
situasi4	Pearson Correlation	.197	-.114	.209	.223	.291*	.165	-.041	.418**	1	-.051	.334*	.096	-.037	.376**	.386**
	Sig. (2-tailed)	.184	.444	.159	.131	.048	.266	.785	.003		.732	.022	.520	.803	.009	.007
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
regulasi1	Pearson Correlation	-.114	-.060	.047	.505**	.376**	.314*	.124	.317*	-.051	1	-.011	.533**	.105	.221	.491**
	Sig. (2-tailed)	.444	.690	.753	.000	.009	.032	.407	.030	.732		.942	.000	.484	.136	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
regulasi2	Pearson Correlation	.286	-.013	.242	.122	.230	-.086	-.121	.107	.334*	-.011	1	.082	.152	.320*	.299*
	Sig. (2-tailed)	.051	.933	.101	.413	.120	.565	.418	.475	.022	.942		.585	.308	.028	.041
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47

Lampiran 05 : Output Validitas Petugas Pajak Lainnya (Lanjutan)

regulasi3	Pearson Correlation	-.138	.204	.218	.694**	.471**	.497**	.237	.500**	.096	.533**	.082	1	.190	.304*	.707**
	Sig. (2-tailed)	.355	.168	.141	.000	.001	.000	.108	.000	.520	.000	.585		.201	.038	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
regulasi4	Pearson Correlation	.062	.569**	-.095	.183	.416**	.315*	.330*	.353*	-.037	.105	.152	.190	1	-.231	.459**
	Sig. (2-tailed)	.679	.000	.524	.219	.004	.031	.023	.015	.803	.484	.308	.201		.118	.001
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
regulasi5	Pearson Correlation	.033	-.149	.109	.305*	.311*	.203	.025	.329*	.376**	.221	.320*	.304*	-.231	1	.398**
	Sig. (2-tailed)	.826	.318	.466	.037	.033	.171	.866	.024	.009	.136	.028	.038	.118		.006
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
total	Pearson Correlation	.303*	.473**	.298*	.786**	.732**	.718**	.419*	.739**	.386**	.491**	.299*	.707**	.459**	.398**	1
	Sig. (2-tailed)	.038	.001	.042	.000	.000	.000	.003	.000	.007	.000	.041	.000	.001	.006	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47

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

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

Lampiran 06 : Output Validitas Wajib Pajak

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
fisik1	3.60	.632	115
fisik2	3.87	.585	115
fisik3	3.51	.754	115
fisik4	3.39	.697	115
fisik5	3.58	.772	115
andal1	3.18	.768	115
andal2	3.43	.677	115
andal3	3.81	.687	115
andal4	3.49	.788	115
respon1	3.55	.797	115
respon2	3.51	.654	115
respon3	3.59	.700	115
respon4	3.46	.753	115
jamin1	3.89	.604	115
jamin2	3.64	.610	115
jamin3	3.77	.653	115
jamin4	4.00	.649	115
paham1	3.57	.739	115
paham2	3.50	.754	115
paham3	3.55	.704	115
total	71.89	5.994	115

Lampiran 06 : Output Validitas Wajib Pajak (lanjutan)

Correlations		total	paham3	paham2	paham1	jamin4	jamin3	jamin2	jamin1	respon4	respon3	respon2	respon1	andal4	andal3	andal2	andal1	fisik5	fisik4	fisik3	fisik2	fisik1	
fisik1	Pearson Correlation	.286**	.142	.070	.019	.128	.047	.036	-.028	.151	-.016	.098	.195*	-.028	.024	-.020	.224*	.140	.139	.158	.000	1	
	Sig. (2-tailed)	.002	.130	.458	.842	.172	.620	.699	.770	.107	.866	.299	.037	.765	.797	.828	.016	.135	.138	.091	1.000	115	
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
fisik2	Pearson Correlation	.326**	.111	-.051	-.011	.277**	.172	.114	-.017	.118	.061	.131	.098	.253**	.112	.012	.073	.208*	.083	.173	1	.000	
	Sig. (2-tailed)	.000	.237	.588	.911	.003	.067	.224	.855	.210	.514	.164	.297	.006	.234	.902	.438	.025	.377	.065	1.000	115	
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
fisik3	Pearson Correlation	.417**	.193*	.012	.105	.251**	.104	-.038	.032	.167	.135	.102	.112	.167	.090	.075	.216*	.356**	.049	1	.173	.158	
	Sig. (2-tailed)	.000	.039	.901	.265	.007	.267	.691	.733	.074	.150	.278	.233	.075	.341	.427	.021	.000	.606	.065	1.000	.091	
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
fisik4	Pearson Correlation	.288**	.149	.145	.061	.175	.184*	-.040	.064	-.046	.061	.114	.069	.081	.066	.101	.046	-.004	1	.049	.083	.139	
	Sig. (2-tailed)	.002	.111	.122	.519	.062	.049	.668	.494	.627	.517	.226	.466	.388	.483	.283	.628	.970	.970	.606	1.000	.138	
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115

Lampiran 06 : Output Validitas Wajib Pajak (lanjutan)

fisik5	Pearson	.140	.208*	.356**	1	.307**	.082	-.020	.121	.161	.237*	.136	.168	.237*	.166	.239*	.123	.186*	.072	.231*	.494**
	Correlation																				
	Sig. (2-tailed)	.135	.025	.000	.970	.001	.385	.836	.199	.086	.011	.147	.073	.011	.077	.010	.192	.046	.443	.013	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
anda	Pearson	.224*	.073	.216*	.046	.307**	.318**	-.149	.258**	.165	.179	.353**	.248**	.121	.122	.174	.387**	.110	.252**	.300**	.563**
	Correlation																				
	Sig. (2-tailed)	.016	.438	.021	.628	.001	.001	.111	.005	.078	.056	.000	.008	.199	.196	.063	.000	.241	.007	.001	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
anda	Pearson	-.020	.012	.075	.101	.082	.318**	.105	.175	-.006	.146	.378**	.240**	.186*	.209*	.134	.180	.171	.244**	.214*	.460**
	Correlation																				
	Sig. (2-tailed)	.828	.902	.427	.283	.385	.001	.264	.061	.946	.121	.000	.010	.047	.025	.154	.055	.068	.008	.022	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
anda	Pearson	.024	.112	.090	.066	-.020	.105	1	.125	.081	.025	.128	-.082	.244**	.045	.016	-.157	.128	.168	.019	.225*
	Correlation																				
	Sig. (2-tailed)	.797	.234	.341	.483	.836	.264		.183	.390	.790	.173	.381	.009	.632	.863	.093	.171	.073	.840	.016
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
anda	Pearson	-.028	.253**	.167	.081	.121	.258**	.125	1	.060	.141	.237*	.225*	.080	.109	.054	.172	.081	.092	.179	.432**
	Correlation																				
	Sig. (2-tailed)	.765	.006	.075	.388	.199	.005	.183		.522	.133	.011	.016	.396	.246	.569	.067	.392	.327	.055	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115

Lampiran 06 : Output Validitas Wajib Pajak (lanjutan)

resp 01	Pearson Correlation	.195*	.098	.112	.069	.161	.165	-.006	.081	.060	1	.028	.169	.116	.276**	.171	-.088	-.051	.095	.113	.117	.351**
Analisis pengujian	Sig. (2-tailed)	.037	.297	.233	.466	.086	.078	.946	.390	.522		.765	.071	.215	.003	.068	.351	.589	.312	.227	.213	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
resp 02	Pearson Correlation	.098	.131	.102	.114	.237*	.179	.146	.025	.141	.028	1	.309**	.264**	.282**	.265**	.243**	.103	.193*	.191*	.337**	.503**
Analisis pengujian	Sig. (2-tailed)	.299	.164	.278	.226	.011	.056	.121	.790	.133	.765		.001	.004	.002	.004	.009	.272	.038	.040	.000	.000
Ranga	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
resp 03	Pearson Correlation	-.016	.061	.135	.061	.136	.353**	.378**	.128	.237*	.169	.309**	1	.311**	.367**	.128	.191*	.155	.213*	.304**	.281**	.577**
Analisis pengujian	Sig. (2-tailed)	.866	.514	.150	.517	.147	.000	.000	.173	.011	.071	.001		.001	.000	.171	.041	.099	.022	.001	.002	.000
Ranga	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
resp 04	Pearson Correlation	.151	.118	.167	-.046	.168	.248**	.240**	-.082	.225*	.116	.264**	.311**	1	.116	.247**	.204*	.144	.348**	.228*	.281**	.529**
Analisis pengujian	Sig. (2-tailed)	.107	.210	.074	.627	.073	.008	.010	.381	.016	.215	.004	.001		.218	.008	.029	.126	.000	.014	.002	.000
Ranga	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
resp 05	Pearson Correlation	-.028	-.017	.032	.064	.237*	.121	.186*	.244**	.080	.276**	.282**	.367**	.116	1	.080	.221*	.090	.203*	.163	.106	.438**
Analisis pengujian	Sig. (2-tailed)	.770	.855	.733	.494	.011	.199	.047	.009	.396	.003	.002	.000	.218		.394	.017	.341	.029	.082	.261	.000
Ranga	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115

Lampiran 06 : Output Validitas Wajib Pajak (lanjutan)

Jami Analisis pengujian Jami	Pearson Correlation	.036	.114	-.038	-.040	.166	.122	.209	.045	.109	.171	.265**	.128	.247**	.080	1	.140	.155	.101	.006	.071	.347**
	Sig. (2-tailed)	.699	.224	.691	.668	.077	.196	.025	.632	.246	.068	.004	.171	.008	.394		.135	.098	.284	.948	.453	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
	Pearson Correlation	.047	.172	.104	.184*	.239*	.174	.134	.016	.054	-.088	.243**	.191*	.204*	.221*	.140	1	.290**	.205*	.167	.034	.423**
Jami Ranga Jami	Pearson Correlation	.620	.067	.267	.049	-.010	.063	.154	.863	.569	.351	.009	.041	.029	.017	.135	.002	.002	.028	.074	.717	.000
	Sig. (2-tailed)	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
	Pearson Correlation	.128	.277**	.251**	.175	.123	.387**	.180	-.157	.172	-.051	.103	.155	.144	.090	.155	.290**	1	.091	.144	.192*	.440**
Jami Syahputr Jami	Pearson Correlation	.172	.003	.007	.062	.192	.000	.055	.093	.067	.589	.272	.099	.126	.341	.098	.002	.002	.331	.126	.040	.000
	Sig. (2-tailed)	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
	Pearson Correlation	.019	-.011	.105	.061	.186*	.110	.171	.128	.081	.095	.193	.213*	.348**	.203*	.101	.205*	.091	1	.138	.260**	.440**
Jami UI, 2012 Jami	Pearson Correlation	.842	.911	.265	.519	.046	.241	.068	.171	.392	.312	.038	.022	.000	.029	.284	.028	.331	.140	.005	.000	.000
	Sig. (2-tailed)	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
	Pearson Correlation	.070	-.051	.012	.145	.072	.252**	.244**	.168	.092	.113	.191*	.304**	.228*	.163	.006	.167	.144	.138	1	.294**	.449**
Jami m2 Jami	Pearson Correlation	.458	.588	.901	.122	.443	.007	.008	.073	.327	.227	.040	.001	.014	.082	.948	.074	.126	.140	.001	.000	.000
	Sig. (2-tailed)	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
	Pearson Correlation																					

Lampiran 06 : Output Validitas Wajib Pajak (lanjutan)

Correlation	.142	.111	.193*	.149	.231*	.300**	.214*	.019	.179	.117	.337**	.281**	.106	.071	.034	.192*	.260**	.294**	1	.535**
Sig. (2-tailed)	.130	.237	.039	.111	.013	.001	.022	.840	.055	.213	.000	.002	.261	.453	.717	.040	.005	.001		.000
N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Correlation	.286**	.326**	.417**	.288**	.494**	.563**	.460**	.225*	.432**	.351**	.503**	.577**	.438**	.347**	.423**	.440**	.440**	.449**	.535**	1
Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.016	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115

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

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

Lampiran 07 : Output Reliabilitas *Account Representative*

Seluruh Indikator *Account Representative*

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Individu 1	4.56	.512	16
Individu 2	3.56	.727	16
Individu 3	4.25	.683	16
Individu 4	4.44	.629	16
Individu 5	4.25	.683	16
Situasi 1	4.13	.719	16
Situasi 2	4.19	.655	16
Situasi 3	4.25	.577	16
Situasi 4	3.56	.629	16
Situasi 5	3.06	.998	16
Regulasi 1	4.13	.500	16
Regulasi 2	4.13	.719	16
Regulasi 3	3.75	.577	16
Regulasi 4	3.94	.772	16
Regulasi 5	3.88	.500	16

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.855	15

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	16	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	16	100.0

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

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
60.06	33.396	5.779	15

Lampiran 07 : Output Reliabilitas *Account Representative* (Lanjutan)

Indikator *Individual Difference Perspective Account Representative*

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Individu 1	4.56	.512	16
Individu 2	3.56	.727	16
Individu 3	4.25	.683	16
Individu 4	4.44	.629	16
Individu 5	4.25	.683	16

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
21.06	4.063	2.016	5

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	16	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	16	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.597	5

Lampiran 07 : Output Reliabilitas *Account Representative* (Lanjutan)

Indikator *Situational Perspective Account Representative*

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Situasi 1	4.13	.719	16
Situasi 2	4.19	.655	16
Situasi 3	4.25	.577	16
Situasi 4	3.56	.629	16
Situasi 5	3.06	.998	16

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19.19	5.363	2.316	5

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	16	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	16	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.627	5

Lampiran 07 : Output Reliabilitas *Account Representative* (Lanjutan)

Indikator *Performance Regulation Perspective Account Representative*

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Regulasi 1	4.13	.500	16
Regulasi 2	4.13	.719	16
Regulasi 3	3.75	.577	16
Regulasi 4	3.94	.772	16
Regulasi 5	3.88	.500	16

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19.81	4.563	2.136	5

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	16	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	16	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.717	5

Lampiran 08 : Output Reliabilitas Petugas Pajak Lainnya

Seluruh Indikator Petugas Pajak

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Individu1	4.23	.560	47
Individu2	4.09	.855	47
Individu3	4.11	.729	47
Individu4	3.15	1.142	47
Individu5	3.68	1.002	47
situasi1	3.43	.994	47
situasi2	3.40	.948	47
situasi3	3.17	.985	47
situasi4	3.30	.931	47
regulasi1	3.09	.996	47
regulasi2	4.09	.686	47
regulasi3	3.66	.915	47
regulasi4	4.00	.626	47
regulasi5	3.85	.751	47

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	52.2
	Excluded ^a	43	47.8
	Total	90	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.806	14

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
51.23	43.140	6.568	14

Lampiran 08 : Output Reliabilitas Petugas Pajak Lainnya (lanjutan)

Indikator Individual Difference Perspective Petugas Pajak

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Individu1	4.23	.560	47
Individu2	4.09	.855	47
Individu3	4.11	.729	47
Individu4	3.15	1.142	47
Individu5	3.68	1.002	47

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19.26	7.890	2.809	5

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	52.2
	Excluded ^a	43	47.8
Total		90	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.634	5

Lampiran 08 : Output Reliabilitas Petugas Pajak Lainnya (lanjutan)

Indikator Situational Perspective Petugas Pajak

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
situasi1	3.43	.994	47
situasi2	3.40	.948	47
situasi3	3.17	.985	47
situasi4	3.30	.931	47

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
13.30	7.257	2.694	4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	52.2
	Excluded ^a	43	47.8
	Total	90	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.649	4

Lampiran 08 : Output Reliabilitas Petugas Pajak Lainnya (lanjutan)

Indikator Performance Regulation Perspective Petugas Pajak

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
regulasi1	3.09	.996	47
regulasi2	4.09	.686	47
regulasi3	3.66	.915	47
regulasi4	4.00	.626	47
regulasi5	3.85	.751	47

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
18.68	5.657	2.378	5

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	52.2
	Excluded ^a	43	47.8
Total		90	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.530	5

Lampiran 09 : Output Hasil Uji Reabilitas Wajib Pajak

Seluruh Indikator Wajib Pajak

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
fisik1	3.60	.632	115
fisik2	3.87	.585	115
fisik3	3.51	.754	115
fisik4	3.39	.697	115
fisik5	3.58	.772	115
andal1	3.18	.768	115
andal2	3.43	.677	115
andal3	3.81	.687	115
andal4	3.49	.788	115
respon1	3.55	.797	115
respon2	3.51	.654	115
respon3	3.59	.700	115
respon4	3.46	.753	115
jamin1	3.89	.604	115
jamin2	3.64	.610	115
jamin3	3.77	.653	115
jamin4	4.00	.649	115
paham1	3.57	.739	115
paham2	3.50	.754	115
paham3	3.55	.704	115

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	115	98.3
	Excluded ^a	2	1.7
	Total	117	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's	N of Items
Alpha	
.764	20

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

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
71.89	35.926	5.994	20

Lampiran 09 : Output Hasil Uji Reliabilitas Wajib Pajak (lanjutan)

Indikator Tangible Wajib Pajak

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
fisik1	3.60	.632	115
fisik2	3.87	.585	115
fisik3	3.51	.754	115
fisik4	3.39	.697	115
fisik5	3.58	.772	115

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
17.96	3.674	1.917	5

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	115	98.3
	Excluded ^a	2	1.7
	Total	117	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.436	5

Lampiran 09 : Output Hasil Uji Reliabilitas Wajib Pajak (lanjutan)

Indikator Reability Wajib Pajak

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
andal1	3.18	.768	115
andal2	3.43	.677	115
andal3	3.81	.687	115
andal4	3.49	.788	115

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
13.91	3.045	1.745	4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	115	98.3
	Excluded ^a	2	1.7
	Total	117	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.396	4

Lampiran 09 : Output Hasil Uji Reliabilitas Wajib Pajak (lanjutan)

Indikator Responsiveness Wajib Pajak

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
respon1	3.55	.797	115
respon2	3.51	.654	115
respon3	3.59	.700	115
respon4	3.46	.753	115

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
14.11	3.347	1.829	4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	115	98.3
	Excluded ^a	2	1.7
	Total	117	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.489	4

Lampiran 09 : Output Hasil Uji Reliabilitas Wajib Pajak (lanjutan)

Indikator Assurance Wajib Pajak

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
jamin1	3.89	.604	115
jamin2	3.64	.610	115
jamin3	3.77	.653	115
jamin4	4.00	.649	115

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
15.30	2.368	1.539	4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	115	98.3
	Excluded ^a	2	1.7
	Total	117	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.441	4

Lampiran 09 : Output Hasil Uji Reliabilitas Wajib Pajak (lanjutan)

Indikator Empathy Wajib Pajak

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
paham1	3.57	.739	115
paham2	3.50	.754	115
paham3	3.55	.704	115

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
10.61	2.346	1.532	3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	115	98.3
	Excluded ^a	2	1.7
	Total	117	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.471	3

Lampiran 10 : Tabel *r* Product Moment

Tabel *r* Product Moment
Pada Sig.0,05 (Two Tail)

N	r	N	r	N	r	N	r	N	r	N	r
1	0.997	41	0.301	81	0.216	121	0.177	161	0.154	201	0.138
2	0.95	42	0.297	82	0.215	122	0.176	162	0.153	202	0.137
3	0.878	43	0.294	83	0.213	123	0.176	163	0.153	203	0.137
4	0.811	44	0.291	84	0.212	124	0.175	164	0.152	204	0.137
5	0.754	45	0.288	85	0.211	125	0.174	165	0.152	205	0.136
6	0.707	46	0.285	86	0.21	126	0.174	166	0.151	206	0.136
7	0.666	47	0.282	87	0.208	127	0.173	167	0.151	207	0.136
8	0.632	48	0.279	88	0.207	128	0.172	168	0.151	208	0.135
9	0.602	49	0.276	89	0.206	129	0.172	169	0.15	209	0.135
10	0.576	50	0.273	90	0.205	130	0.171	170	0.15	210	0.135
11	0.553	51	0.271	91	0.204	131	0.17	171	0.149	211	0.134
12	0.532	52	0.268	92	0.203	132	0.17	172	0.149	212	0.134
13	0.514	53	0.266	93	0.202	133	0.169	173	0.148	213	0.134
14	0.497	54	0.263	94	0.201	134	0.168	174	0.148	214	0.134
15	0.482	55	0.261	95	0.2	135	0.168	175	0.148	215	0.133
16	0.468	56	0.259	96	0.199	136	0.167	176	0.147	216	0.133
17	0.456	57	0.256	97	0.198	137	0.167	177	0.147	217	0.133
18	0.444	58	0.254	98	0.197	138	0.166	178	0.146	218	0.132
19	0.433	59	0.252	99	0.196	139	0.165	179	0.146	219	0.132
20	0.423	60	0.25	100	0.195	140	0.165	180	0.146	220	0.132
21	0.413	61	0.248	101	0.194	141	0.164	181	0.145	221	0.131
22	0.404	62	0.246	102	0.193	142	0.164	182	0.145	222	0.131
23	0.396	63	0.244	103	0.192	143	0.163	183	0.144	223	0.131
24	0.388	64	0.242	104	0.191	144	0.163	184	0.144	224	0.131
25	0.381	65	0.24	105	0.19	145	0.162	185	0.144	225	0.13
26	0.374	66	0.239	106	0.189	146	0.161	186	0.143	226	0.13
27	0.367	67	0.237	107	0.188	147	0.161	187	0.143	227	0.13
28	0.361	68	0.235	108	0.187	148	0.16	188	0.142	228	0.129
29	0.355	69	0.234	109	0.187	149	0.16	189	0.142	229	0.129
30	0.349	70	0.232	110	0.186	150	0.159	190	0.142	230	0.129
31	0.344	71	0.23	111	0.185	151	0.159	191	0.141	231	0.129
32	0.339	72	0.229	112	0.184	152	0.158	192	0.141	232	0.128
33	0.334	73	0.227	113	0.183	153	0.158	193	0.141	233	0.128
34	0.329	74	0.226	114	0.182	154	0.157	194	0.14	234	0.128
35	0.325	75	0.224	115	0.182	155	0.157	195	0.14	235	0.127
36	0.32	76	0.223	116	0.181	156	0.156	196	0.139	236	0.127
37	0.316	77	0.221	117	0.18	157	0.156	197	0.139	237	0.127
38	0.312	78	0.22	118	0.179	158	0.155	198	0.139	238	0.127
39	0.308	79	0.219	119	0.179	159	0.155	199	0.138	239	0.126
40	0.304	80	0.217	120	0.178	160	0.154	200	0.138	240	0.126



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI**

Jalan Salemba Raya 4
31935080, 31930260
Jakarta – 10430
3103695

Telepon : 021-

Faksimili : 021-

Indonesia

Website : www.fe.ui.ac.id

KUESIONER PENELITIAN

Bapak/Ibu responden yang terhormat,

Bersamaan dengan surat ini, saya :

Nama : Rangga Patria Syahputra

Status : Mahasiswa Program Magister Akuntansi Universitas Indonesia

Mohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi responden dalam penelitian tugas akhir saya dan menjawab seluruh pertanyaan di dalam kuesioner ini. Dalam pengisian kuesioner ini tidak ada jawaban yang benar atau salah, semata-mata mengharapkan penilaian yang objektif.

Kuesioner ini diedarkan untuk memperoleh data sebagai bahan penyusunan tesis dengan judul “**Analisis pengaruh implementasi kebijakan pembentukan *Account Representative* terhadap kinerja Kantor Pelayanan Pajak Pratama (Studi pada KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo)**”, adapun data yang diperoleh tidak dipergunakan untuk keperluan selain dari penyusunan tesis ini.

Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan bapak/ibu responden dalam menjawab/mengisi kuesioner penelitian ini.

Hormat saya,

Rangga Patria Syahputra
Peneliti

Formulir (Penilaian Dimensi)

KETERANGAN DAN PETUNJUK PENGISIAN :

Bagaimana pendapat Anda terhadap masing-masing pernyataan berikut?

Bapak/Ibu dimohon memberikan tanggapan atas pernyataan-pernyataan berikut dengan memberikan tanda silang (X), pada kolom yang sesuai untuk :

- TP = “Tidak Puas”
- KP = “Kurang Puas”
- CP = “Cukup Puas”
- P = “Puas”
- SP = “Sangat Puas”

Bapak/Ibu diharapkan memberikan jawaban sesuai dengan kondisi riil dan bukan kondisi ideal (yang diharapkan).

**KUESIONER KEPUASAN WAJIB PAJAK ATAS PELAYANAN
ACCOUNT REPRESENTATIVE
(untuk Wajib Pajak)**

No.	Butir Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		TP	KP	CP	P	SP
Tampilan Fisik (<i>Tangible</i>)						
1.	Kebersihan, kerapian dan kenyamanan ruangan pelayanan <i>Account Representative</i>	1	2	3	4	5
2.	Kerapian dan kebersihan penampilan <i>Account Representative</i>	1	2	3	4	5
3.	Kecanggihan peralatan yang dimiliki Kantor Pelayanan Pajak (KPP)	1	2	3	4	5
4.	Ketersediaan buku-buku petunjuk, leaflet, form dsb	1	2	3	4	5
5.	Kemudahan mengakses lokasi kantor/tempat pelayanan KPP	1	2	3	4	5

Keandalan (<i>Reliability</i>)		TP	KP	CP	P	SP
6.	Kemudahan memperoleh informasi atas hal-hal yang kurang jelas	1	2	3	4	5
7.	Ketepatan waktu penyelesaian pelayanan perpajakan	1	2	3	4	5
8.	Akurasi pencatatan data yang dilapor Wajib Pajak	1	2	3	4	5
9.	Ketepatan waktu pelaksanaan jam kerja	1	2	3	4	5

Lampiran 11 : Kuesioner (lanjutan)

Ketanggapan (<i>Responsiveness</i>)		TP	KP	CP	P	SP
10.	Kecepatan <i>Account Representative</i> dalam memberikan pelayanan	1	2	3	4	5
11.	Ketenangan <i>Account Representative</i> dalam melayani Wajib pajak	1	2	3	4	5
12.	Kesediaan <i>Account Representative</i> dalam menanggapi keluhan dan kesulitan yang dialami Wajib Pajak	1	2	3	4	5
13.	Kesediaan <i>Account Representative</i> memberikan informasi yang dibutuhkan Wajib Pajak	1	2	3	4	5

Jaminan (<i>Assurance</i>)		TP	KP	CP	P	SP
14.	Keramahan dan kesopanan <i>Account Representative</i> dalam melayani Wajib Pajak	1	2	3	4	5
15.	Penguasaan <i>Account Representative</i> atas peraturan perpajakan dan tugas pokoknya	1	2	3	4	5
16.	Keamanan di lingkungan KPP	1	2	3	4	5
17.	Kerahasiaan informasi dan data Wajib Pajak	1	2	3	4	5

Memahami (<i>Emphaty</i>)		TP	KP	CP	P	SP
18.	Pemberian perhatian atas masalah yang dihadapi Wajib Pajak oleh <i>Account Representative</i>	1	2	3	4	5
19.	Fleksibilitas jam kerja <i>Account Representative</i> di KPP bagi Wajib Pajak	1	2	3	4	5
20.	Kemudahan dan kesederhanaan prosedur pelayanan kepada Wajib Pajak	1	2	3	4	5

Formulir (Penilaian Dimensi)

KETERANGAN DAN PETUNJUK PENGISIAN :

Bagaimana pendapat Anda terhadap masing-masing pernyataan berikut?

Bapak/Ibu dimohon memberikan tanggapan atas pernyataan-pernyataan berikut dengan memberikan tanda silang (X), pada kolom yang sesuai untuk :

- TS = “Tidak Setuju”
- KS = “Kurang Setuju”
- CS = “Cukup Setuju”
- S = “Setuju”
- SS = “Sangat Setuju”

Bapak/Ibu diharapkan memberikan jawaban sesuai dengan kondisi riil dan bukan kondisi ideal (yang diharapkan).

**KUESIONER TANGGAPAN PETUGAS PAJAK ATAS KINERJA
ACCOUNT REPRESENTATIVE
(Untuk Petugas Pajak)**

No.	Butir Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		TS	KS	CS	S	SS
Individual Difference Perspective						
1	Kerja sama antara <i>Account Representative</i> dengan Petugas Pajak dapat meningkatkan kelancaran dalam bekerja	1	2	3	4	5
2	Kemampuan <i>Skill</i> dan pengalaman kerja <i>Account Representative</i> dapat membantu Petugas pajak dalam menjalankan tugas-tugasnya	1	2	3	4	5
3	Pemberian program pelatihan kepada Petugas Pajak bersama dengan <i>Account Representative</i> dapat meningkatkan kinerja kinerja dimasa yang akan datang	1	2	3	4	5
4	Setiap <i>Account Representative</i> dapat mempengaruhi kinerja Petugas Pajak disekitarnya hingga pengaruh terhadap hasil akhir pemasukan bagi KPP secara keseluruhan	1	2	3	4	5
5	Motivasi kinerja Petugas Pajak dan <i>Account Representative</i> dipengaruhi oleh tujuan utama (<i>Goal-setting</i>) yang diberikan oleh atasan	1	2	3	4	5

Lampiran 11 : Kuesioner (lanjutan)

Situational Perspective		TS	KS	CS	S	SS
1	Peran <i>Account Representative</i> memberikan pengaruh positif dengan meningkatnya kinerja Petugas Pajak disekitarnya	1	2	3	4	5
2	Peran <i>Account Representative</i> meningkatkan hubungan antara Petugas Pajak dengan Wajib Pajak	1	2	3	4	5
3	Pengimplementasian kebijakan <i>Account Representative</i> di Kantor Pelayanan Perpajakan dapat mempengaruhi semua Petugas Pajak untuk mempunyai kompetensi sesuai dengan tugas, tanggung jawab dan perannya dalam memberikan pelayanan kepada Wajib Pajak.	1	2	3	4	5
4	Dengan pengimplementasian <i>Account Representative</i> di Kantor Pelayanan Perpajakan, maka <i>grey area</i> yang menyebabkan kesulitan dalam menjalankan hak dan kewajiban perpajakan bagi Wajib Pajak menjadi hilang.	1	2	3	4	5

Performance regulation perspective		TS	KS	CS	S	SS
1	Tuntutan/tekanan atasan kepada <i>Account Representative</i> dapat mempengaruhi kinerja Petugas Pajak lainnya yang bekerja disekitar <i>Account Representative</i>	1	2	3	4	5
2	Pemahaman atas Kode Etik Pegawai dapat meningkatkan independensi Petugas Pajak dan <i>Account Representative</i>	1	2	3	4	5
3	Pemahaman atas hak dan kewajiban <i>Account Representative</i> dapat memberikan pemisahan yang jelas dengan kewajiban Petugas Pajak lainnya untuk menghindari benturan dalam proses bekerja	1	2	3	4	5
4	Tujuan utama (<i>Goal-setting</i>) yang diberikan oleh atasan kepada <i>Account Representative</i> serta Petugas lainnya memberikan pengaruh positif dalam pencapaian target bersama	1	2	3	4	5
5	Masukan dari Wajib Pajak maupun dari Petugas Pajak untuk <i>Account Representative</i> dapat memberikan pengaruh yang signifikan dalam memperbaiki kinerja <i>Account Representative</i> dimasa yang akan datang	1	2	3	4	5

Formulir (Penilaian Dimensi)

KETERANGAN DAN PETUNJUK PENGISIAN :

Bagaimana pendapat Anda terhadap masing-masing pernyataan berikut?

Bapak/Ibu dimohon memberikan tanggapan atas pernyataan-pernyataan berikut dengan memberikan tanda silang (X), pada kolom yang sesuai untuk :

- TS = “Tidak Setuju”
- KS = “Kurang Setuju”
- CS = “Cukup Setuju”
- S = “Setuju”
- SS = “Sangat Setuju”

Bapak/Ibu diharapkan memberikan jawaban sesuai dengan kondisi riil dan bukan kondisi ideal (yang diharapkan).

**KUESIONER TANGGAPAN ACCOUNT REPRESENTATIVE ATAS
KEBIJAKAN PEMBENTUKAN ACCOUNT REPRESENTATIVE
(Untuk Account Representative)**

No.	Butir Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		TS	KS	CS	S	SS
Individual Difference Perspective						
1	Tingkatan pendidikan ataupun kemampuan kognitif yang dimiliki oleh <i>Account Representative</i> mempengaruhi efektifitas dan efisiensi dalam bekerja	1	2	3	4	5
2	Motivasi <i>Account Representative</i> dipengaruhi oleh tujuan utama (<i>Goal-setting</i>) yang ditetapkan oleh atasan.	1	2	3	4	5
3	Program pelatihan yang ditujukan untuk <i>Account Representative</i> akan mempengaruhi peningkatan pengetahuan, <i>skill</i> , dan peforma kinerja di masa yang akan datang	1	2	3	4	5
4	Pemahaman atas <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP) dapat membantu kinerja <i>Account Representative</i>	1	2	3	4	5
5	<i>Account Representative</i> yang berpengalaman dibidang perpajakan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan <i>Account Representative</i> yang belum berpengalaman	1	2	3	4	5

Lampiran 11 : Kuesioner (lanjutan)

Situational Perspective		TS	KS	CS	S	SS
1	Lingkungan sekitar di tempat kerja (didalam kantor) dapat mempengaruhi kinerja <i>Account Representative</i>	1	2	3	4	5
2	Penempatan lokasi kerja <i>Account Representative</i> yang ditentukan oleh Dirjen Pajak sangat mempengaruhi performa kinerja	1	2	3	4	5
3	Adanya kegiatan komunikasi internal dan eksternal (berupa survey dan <i>feedback</i> dari masyarakat), dapat memberikan pengaruh yang signifikan kepada hubungan komunikasi dan kinerja <i>Account Representative</i> dimasa yang akan datang	1	2	3	4	5
4	Program Pelayanan Unggulan terkait dengan pemanfaatan IT (Reformasi Perpajakan Jilid satu) dapat membantu proses kinerja <i>Account Representative</i> terkait dengan Wajib Pajak	1	2	3	4	5
5	Tekanan/tuntutan yang diberikan oleh atasan ke <i>Account Representative</i> dapat memberikan dampak positif dalam situasi bekerja	1	2	3	4	5

Performance regulation perspective		TS	KS	CS	S	SS
1	Regulasi (peraturan) yang ada dapat membantu dalam melaksanakan tugas-tugas serta meningkatkan performa kinerja <i>Account Representative</i>	1	2	3	4	5
2	Pelatihan (<i>training</i>) yang diberikan oleh DJP dapat membantu <i>Account Representative</i> dalam bekerja	1	2	3	4	5
3	Penentuan tujuan utama (<i>goal-setting</i>) oleh atasan dapat membantu dalam meningkatkan kinerja <i>Account Representative</i>	1	2	3	4	5
4	Kode Etik Pegawai yang ditetapkan oleh Peraturan Menteri Keuangan dapat membantu meningkatkan independensi <i>Account Representative</i>	1	2	3	4	5
5	Syarat minimum <i>Account Representative</i> yang ditentukan oleh Menteri Keuangan dapat mempengaruhi tingkatan profesionalitas dan performa dalam bekerja	1	2	3	4	5