



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH PRODUK INTELIJEN
DAN ADVERSITAS PENYIDIK
DALAM EFEKTIVITAS PENYIDIKAN PAJAK
DI DIREKTORAT JENDERAL PAJAK**

TESIS

SITI NAFISAH DAMAYANTI

NPM : 0806449361

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI KAJIAN KETAHANAN NASIONAL
KEKHUSUSAN KAJIAN INTELIJEN STRATEJIK**

**JAKARTA
DESEMBER 2010**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH PRODUK INTELIJEN
DAN ADVERSITAS PENYIDIK
DALAM EFEKTIVITAS PENYIDIKAN PAJAK
DI DIREKTORAT JENDERAL PAJAK**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains

SITI NAFISAH DAMAYANTI

NPM : 0806449361

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI KAJIAN KETAHANAN NASIONAL
KEKHUSUSAN KAJIAN INTELIJEN STRATEJIK**

**JAKARTA
DESEMBER 2010**

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sebenarnya menyatakan bahwa tesis ini saya susun tanpa tindakan plagiarisme sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Indonesia.

Jika di kemudian hari ternyata saya melakukan tindakan Plagiarisme, saya akan bertanggung jawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh Universitas Indonesia kepada saya.

Jakarta, Desember 2010



Siti Nafisah Damayanti

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Siti Nafisah Damayanti

NPM : 0806449361

Tanda Tangan :

Tanggal : Desember 2010

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis yang diajukan oleh

Nama : Siti Nafisah Damayanti
NPM : 0806449361
Program Studi : Kajian Stratejik Intelijen
Judul : Pengaruh Produk Intelijen dan Adversitas Penyidik
Dalam Efektivitas Penyidikan Pajak
Di Direktorat Jenderal Pajak

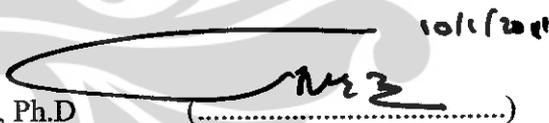
Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Kajian Ketahanan Nasional, Program Pascasarjana, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

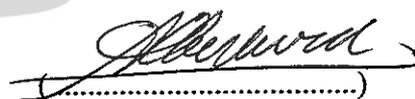
Ketua Sidang : Joko Kusnanto Anggoro, Ph.D

()

Pembimbing : Prof. Heru Subiyantoro, Ph.D

()

Penguji : Albert Widjaja, Ph.D

()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : Januari 2011

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas berkat rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains (M.Si) pada Program Pascasarjana, Program Kajian Ketahanan Nasional, Kekhususan Kajian Strategik Intelijen, Universitas Indonesia.

Penyelesaian tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya dorongan, bimbingan dan bantuan dari banyak pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya, terutama kepada :

1. Prof. Heru Subiyantoro, M.Sc. Ph.D selaku pembimbing tesis yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, petunjuk dan masukan yang sangat berharga mulai dari persiapan, pelaksanaan penelitian sampai dengan penulisan tesis ini;
2. Ibu Dra. Fadjar Iriani Sophiaan Yudoyoko, M.Si., selaku Ketua Program Studi Kajian Strategik Intelijen Universitas Indonesia;
3. Seluruh dosen pengajar pada Program Studi Kajian Strategik Intelijen Universitas Indonesia yang telah dengan penuh dedikasi mengajarkan berbagai bidang ilmu yang merupakan bekal yang sangat berguna bagi penulis;
4. Seluruh Staf Sekretariat Program Studi Kajian Strategik Intelijen Universitas Indonesia, terutama kepada Bapak Faisal, Mas Wing dan Mbak Heni yang telah memberikan pelayanan dan fasilitas sejak awal penulis menempuh pendidikan;
5. Seluruh rekan-rekan mahasiswa KSI-UI, terutama angkatan VI yang juga ikut memberikan motivasi, masukan dan bantuan dalam penyelesaian tesis ini;

6. Kepada rekan-rekan penyidik yang telah dengan ikhlas mengisi dan mengembalikan kuesioner sebagai bahan pengolahan data dalam penyusunan tesis ini;
7. Kepada keluarga tercinta, orang tua penulis Dr. Rohadi Haryanto MSc, yang selalu menginspirasi, Ibunda Yani dan Bapak Ibu Wiryanto yang senantiasa memberikan doa yang tulus kepada penulis. Juga terutama kepada suami tercinta, Fajar Wijayanto M.Si dan anak-anak tersayang, Farshah, Fadhlan dan Filza, yang telah rela tersita waktunya selama penulis menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari tesis ini jauh dari sempurna, untuk itu penulis mohon maaf atas segala khilaf dalam pembuatan maupun hasil akhir tesis ini. Kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan untuk perbaikan di masa mendatang.

Jakarta, Desember 2010

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

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

Nama : Siti Nafisah Damayanti
NPM : 0806449361
Program Studi : Kajian Strategik Intelijen
Program : Pascasarjana

Jenis karya : Tesis

demikian 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 :

**Pengaruh Produk Intelijen dan Adversitas Penyidik
Dalam Efektivitas Penyidikan Pajak Di Direktorat Jenderal Pajak**

berserta 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 : Desember 2010

Yang menyatakan



(Siti Nafisah Damayanti)

ABSTRAK

Nama : Siti Nafisah Damayanti
Program Studi : Kajian Strategik Intelijen – Program Pascasarjana
Judul : Pengaruh Produk Intelijen dan Adversitas Penyidik Dalam Efektivitas Penyidikan Pajak Di Direktorat Jenderal Pajak

Penyidikan memainkan peran penting untuk menuntaskan perkara-perkara menyangkut masalah hukum dalam bidang perpajakan. Usaha penyidikan akan mengungkapkan berbagai informasi dan fakta-fakta untuk memproses wajib pajak yang melakukan pelanggaran. Aparat penyidik pajak diharapkan mampu melaksanakan tugas penyidikan secara efektif sehingga dapat meminimalkan pelanggaran perpajakan oleh wajib pajak. Dua faktor yang potensial menentukan efektivitas penyidikan yaitu produk intelijen dan adversitas. Oleh karena itu, penelitian bertujuan untuk meneliti pengaruh produk intelijen dan adversitas penyidik dalam efektivitas penyidikan pajak.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel yang digunakan sebanyak 58 penyidik yang diambil dengan teknik sensus. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis secara deskriptif dan statistik inferensial meliputi korelasi dan regresi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa produk intelijen pajak berpengaruh terhadap efektivitas penyidikan, sehingga semakin baik produk intelijen, maka semakin efektif penyidik dalam melakukan penyidikan. Adversitas juga memiliki pengaruh terhadap efektivitas penyidikan, sehingga semakin tinggi adversitas penyidik, maka semakin efektif penyidik dalam melakukan penyidikan. Demikian pula secara bersama-sama produk intelijen dan adversitas memiliki pengaruh terhadap efektivitas penyidikan pajak, yang berarti semakin baik produk intelijen dan semakin tinggi adversitas, maka semakin efektif penyidik dalam melakukan penyidikan. Sebaliknya, semakin buruk produk intelijen dan semakin rendah adversitas, maka semakin tidak efektif penyidik dalam menjalankan tugas penyidikan. Hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa masih cukup banyak penyidik yang memiliki kemampuan kurang/lemah dalam menghasilkan produk intelijen yang berkualitas, seperti masalah ketepatan waktu, akurasi dan objektivitas.

Berdasarkan penelitian tersebut, maka perlu ada usaha untuk meningkatkan kompetensi penyidik dalam menghasilkan produk intelijen yang berkualitas, yaitu dengan memperbanyak penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang terkait dengan tugas-tugas intelijen perpajakan. Sementara untuk meningkatkan adversitas penyidik dilakukan dengan membaca berbagai literatur yang terkait dengan adversitas dan mengikuti pelatihan atau seminar yang temanya berkaitan dengan adversitas. Institusi pajak juga perlu mengadakan pelatihan secara internal dengan mengundang narasumber yang kompeten dan menguasai materi adversitas.

Kata Kunci: Produk Intelijen, Adversitas, Efektivitas Penyidikan

ABSTRACT

Name : Siti Nafisah Damayanti
Study Program : Strategic Intelligence Studies – Postgraduate Program
Title : The Influence of Intelligence Product and Investigator Adversity of Investigation Effectivity in Directorate General of Taxes

Tax Investigation played such an important role in most cases which related with law enforcement in taxation. Investigation will reveal a variety of information and facts to process taxpayers who commit violations. Tax investigators are expected to investigate effectively in the duties of investigation so as to minimize tax violations by the taxpayer. Two potential factors to determine the investigation effectivity are intelligence products and adversity of the investigator. Therefore, this study aims to analyze the influence of intelligence products and investigator adversity in investigation effectivity.

This study uses a quantitative approach with a survey method. The sample used was 58 investigators drawn by census technique. Data were collected through questionnaires. The data is then analyzed using descriptive and inferential statistics include the correlation and regression.

The results of this study indicate that the intelligence product affects the effectiveness of the tax investigation, so the better the intelligence product, the more effective investigator in doing the investigation. Adversity also have an influence on the effectiveness of the investigation, so the higher investigator adversity, the more effective investigator in doing the investigation. Similarly together intelligence products and adversity have an impact on the effectiveness of the tax investigation, which means more and better intelligence products and the higher the adversity, the more effective investigator in doing the investigation. Conversely, the worse or the lower the intelligence product and the adversity, the investigator is less effective in doing investigations. Results of descriptive analysis in this study indicate that there are still a lot of investigator who have less ability / weak in producing high-quality intelligence products, such as punctuality problems, accuracy and objectivity.

Based on these studies, it is necessary to improve the competence of the investigators in producing high-quality intelligence products, with an emphasis on providing education and training related to tax intelligence tasks. As to increasing adversity of the investigators performed by reading literature related to the adversity and through courses or seminars related to the theme of adversity. Tax agencies also need to conduct internal training by inviting speakers who are competent and master in adversity material.

Keyword: intelligence product, adversity, investigation effectivity

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Pokok Permasalahan.....	6
C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian.....	7
D. Kerangka Pemikiran	8
E. Hipotesis	10
F. Metodologi Penelitian	10
BAB II LANDASAN TEORI	
1. Review Literatur	18
2. Produk Intelijen	22
3. Adversitas (<i>Adversity</i>)	37
4. Efektivitas Penyidikan Pajak	47
BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	
A. Sejarah Direktorat Jenderal Pajak.....	55
B. Tugas Pokok dan Fungsi Direktorat Jenderal Pajak	58
C. Struktur Organisasi Direktorat Jenderal Pajak.....	59
D. Modernisasi di Direktorat Jenderal Pajak.....	60
E. Direktorat Intelijen dan Penyidikan.....	62
F. Contoh Kasus Kegiatan Intelijen di DJP	68

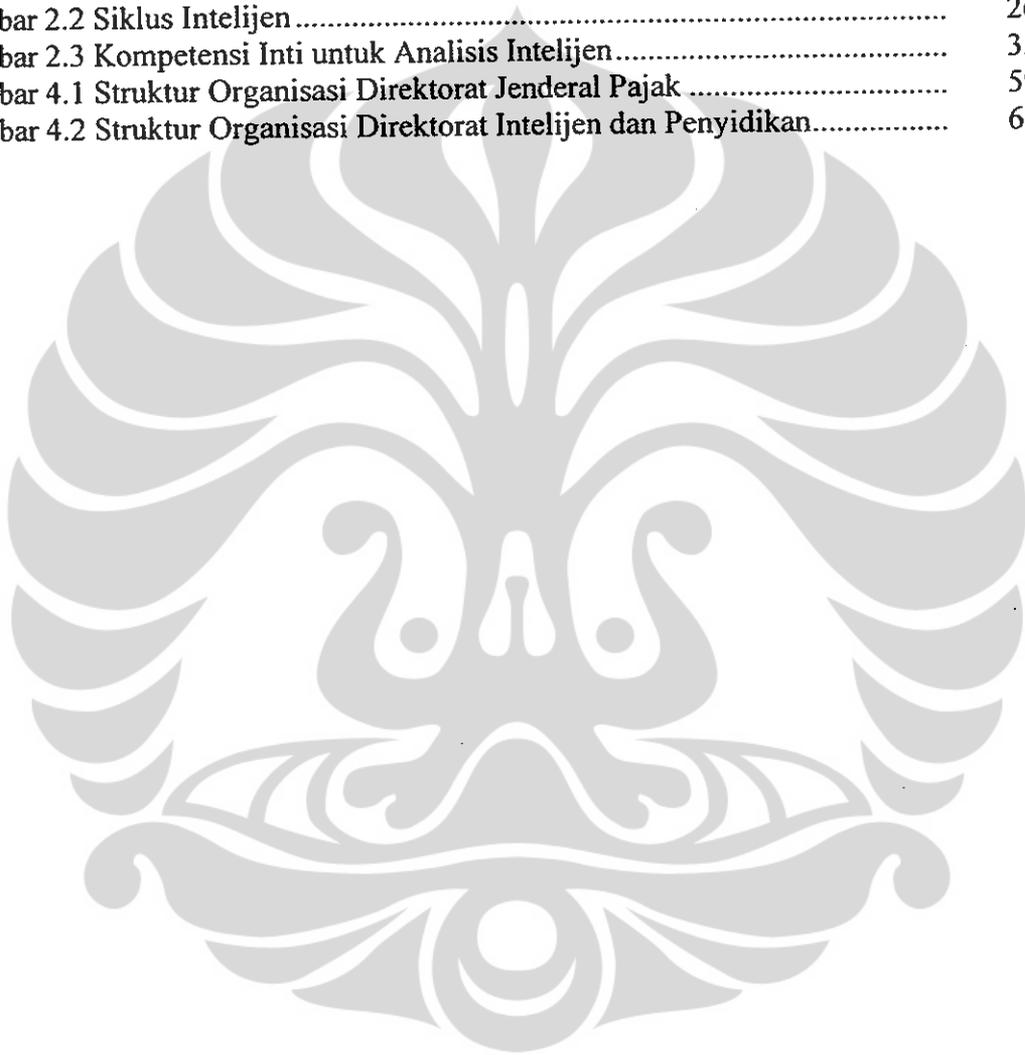
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Profil Responden	75
1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	75
2. Profil Responden Berdasarkan Usia.....	76
3. Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	78
4. Profil Responden Berdasarkan Status	79
5. Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	81
B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	82
C. Analisis Deskriptif.....	85
D. Pengujian Hipotesis	91
E. Pembahasan Hasil Penelitian.....	97
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	103
B. Saran	104
LAMPIRAN	105
DAFTAR REFERENSI	132

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	75
Tabel 4.2	Tabulasi Silang antara Jenis Kelamin dengan Efektivitas Penyidikan	76
Tabel 4.3	Profil Responden Berdasarkan Usia.....	77
Tabel 4.4	Tabulasi Silang antara Usia dengan Efektivitas Ppenyidikan.....	77
Tabel 4.5	Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	78
Tabel 4.6	Tabulasi Silang antara Pendidikan Terakhir dengan Efektivitas Penyidikan	79
Tabel 4.7	Profil Responden Berdasarkan Status Perkawinan	80
Tabel 4.8	Tabulasi Silang antara Status dengan Efektivitas Penyidikan	80
Tabel 4.9	Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja	81
Tabel 4.10	Tabulasi Silang antara Lama Bekerja dengan Efektivitas penyidikan	82
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Produk Intelijen	83
Tabel 4.12	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Adversitas	84
Tabel 4.13	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Efektivitas Penyidikan..	85
Tabel 4.14	Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Produk Intelijen ...	86
Tabel 4.15	Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Adversitas.....	88
Tabel 4.16	Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Efektivitas Penyidikan.....	90
Tabel 4.17	Rangkuman Hasil Perhitungan Regresi, Korelasi Koefisien Determinasi, dan Uji t Pengaruh Produk Intelijen terhadap Efektivitas penyidikan	92
Tabel 4.18	Rangkuman Hasil Perhitungan Regresi, Korelasi Koefisien Determinasi, dan Uji t Pengaruh Adversitas terhadap Efektivitas penyidikan	94
Tabel 4.19	Rangkuman Hasil Perhitungan Regresi, Korelasi Koefisien Determinasi, dan Uji F Pengaruh Produk intelijen dan Adversitas terhadap Efektivitas Penyidikan.....	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran	9
Gambar 2.1 Siklus Intelijen	25
Gambar 2.2 Siklus Intelijen	26
Gambar 2.3 Kompetensi Inti untuk Analisis Intelijen	35
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Direktorat Jenderal Pajak	59
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Direktorat Intelijen dan Penyidikan.....	63



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Hampir seluruh negara di dunia tergantung pada pajak sebagai sumber pendapatan utama negaranya. Indonesia juga merupakan negara yang sangat tergantung pada penerimaan pajak untuk dapat melangsungkan pembangunan. Oleh karena itu, dari tahun ke tahun target penerimaan negara dari pajak selalu mengalami kenaikan. Menurut data dari Departemen Keuangan, target penerimaan negara dari pajak pada tahun 2005 adalah sebesar Rp. 302.2 trilyun. Tidak sampai lima tahun kemudian yaitu tahun 2009 pemerintah menargetkan penerimaan pajak menjadi sebesar Rp. 577.3 trilyun. Angka tersebut merupakan jumlah yang cukup besar dan menunjukkan betapa tergantungnya pendanaan negara dari sektor pajak. Pajak juga merupakan penyumbang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan cenderung meningkat dari waktu ke waktu. Pada tahun 2000, kontribusi pajak terhadap APBN baru 44,9%, meningkat pada tahun 2001 menjadi 52,2% dan tahun 2002 sebesar 58,5%.¹ Adapun tahun 2005, kontribusi pajak terhadap penerimaan negara melonjak menjadi 70,1% dan menjadi 73% pada 2009. Diharapkan pada 2011 angkanya menjadi 77%.² Dilihat dari kontribusinya terhadap penerimaan negara, perpajakan mampu meningkatkan perannya dari 70,1% pada tahun 2005 menjadi 73% pada 2009. Diharapkan pada 2011 angkanya menjadi 77%. Besarnya target penerimaan negara dari sektor pajak yang dibebankan kepada Direktorat Jenderal Pajak, disatu sisi akan menjadi prestasi tersendiri apabila target berhasil dipenuhi yang artinya juga pembiayaan negara sebagaimana yang tertuang dalam APBN jelas terjamin. Akan tetapi di sisi lain, apabila target tidak tercapai maka negara harus mencari sumber penerimaan lain untuk membiayai pembangunannya pada tahun tersebut.

¹Chaizi Nasucha, *Reformasi Administrasi Publik: Teori dan Praktik*, Jakarta: Grasindo, 2004, hal. 3.

²Harian Suara merdeka, 22 September 2010

Selain vitalnya fungsi pajak dalam proses pembangunan, terdapat tuntutan lain yang juga dihadapi oleh DJP, yaitu adanya peningkatan dalam hal *tax ratio*. Secara sederhana *tax ratio* menunjukkan seberapa besar bagian jumlah Produk Domestik Bruto (PDB) yang dapat ditarik kembali sebagai pajak oleh suatu negara sekaligus sebagai salah satu indikator seberapa efektif dan produktif suatu sistem pajak nasional dalam melaksanakan fungsi utamanya mengumpulkan penerimaan. Peningkatan *tax ratio* ini memerlukan kesadaran, semangat, bantuan dan kerja sama dengan semua pihak yang terkait, dan juga adanya kesadaran dan kerelaan (*voluntary compliance*) masyarakat Wajib Pajak untuk membayar pajak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.³ Indonesia secara *tax ratio* pada tahun 1999 paling kecil dibandingkan negara lain di ASEAN. Gunadi menjelaskan, tahun 1999 *tax ratio* Indonesia sebesar 11,07%, sedangkan Thailand 13,3%, di Malaysia 15,1%, Filipina 14,4% dan Singapura mencapai 15%.⁴ Berdasarkan data Badan Kebijakan Fiskal (BKF), secara berturut-turut sejak 2004 *tax ratio* tercatat 12,2 %. Tahun 2005 sebesar 12,5 %, tahun 2006 sebesar 12,3 %, tahun 2007 sebesar 12,4 %, tahun 2008 sebesar 13,3 %, tahun 2009 sebesar 12,1%. Dalam APBN 2010, tercatat *tax ratio* sebesar 12,4 persen dan dalam RAPBN-P 2010, pemerintah mengajukan *tax ratio* sebesar 11,7 persen. Pencapaian rasio pajak yang menurut banyak pihak belum memuaskan tersebut di antaranya terkait dengan masalah penghindaran pajak (*tax avoidance*) yang masih belum dapat dituntaskan. Sebagaimana diketahui, selama ini berbagai upaya untuk menghindari pajak dan menggelapkan pajak (*tax evasion*) masih sering terjadi. Menurut Harry Graham Balter yang dikutip Devano dan Rahayu, penggelapan pajak yaitu usaha-usaha untuk memperkecil jumlah pajak yang terutang atau menggeser beban pajak yang terutang dengan melanggar ketentuan-ketentuan pajak yang berlaku.⁵ *Tax Evasion* merupakan pelanggaran dalam bidang perpajakan sehingga tidak boleh dilakukan karena pelaku *tax evasion* dapat dikenakan sanksi administratif maupun sanksi pidana. Ketidakpatuhan secara

³Winangun, IGN Mayun. *Reformasi Undang-undang tentang Ketentuan Hukum dan Tata Cara Perpajakan Tahun 2000*. Halaman 8. Sebuah makalah disampaikan pada seminar 2 Agustus 2000 di Jakarta

⁴Gunadi, *Bunga Rampai Pemeriksaan, Penyidikan & Penagihan Pajak*, Jakarta: Muc Publishing, 2004.

⁵(Devano dan Rahayu, 2006)

bersamaan dapat menimbulkan upaya menghindarkan pajak secara melawan hukum atau *tax evasion*. Hal ini dapat berlangsung, baik karena kelihaihan wajib pajak dalam mengisi SPT-nya, maupun karena terjadinya kolusi antara wajib pajak dengan aparat perpajakannya. Dengan ditingkatkannya target penerimaan pajak dalam jumlah cukup besar, maka aparat perpajakan akan dipaksa untuk mencapai target tersebut. Keterpaksaan ini, sedikit banyak, seharusnya memperkecil besarnya jumlah pajak yang dapat dihindari atau digelapkan. Rendahnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap aparat perpajakan juga menjadi satu hal yang harus diperhatikan. Mencuatnya kasus mafia pajak yang melibatkan Gayus Tambunan seorang pegawai pajak golongan III/a yang memiliki harta milyaran rupiah menjadikan sebagian masyarakat menggeneralisir semua aparat pajak memiliki mental yang sama dengan Gayus.

Salah satu persoalan pajak yang dihadapi oleh hampir semua negara adalah masalah ketidakpatuhan wajib pajak. Padahal, kepatuhan wajib pajak ini merupakan faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan penerimaan pajak. Tercapainya tingkat kepatuhan wajib pajak yang tinggi akan dapat menjamin bahwa setiap warga negara telah memberikan kontribusinya dalam pembiayaan pembangunan negara melalui pemenuhan kewajiban perpajakannya secara benar dan sesuai dengan kemampuannya sehingga rasa keadilan di dalam masyarakat akan dapat diwujudkan. Namun demikian, kenyataan menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai faktor yang menjadi tantangan tersendiri dalam mewujudkan masyarakat wajib pajak dengan tingkat kepatuhan yang tinggi, baik yang muncul karena kesalahan dalam penerapan undang-undang perpajakan yang tidak disengaja oleh Wajib Pajak, ataupun yang disengaja oleh wajib pajak. Di sisi lain, sistem pemungutan pajak di Indonesia meletakkan tanggung jawab pemenuhan kewajiban perpajakan kepada Wajib Pajak. Dalam hal ini DJP berkewajiban untuk melaksanakan salah-satu fungsinya, yaitu fungsi pengawasan kepatuhan perpajakan Wajib Pajak, antara lain melalui proses pemeriksaan dan penyidikan. Terdapat dua jenis klasifikasi ketidakpatuhan Wajib Pajak dalam hal pemenuhan kewajiban perpajakan, yaitu pelanggaran yang bersifat administratif; dan perbuatan tindak pidana di bidang perpajakan. Pelanggaran yang bersifat administratif akan dikenakan sanksi berupa pelunasan pajak yang kurang dibayar

beserta sanksi administrasi (bunga atau denda). Perbuatan tindak pidana di bidang perpajakan akan dituntut di pengadilan. Menurut Sundoro (2001), mematuhi sistem atau peraturan, seperti membayar pajak, membebani wajib pajak lebih besar dari tagihan pajak sebenarnya. Biaya-biaya tersebut digunakan untuk membayar akuntan, konsultan hukum pajak, dan pembuat laporan, juga waktu yang dikeluarkan oleh wajib pajak untuk mengisi SPT serta menyimpan bukti pendukungnya. Secara sederhana, ketentuan perpajakan akan dipatuhi oleh Wajib Pajak bila biaya untuk mematuhi (*compliance cost*) relatif murah. Makin tinggi biaya untuk mematuhi peraturan perpajakan tersebut (waktu, tenaga, biaya administrasi, dsb), maka peraturan tersebut cenderung tidak dipatuhi.⁶

Sebagai konsekuensi dari sistem *Self Assessment* yang memberikan tanggung jawab perhitungan, pembayaran dan pelaporan pada wajib pajak itu sendiri (sebagai kebalikan dari *Official Assessment*), maka perlu ada kegiatan atau usaha dari pemerintah untuk memastikan apa yang dilakukan wajib pajak telah sesuai aturan yang berlaku. Mengacu pada Pasal 29 ayat (1) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1983 tentang KUP sebagaimana telah di ubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007, disebutkan kegiatan pemeriksaan yang dapat dipandang sebagai upaya penegakan hukum perpajakan. Pasal tersebut menyebutkan bahwa tujuan pemeriksaan dapat dibedakan menjadi dua yaitu menguji kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan dan untuk tujuan lain dalam rangka melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan. Pemeriksaan tidak lagi ditujukan untuk keperluan penetapan pajak yang terutang, tetapi meningkat menjadi pengujian kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan. Dengan kata lain pemeriksaan ditujukan untuk pengawasan dan pembinaan terhadap Wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya dan untuk tujuan lain dalam rangka melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan.

Dengan demikian, di tengah beban pengamanan penerimaan negara yang terus meningkat dari tahun ke tahun dan tingkat kepercayaan masyarakat yang masih rendah terhadap aparat perpajakan, pemerintah perlu melakukan upaya-upaya yang komprehensif di bidang perpajakan. Tanpa rencana dan strategi yang

⁶ Sundoro, *Tax Planning. Legalkah ?*, Indonesian Tax Review, Media Kit, 2001

tepat, dikhawatirkan akan terjadi penurunan kepatuhan membayar pajak sehingga dapat mengganggu kestabilan dan *sustainability* keuangan negara. Direktorat Jenderal Pajak (DJP) telah dan akan terus melakukan reformasi perpajakan yang selaras dengan dinamika perekonomian dan dunia usaha agar dapat mewujudkan sistem perpajakan yang adil, kompetitif, dan memberikan kepastian hukum.⁷

Memperhatikan kondisi-kondisi di atas, adanya tuntutan peningkatan penerimaan pajak dan tingkat *tax ratio* yang dicapai Indonesia serta masih rendahnya tingkat kepatuhan wajib pajak, maka perlu upaya penegakan hukum dan sistem perpajakan. Salah satu kebijakan penting yang layak dikembangkan adalah penyidikan pajak. Penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak berada di bawah Direktorat Intelijen dan Penyidikan. Dalam upaya penegakan hukum, peran aparat penegak hukum sangat memegang peranan penting. Seperti halnya seperangkat aturan yang dibuat jika tidak dilaksanakan hanya akan menjadi sekedar aturan, maka penegakan hukum tanpa aparat yang mumpuni juga menjadi sia-sia. Dalam pelaksanaannya penyidikan pajak dilakukan setelah dilakukannya pemeriksaan bukti permulaan, dimana pemeriksaan ini dilakukan berdasarkan usulan dari Sub Direktorat Intelijen Perpajakan berdasarkan Laporan Kegiatan Intelijen yang mengindikasikan terdapatnya tindak pidana di bidang perpajakan.

Dengan demikian, salah satu faktor yang perlu diperhatikan agar penyidikan pajak berjalan efektif adalah masalah intelijen pajak. Berbicara mengenai masalah intelijen pajak, maka salah satu hal yang penting adalah mengenai kualitas produk intelijen. Produk intelijen memegang peranan penting karena mempengaruhi proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh para penyidik. Produk intelijen yang baik akan memberikan informasi yang akurat dan obyektif bagi pengambilan keputusan dan tindakan para penyidik, sehingga perkara-perkara yang ditangani akan terselesaikan secara tuntas. Dalam hal ini, produk pajak berupa laporan-laporan yang telah dianalisis dan dievaluasi secara cermat dari berbagai sumber, dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Ilmu intelijen pada hakekatnya merupakan ilmu yang sangat dipengaruhi oleh pendekatan *structural-behavioralism*. Tingkah laku (*behavior*) dari agen atau

⁷ Laporan Tahunan DJP, 2007

aktor yang terkait dengan intelijen menjadi fenomena yang juga menarik untuk diteliti. Selain faktor produk intelijen yang memegang peranan penting dalam efektivitas penyidikan, faktor internal penyidik berupa adversitas juga memegang peran yang tidak kalah penting. Adversitas merupakan kemampuan untuk mengubah kesulitan hidup menjadi tantangan melalui ketegaran diri dan keberanian. Ini diperlukan oleh setiap orang dalam bekerja, karena setiap pegawai tidak bisa terlepas dari kungkungan berbagai kesulitan, kemalangan, kesengsaraan, dan berbagai kondisi yang tidak menyenangkan, yang dapat menyebabkan dirinya gelisah, cemas, takut, stres, bahkan depresi. Dengan berbekal adversitas yang cukup, seseorang juga akan memiliki jiwa optimis, sehingga dalam bekerja senantiasa dilandasi oleh semangat kerja yang tinggi. Selain itu, dengan adversitas yang kuat, seseorang akan mampu secara efektif memotivasi dirinya sendiri dan membina, berhubungan serta bersinergi dengan orang lain untuk memecahkan berbagai persoalan.

Fenomena ini menarik untuk diteliti mengingat penyidikan pajak merupakan bagian dari upaya penegakan hukum dan juga salah satu bagian yang integral dari tugas-tugas Direktorat Jenderal Pajak dalam menjalankan fungsi pengawasan dan pembinaan atas kepatuhan Wajib Pajak dalam melaksanakan sistem *self assessment* yang diharapkan akan memberikan *deterrent effect* dan dapat mengurangi kasus-kasus penggelapan pajak yang selama ini terjadi. Oleh karena itu, dalam penelitian ini penulis tertarik mengambil judul: "Pengaruh Produk Intelijen dan Adversitas Penyidik terhadap Efektivitas Penyidikan Pajak di Direktorat Jenderal Pajak."

B. Pokok Permasalahan

Mengingat pentingnya peranan produk intelijen dalam mensukseskan kegiatan investigasi, dimana produk intelijen tersebut diperoleh dari kegiatan intelijen untuk mencari, mengumpulkan, dan menganalisis informasi. Kegiatan intelijen merupakan rangkaian yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan investigasi, sehingga perlu adanya koordinasi antara para penyidik dengan intelijen untuk memaksimalkan efektivitas penyidikan. Dalam hal ini, efektivitas penyidikan selain dipengaruhi oleh faktor ekstern, yakni produk intelijen, juga

dipengaruhi oleh faktor intern, yaitu adversitas dari para penyidik pajak. Untuk itu akan diteliti hubungan antara faktor intern dan ekstern tersebut dalam mewujudkan efektivitas penyidikan. Berdasarkan uraian tersebut, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh produk intelijen pajak terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak?
2. Apakah terdapat pengaruh adversitas penyidik terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak?
3. Apakah terdapat pengaruh produk intelijen pajak dan adversitas penyidik secara bersama-sama terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak?

C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah diungkapkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh produk intelijen pajak terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh adversitas penyidik terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh produk intelijen pajak dan adversitas penyidik secara bersama-sama terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak.

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi semua pihak yang berhubungan dengan perpajakan dan penyidikan pajak, terutama:

1. Bagi peneliti, penelitian ini merupakan wahana yang efektif untuk mengkaji, menguji dan menerapkan teori-teori yang didapatkan di bangku kuliah, kemudian dianalisis dengan kenyataan yang terjadi;
2. Bagi pemerintah, khususnya Direktorat Jenderal Pajak, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan atas kebijakan perpajakan terutama menyangkut penyidikan pajak;
3. Bagi masyarakat luas, hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemahaman dalam rangka memenuhi kewajiban perpajakannya;

4. Bagi ilmu pengetahuan, mudah-mudahan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya bagi pihak yang ingin mengadakan penelitian lanjutan dari hasil penelitian ini.

D. Kerangka Pemikiran

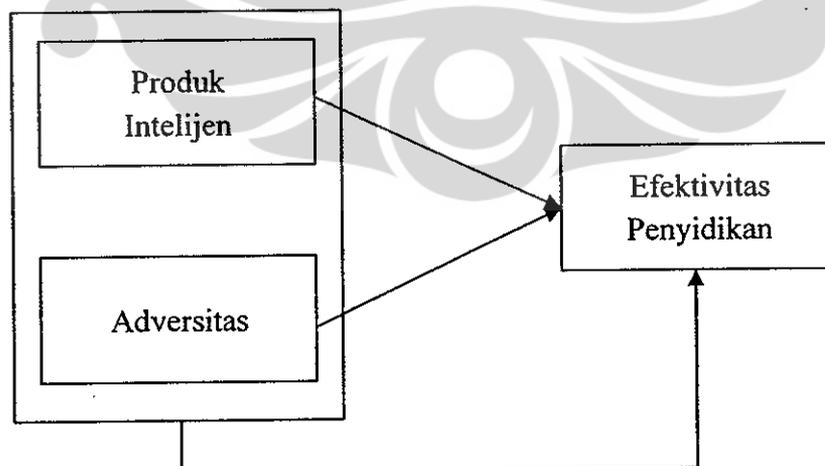
Dalam menangani pelanggaran perpajakan yang dilakukan oleh wajib pajak, seperti dalam bentuk penggelapan dan penghindaran pajak, maka dibutuhkan upaya yang sungguh-sungguh dari aparat penyidik. Langkah ini dilakukan untuk mengamankan penerimaan negara dari sektor pajak dan sekaligus sebagai upaya penegakan hukum (*law enforcement*) di bidang perpajakan. Setiap pelanggaran harus dapat ditangani secara efektif oleh para penyidik, sehingga dapat diungkap berbagai modus dan cara melakukan pelanggaran perpajakan. Hal ini dapat dimanfaatkan untuk membuat kebijakan-kebijakan yang dibutuhkan dalam rangka memperbaiki sistem perpajakan. Dengan demikian peranan seorang penyidik dalam rangka menangani pelanggaran dan tindak pidana di bidang perpajakan sangat strategis. Oleh karena itu, diperlukan seorang penyidik yang profesional dan berintegritas agar dapat bekerja secara efektif. Profesionalisme dan integritas seorang penyidik sangat dibutuhkan karena jabatan penyidik memiliki celah yang cukup untuk berbuat pelanggaran. Sebagaimana telah diketahui secara umum, bahwa jabatan ini tidak jarang dimanfaatkan oleh para penyidik untuk bernegosiasi yang hasilnya justru merugikan negara.

Untuk dapat memiliki seorang penyidik yang dapat bekerja secara efektif, maka salah satunya dibutuhkan adanya dukungan intelijen pajak yang handal. Intelijen yang handal dapat membuahkan produk intelijen yang akurat dan berguna untuk dijadikan sebagai bahan penyelidikan oleh penyidik. Intelijen pajak sangat dibutuhkan karena seorang penyidik membutuhkan informasi yang akurat dan cepat dalam rangka mengungkap dan memproses pelanggaran-pelanggaran pajak yang dilakukan oleh wajib pajak. Tanpa adanya informasi dan data-data yang akurat dan cepat, maka seorang penyidik sulit mengungkap berbagai pelanggaran yang dilakukan oleh wajib pajak secara tuntas. Oleh karena itu, produk intelijen berupa laporan-laporan dan informasi yang obyektif, akurat, tepat

waktu, relevan dan realistis sangat diperlukan oleh para penyidik agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif.

Selain dibutuhkan adanya produk intelijen yang berkualitas, aparat penyidik juga perlu memiliki bekal faktor internal berupa adversitas yang cukup. Sebagaimana telah dijelaskan dalam landasan teori bahwa adversitas pada intinya adalah ketegaran dan keberanian seseorang untuk menghadapi berbagai kesulitan, rintangan, tangan dan juga penderitaan dalam kehidupan. Sebagai seorang penyidik yang berhubungan dengan masalah-masalah kejahatan pajak, maka sudah pasti dihadapkan dengan persoalan, rintangan, dan juga kesulitan yang tidak mudah untuk dipecahkan. Pergolakan batin akibat adanya godaan kemungkinan-kemungkinan suap dan ancaman-ancaman dari wajib pajak yang bermasalah sering dirasakan, sehingga kondisi ini membutuhkan ketegaran sikap dan keberanian untuk mengambil tindakan. Tanpa adanya adversitas yang kuat, maka seorang penyidik akan memiliki mental yang lemah, sehingga upaya-upaya penyidikan yang dilakukan juga tidak memberikan hasil sesuai yang diharapkan. Oleh karena itu, jiwa yang tegar dan berani menjadi tuntutan penting yang perlu dimiliki oleh seorang penyidik, sehingga dapat mengambil keputusan secara tegas dan tidak takut menghadapi risiko.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1.1
Kerangka Pemikiran

E. Hipotesis

Berdasarkan tinjauan teori dan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh produk intelijen pajak terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak.
2. Terdapat pengaruh adversitas penyidik terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak.
3. Terdapat pengaruh produk intelijen pajak dan adversitas penyidik secara bersama-sama terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak.

F. Metodologi Penelitian

Metode penelitian pada hakekatnya merupakan panduan bagi peneliti dalam melaksanakan penelitiannya untuk memperoleh kebenaran ilmiah. Sejalan dengan itu Nawawi menyatakan bahwa untuk menjamin ditemukannya kebenaran ilmiah, metode penelitian memberikan cara-cara kerja yang sangat cermat dengan cara-cara yang sangat keras. Dengan demikian berarti metode penelitian tidak saja bertujuan memberikan peluang yang sebesar-besarnya bagi penemuan kebenaran yang obyektif, tetapi juga untuk menjaga agar pengetahuan dan pengembangannya memiliki nilai ilmiah yang tinggi.⁸

1. Desain Penelitian

Desain penelitian yang dipandang tepat untuk penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan variabel-variabel dalam penelitian, baik gambaran secara deskriptif, asosiasi antar variabel, perbedaan antar karakteristik variabel dan sebagainya. Penelitian ini menggunakan metode survei, yang secara umum pengertiannya dibatasi pada penelitian yang datanya dikumpulkan dari sampel atas populasi mewakili seluruh populasi. Singarimbun memberi definisi penelitian

⁸Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 1993, hal. 25.

survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok.⁹

2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel terikat (*dependent*) dalam penelitian adalah efektivitas penyidikan pajak, sementara variabel bebasnya adalah produk intelijen dan adversitas penyidik. Masing-masing variabel tersebut secara operasional dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Produk intelijen adalah gambaran menyeluruh dan spesifik tentang perkembangan dinamika lingkungan kehidupan internal dan eksternal organisasi serta identifikasi risiko yang merupakan hasil analisis dan evaluasi terhadap data-data yang telah dikumpulkan untuk digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan diukur berdasarkan indikator: kesiapan, ketepatan waktu, akurasi, objektivitas, dapat digunakan, dan relevansi.
2. Adversitas adalah kemampuan seseorang dalam menghadapi berbagai kesulitan, hambatan, penderitaan dan tantangan dalam menjalani tugas dan tanggungjawabnya yang diukur berdasarkan indikator: ketegaran diri dan keberanian.
3. Efektivitas penyidik adalah sejauhmana kemampuan seseorang dalam mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan melalui proses pekerjaan yang benar dan tepat sebagaimana yang telah ditargetkan diukur berdasarkan indikator: ketepatan waktu, ketepatan pengambilan keputusan, independensi, dan penuntasan perkara.

3. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini data diambil dari sejumlah sampel yang ada dalam populasi. Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, umumnya berupa orang, obyek, transaksi atau kejadian dimana peneliti hendak mempelajari atau menjadikannya obyek penelitian. Penelitian ini populasinya adalah pegawai penyidikan di Direktorat Jenderal Pajak yang semuanya berjumlah 58 orang penyidik.

⁹Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, Jakarta : PT. Pustaka LP3ES, 1995, hal. 3

Sementara *sample* adalah suatu himpunan bagian (*subset*) dari unit populasi.¹⁰ Dalam penelitian ini, penggunaan *sample* didasari beberapa pertimbangan. Penggunaan *sample* ini disebut sebagai *sampling*, yaitu proses memilih sejumlah elemen dari populasi yang mencukupi untuk mempelajari sampel dan memahami karakteristik elemen populasi.¹¹ Alasan utama penggunaan *sample* adalah:

1. Kendala sumber daya, kendala waktu, dana dan sumber daya lain yang terbatas jumlahnya. Penggunaan *sample* akan menghemat sumber daya untuk menghasilkan penelitian lebih dapat dipercaya sebagaimana sensus.
2. Ketepatan. Melalui pemilihan desain *sample* yang baik, penelitian akan memperoleh data yang akurat, dengan tingkat kesalahan yang relatif rendah.
3. Menghindari pengukuran destruktif. Terkadang pengukuran yang dilakukan dapat bersifat destruktif.

Dalam menetapkan jumlah sampel, dalam penelitian ini didasarkan pada pendapat Arikunto yang menyatakan bahwa apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subjeknya besar dapat diambil 10-15% atau 20-25% tergantung setidaknya pada: (1) kemampuan peneliti dari segi waktu, (2) sempit, luasnya pengamatan-pengamatan dari segi objek, dan (3) besar, kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti.¹² Mengingat jumlah populasi yang terbatas, yaitu hanya 58 orang penyidik, maka semua anggota populasi (58) dijadikan maka sampel penelitian, sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi yang menggunakan teknik sensus.

4. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Teknik atau cara ini merujuk pada kata yang abstrak dan tidak diwujudkan dalam benda, namun dapat dilihat penggunaannya melalui kuesioner, wawancara, pengamatan dan lain sebagainya.

¹⁰ Mudrajad Kuncoro, *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi : Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis ?*, Jakarta: Erlangga, 2003, hal. 103.

¹¹ Kuncoro, *ibid*, hal. 104

¹² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006, hal. 142.

¹³ Untuk melakukan pengumpulan data, dalam penelitian ini digunakan instrumen pengumpulan data berupa kuesioner. Pembuatan kuesioner diawali dengan operasionalisasi masing-masing variabel sehingga terlihat indikator-indikator terukurnya. Masing-masing indikator kemudian diturunkan dalam sejumlah pernyataan yang menunjukkan penjabaran dari setiap indikator variabel. Masing-masing pertanyaan diberikan alternatif jawaban dengan mengacu kepada model skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian atau gejala sosial. Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.¹⁴ Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini bersifat tertutup, dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang luas dari subyek penelitian dengan memperhatikan ruang lingkup dari penelitian.

5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Sebelum digunakan untuk mengumpulkan data penelitian, kuesioner sebagai instrumen penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya.¹⁵ Mengingat kuesioner dalam bentuk skala Likert menghasilkan data ordinal, maka uji validitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan statistik korelasi Rank Spearman (Spearman Rho) untuk tiap-tiap butir pernyataan dengan rumus sebagai berikut:¹⁶

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

Keterangan :

ρ = koefisien korelasi Spearman Rank

n = Jumlah sampel

¹³Riduwan, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Bandung : Alfabeta, 2003, hal. 24.

¹⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung, 2002, hal. 71-72.

¹⁵Saifuddin Azwar, *Reliabilitas dan Validitas*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003, hal. 87.

¹⁶J. Supranto, *Statistik: Teori dan Aplikasi*, Jakarta: Erlangga, 2001, hal. 310.

Pengujian reliabilitas atas kuesioner yang sama, yaitu untuk mengetahui sejauh mana alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda apabila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala atau kondisi yang sama pada saat yang berbeda, dilakukan dengan menggunakan rumus Spearman Brown sebagai berikut:

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

Keterangan:

r_{tot} = Angka reliabilitas seluruh item

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

6. Rencana Analisa dan Metode Analisa

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan statistik parametrik. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran masing-masing variabel penelitian. Dalam hal ini digunakan analisis distribusi frekuensi hasil jawaban responden dan bentuk persentase. Untuk analisis statistik parametrik, mengingat data dari kuesioner berupa data ordinal, maka terlebih dahulu datanya dinaikkan menjadi skala interval dengan *method of successive interval* (MSI) melalui langkah-langkah sebagai berikut:¹⁷

1. Mencari f (frekuensi) jawaban responden
2. Membagi setiap bilangan pada f (frekuensi) dengan N (jumlah sampel) sehingga diperoleh proporsi.
 $P_i = F_i/N$
3. Jumlahkan P (proporsi) secara berurutan untuk setiap item pertanyaan, sehingga didapatkan hasil proporsi kumulatif.
 $P_{ki} = P_k (i-1) + P_i$
4. Membagi setiap bilangan pada f (frekuensi) dengan N (jumlah sampel) sehingga diperoleh proporsi.
5. Proporsi kumulatif (Pk) dianggap mengikuti distribusi normal baku kemudian kita bisa menentukan nilai Z untuk setiap item
6. Hitung SV (*Scale Value* = nilai skala) dengan rumus sebagai berikut:

¹⁷Harun Al Rasyid, *Statistika Sosial*, Disunting oleh: Teguh Kusmantoroedji, Bandung: Program Pascasarjana UNPAD, 1994, hal. 131.

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

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

Setelah data ordinal dinaikkan mejadi data interval melalui proses di atas, maka selanjutnya dilakukan perhitungan dengan humus-rumus sebagai berikut:

1. Regresi Linear Sederhana dan Berganda

a. Regresi Linear Sederhana

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

$$Y = a + bX,$$

Keterangan:

Y = Subyek dalam variabel terikat yang diprediksikan

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

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

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

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

Keterangan:

a = Y - b X, dimana

a = Nilai Konstanta

Y = Rataan Variabel Y

X = Rataan Variabel X

n = Jumlah Contoh

b. Regresi Linear Berganda

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

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Untuk mencari nilai a , b_1 dan b_2 dapat digunakan formula berikut :

$$a + b_1 \sum X_1 + b_2 \sum X_2 = \sum Y$$

$$a \sum X_1 + b_1 \sum X_1^2 + b_2 \sum X_1 X_2 = \sum X_1 Y$$

$$a \sum X_2 + b_1 \sum X_1 X_2 + b_2 \sum X_2^2 = \sum X_2 Y$$

2. Perhitungan Nilai Koefisien Korelasi

Untuk menghitung koefisien korelasi digunakan rumus *Product Moment* dari Pearson, sebagai berikut:

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

Keterangan:

- r_{xy} = Koefisien Korelasi
- n = Jumlah Subyek
- X = Skor Setiap Item
- Y = Skor Total
- $(\sum X)^2$ = Kuadrat jumlah skor item
- $\sum X^2$ = Jumlah Kuadrat Skor Item
- $\sum Y^2$ = Jumlah Kuadrat Skor Total
- $(\sum Y)^2$ = Kuadrat Jumlah Skor Total

3. Perhitungan Nilai Koefisien Determinasi

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

Secara logika dapat diketahui, maka baik estimasi model dalam menggambarkan data, maka makin dekat nilai R ke nilai 1. Dalam hal ini, nilai R^2 dapat diperoleh dengan rumus :

$$R^2 = (r)^2 \times 100\%, \text{ dimana:}$$

Keterangan:

- R^2 = Koefisien Determinasi
- r = Koefisien Korelasi

4. Uji Hipotesis dengan Uji t dan Uji F

Uji hipotesis dengan Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas nyata atau tidak terhadap variabel terikat secara individual untuk setiap variabel. Rumus yang digunakan adalah:

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

Keterangan:

r = Koefisien Korelasi

n = Jumlah Sampel

Setelah didapat nilai t_{hitung} , maka untuk menginterpretasikan hasilnya digunakan ketentuan berikut :

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, H_0 ditolak (ada pengaruh signifikan)
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, H_0 diterima (tidak ada pengaruh signifikan)

Untuk mengetahui t_{tabel} digunakan ketentuan n-2 pada taraf nyata (α) sebesar 5% (tingkat kesalahan 5% atau 0,05) atau taraf kepercayaan 95% atau 0.95. Jadi apabila tingkat kesalahan suatu variabel lebih dari 5% berarti variabel tersebut tidak nyata.

Uji hipotesis dengan Uji F digunakan untuk menguji hubungan dua variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel terikat. Rumus yang digunakan adalah:

$$F_{hitung} = \frac{R^2/K}{(1-R^2)/(n-K-1)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien Determinasi

K = Jumlah Variabel Bebas

n = Jumlah Sampel

Nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, berarti H_0 ditolak, H_a diterima.

BAB II LANDASAN TEORI

1. Review Literatur

Penelitian terdahulu yang secara spesifik membahas dan meneliti mengenai pengaruh produk intelijen dan adversitas penyidikan pajak, sampai saat ini belum penulis temukan. Sehingga review literatur penulis lakukan terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang membahas mengenai penyidikan pajak maupun intelijen perpajakan.

Suatu penelitian mengenai *Criminal Investigation* dilakukan oleh Jeffrey A. Dublin di Amerika Serikat. Dalam papernya, Dublin menguji secara empiris mengenai bagaimana kegiatan divisi *Criminal Investigation* dari *Internal Revenue Service (IRS)* mempengaruhi ketidakpatuhan wajib pajak. Analisis didasarkan pada *state-level cross-section* selama kurun waktu 1988-2001. Terdapat tiga kesimpulan, pertama, bahwa kegiatan CI memiliki pengaruh yang signifikan dan dapat diukur terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak. Kedua, bahwa perpaduan kasus hukum (mengenai kejahatan perpajakan maupun *money laundering*) bukan penentu utama dari tingkat kepatuhan pajak. Ketiga, perhatian dari media dan publisitas terhadap *Criminal Investigation* menunjukkan bukti yang lemah terhadap peningkatan kepatuhan, setidaknya diantara kasus-kasus pencucian uang. Keempat, Ditemukan fakta bahwa penahanan dan hukuman percobaan (dibanding denda) sangat berpengaruh bagi wajib pajak. Simulasi dengan menggunakan model estimasi menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari menggandakan audit atas pengumpulan pajak (terdiri dari jumlah yang dilaporkan dan penambahan pajak dan dendanya) adalah sebesar \$18.7 juta. Menggandakan kegiatan *Criminal Investigation* dan hukuman atas *money laundering* diramalkan akan meningkatkan perolehan pajak sebesar \$16.7 juta. Dublin memperkirakan *deterrence effect* yang ditimbulkan dari kegiatan, baik itu audit maupun CI kira-kira sebesar 94 persen.¹

Penelitian lainnya, masih berkaitan dengan IRS dibuat oleh Taxpayer Advocate Service (TAS), dimana studi dilakukan bekerja sama dengan Criminal Investigation (CI), mengenai *tax refund* yang dibekukan oleh CI. Selama tahun

¹ Jeffrey A. Dublin, "*Criminal Investigation Enforcement Activities and Taxpayer Noncompliance*". Pasadena, California, May 2004.

pajak 2002 sampai dengan 2005, terjadi peningkatan jumlah kasus, yang menurut TAS merupakan hasil dari aksi CI dalam menghalangi kecurangan pajak, yaitu sebesar hampir 400 persen. Yang menjadi perhatian TAS adalah bahwa terdapat persentase yang cukup tinggi mengenai permintaan keringanan dari wajib pajak terhadap kasus-kasus tersebut. Menurut TAS untuk tahun pajak 2005 sampai dengan bulan Maret diketahui terdapat 53 persen kasus yang ditutup dengan keringanan penuh yang diterima wajib pajak. Sebaliknya, statistik CI menunjukkan hasil yang berbeda dengan apa yang diperoleh TAS. Sehingga kemudian keduanya sepakat melakukan studi atas kasus-kasus yang belakangan telah selesai yang melibatkan pembekuan *refund* oleh CI.²

Penelitian yang berkaitan dengan pelaksanaan penyidikan pajak di Direktorat Jenderal pajak dilakukan oleh Hendri Tumbur dalam tesisnya yang berjudul *Studi Tentang Pelaksanaan Penyidikan Pajak di Direktorat Jenderal Pajak*. Dalam penelitiannya, Hendri Tumbur mengatakan bahwa ternyata kinerja Direktorat Jenderal Pajak, khususnya sub Direktorat Penyidikan, sangat rendah yang ditandai dengan tidak pernah dilakukannya penugasan penyidikan selama tahun 1999 dan 2000. Walau memiliki 349 orang tenaga Penyidik Pegawai Negeri Sipil, namun selama tahun 2000, rata-rata penugasan per penyidik hanya 1,3 penugasan, termasuk pemeriksaan khusus, pemeriksaan bukti permulaan dan pengamatan. Di samping itu, pengembangan temuan pemeriksaan belum mendapat perhatian sepenuhnya. Beberapa hal yang menjadi penyebabnya antara lain, rendahnya kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, keengganan petugas untuk melaksanakan tugas penyidikan, sistem dan prosedur yang ada sangat rumit dan berbelit-belit dalam melakukan penyidikan, serta peraturan perundang-undangan yang belum mendukung terhadap pelaksanaan penugasan.³

Soenari dalam penelitian tesisnya di Universitas Indonesia dengan judul: *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Penyidikan Tindak Pidana Di Bidang Perpajakan: Opini Para Pemeriksa Pajak* juga mengemukakan tentang hasil penelitiannya yakni dari hasil pengumpulan pendapat pihak-pihak yang

² National Taxpayer Advocate, "Criminal Investigation Refund Freeze Study". December 2005.

³ Hendri Tumbur, "Studi Tentang Pelaksanaan Penyidikan Pajak di Direktorat Dirjen Pajak", Jakarta 2001. Tesis Program Pasca Sarjana Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Universitas Indonesia. hal. iii-iv.

berhubungan dengan penyidikan tindak pidana di bidang perpajakan, bahwa penyidikan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kepatuhan dalam melaksanakan ketentuan perundang-undangan perpajakan jika dilaksanakan dengan memadai. Di lain pihak kinerja penyidikan masih sangat kurang ditinjau dari jumlah kegiatan pelaksanaan penyidikan tindak pidana di bidang perpajakan. Tujuan penyidikan secara resmi belum dinyatakan dalam statuta maupun dalam pernyataan misi. Struktur organisasi penyidikan, terutama pada tingkat nasional belum mencukupi untuk menampung tugas dan fungsi yang menyeluruh dan lintas sektoral atau departemen. Peraturan-peraturan yang berkenaan dengan penyidikan telah dengan jelas ditetapkan baik berupa undang-undang maupun peraturan pelaksanaannya. Sumber daya manusia yang terkait dengan penyidikan dalam persentasi yang cukup signifikan kurang siap untuk melakukan penyidikan dan enggan berhubungan dengan masalah pidana atau penyidikan. Sarana penunjang yang termasuk dana operasional yang merupakan faktor non manusia yang sangat diperlukan bagi keberhasilan kegiatan masih sangat kurang, sehingga merupakan kendala.⁴

Penelitian lain dilakukan oleh Jumades Sahery dalam tesisnya yang berjudul *Penyidikan Pajak Sebagai Upaya Tegas Untuk Penegakan Hukum Di Bidang Tindak Pidana Perpajakan*.⁵ Dalam tesisnya, Sahery menyimpulkan bahwa ternyata masyarakat dapat memahami kewajibannya membayar pajak untuk pembiayaan penyelenggaraan negara. Akan tetapi pemahaman tersebut belum diiringi dengan kepatuhan untuk melaporkan kewajiban perpajakannya dengan baik dan benar. Tidak patuhnya masyarakat terhadap kewajiban perpajakannya, antara lain disebabkan oleh tingkat pemahaman masyarakat terhadap peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku saat ini masih kurang. Dampak positif penyidikan di bidang tindak pidana perpajakan dapat menurunkan perilaku wajib pajak untuk melakukan penyelundupan pajak.

⁴ Soenari, "Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Penyidikan Tindak Pidana Di Bidang Perpajakan: Opini Para Pemeriksa Pajak", Jakarta 1999. Tesis Program Pasca Sarjana Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Universitas Indonesia, hal. i-ii.

⁵ Jumades Sahery, "Penyidikan Pajak Sebagai Upaya Tegas Penegakan Hukum di Bidang Tindak Pidana Perpajakan", Jakarta 2004. Tesis Program Pasca Sarjana Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Universitas Indonesia, hal. 18,21.

Sejalan dengan pendapat di atas, Dudung Kurniawan, dalam penelitian tesisnya mengenai *Efektivitas Implementasi Kebijakan Pemeriksaan Pajak Dalam Upaya Pencapaian Target Penerimaan Pajak*, mengemukakan bahwa penyelesaian Surat Perintah Pemeriksaan Pajak (SP3) mempunyai korelasi yang cukup kuat terhadap upaya pencapaian target penerimaan pajak (tambahan penerimaan dari pemeriksaan), namun demikian karena tidak ada perbedaan standar prestasi SP3 selesai antara yang berpotensi menghasilkan koreksi pajak dengan SP3 yang tidak berpotensi menghasilkan koreksi pajak untuk tambahan penerimaan serta tidak adanya standarisasi tambahan penerimaan yang harus dicapai (kualitas pemeriksaan) oleh pemeriksa dalam kebijakan pemeriksaan pajak maka terlihat adanya hubungan yang negatif antara jumlah SP3 yang diselesaikan dengan jumlah tambahan penerimaan.⁶

Penelitian yang berkaitan dengan kegiatan intelijen pajak antara lain dilakukan oleh Eko Cahyadi dalam tesisnya mengenai *Peran Intelijen dalam Peningkatan Pengawasan Pajak*. Dalam tesisnya, Eko Cahyadi mengungkapkan, keterbatasan data yang dimiliki DJP serta kurangnya kemampuan analisis mengenai kegiatan ekonomi bawah tanah untuk dapat meningkatkan potensi penerimaan pajak. Peran intelijen sangat diperlukan untuk mengumpulkan dan menganalisis data melalui pendekatan-pendekatan intelijen yang bersifat rahasia untuk melihat peran intelijen dalam mengawasi kepatuhan wajib pajak dan menegakkan hukum pajak di Indonesia secara umum.⁷

Keberadaan dinas intelijen pajak dianalisis secara strategis oleh Dwi Nurferyanto dalam tesisnya yang berjudul *Intelijen Direktorat Jenderal Pajak (Suatu Analisis Strategis)*. Dalam penelitian yang dilakukan terhadap kebijakan, organisasi, aktivitas, produk, tujuan dan sistem pengawasan dinas intelijen pajak, Dwi mengungkapkan bahwa dinas intelijen pajak sejauh ini masih berada dalam tingkatan intelijen taktis (memenuhi kebutuhan masa kini), belum sampai pada tingkatan intelijen strategis (memberikan perkiraan ke masa depan). Fungsi-fungsi

⁶ Dudung Kurniawan, "*Efektivitas Implementasi Kebijakan Pemeriksaan Pajak Dalam Upaya Pencapaian Target Penerimaan Pajak (Studi Kasus Pada KPP Jakarta Gambir Dua)*. Jakarta 2004, Tesis Program Pasca Sarjana Magister Sains dalam Ilmu Administrasi FISIP UI.

⁷ Eko Cahyadi, "*Peran Intelijen dalam peningkatan pajak dan penegakan hukum perpajakan Direktorat Jenderal Pajak*". Tahun 2006. Tesis Program Magister Kajian Strategik Intelijen Program Pascasarjana UI.

intelijen belum dilakukan secara menyeluruh, bahkan terdapat fungsi intelijen yang belum dilakukan oleh dinas intelijen pajak. Hal ini terlihat dari sisi kebijakan, organisasi, aktivitas dan produk dinas intelijen pajak yang sangat bersifat taktis. Kegiatan dinas intelijen pajak lebih menyerupai kegiatan reserse kepolisian alih-alih disebut kegiatan intelijen.⁸

2. Produk Intelijen

a. Pengertian Intelijen

Kata intelijen berasal dari bahasa Belanda yaitu *intelligent* yang berarti cerdas, cerdik, pandai. Kata yang mirip juga dikenal dalam bahasa Inggris *Intelligence* yang berarti kecerdasan, berita, pandai. Dari istilah bahasa Inggris juga dikenal istilah *intelligentia* yang berarti kaum terpelajar, cerdik pandai. Jadi, intelijen mengandung makna bahwa pekerjaan intelijen memerlukan kecerdasan. Dalam arti luas, intelijen merupakan suatu proses yang memerlukan pemikiran dan pengelolaan, untuk menghasilkan suatu informasi penting tentang sesuatu yang telah, sedang, dan akan terjadi.⁹ Gill and Phythian mendefinisikan intelijen sebagai berikut:

*"Intelligence is the umbrella term referring to the range of activities-from planning and information collection to analysis and dissemination-conducted in secret, and aimed at maintaining or enhancing relative security by providing forewarning of threats or potential threats in a manner that allows for the timely implementation of a preventive policy or strategy, including, where deemed desirable, covert activities."*¹⁰

Pengertian tersebut pada dasarnya menunjukkan bahwa intelijen adalah istilah luas yang mengacu pada rentang aktivitas, mulai dari perencanaan dan pengumpulan informasi untuk menganalisis dan menyebarkan, yang berhubungan dengan kerahasiaan dan ditujukan untuk memelihara atau meningkatkan keamanan relatif dengan menyediakan informasi awal atas ancaman atau potensi ancaman dalam suatu masalah yang membolehkan pelaksanaan secara tepat waktu atas kebijakan pencegahan atau strategi aktivitas tersembunyi. Warner yang

⁸ Dwi Nurferiyanto, "Intelijen Direktorat Jenderal Pajak (Suatu Analisis Strategis)". Tahun 2010. Tesis Program Magister Kajian Strategik Intelijen Program Pascasarjana UI.

⁹ Kunarto, *Intelijen Pengertian dan Pemahamannya*, Jakarta: Cipta Manunggal, 1999, hal. 19-25

¹⁰ Peter Gill and Mark Phythian, *Intelligence in an Insecure World*, Malden: Polity Press, 2006, hal. 7.

dikutip oleh Gill dan Phythian menjelaskan bahwa hal yang penting dari intelijen adalah kerahasiaan, sehingga tanpa kerahasiaan itu bukan intelijen. Adanya kekurangan kerahasiaan akan membahayakan keunggulan komparatif yang dicari oleh intelijen. Jika sasaran menyadari atas informasi-informasi yang telah dikumpulkan, maka pengetahuan tersebut dapat berdampak pada proses sehingga sasaran mendapatkan informasi atau dapat mengambil perlawanan lain. Oleh karena itu, definisi intelijen setidaknya mengandung unsur: pengumpulan informasi, mencakup aktivitas yang saling berhubungan, berdasarkan keamanan, ditujukan untuk menyediakan peringatan awal, melakukan aktivitas tersembunyi sebagai tanggapan, dan kerahasiaan.¹¹ Intelijen juga diartikan oleh Metscher & Gilbride sebagai berikut:

*"Intelligence is a product created through the process of collecting, collating, and analyzing data, for dissemination as usable information that typically assesses events, locations or adversaries, to allow the appropriate deployment of resources to reach a desired outcome."*¹²

Pengertian tersebut pada intinya menunjukkan bahwa intelijen adalah sebuah produk yang diciptakan melalui proses pengumpulan, pemeriksaan dan analisis data untuk disampaikan sebagai informasi berguna yang secara khusus menilai kejadian, lokasi atau lawan, sehingga memperoleh sumberdaya yang dapat digunakan untuk mencapai hasil yang dikehendaki. Pandangan lain diungkapkan Barrett dengan menjelaskan bahwa intelijen dapat diartikan sebagai sintesis atas data yang diketahui dan alasan analitis untuk menciptakan sebuah determinasi yang masuk akal tentang lingkungan operasi secara keseluruhan. Lebih lanjut diungkapkan bahwa istilah intelijen sering dipertukarkan dengan istilah data dan informasi. Padahal, data merupakan informasi yang masih mentah yang telah dikumpulkan tetapi belum dianalisis. Dengan kata lain intelijen sebenarnya gabungan antara data dan analisis. Singkatnya, intelijen merupakan sebuah produk analisis dan evaluasi yang hati-hati atas semua data yang telah dikumpulkan.¹³

¹¹ *Ibid*, hal. 7

¹² Robert Metscher and Brion Gilbride, *Intelligence as an Investigative Function*, International Foundation for Protection Officers, 2005, hal. 3.

¹³ Michael Barrett, *The Need for Intelligence-Led Policing*, DomPrep Journal, Wednesday, June 21, 2006, hal. 2.

Menurut Arganata, intelijen berkait langsung dengan segala sesuatu yang harus diketahui sesegera mungkin untuk menunjang setiap inisiatif tindakan.¹⁴ Manulang cenderung mengartikan intelijen berdasarkan fungsi dan keberadaannya. Intelijen merupakan lembaga yang berfungsi melakukan penyelidikan, pengamanan dan penggalangan. Fungsi penyelidikan melakukan hal-hal yang strategis dan teknis. Fungsi pengamanan sesuai dengan visi dan misi intelijen itu, yakni menjaga keselamatan negara, bangsa dan rakyat.¹⁵ Adapun Warner yang dikutip oleh Treverton *et al.* menjelaskan bahwa intelijen memiliki dua makna. Pertama, intelijen merupakan informasi untuk pengambilan keputusan. Definisi memiliki ruang lingkup luas dan mencakup semua persoalan pengambilan keputusan, mulai dari orang pengasahan, pelatih olahraga, sampai pengambilan kebijakan. Kedua, intelijen berarti aktivitas rahasia negara yang didesain untuk memahami atau memengaruhi unsur-unsur asing.¹⁶

Sementara menurut Saronto dkk, pada hakikatnya, intelijen bisa dimaknai dalam tiga penampilan, yaitu sebagai organisasi (*organization*), sebagai kegiatan (*activity*), dan sebagai pengetahuan (*knowledge*). Ketiga penampilan tersebut, yaitu:

- 1) Intelijen sebagai organisasi, sifat keberadaan intelijen merupakan organisasi dinas rahasia, yakni organisasi di bawah permukaan dan sulit dilihat dengan mata biasa, tersembunyi dari pengamatan publik.
- 2) Intelijen sebagai kegiatan, berarti suatu kegiatan tertutup, suatu *clandestine activity* atau *covert action*. Aktivitas ini mencakup kegiatan-kegiatan yang sifatnya rutin dan operasi-operasi intelijen yang bersifat temporer dan dibatasi waktu. Bentuk aktivitas intelijen dilakukan pada tiga pilar utama, yaitu *penyelidikan, pengamanan, dan penggalangan*.
- 3) Intelijen sebagai pengetahuan (produk suatu analisis), suatu pengetahuan yang spesifik, suatu *fore-knowledge* intelijen mengetahui hal-hal yang akan terjadi sebelum orang lain. Intelijen sebagai produk merupakan hasil olahan informa-

¹⁴ H. Emon Rivai Arganata, *Intelijen Bisnis. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1998. Hal. 21-24*

¹⁵ Manulang. *Menguk Tahu Intelligence*, Panda Rhei, Jakarta, 2002, hal.3.

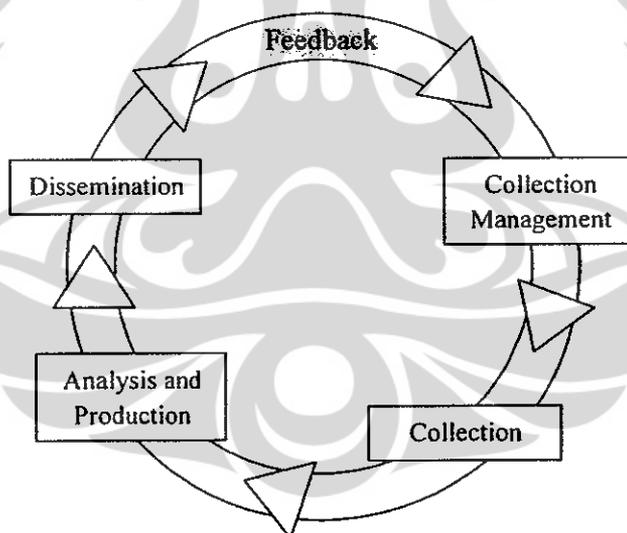
¹⁶ Gregory F. Treverton, Seth G. Jones, Steven Boraz, Phillip Lipsky, *Toward a Theory of Intelligence, Workshop Report, Prepared for the Office of the Secretary of Defense, National Security Research Division, 2006, hal. 2.*

si intelijen yang telah melalui proses pemilahan, penilaian, identifikasi, dan analisis sehingga menjadi produk intelijen. Dengan demikian, produk intelijen milik negara bisa mengantisipasi setiap kemungkinan ancaman, mengambil langkah-langkah strategik, dan membuat perencanaan kebijakan nasional yang lebih baik.¹⁷

Dari pendapat-pendapat di atas maka dapat dipahami bahwa intelijen adalah suatu aktivitas mengumpulkan, menganalisis dan mengevaluasi data sehingga dapat menjadi produk yang berguna untuk mengambil sebuah keputusan penting dalam sebuah organisasi.

b. Siklus Intelijen

Aktivitas intelijen merupakan sebuah siklus yang terdiri dari beberapa kegiatan penting. Odom setidaknya menyebutkan empat aktivitas dalam intelijen sebagaimana digambarkan sebagai berikut:



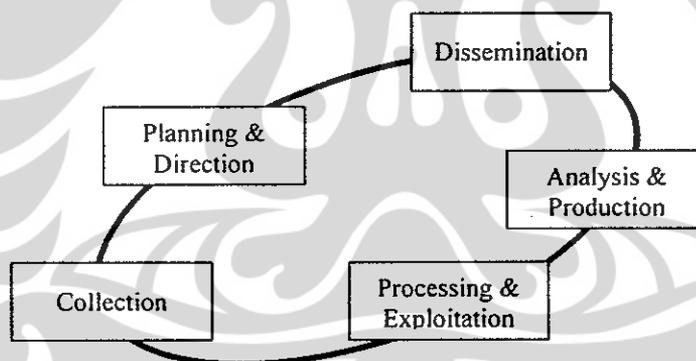
Gambar 2.1
Siklus Intelijen¹⁸

¹⁷Y. Wahyu Saronto, dkk, *Intelijen: Teori, Aplikasi dan Modernisasi*, Jakarta: PT Multindo Mega Pratama, 2008, hal. 12-13.

¹⁸ William E. Odom, *Fixing Intelligence: For More Secure America*, Yale University Press, 2004, hal. 13.

Berdasarkan gambar di atas terlihat bahwa siklus intelijen terdiri dari empat aktivitas utama. Pertama yaitu manajemen pengumpulan data atau informasi. Hal ini terkait dengan bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan juga evaluasi terhadap cara-cara mengumpulkan data dan informasi. Kedua, pengumpulan data atau informasi. Ini merupakan kegiatan di lapangan untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan sesuai persoalan yang ditangani. Ketiga, analisis dan produksi. Setelah data diperoleh, selanjutnya data dianalisis sehingga dapat menjadi produk intelijen yang siap digunakan oleh pengguna. Keempat, penyebaran. Setelah produk intelijen selesai, maka selanjutnya disebarakan kepada pihak-pihak yang berkepentingan sebagai pertimbangan untuk mengambil sebuah keputusan. Setelah tahap-tahap tersebut dilalui, maka perlu dilakukan adanya umpan balik untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi kegiatan intelijen.

Adapun Gray dan Slade menyebutkan siklus intelije mencakup lima kegiatan sebagaimana digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2
Siklus Intelijen¹⁹

Dari gambar di atas terlihat bahwa siklus intelijen adalah proses mengolah informasi mentah menjadi produk intelijen yang disampaikan kepada pengambil kebijakan untuk digunakan dalam penentuan kebijakan dan langkah-langkah pelaksanaan kebijakan. Ada 5 langkah dalam perputaran intelijen, yaitu:

¹⁹David H. Gray and Chris Slade, *Applying the Intelligence Cycle Model to Counterterrorism Intelligence for Homeland Security*, *European Journal of Scientific Research*, ISSN 1450-216X Vol.24 No.4 (2008), hal. 500

- 1) Perencanaan dan pengarahan (*Planning and Direction*). Merupakan manajemen informasi mulai dari identifikasi data-data yang diperlukan sampai pengiriman produk intelijen ke pengambil kebijakan atau pengguna produk intelijen. Merupakan awal dan akhir dari lingkaran. Menjadi awal karena berkaitan dengan penyusunan rencana yang mencakup kebutuhan pengumpulan informasi yang spesifik dan menjadi akhir karena produk akhir intelijen yang mendukung keputusan kebijakan, menciptakan permintaan-permintaan produk intelijen yang baru.
- 2) Pengumpulan (*collection*). Kegiatan ini adalah pengumpulan data/informasi mentah yang diperlukan untuk memproduksi analisa intelijen. Ada banyak sekali sumber-sumber informasi termasuk informasi terbuka seperti berita radio asing, surat kabar, majalah, internet, buku, dan lain-lain. Informasi terbuka merupakan salah satu sumber utama intelijen yang harus dimekanisasikan secara disiplin menjadi sebuah rutinitas sehari-hari yang menjadi supply tidak terbatas yang akan mendukung analisa intelijen.
- 3) Pemrosesan (*processing*). Kegiatan ini berkaitan dengan interpretasi atas data/informasi yang sangat banyak. Mulai dari penterjemahan kode, penterjemahan bahasa, klasifikasi data, dan penyaringan data.
- 4) Analisis dan produksi (*analysis and production*). Merupakan konversi dari informasi dasar yang telah diproses menjadi produk intelijen. Termasuk didalamnya evaluasi dan analisa secara utuh dari data yang tersedia. Seringkali data yang ada saling bertentangan atau terpisah-pisah. Untuk keperluan analisa dan produksi, seorang analis, yang biasanya juga spesialis bidang tertentu, sangat memperhatikan tingkat kepercayaan data, tingkat kebenaran dan tingkat relevansi.
- 5) Penyebaran (*dissemination*). Merupakan langkah terakhir yang secara logika merupakan masukan untuk langkah pertama. Adalah distribusi produk intelijen kepada pengguna (pengambil kebijakan) yang biasanya adalah mereka yang meminta informasi kepada intelijen. Untuk kasus Indonesia, pengguna disini hampir identik dengan Presiden.

Sementara menurut Saronto dkk, siklus intelijen mencakup empat aspek sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Perencanaan dan pengarahan adalah manajemen dalam rangka mengidentifikasi data hingga menyajikan suatu produk intelijen kepada pengguna. Tahap ini merupakan awal dari RPI, yakni awal dirumuskannya pengumpulan bahan keterangan (baker) atau kebutuhan Unsur-unsur Utama Keterangan (UUK) atau *Essential Element Intelligence* (EEI). Proses keseluruhan sangat tergantung dari perencanaan/ pengarahan pimpinan atau pengambilan keputusan.
- 2) Pengumpulan keterangan adalah pengumpulan informasi dasar untuk diolah menjadi produk intelijen. Terdapat banyak sumber informasi atau keterangan, termasuk yang bersifat terbuka seperti radio, televisi, surat kabar, majalah, dan buku. Di lain pihak, terdapat informasi yang harus diperoleh dengan cara tertutup, yaitu melalui kegiatan rahasia atau *clandestine*.
- 3) Pengolahan berarti menganalisis dan mengolah informasi dasar menjadi laporan intelijen. Kegiatan ini meliputi pencatatan, penilaian, interpretasi, integrasi, dan konklusi informasi menjadi produk intelijen yang siap digunakan/didistribusikan kepada pengguna.
- 4) Penggunaan/distribusi, yang merupakan kegiatan akhir RPI, adalah distribusi kepada pengguna atau pihak yang membutuhkan. Proses RPI dapat kembali lagi menjadi Unsur-unsur Utama Keterangan (UUK) jika pengguna merasa informasi yang ada belum mencukupi atau terdapat perkembangan baru.²⁰

c. Fungsi Intelijen sebagai Produk

Hakekat intelijen adalah produk intelijen, yaitu pengetahuan tentang permasalahan-permasalahan yang dihadapi, yang harus diketahui oleh seorang pemimpin sebelum menentukan tindakan dengan resiko yang diperhitungkan.²¹ Informasi yang masuk dianalisis untuk mencari pola, jaringan, koneksi, atau kawasan baru dari aktivitas kejahatan. Tanpa analisis yang tepat informasi tidak dapat memberikan kontribusi secara efektif pada tujuan strategis lembaga penegak hukum. Tanpa kemampuan analisis, banyak informasi mentah yang akan masuk tetap mentah, terlebih lagi banyak informasi berharga yang akan hilang dalam sistem pengarsipan.

²⁰ Saronto, dkk, op. cit., hal. 34.

²¹ (Azis Efendi, Alex Tangyong; 1999 : 37)

Intelijen secara lebih lengkap dilihat dari aspek produk adalah yang paling utama. Intelijen dilihat dari aspek lainnya akan berfokus atau bermuara pada pengertiannya sebagai produk, yaitu sebagai hasil penilaian dan analisis terhadap data atau informasi yang telah dikumpulkan, tentang sesuatu masalah, terutama yang berkaitan dengan ancaman terhadap keamanan dan keselamatan negara. Kedua, Intelijen dilihat dari aspek organisasi diartikan atau didefinisikan sebagai wadah bagi terselenggaranya berbagai kegiatan dalam melaksanakan tugas-tugas Intelijen. Ketiga, Intelijen dilihat dari aspek kegiatan meliputi kegiatan untuk penyelidikan, pengamanan dan penggalangan. Intelijen sebagai produk kiranya akan merangkum semua aspek itu, apabila kita mengertikannya sebagai hasil penilaian dan analisis maupun integrasi dan interpretasi terhadap segala data atau fakta dan keterangan atau informasi dari lingkungan yang telah dikumpulkan sebelumnya, yang bertalian dengan ancaman demi keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu organisasi atau suatu lembaga.²²

Menurut Poerba, produk intel adalah gambaran menyeluruh atau spesifik tentang perkembangan dinamika lingkungan kehidupan internal dan eksternal organisasi serta identifikasi risiko yang dihadapi organisasi (menggambarkan dan memprediksi), dan lebih jauh dapat menyarankan/menawarkan alternatif tindakan yang dapat diambil. Lebih lanjut dijelaskan bahwa pengguna produk intel adalah pimpinan organisasi yang mengendalikan peran pelaku intelijen. Produk intel merupakan suatu *early warning* kepada pimpinan organisasi, yang harus disampaikan kepada pimpinan organisasi secara tepat waktu dan tepat guna, setiap kali dibutuhkan pimpinan guna pengambilan keputusan ataupun sebelum membuat suatu kebijakan. Dalam arti yang tegas bahwa pengambilan keputusan dan *executing* keputusan itu bukanlah menjadi tugas dan kewajiban intelijen lagi, melainkan tugas lembaga eksekusi lainnya, dan tidak boleh dilakukan dengan melanggar hukum.²³

Sementara menurut Shulsky dan Schmitt menjelaskan bahwa proses produk intelijen dapat berarti mulai dari laporan-laporan formal sampai dengan

²² (Emon Rivai : 1998 : 26-27).

²³ Zakarias Poerba, "Masalah Keamanan Dalam Konteks Intelijen – Terror dan Reformasi Praktik Keamanan Konteks Kepolisian", Disajikan dalam Lokakarya Nasional Komnas HAM "10 Tahun Reformasi: Quo Vadis Pemajuan dan Penegakan HAM di Indonesia" Hotel Borobudur, Jakarta, 8 – 11 Juli 2008, hal. 1.

percakapan, yang mana analisis intelijen mentransmisikan informasi yang telah diproses kepada pengambil kebijakan atau komandan militer yang membutuhkan dan dapat menggunakannya. Keluaran dari intelijen dapat dibagi menjadi tiga, yaitu: intelijen saat ini, intelijen dasar, dan estimasi intelijen.²⁴

Produk Intel secara keseluruhan adalah mencakup akumulasi dari hasil pelaksanaan siklus intelijen, hasil pelaksanaan pengamanan intelijen dan hasil kegiatan penggalangan, yang diinterpretasikan ke dalam satu kesimpulan dalam bentuk produk intel, serta identifikasi risiko yang keseluruhannya ditujukan kepada pimpinan organisasi secara tepat waktu dan tepat sasaran (*velox et exactus*).²⁵ Produk intelijen juga merupakan wujud akhir kegiatan operasional intelijen, setelah melalui proses pengolahan yang meliputi pencatatan, penilaian, penafsiran, dan prakiraan (*forecasting*). Masing-masing tahapan tersebut secara singkat dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pencatatan. Pencatatan adalah perumusan keterangan dalam bentuk tulisan atau penggambaran dalam bentuk grafik dan penyatuan persoalan-persoalan yang memiliki keterkaitan satu sama lain. Tujuannya adalah memudahkan analisis dan persiapan penyusunan laporan-laporan intelijen ke dalam bentuk yang sistematis. Untuk itu, pencatatan memerlukan alat-alat dan teknik yang memungkinkan penyampaian keterangan secara teratur dan tepat. Pada umumnya, alat-alat yang digunakan dalam pencatatan ialah: buku harian, lembaran kerja, peta situasi, kartutik, dan *file*.
- 2) Penilaian. Penilaian adalah kegiatan untuk menentukan hubungan, tingkat kepentingan, urgensi, tingkat kepercayaan, dan kebenaran baket. Penilaian ini dilakukan dengan menjawab tiga pertanyaan, yaitu: Apakah baket berhubungan dengan sasaran, daerah operasi, atau suatu masalah yang dihadapi? Apakah baket segera dibutuhkan, dan oleh siapa? Dan Apakah baket berharga untuk waktu sekarang atau nanti, dan untuk siapa?
- 3) Penafsiran. Penafsiran adalah menentukan arti suatu baket dalam hubungannya dengan suatu persoalan dan mengambil kesimpulan tentang arti tersebut. Penafsiran untuk mengolah baket dapat ditempuh melalui 3 cara

²⁴ Abram N. Shulsky and Gary J. Schmitt, *Silent Warfare: Understanding the World of Intelligence*, Virginia: Brassey's, Inc., 2002, hal. 56.

²⁵ *Ibid.*, hal. 2.

berpikir, yaitu: (1) Berpikir Secara Intuitif, yakni suatu cara yang dapat ditempuh untuk melakukan penafsiran atas sebuah baket, yang biasanya dilakukan berdasarkan feeling (perasaan, naluri), (2) berpikir Secara Alamiah. Kegiatan penafsiran dalam rangka pengolahan baket dapat pula dilakukan dengan pendekatan berpikir secara ilmiah, yang didasarkan pada data yang sudah pasti kebenarannya, misalnya dengan menggunakan data statistik, dan (3) Berpikir Secara Logik. Pendekatan dengan berpikir secara logis pada dasarnya merupakan proses mental untuk memperoleh suatu kesimpulan melalui hasil pertimbangan yang kritis seperti proses analisis, integrasi, dan kesimpulan

- 4) Prakiraan (*Forecasting*). Melalui hasil penafsiran terhadap baket yang diperoleh dari kegiatan operasional intelijen, dapat diketahui apa yang sebenarnya telah terjadi dan apa yang melatarbelakanginya. Dengan demikian, berdasarkan hasil penafsiran tersebut dapat dibuat prakiraan tentang apa yang mungkin atau akan terjadi, dan bagaimana cara mengatasinya. Untuk membuat prakiraan terhadap sesuatu, digunakan pendekatan-pendekatan seperti (1) *Causative Forecasting* (prakiraan sebagai hasil sebab-akibat), (2) *Analogy Forecasting* (prakiraan yang didasarkan atas adanya unsur-unsur yang hampir sama dengan apa yang sudah terjadi), (3) *Probability Forecasting* (prakiraan yang didasarkan pada kemungkinan-kemungkinan yang bisa terjadi), (4) *Trajectory Forecasting* (prakiraan yang didasarkan pada lintasan keadaan yang ada), dan (5) *Cyclic Forecasting* (prakiraan yang didasarkan pada urutanurutan yang sudah pasti).²⁶

Untuk mengetahui apakah produk-produk intelijen berkualitas atau tidak maka perlu adanya pengukuran dengan sejumlah indikator yang tepat. Terkait dengan hal ini Brei mengajukan enam indikator untuk menguku produk intelijen, yaitu:

- 1) Kesiapan (*readness*). Sistem intelijen harus tanggap terhadap permintaan pengguna intelijen pada semua tingkat.

²⁶ Saronto, dkk, op. cit., hal. 199.

- 2) Ketepatan waktu (*timeliness*). Intelijen harus disampaikan sementara tindakan masih dapat dilakukan di bawah kondisi pengguna.
- 3) Akurasi (*accuracy*). Semua sumber dan data harus dievaluasi untuk kemungkinan kesalahan teknis, mispersepsi, dan upaya tipuan musuh.
- 4) Objektivitas (*objectivity*). Semua penilaian harus dievaluasi untuk kemungkinan distorsi yang disengaja dan manipulasi untuk kepentingan pribadi.
- 5) Dapat digunakan (*usability*). Semua komunikasi intelijen harus dalam bentuk yang secara komprehensif siap memudahkan dan diaplikasikan segera. Produk intelijen harus sesuai dengan kemampuan pengguna untuk menerima, memanipulasi, melindungi dan menyimpan produk.
- 6) Relevansi (*relevance*). Informasi harus dipilih dan diorganisasikan agar dapat diaplikasikan sesuai permintaan pengguna.²⁷

Produk-produk intelijen yang sudah siap harus disebarakan kepada pemakai. Terkait dengan penyebaran produk intelijen ini menurut Saronto, pokok-pokok penting yang perlu diperhatikan meliputi dua hal. Pertama, masalah yang disajikan. Produsen harus mampu memilih masalah-masalah mana yang tepat bagi pemakai. Hal ini karena tidak semua informasi atau produk intelijen sesuai bagi setiap pemakai di tingkat eselon atas, samping, dan bawahan. Kekeliruan pemilihan akan menimbulkan apatisme bagi penerima dalam menanggapi masalah yang disajikan. Tidak sesuainya produk intelijen dan pemakainya bisa menimbulkan masalah keamanan. Kedua, waktu penyampaian. Suatu produk intelijen akan bernilai tinggi apabila dapat sampai kepada pemakai tepat pada waktunya atau dengan kata lain, sampai sebelum peristiwa yang menyangkut masalah itu terjadi. Dengan demikian, pemakai mempunyai kesempatan untuk membuat keputusan dan mengambil langkah-langkah tertentu yang berguna untuk menentukan kegiatan intelijen berikutnya. Ketiga, pemakai. Produk intelijen harus disajikan kepada pemakai yang benar-benar berkepentingan. Untuk itu, penyebaran produk intelijen ditetapkan berdasarkan daftar distribusi.²⁸

²⁷ William S. Brei, Captain, USAF, *Getting Intelligence Right: The Power of Logical Procedure*, Occasional Paper Number Two, Washington, DC: Joint Military Intelligence College, 1996, hal. 6.

²⁸ Saronto, dkk, op. cit., hal. 206-207.

Penyebaran produk intelijen kepada menggunakan dapat dilakukan melalui berbagai sarana. Menurut Saronto, sarana pengiriman yang dapat dipergunakan antara lain:

- 1) Caraka. Caraka bertugas mengirim suatu produk intelijen tertulis, tetapi tidak termasuk produk tertulis yang berkualifikasi sangat rahasia. Caraka hanya merupakan sarana pengiriman produk intelijen kepala alamat, is tidak diberi tugas menyampaikan pesan-pesan lisan.
- 2) Perwira penghubung. Ditugaskan untuk mengirimkan produk intelijen yang berklasifikasi *sangat segera*, memerlukan bahan/jawaban mengenai masalah yang dibawanya, dan juga bertugas menghimpun bahan-bahan intelijen dari alamat yang dikunjunginya.
- 3) Pesawat telepon. Pesawat telepon hanya digunakan sebagai sarana pemberian' informasi peristiwa yang bersifat terbuka, yang memerlukan kecepatan penyampaian, atau merupakan sarana pembicaraan untuk membuat rencana mengadakan pertukaran informasi.
- 4) Pesawat radio, telex, media elektronik, *video-teleconference*, internet, dan lain-lain. Penggunaan sarana-sarana im diusahakan minimal, tetapi efisien, dengan memperhatikan prioritas secara tepat sehingga dapat mencegah penggunaan yang terlalu padat yang bisa mengakibatkan kelambatan penyampaian berita.
- 5) Pos. Pengiriman melalui pos dengan sistem tercatat dan pemanfaatan kotak pos dapat banyak bermanfaat apabila dilakukan dengan perencanaan yang cermat. Namun, risiko keamanan informasi bila menggunakan sarana pos masih perlu mendapat perhatian.²⁹

d. Kompetensi Inti untuk Analisis Intelijen

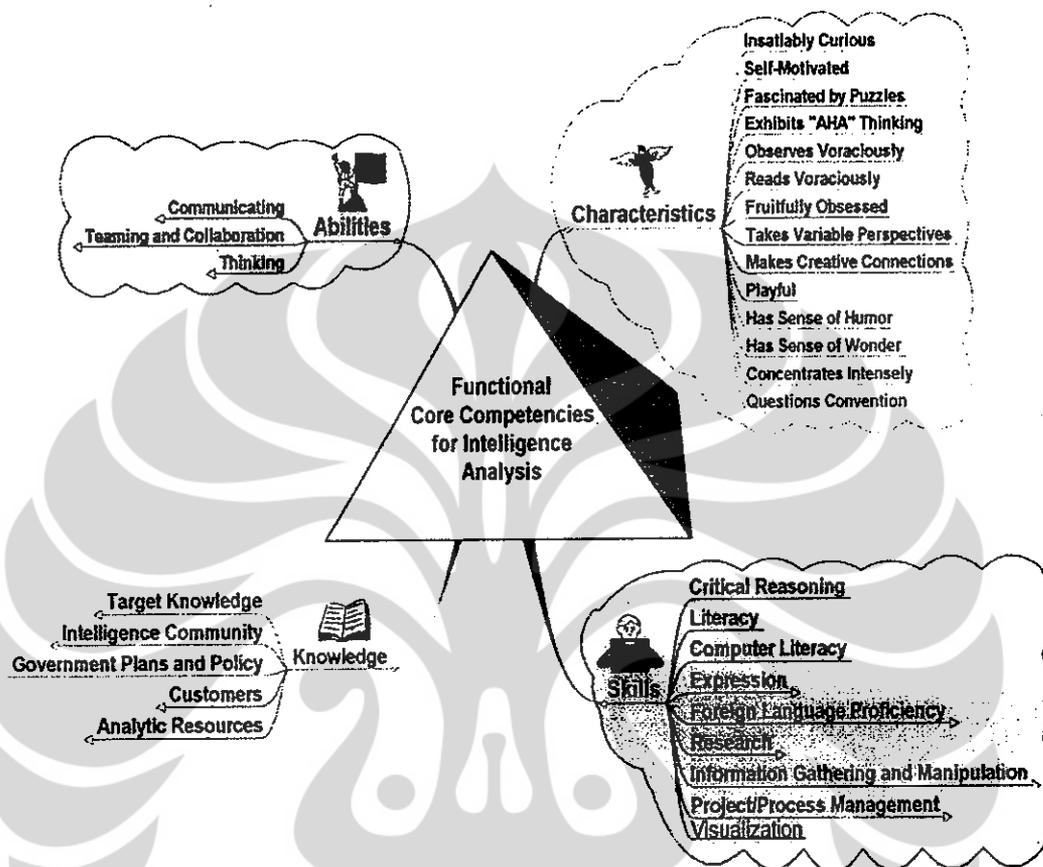
Dalam kegiatan intelijen harus memiliki kompetensi-kompetensi khusus sehingga dapat menghasilkan produk intelijen yang berkualitas. Menurut Moore and Krizan, setidaknya ada empat kompetensi dalam analisis intelijen, yaitu:

²⁹ Saronto, dkk, op. cit., hal. 206-207.

- 1) Kemampuan (*ability*). Kemampuan muncul dari bakat yang berkembang dari pembawaan sejak lahir. Kompetensi ini mencakup komunikasi, tim dan kolaborasi, dan berpikir.
- 2) Karakteristik (*characteristics*). Kompetensi ini mencakup keingintahuan yang tak terpuaskan, memotivasi diri sendiri, kemampuan memecahkan teka-teki, haus melakukan pengamatan, haus membaca, obsesif, mengambil perspektif variabel, membuat hubungan kreatif, suka bermain, memiliki rasa humor, memiliki rasa kagum, penuh konsentrasi, dan konvensi pertanyaan.
- 3) Keterampilan (*skills*). Kompetensi mencakup alasan kritis, literasi, literasi komputer, ekspresi, kelancaran berbahasa asing, penelitian, mengumpulkan dan memanipulasi informasi, manajemen proses/proyek, dan visualisasi.
- 4) Pengetahuan (*knowledges*). Kompetensi ini mencakup pengetahuan sasaran, komunitas intelijen, perencanaan dan kebijakan pemerintah, pelanggan, dan sumber daya analitis.³⁰

³⁰ David T. Moore and Lisa Krizan, *Core Competencies for Intelligence Analysis at the National Security Agency*,” in Russell Swenson, ed., *Bringing Intelligence About: Practitioners Reflect on Best Practices*, Washington, DC: Joint Military Intelligence College, 2002, hal. 105–1230

Kompetensi-kompetensi tersebut secara visual dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.3
Kompetensi Inti untuk Analisis Intelijen

Dengan adanya kompetensi-kompetensi inti dalam analisis intelijen tersebut, maka menurut Moore, Krizan dan Moore setidaknya menimbulkan dua implikasi. Pertama, yaitu dalam pekerjaan tenaga intelijen (*hiring*). Oleh karena itu, dalam proses rekrutmen harus mengambil orang yang benar-benar memiliki kompetensi sebagaimana yang dibutuhkan. Kedua, pelatihan (*training*). Untuk meningkatkan kompetensi inti diperlukan dukungan pelatihan yang sesuai dengan pekerjaan. Pelatihan dapat dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan khusus individu dalam pengaturan pekerjaan tertentu.³¹

³¹David T. Moore; Lisa Krizan; Elizabeth J. Moore, *Evaluating Intelligence: A Competency-Based Model*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, Vol. 18, No. 2, 2005, hal. 208.

e. Intelijen Pajak

Seiring dengan diluncurkannya program perubahan atau reformasi administrasi perpajakan yang dikenal dengan proses modernisasi dimana jiwa dari program modernisasi ini adalah pelaksanaan *good governance*, maka tahun 2007 lalu telah dibentuk direktorat untuk menangani masalah intelijen dan penyidikan (Direktorat Intelijen dan Penyidikan, disingkat Dit. Indik). Beberapa landasan hukum yang mendasari kegiatan Dit. Indik³² :

- 1) Pasal 35A Ayat 2 Undang undang Nomor 6 tahun 1983 sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-undang No. 28 tahun 2007, disebutkan:

“Dalam hal data dan informasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak mencukupi, Direktur Jenderal Pajak berwenang menghimpun data dan informasi untuk kepentingan penerimaan negara yang ketentuannya diatur dengan Peraturan Pemerintah dengan memperhatikan ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 35 ayat (2)”

Penjelasan :

Apabila data dan informasi yang berkaitan dengan perpajakan yang diberikan oleh instansi pemerintah, lembaga, asosiasi, dan pihak lain belum mencukupi, untuk kepentingan penerimaan negara, Direktur Jenderal Pajak dapat menghimpun data dan informasi yang berkaitan dengan perpajakan sehubungan dengan terjadinya suatu peristiwa yang diperkirakan berkaitan dengan pemenuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak dengan memperhatikan ketentuan tentang kerahasiaan atas data dan informasi dimaksud.

- 2) Pasal 43 A Ayat 1 UU KUP Undang undang Nomor 6 tahun 1983 sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-undang No. 28 tahun 2007

“Direktur Jenderal Pajak berdasarkan informasi, data, laporan, dan pengaduan berwenang melakukan pemeriksaan bukti permulaan sebelum dilakukan penyidikan tindak pidana di bidang perpajakan.”

Penjelasan:

Informasi, data, laporan, dan pengaduan yang diterima oleh Direktorat Jenderal Pajak akan dikembangkan dan dianalisis melalui kegiatan intelijen

³² Makalah Diklat Intelijen, 2008

atau pengamatan yang hasilnya dapat ditindaklanjuti dengan Pemeriksaan, Pemeriksaan Bukti Permulaan, atau tidak ditindaklanjuti.

- 3) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 131/PMK.01/2006 tanggal 22 Desember 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Keuangan. Berdasarkan Pasal 450 Peraturan Menteri Keuangan tersebut, Direktorat Intelijen dan Penyidikan mempunyai tugas menyiapkan perumusan kebijakan, standardisasi, bimbingan teknis, pelaksanaan dan evaluasi di bidang intelijen dan penyidikan pajak berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan Direktur Jenderal.

3. Adversitas (*Adversity*)

a. Pengertian Adversitas

Adversitas adalah kumpulan dari kesulitan, penderitaan atau ketidaberuntungan.³³ Berdasarkan kamus Webster, *adversity* termasuk peristiwa-peristiwa celaka. Jika seseorang berpikir *adversity*, maka akan memikirkannya dari mulai dari apa yang orang alami, seperti tiba-tiba putus cinta, kesulitan keuangan, depresi emosi, dan perkembangan karir yang tidak menyenangkan. Orang tidak tahu bahwa *adversity* akan datang dan merupakan realitas yang tidak diharapkan.

Kehakikian makna ketegaran diri yang merupakan indikator dari kecerdasan *adversity (adversity quotient)* terletak pada kerelaan menerima segala hal dengan lapang dada.³⁴ Terkait dengan hal ini, William James, bapak psikologi terapan, secara filosofis mengungkapkan: “*Be willing to have it so ... be willing to have it so, because acceptance of what has happened is the first step in overcoming the consequences of any misfortune*” (bersedialah menerima apa pun dengan ikhlas, karena penerimaan terhadap apa pun yang terjadi adalah langkah pertama dalam mengatasi akibat dari segala kemalangan).³⁵

³³What is Adversity?, http://www.decisiontodestiny.com/html/what_is_adversity_.html, 2007, hal. 1.

³⁴Dani Ronni M., *The Power of Emotional & Adversity Quotient for Teachers*, Jakarta: Hikmah Populer, 2006, hal. 198.

³⁵*Ibid.*, hal. 198.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dalam kehidupannya setiap orang senantiasa berhadapan atau sekurang-kurangnya berhubungan dengan kemalangan, ketidakberuntungan, atau kesulitan, entah dalam ukuran kecil maupun besar. Kondisi ini, dalam kenyataannya, tidak dapat dihindari oleh siapa pun. Faktanya, tidak ada seorang pun manusia di muka bumi yang terhirndar sama seklai dari kemalangan atau kesulitan. Semua orang pernah bersinggungan dengan kemalangan atau kesulitan, entah sekecil apa pun.

Pengalaman mengajarkan bahwa kehidupan dan karir seseorang tidak terlepas dari kekecewaan, frustrasi, hambatan dan krisis. Semua itu muncul dalam berbagai bentuk: kematian, sakit, kerugian keuangan, perceraian, konflik antarpribadi, tantangan etika, dan kecemburuan. Semua peristiwa yang bisa menghambat jalan menuju sukses. Tidak seorangpun diselamatkan. Seperti kematian dan beban, *adversity* selalu ada.³⁶

Adversity bukan hanya ditakdirkan, tetapi dalam lingkungan usaha yang kacau dan bergolak sekarang ini, *adversity* tampaknya lebih sering muncul daripada sebelumnya. Pengelompokan *adversity* dapat dilihat dari: nasib malang, uji coba, dan *adversity* itu sendiri.³⁷ Oleh karena itu, terkait dengan kemalangan, kesulitan, kesengsaraan, atau tantangan tersebut, Csikzentmihaly menulis, “Dari semua sifat yang bisa kita pelajari, tidak ada watak yang lebih bermanfaat, lebih penting dari kelangsungan hidup, dan lebih besar kemungkinannya untuk memperbaiki mutu kehidupan, daripada kemampuan untuk mengubah kesulitan menjadi tantangan yang menyenangkan.”³⁸ Hal ini mengisyaratkan bahwa kesulitan memang telah menjadi bagian dari kehidupan umat manusia dan karena itu harus dihadapi dan dijadikan tantangan.

Dalam perspektif teologi, kondisi itu misalnya tergambarkan dalam pernyataan: Tidak ada yang mengacaukan, menghukum dan meyakinkan orang-orang seperti cara damai dan positif yang digunakan untuk menanggapi luka-luka dan *adversity* abad XXI. Dunia kafir – tetanggamu, orang di pembangkit gas, pegawai pos, wanita di tempat pencucian, atasan di tempat kerja – mengamati cara

³⁶Charles R. Stoner and John F. Gilligan, *The Adversity Challenge*, Mumbai: Jaico Publ. House, 2006, hal. 41.

³⁷*Ibid.*, hal. 41.

³⁸Dani Ronni M., *op. cit.*, hal. 195.

melakukan ujian itu. Atas rahmat Tuhan, setiap insan bisa bergantung tanpa gangguan atau keluhan, tetap bergembira dalam kesengsaraan, menghindari godaan untuk tampil sebagai “martir”, mengucapkan syukur dalam segala hal dan percaya serta patuh tanpa peduli apapun. Jangan menjadi martir, tetapi kejutkan dan bangkitkan dunia yang menunggu.³⁹

Dalam tataran ini, kemalangan, kesulitan atau bahkan kesengsaraan tidak cukup hanya dicita-citakan untuk diantisipasi, tetapi lebih dari itu perlu untuk segera diatasi dengan cepat. Cara untuk mengatasi itu misalnya dapat bersandar dari kondisi yang faktual bahwa dalam realitasnya ada seseorang mengeluh dan meratap, tetapi ada yang tidak; ada yang tegang dan gelisah, tetapi ada juga yang memiliki kedamaian yang terpancar dari dalam; ada pula orang akan mencari lebih banyak uang, lebih banyak wibawa, lebih banyak kesenangan dan lebih banyak hiburan, tetapi ada pula yang cukup puas dengan kehidupannya.⁴⁰ Maknanya adalah bahwa kemalangan, kesulitan atau kesengsaraan dapat diringankan dengan pemahaman mendalam tentang berbagai fenomena hidup, dengan argumen empirik bahwa kondisi yang tidak membahagiakan itu telah terbukti menerpa setiap manusia dan karena itu perlu ditanggapi biasa saja, tidak berlebihan, sehingga tidak betul-betul dirasakan sebagai kemalangan, kesulitan, atau kesengsaraan yang benar-benar sangat menghimpit.

Untuk bisa sampai pada tataran itu tentu dibutuhkan keberanian, yaitu keberanian untuk melihat dan memandang kemalangan, kesulitan atau kesengsaraan secara realistis, sebagai bagian dari kehidupan manusia yang tak terpisahkan namun perlu dipecahkan. Sebagaimana kemalangan, kesulitan atau kesengsaraan yang seolah-olah *given* adanya, keberanian juga merupakan anugerah yang memberi seseorang kemampuan menghadapi bahaya tanpa harus diliputi dengan ketakutan.⁴¹ Keberanian bukan bersifat mutlak. Keberanian tergantung pada situasi dan orang. Keberanian muncul dalam berbagai cara. Apa yang menuntut keberanian dari seseorang tampaknya mudah bagi orang lain. Keberanian tidak selalu menyangkut tindakan heroik kesatria di medan tempur.

³⁹Joni Eareckson Tada, *31 Days Toward Overcoming Adversity*, Oregon: Multnomah Publisher, 2006, hal. 117.

⁴⁰*Ibid.*, hal. 118.

⁴¹James M. Kouzes and Barry Z. Posner, *A Leader's Legacy*, San Francisco: Jossey Bass, 2006, hal. 136.

Keberanian juga menjadi tindakan orang biasa dalam mencari kehidupan lebih baik.⁴² Keberanian bukan merupakan pengalaman emosi murni – apa yang sering disebut *guts* oleh banyak orang. Keberanian memiliki komponen rasional. Ini bukan hanya merupakan sesuatu yang dilakukan tanpa berpikir. Keberanian menuntut pembuatan suatu pilihan dengan adanya *adversity*.⁴³ Dengan demikian, keberanian merupakan kondisi pikiran. Ini berkaitan dengan bagaimana manusia mengalami situasi tertentu dan bagaimana harus menghadapi rasa takut. Membiarkan diri didominasi oleh rasa takut akan meninggalkan sedikit pilihan kecuali tenggelam. Terlalu yakin bahwa orang bisa menangani sesuatu bisa mengarah pada kenekadan dan kekerasan. Tetapi mengenali rasa takut, terlalu yakin bisa menangani situasi, dan mengambil inisiatif meskipun ada rasa takut, merupakan tindakan yang berani.⁴⁴

Semua tindakan keberanian dikaitkan dengan kesulitan dan kesengsaraan. Tantangan keras selalu merupakan konteks yang mempengaruhi saat-saat berani. Jika semua itu mudah, tidak memerlukan keberanian. Tampak jelas bahwa tantangan, kesengsaraan, kesulitan atau bahaya membuka agenda bagi keberanian, menyelamatkan sesuatu. Ini semua bersifat relatif.⁴⁵

Adversity berkaitan dengan keberanian untuk menghadapi kesulitan, kemalangan, kesengsaraan dan tantangan. Oleh sebab itu *adversity* menjadi perjuangan di dua tingkatan: pribadi (intern) dan umum (ekstern). Penyelesaian krisis atau peristiwa *adversity* menuntut kedua tingkatan itu dikelola serentak. Misalnya para pemimpin menjadi sosok umum. Meskipun ada perjuangan pribadinya, kalangan usaha harus terus maju. Dunia nyata memiliki tuntutan yang tidak bisa diabaikan. Namun, tingkat intern atau pribadi merupakan pusat untuk menaklukkan semua *adversity*. Inilah di mana masalah itu dirasakan oleh emosi dan bergeser serta berubah secara mental.⁴⁶

Inti *adversity* selalu adalah pertarungan pribadi. Sementara *adversity* bisa memiliki wajah publik, ini harus dihadapi dan diungkapkan di tingkat pribadi. Bagi para pemimpin yang berhasil, *adversity* bukan merupakan fungsi dari apa

⁴²*Ibid.*, hal. 136.

⁴³*Ibid.*, hal. 136.

⁴⁴*Ibid.*, hal. 137.

⁴⁵*Ibid.*, hal. 143.

⁴⁶Stoner and Gilligan, *op. cit.*, hal. 41

yang terjadi, tetapi bagaimana peristiwa *adversity* mempengaruhi dan menggerakkan dirinya di tingkat pribadi.⁴⁷ *Adversity* bisa menyatukan perkawinan dan keluarga, menyatukan lewat kesulitan, atau bisa memisahkan dalam sifat penonjolan diri dan kemarahan. *Adversity* juga bisa mengisi semua sisi kasar dari sifat manusia, atau bisa memperkeras hati seperti besi.⁴⁸

b. Kecerdasan *Adversity* (*Adversity Quotient*)

Setiap orang memiliki *adversity* dengan kadar yang berbeda-beda. Kadar tersebut dapat dinamakan kecerdasan. Kecerdasan *adversity* (*Adversity Quotient* – AQ) memasukkan dua komponen penting dari setiap konsep praktis, yaitu teori ilmiah dan penerapannya di dunia nyata. Hasil riset selama 19 tahun dan penerapannya selama 10 tahun merupakan terobosan penting dalam pemahaman tentang apa yang dibutuhkan untuk mencapai kesuksesan. Suksesnya pekerjaan dan hidup anda terutama ditentukan oleh AQ, karena:

- 1) AQ memberi tahu seberapa jauh individu mampu bertahan menghadapi kesulitan dan kemampuan untuk mengatasinya.
- 2) AQ meramalkan apa yang mampu mengatasi kesulitan dan siapa yang akan hancur.
- 3) AQ meramalkan siapa yang akan melampaui harapan-harapan atas kinerja dan potensi mereka serta siapa yang akan gagal.
- 4) AQ meramalkan siapa yang akan menyerah dan siapa yang akan bertahan.⁴⁹

AQ mempunyai tiga bentuk. Pertama, AQ adalah suatu kerangka kerja konseptual yang baru untuk memahami dan meningkatkan semua segi kesuksesan. AQ berlandaskan pada riset yang berbobot dan penting, yang menawarkan suatu gabungan pengetahuan yang praktis dan baru, yang merumuskan kembali apa yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan. Kedua, AQ adalah suatu ukuran untuk mengetahui respons terhadap kesulitan. Selama ini pola-pola bawah sadar ini sebetulnya sudah dimiliki individu. Sekarang untuk pertamakalinya, pola-pola tersebut dapat diukur, dipahami dan diubah. Ketiga, AQ adalah serangkaian peralatan yang memiliki dasar ilmiah untuk memperbaiki respons terhadap

⁴⁷*Ibid.*, hal. 41

⁴⁸Tada, *op. cit.*, hal. 7.

⁴⁹Stoltz, *Adversity Quotient*, Jakarta: Gramedia, 2000, hal. 8-9.

kesulitan, yang berakibat memperbaiki efektivitas pribadi dan profesional secara keseluruhan.⁵⁰

AQ mulai dengan individu, tetapi melampaui batas individu. AQ dapat meramalkan: kinerja, motivasi, kreativitas, produktivitas, pengetahuan, energi, penghargaan, kebahagiaan, vitalitas, kegembiraan, kesehatan emosional, kesehatan jasmani, daya tahan, perbaikan sedikit demi sedikit, tingkah laku, umur panjang, dan respons terhadap perubahan.⁵¹ Dengan kondisi seperti itu AQ mendasari semua segi kesuksesan. Orang-orang yang memiliki AQ lebih tinggi menikmati serangkaian manfaat termasuk kinerja, produktivitas, kreativitas, kesehatan, ketekunan, daya tahan, dan vitalitas yang lebih besar daripada rekan-rekannya yang rendah AQ-nya.⁵²

AQ digunakan untuk mengembangkan jajaran profesional yang mampu mengimbangi tuntutan-tuntutan kliennya yang terus meningkat. Di Minnesta Power, AQ digunakan untuk membantu para pemimpin menerobos perubahan yang tidak bersahabat, dengan mengurangi tahap peralihan yang mahal dan mempercepat siklus perubahannya. Sementara itu untuk mengatasi kerapuhan industrinya, ADC Telecommunications menggunakan AQ sebagai keunggulan kompetitifnya. Perusahaan-perusahaan tersebut menggunakan AQ untuk membantu para eksekutif puncak di bagian penjualan bertahan di jalur yang cukup ambisius, yakni pertumbuhan nonstop sebanyak dua digit. Di sebuah distrik persekolahan yang sedang berkembang, AQ digunakan untuk membantu para guru mengembangkan daya tahan dan keuletannya dalam memberikan pelajaran yang mempunyai makna dan tujuan. Di Kaibab National Forest, AQ digunakan untuk mempersiapkan angkatan kerja dan pemimpin-pemimpinnya dalam memenuhi visi ambisiusnya. Maricopa *Community College* menggunakan AQ untuk mengembangkan staf yang maju dengan pesat dalam lingkungan kerja yang "menuntut pegawai bekerja lebih banyak dengan sarana yang semakin berkurang". Di sebuah kompleks latihan Olimpiade di dataran tinggi, AQ telah digunakan untuk meramalkan perenang untuk bangkit kembali dari setiap kemunduran atau kakalahan. Secara teratur, AQ digunakan untuk membantu

⁵⁰*Ibid.*, hal. 8-9.

⁵¹*Ibid.*, hal. 10.

⁵²*Ibid.*, hal. 10.

individu-individu memperkuat kemampuan dan ketekunan dalam menghadapi tantangan hidup sehari-hari, sambil tetap berpegang pada prinsip-prinsip dan impian-impian, tanpa mempedulikan apa yang terjadi.⁵³

c. Tingkatan Kecerdasan *Adversity*

Untuk melihat kadar AQ seseorang, antara lain dapat dilihat dari tiga tipe individu, yakni: *quitters*, *campers*, dan *climbers*. Tipe *quitters* tercermin dari individu-individu yang memilih keluar, menghindari kewajiban, mundur dan berhenti. *Quitters* adalah orang-orang yang berhenti; menghentikan pendakian, menolak kesempatan yang diberikan, mengabaikan, menutupi, atau meninggalkan dorongan inti yang manusiawi untuk mendaki, dan dengan demikian juga meninggalkan banyak hal yang ditawarkan oleh kehidupan.

Campers atau orang-orang yang berkemah, pergi tak seberapa jauh, mudah bosan, mengakhiri pendakiannya dan mencari tempat datar yang rata dan nyaman sebagai tempat bersembunyi dari situasi yang tidak bersahabat, memilih menghabiskan sisa-sisa hidup dengan duduk di situ. Berbeda dengan *Quitters*, *Campers* sekurag-kurangnya telah menanggapi tantangan pendakian, telah mencapai tingkat tertentu. Perjalanannya mungkin memang mudah, atau mungkin telah mengorbankan banyak hal dan telah bekerja dengan rajin untuk sampai ke tempat dimana kemudian berhenti. Pendakian yang tidak selesai itu oleh sementara orang dianggap sebagai "kesuksesan". Ini merupakan pandangan keliru yang sudah lazim bagi orang yang menganggap kesuksesan sebagai tujuan yang harus dicapai, jika dibandingkan dengan perjalanannya. Namun demikian, meskipun *Campers* telah berhasil mencapai tempat perkemahan, mereka tidak mungkin mempertahankan keberhasilan itu tanpa melanjutkan pendakiannya. Karena, yang dimaksud dengan pendakian adalah pertumbuhan dan perbaikan seumur hidup pada diri seseorang.⁵⁴

Climbers, atau si pendaki, adalah untuk orang yang seumur hidup membaktikan dirinya pada pendakian. Tanpa menghiraukan latar belakang, keuntungan atau kerugian, nasib buruk atau nasib baik, terus mendaki. *Climbers* adalah pemikir yang selalu memikirkan kemungkinan-kemungkinan, dan tidak

⁵³*Ibid.*, hal. 12.

⁵⁴*Ibid.*, hal. 19.

pemah membiarkan umur, jenis kelamin, ras, cacat fisik atau mental, atau hambatan lainnya menghalangi pendakiannya.⁵⁵

Quitters menjalani kehidupan yang tidak terlalu menyenangkan. *Quitters* meninggalkan impian-impianya dan memilih jalan yang dianggap lebih datar dan lebih mudah. Ironisnya, seiring dengan berlalunya waktu, *Quitters* mengalami penderitaan yang jauh lebih pedih daripada yang ingin dielakkan dengan memilih untuk tidak mendaki. Saat yang paling memilukan dan menyedihkan adalah sewaktu *quitters* menoleh ke belakang dan melihat bahwa kehidupan yang telah dijalani ternyata tidak menyenangkan. Inilah nasib *Quitter*, orang yang berhenti. *Quitters* sering menjadi sinis, murung, dan mati perasaannya. Menjadi pemarah dan frustrasi, menyalahkan semua orang di sekelilingnya, dan membenci orang-orang yang terus mendaki. *Quitters* juga sering menjadi pecandu, entah itu pecandu alkohol, narkoba, atau acara-acara televisi yang tidak bermutu. *Quitters* mencari pelarian untuk menenangkan hati dan pikiran.⁵⁶

Seperti *Quitters*, *Campers* juga menjalani kehidupan yang tidak lengkap. Perbedaannya terletak pada tingkatnya. Karena lelah mendaki, *campers* mungkin merasa cukup senang dengan ilusinya sendiri tentang apa yang sudah ada, dan mengorbankan kemungkinan untuk melihat atau mengalami apa yang masih mungkin terjadi. *Campers* biasanya merasa tidak ada salahnya berhenti mendaki supaya bisa menikmati hasil jerih payahnya, atau tepatnya, menikmati pemandangan dan kenyamanan yang sudah diperoleh selama pendakian yang belum selesai itu. Sambil memasang tenda, *campers* memfokuskan energinya pada kegiatan mengisi tenda dengan barang-barang yang sedapat mungkin membuatnya nyaman. Ini berarti *campers* melepaskan kesempatan untuk maju, yang sebenarnya dapat dicapai jika energi dan sumber dayanya diarahkan dengan semestinya.⁵⁷

Campers menciptakan semacam "penjara yang nyaman" —sebuah tempat yang terlalu enak untuk ditinggalkan. Di sini kehidupan memang bukan segala-galanya, sekadar cukup baik. *Campers* memiliki pekerjaan yang bagus dan gaji serta tunjangan-tunjangan yang sangat layak. Namun, masa-masa yang penuh

⁵⁵*Ibid.*, hal. 20.

⁵⁶*Ibid.*, hal. 20.

⁵⁷*Ibid.*, hal. 21.

gairah, masa belajar dan tumbuh, dan energi kreatifnya telah lama hilang. Hidup tampaknya mudah sekali; tahu apa yang akan terjadi, dan masa-masa penuh kecemasan telah lama berlalu — selain kesadaran yang mulai menggerogoti batin, kesadaran bahwa banyak mimpi berlalu tanpa pernah terwujud, dan perubahan terus-menerus mengancam tempat perkemahan. Para *camper* adalah *satisficer* (dari kata *satisfied* = puas dan *suffice* = mencukupi). Puas dengan mencukupkan diri, dan tidak mau mengembangkan diri. *Campers* berhasil mencukupi kebutuhan dasarnya, yaitu makanan, air, rasa aman, tempat berteduh, bahkan rasa memiliki, yang berarti telah melewati kaki gunung. Namun, dengan berkemah, *campers* mengorbankan bagian puncak, aktualisasi diri. Akibatnya, *campers* menjadi sangat termotivasi oleh kenyamanan dan rasa takut. Takut kehilangan tempat berpijak, dan mencari rasa aman dari perkemahan yang kecil dan nyaman.⁵⁸

Climbers menjalani hidupnya secara lengkap. Untuk semua hal yang dikerjakan, benar-benar dipahami tujuannya dan bisa dirasakan gairahnya. *Climbers* mengetahui bagaimana perasaan gembira yang sesungguhnya, dan mengenalinya sebagai anugerah dan imbalan atas pendakian yang telah dilakukan. Karena tahu bahwa mencapai puncak itu tidak mudah, maka *climbers* tidak pernah melupakan "kekuatan" dari perjalanan yang pernah ditempuhnya. *Climbers* tahu bahwa banyak imbalan datang dalam bentuk manfaat-manfaat jangka panjang, dan langkah-langkah kecil sekarang ini akan membawanya pada kemajuan-kemajuan lebih lanjut di kemudian hari. *Climbers* selalu menyambut tantangan-tantangan yang disodorkan kepadanya.⁵⁹ *Climbers* sering merasa sangat yakin pada sesuatu yang lebih besar daripada dirinya. Keyakinan ini membuatnya bertahan manakala gunung terasa menakutkan dan sulit ditaklukkan, serta setiap harapan untuk maju mendapat tantangan hebat. *Climbers* yakin bahwa segala hal bisa dan akan terlaksana, meskipun orang lain bersikap negatif dan sudah memutuskan bahwa jalannya tidak mungkin ditempuh. *Climbers* sangat gigih, ulet dan tabah. Terus bekerja keras pada waktu mendaki. Saat batu besar menghadang di jalan atau menemui jalan buntu, akan mencari jalan lain. Saat merasa lelah dan kaki sudah tidak dapat diayunkan lagi, akan melakukan introspeksi diri dan terus bertahan. Kata berhenti tidak terdapat dalam kamus para *Climber*. *Climber*

⁵⁸*Ibid.*, hal. 22.

⁵⁹*Ibid.*, hal. 24.

memiliki kematangan dan kebijaksanaan untuk memahami bahwa kadang-kadang dirinya perlu mundur sejenak supaya dapat bergerak maju lagi. Mundur adalah bagian alamiah dari pendakian. Hasilnya, *climbers* menempuh kesulitan-kesulitan hidup dengan keberanian dan disiplin sejati.⁶⁰

Salah satu instrumen yang dapat digunakan dalam mengukur *adversity* adalah *Adversity Response Profile* (ARP). ARP telah dicoba oleh lebih dari 7.500 orang dari seluruh dunia dengan berbagai macam karier, usia, ras, dan kebudayaan. Analisis formal terhadap hasil-hasilnya mengungkapkan bahwa instrumennya merupakan tolok ukur yang valid untuk mengukur bagaimana orang merespons kesulitan dan merupakan peramal kesuksesan yang ampuh. Penelitian-penelitian di berbagai perusahaan, sekolah, dan dengan atlet-atlet memperlihatkan bahwa ARP merupakan peramal kinerja yang efektif dan berperan dalam serangkaian kesuksesan lainnya. ARP juga memiliki validitas yang hebat. Dengan kata lain, hasilnya masuk akal, tanpa mempedulikan latar belakang seseorang.⁶¹

Melalui tes ulangan dan tes lanjutan, ARP juga telah terbukti sangat andal. Kaum profesional, para mahasiswa, eksekutif, dan atlet-atlet yang melakukan tesnya lebih dari satu kali selama beberapa bulan, tanpa ikut serta dalam program pelatihan AQ, menunjukkan hasil yang sangat konsisten. Sedangkan individu-individu yang mengikuti program tersebut memperlihatkan perbaikan-perbaikan yang nyata dalam respons-responsnya terhadap kesulitan.

Dengan memiliki *adversity* yang baik, maka di antaranya seseorang akan dapat belajar tentang: (1) menciptakan paradigma baru yang akan menggeser pertemuan negatif atau kerugian ke dalam peluang-peluang pembelajaran, (2) meningkatkan manajemen diri, menghentikan sikap menyalahkan dan mengurangi sabotase emosional, (3) menyentuh definisi awal reaksi ketidakefektifan terhadap persoalan-persoalan dan tantangan, (4) mengurangi stress dan miskomunikasi, (5) meningkatkan kesehatan, kesejahteraan dan kebahagiaan, (6) meningkatkan pengertian dan komunikasi di dalam tim atau perusahaan, dan (7) meningkatkan sikap kompetitif, kreativitas dan kemampuan belajar.⁶²

⁶⁰ *Ibid.*, hal. 24.

⁶¹ *Ibid.*, p. 120.

⁶² Discovering the Power of AQ - Adversity Intelligence (<http://www.lifemasters.co.za/Life-masters-AQ-intro.htm>, 2007), p. 1.

4. Efektivitas Penyidikan Pajak

a. Pengertian Efektivitas

Sebelum dijelaskan tentang penyidikan, terlebih dahulu perlu diungkapkan tentang pengertian dari efektivitas. Efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Seorang manajer efektif dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau metoda (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan.⁶³ Sehingga, konsep efektivitas tidak terlepas dari sejauhmana keberhasilan seseorang dalam mencapai dan mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Le Boeuf mendefinisikan bahwa seseorang dikatakan telah bertindak secara efektif apabila ia bisa menentukan tujuan yang tepat diantara berbagai alternatif dan kemudian juga mampu mencapainya.⁶⁴ Prawirosantono membedakan antara efektif dan efisien dengan menyebutkan bahwa bila akibat-akibat yang tidak dicari dari kegiatan mempunyai nilai yang lebih penting dibandingkan dengan hasil yang dicapai sehingga menyebabkan ketidakpuasan walaupun efektif, hal ini disebut tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang tidak dicari-cari tidak penting atau remeh, maka kegiatan ini adalah efisien.⁶⁵

Siagian memberikan definisi efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya.⁶⁶ Pendapat lain tentang efektivitas dikemukakan oleh Drucker dalam Handoko yang menyebutkan bahwa efektivitas adalah melakukan pekerjaan yang benar (*doing the right things*).⁶⁷ Pengertian ini lebih menekankan pada proses melakukan pekerjaan. Pengertian efektivitas

⁶³ T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2000, hal. 7.

⁶⁴ Michael Le Boeuf, *Kiat Kerja*, terjemahan Haris Munandar, Jakarta: Mitra Utama, 2000, hal. 6.

⁶⁵ Suyadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE, 1999, hal. 7.

⁶⁶ Siagian P, Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Jakarta Bumi Aksara, 2001, hal. 72.

⁶⁷ Handoko, *op. cit.*, hal. 7.

tersebut juga berbeda dengan prinsip *doing things right* atau melakukan suatu pekerjaan dengan benar, yang lebih menekankan pada hasil kerja.

Selanjutnya, Siagian menyebutkan bahwa tiga kelompok utama usaha seseorang untuk meningkatkan efektivitasnya,⁶⁸ yaitu:

- 1) Faktorf-faktor bersumber pada diri orang yang bersangkutan sendiri, yang meliputi:
 - a) Persepsi yang tepat. Langkah pertama dan mungkin juga langkah utama adalah yang perlu diambil oleh seseorang dalam usahanya meningkatkan efektivitasnya adalah membulatkan tekad dan niat untuk menjadi eksekutif yang efektif. Langkah ini universal sifatnya karena mengambil langkah tersebut sesungguhnya mencerminkan kepercayaan orang yang bersangkutan pada dirinya sendiri. Kepercayaan pada diri sendiri sangat tergantung pada persepsi seseorang tentang misi yang harus diembannya, hak yang dimilikinya, tanggung jawab yang harus dipikulnya, fungsi yang harus diselenggarakannya dan pendekatan operasional yang akan digunakannya.
 - b) Disiplin diri pribadi. Efektivitas seseorang sesungguhnya berangkat dari kemampuan eksekutif bersangkutan untuk mengatur diri sendiri terlebih dahulu secara baik. Banyak bentuk disiplin pribadi yang dapat dipergunakan untuk mengukur kemampuan seseorang. Salah satu langkah penting yang dapat diambil oleh seseorang adalah meningkatkan disiplin diri pribadi dalam mengelola waktunya secara tepat.
 - c) Pengendalian diri sendiri. Mengenal diri sendiri sangat penting karena mungkin dapat dikatakan bahwa pada umumnya manusia tidak mengenal dirinya sendiri sebaik yang didugaannya. Mengenal diri sendiri sangat penting bagi seseorang karena akibat dari hal-hal yang dilakukan atau tidak dilakukannya, tidak hanya dilakukan oleh dirinya sendiri saja, tetapi juga oleh berbagai pihak lain baik di dalam maupun di luar organisasi yang dipimpinnya.
 - d) Kemampuan mengatasi stress. Jabatan selalu disertai apa yang disebut stress. Adanya stress tersebut merupakan suatu hal yang tidak mungkin

⁶⁸S. P. Siagian, *Eksekutif Yang Efektif*, Jakarta: Penerbit PT. Toko Gunung Agung, 1996, hal.. 8.

bisa dihindari. Dan, bahkan makin tinggi kedudukan seseorang semakin kuat pula tekanan stress yang harus dihadapi. Pada dasarnya, seseorang menghadapi stress apabila ia menghadapi masalah yang belum terpecahkan atau tidak terpecahkan secara memuaskan.

- 2) Faktor-faktor yang bersumber pada para *stakeholders*. Stakeholder adalah kelompok-kelompok tertentu yang mempunyai hubungan dan kepentingan, baik langsung maupun tidak langsung dengan suatu organisasi. Hubungan dan kepentingan itu timbul karena para stakeholder telah dan sedang mempertaruhkan sesuatu sehingga sangat berkepentingan untuk keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Pada dasarnya stakeholder dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok besar, yaitu: (1) mereka yang berada dalam lingkungan organisasi, (2) mereka yang berada di luar organisasi akan tetapi mempunyai hubungan langsung dengan organisasi yang bersangkutan, seperti para konsumen, pemasok, distributor, dan agen; dan (3) pihak pemerintah.
- 3) Faktor-faktor lingkungan. Misalnya, kemampuan untuk memecahkan satu masalah dengan cepat dan mengatasi situasi kritis dengan cekatan tanpa kepanikan, kemampuan untuk memecahkan satu masalah yang sekarang tidak terasa akan berakibat negatif untuk jangka panjang; persepsi dan kemampuan mengembangkan pandangan agar dapat melihat segala sesuatu secara obyektif dan rasional; kemampuan untuk memperhatikan kenyataan bahwa laju terjadinya perubahan dalam berbagai lingkungan tidaklah selalu sama; kemampuan untuk memperhatikan kenyataan bahwa faktor-faktor lingkungan itu bukanlah pengaruh yang arahnya hanya sepihak atau satu jurusan.

Sementara itu, Adair mengatakan bahwa efektivitas diartikan sebagai pencapaian tujuan; apa yang dicapai sesuai dengan yang diinginkan.⁶⁹ lebih lanjut dikatakan bahwa sebelum seorang menjadi lebih efektif dalam mengambil suatu keputusan, harus membayangkan tentang sifat dari keputusan yang efektif itu, tidak perlu suatu keputusan selalu sempurna namun adalah keputusan yang terbaik yang mampu diambil pada saat itu. Adair lebih lanjut menyebutkan pertanyaan

⁶⁹ John Adair, *Effective Decision Making* (Calcuta: Rupa & Co., 1998), p.153.

kunci yang dapat dipergunakan sebagai *checklist*, yaitu: (1) apakah telah memberi definisi terhadap tujuan yang hendak dicapai, (2) apakah mempunyai informasi yang cukup, apakah telah melakukan evaluasi terhadap opsi-opsi itu dengan benar, apakah keputusan itu terasa benar dan sekarang harus mulai diterapkan.⁷⁰

b. Pengertian Penyidikan

Pengertian tentang penyidikan terutama dapat dijumpai dalam produk Undang-undang. Penjelasan tentang penyidikan salah satunya tertuang dalam Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana (KUHAP) Pasal 1 (2) yang disebutkan bahwa:

“Penyidikan adalah serangkaian tindakan penyidik dalam hal dan menurut cara yang diatur dalam undang-undang ini untuk mencari serta mengumpulkan bukti yang dengan bukti itu membuat terang tentang tindak pidana yang terjadi dan guna menemukan tersangkanya.”

Dengan mengacu pada pengertian penyelidikan sebagaimana digariskan pada KUHAP, maka menurut Husein dapat dikatakan bahwa penyelidikan adalah tindakan yang dilakukan oleh pejabat penyidik dalam rangka mempersiapkan suatu penyelidikan terhadap suatu tindak pidana.⁷¹ Hal ini dilatarbelakangi bahwa tidak setiap peristiwa yang terjadi dan diduga sebagai tindak pidana menampilkan bentuknya secara jelas sebagai tindak pidana, maka sebelum melangkah lebih lanjut melakukan penyidikan dengan konsekuensi menggunakan upaya paksa, perlu ditentukan terlebih dahulu berdasarkan data atau keterangan yang didapat dari hasil penyelidikan bahwa peristiwa yang terjadi tersebut benar merupakan suatu tindak pidana dan dapat dilanjutkan dengan tindakan penyidikan. Oleh karena itu, menurut Harahap sebagaimana dikutip Husein mengatakan bahwa penyelidikan merupakan tindakan tahap pertama permulaan penyidikan, akan tetapi penyelidikan bukanlah suatu tindakan atau fungsi yang berdiri sendiri terpisah dari penyidikan.⁷²

⁷⁰ *Ibid.*, p. 156.

⁷¹ Harun M. Husein, *Penyidikan dan Penuntutan dalam Proses Pidana*, Jakarta: Rineka Cipta, 1991, hal. 55.

⁷² *Ibid.*,

Istilah penyidikan seringkali disamakan dengan *investigation* meskipun dalam bahasa Indonesia pemahaman kata *investigation* adalah penyelidikan bukan penyidikan. Kedua istilah ini tidak sama dalam bahasa Indonesia, akan tetapi dalam bahasa Inggris seringkali hanya digunakan satu istilah yaitu *investigation*. Menurut Pickett & Pickett, tujuan investigasi antara lain:

- 1) Memeriksa, mengumpulkan dan menilai cukup dan relevannya bukti. Tujuannya menekankan pada bisa atau tidaknya bukti-bukti tersebut dijadikan sebagai alat bukti yang meyakinkan hakim di pengadilan.
- 2) Menemukan dan mengamankan bukti yang relevan.
- 3) Menemukan aset yang digelapkan dan mengupayakan pemulihan dari kerugian yang terjadi.
- 4) Menentukan siapa pelakunya dan mengumpulkan bukti mengenai niatnya.
- 5) Memastikan pelaku kejahatan tidak dapat lolos dari perbuatannya.
- 6) Mengidentifikasi saksi yang melihat atau mengetahui terjadinya kecurangan dan memastikan bahwa mereka memberikan bukti yang mendukung tuduhan atau dakwaan terhadap si pelaku.
- 7) Memperoleh gambaran yang wajar tentang kecurangan yang terjadi dan membuat keputusan yang tepat mengenai tindakan yang harus diambil.
- 8) Menentukan bagaimana investigasi ditindaklanjuti.⁷³

Selanjutnya menurut Tuanakotta, secara sederhana investigasi dapat didefinisikan sebagai upaya pembuktian yang umumnya akan berakhir di pengadilan dan (diproses berdasarkan) ketentuan hukum (acara) yang berlaku. Menurut Kuffal (dalam Tuanakotta), penyidikan adalah serangkaian tindakan penyidik dalam hal ini dan menurut cara yang diatur dalam Undang-Undang untuk mencari serta mengumpulkan bukti yang dengan bukti itu membuat terang tentang tindak pidana yang terjadi dan guna menemukan tersangkanya. Penyidikan pajak (*tax investigation*) dilakukan untuk wajib pajak yang diindikasikan melakukan tindak pidana perpajakan. Penyidikan merupakan tindak

⁷³KH. Spenser Pickett and Jennifer M. Pickett, *Financial Crime Investigation and Control*, New Jersey: John Wiley & Sons, 2002, hal. 122.

lanjut dari proses pemeriksaan dan sifatnya lebih komprehensif dibandingkan pemeriksaan pajak pada umumnya.⁷⁴

Kohler's, memberikan definisi penyidikan (investigasi) adalah "*an examination of books and records preliminary to financing or for any other specified purpose, sometimes differing in scope from the ordinary audit. Investigate is to search for and relate underlying cause.*"⁷⁵ Berdasarkan definisi ini maka penyidikan lebih ditujukan untuk pembuktian akan adanya tindak pidana dan dilaksanakan sehubungan dengan suatu tujuan khusus yang berbeda dibandingkan pemeriksaan biasa. Dalam penyidikan dilakukan serangkaian kegiatan untuk mencari tahu modus operandi kejahatan pidana yang telah terjadi, menemuka tersangka dan besarnya kerugian yang diderita serta memperoleh dan mengumpulkan bukti-bukti pelanggaran pidana yang akan digunakan sebagai dasar penuntutan di muka pengadilan. Penyidikan merupakan upaya lebih lanjut untuk menggali atau mendalami temuan dan indikasi terjadinya pelanggaran atau kejahatan pidana perpajakan yang ditemukan pada saat pemeriksaan.

Khususnya dalam bidang perpajakan, dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1983 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 Pasal 1 angka 31 dijelaskan bahwa:

"Penyidikan tindak pidana di bidang perpajakan adalah serangkaian tindakan yang dilakukan oleh penyidik untuk mencari serta mengumpulkan bukti, yang dengan bukti itu membuat terang tindak pidana di bidang perpajakan yang terjadi serta menemukan tersangkanya."

Dalam konteks perpajakan, menurut Gunadi penyidikan pajak dilaksanakan apabila terdapat dugaan dan indikasi wajib pajak atau setiap orang lainnya melakukan perbuatan yang melanggar undang-undang perpajakan, yang dapat menimbulkan kerugian pendapatan negara dan diancam dengan hukuman pidana. Pihak yang menjadi subjek hukum pajak adalah orang, badan atau siapa yang dapat dipertanggungjawabkan atas pelanggaran hukum pidana pajak dan terhadapnya dapat dijatuhi hukuman pidana.⁷⁶

⁷⁴M. Theodorus Tuanakotta, *Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif*, Jakarta: LP-FE UI, 2007, hal. 201-205.

⁷⁵Kohler, *Kohler's Dictionary for Accountants*, 1983, hal. 289

⁷⁶Gunadi, *Bunga Rampai Pemeriksaan, Penyidikan & Penagihan Pajak*, Jakarta: Muc Publishing, 2004, hal. 46.

Berdasarkan definisi di atas, penyidikan pajak lebih ditujukan untuk membuktikan ada atau tidaknya tindak pidana di bidang perpajakan. Tindak lanjut hasil penyidikan akan diproses secara hukum melalui lembaga peradilan. Konsekuensi dari adanya tindak pidana perpajakan adalah sanksi pidana yang dijatuhkan kepada si pembuat tindak pidana (orang yang bertanggungjawab terhadap terjadinya tindak pidana).

Tindakan penyidikan tidak diatur di dalam undang-undang perpajakan, karena rangkaian tindakannya meliputi tatacara dan prosedur-prosedur tertentu yang sudah di atur di dalam ketentuan undang-undang tersendiri di bawah hukum pidana. Undang-undang yang mengatur tersebut adalah undang-undang hukum acara pidana yang berlaku. Karena sudah merupakan kodifikasi (himpunan) dari bermacam aturan hukum, disebut Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana (KUHAP).⁷⁷ Di dalam KUHAP inilah diatur pelbagai aturan, tatacara dan prosedur yang meliputi antar alain mulai dari tatacara memanggil dan meminta keterangan, baik para saksi, ahli/saksi ahli, maupun tersangkanya sendiri, tatacara memperoleh alat bukti dan barang bukti, tatacara penggeledahan dan penyitaan barang bukti, bahkan penangkapan dan penahan, sampai kepada sistem pelaporan hasil penyidikan beserta administrasi penyelenggaraan proses penyidikannya. Oleh karena itu tindakan penyidikan tidak lagi tunduk pada undang-undang perpajakan melainkan tunduk pada ketentuan hukum acara pidana.⁷⁸

⁷⁷Hananta Bwoga, Yoseph Agus BBN, Tony Marsyahrul, *Pemeriksaan Pajak di Indonesia*, Jakarta: PT. Grasindo, 2006, hal. 106

⁷⁸ *Ibid.*,

BAB III

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Organisasi intelijen di bidang perpajakan atau yang dalam hal ini penulis maksudkan sebagai Direktorat Intelijen dan Penyidikan merupakan direktorat yang relatif baru di Direktorat Jenderal Pajak. Dibandingkan dengan dinas pajak di Amerika Serikat, yaitu IRS (*Internal Revenue Service*) yang telah memiliki dinas intelijen sejak tahun 1919, maka organisasi intelijen pajak di Indonesia yang baru berdiri sejak tahun 2007 ibaratnya masih seperti bayi yang baru mulai belajar berjalan. Untuk mengetahui perkembangan organisasi ini, maka pembahasan akan dimulai sejak dari berdirinya Direktorat Jenderal Pajak¹.

¹ Tentu tidaklah adil untuk membandingkan DJP dengan IRS, tetapi ulasan mengenai dinas intelijen Amerika Serikat ini adalah untuk memberikan gambaran bahwa keberhasilan Dinas Intelijen Pajak Amerika Serikat tidak terlepas dari sejarah IRS yang memang telah lebih lama berdiri dibandingkan DJP.

IRS adalah dinas pajak dari pemerintahan federal Amerika Serikat, merupakan salah satu biro dari *Department of Treasury* dan berada di bawah pengarahannya *Commissioner of Internal Revenue*. IRS bertanggung jawab dalam pengumpulan pajak, penafsiran dan pelaksanaan IRC (*Internal Revenue Code*).

Sejarah IRS

Pada bulan Juli 1862, selama *Civil War*, Presiden Lincoln dan kongres menciptakan kantor *Commissioner of Internal Revenue* dan menetapkan pajak penghasilan untuk membayar biaya-biaya perang (lihat *Revenue Act* tahun 1862). Posisi Komisioner tersebut masih ada hingga saat ini sebagai pusat dari *Internal Service*.

Revenue Act 1862 tersebut kemudian memang berlalu hanya sebagai pajak sementara dan darurat di masa perang. Karena undang-undang tersebut hanya menyalin dari *British System* terhadap pajak pendapatan, dan tidak terhadap pajak atas perdagangan dan properti. Pajak pendapatan tersebut kemudian dicabut 10 tahun kemudian.

Setelah perang sipil, masa-masa rekonstruksi, pembangunan jalan-jalan kereta api dan transformasi di utara dan selatan memerlukan pendanaan publik. Kongres menghidupkan kembali pajak pendapatan di tahun 1894, tetapi Pengadilan Tertinggi menetapkannya sebagai inkonstitusional di tahun berikutnya.

Tahun 1906 dengan terpilihnya Presiden Theodore Roosevelt dan kemudian penggantinya William Howard Taft, Amerika Serikat mengalami kemajuan dalam hal reformasi perpajakan. Puncaknya pada tahun 1913 dimana dilakukan ratifikasi terhadap perubahan ke-16 dari Undang-undang Dasar AS, yang telah disetujui tiga per empat negara bagian, dimana dinyatakan:

"The Congress shall have power to lay and collect taxes on incomes, from whatever source derived, without apportionment among the several States, and without regard to any census or enumeration"

Dengan demikian, amandemen ke-16 tersebut memberikan wewenang kepada kongres untuk menetapkan pajak pendapatan. Pada tahun yang sama formulir pertama yaitu form 1040 muncul setelah kongres menetapkan pajak 1 persen atas penghasilan bersih di atas \$3000 dengan 6 persen pajak tambahan atas penghasilan di atas \$500.000.

Tahun pertama setelah disahkannya Amandemen ke-16 tersebut, tidak ada pajak yang bisa dihimpun, Wajib Pajak hanya mengisi form dan IRS memeriksa keakuratannya. Beban kerja IRS semakin meningkat seiring masih berlangsungnya restrukturisasi. Tahun 1950-an, IRS meneruskan proses pembentukan kembalinya, baik secara organisasi maupun teknologi. Reorganisasi meliputi pergantian dari *patronage system* menjadi *career and professional*

A. Sejarah Direktorat Jenderal Pajak

Untuk memahami secara komprehensif tentang sejarah Direktorat Jenderal Pajak, maka dapat dilihat melalui perkembangan dari masa ke masa sebagaimana dijelaskan sebagai berikut :

1. Pra Proklamasi Kemerdekaan RI

Pada zaman penjajahan Belanda, tugas pemerintahan dalam bidang moneter dilaksanakan oleh Departemen Van Financien dengan dasar hukumnya yaitu Staatsblad 1924 Number 576, Artikel 3. Pada masa penguasaan Jepang, Departemen Van Financien diubah namanya menjadi Zaimubu. Djawatan-djawatan yang mengurus penghasilan negara seperti Djawatan Bea Cukai, Djawatan Pajak, serta Djawatan Pajak Hasil Bumi. Ketiganya digabungkan dan berada di bawah seorang pimpinan dengan nama Syusekatjo.

Organisasi Direktorat Jenderal Pajak pada mulanya merupakan perpaduan dari beberapa unit organisasi yaitu:

- 1) Jawatan Pajak yang bertugas melaksanakan pemungutan pajak berdasarkan perundang-undangan dan melakukan tugas pemeriksaan kas Bendaharawan Pemerintah;
- 2) Jawatan Lelang yang bertugas melakukan pelelangan terhadap barang-barang sitaan guna pelunasan piutang pajak Negara;
- 3) Jawatan Akuntan Pajak yang bertugas membantu Jawatan Pajak untuk melaksanakan pemeriksaan pajak terhadap pembukuan Wajib Pajak Badan; dan
- 4) Jawatan Pajak Hasil Bumi (Direktorat Iuran Pembangunan Daerah pada Ditjen Moneter) yang bertugas melakukan pungutan pajak hasil bumi dan pajak atas tanah yang pada tahun 1963 dirubah menjadi Direktorat Pajak Hasil Bumi dan

employees. Saat ini hanya IRS *Commissioner* dan *Chief Counsel* saja yang ditunjuk secara politik dan diseleksi oleh Presiden dan disetujui oleh senat.

Sebenarnya sejak tahun 1918, *Bureau of Internal Revenue* telah menggunakan nama *Internal Revenue Service* di paling tidak satu formulir pajaknya, tetapi pengesahan secara resmi baru dilakukan tahun 1953 melalui *Treasury Decision* nomor 6038.

Dari tahun 1950 sampai dengan 1970 IRS mulai menggunakan teknologi yang paling mutakhir seperti *microfilm* untuk menyimpan dan mengorganisir catatan-catatan. Akses yang mudah atas informasi membuktikan adanya kontroversial ketika Surat Pemberitahuan (SPT) pajak dari Presiden Richard Nixon bocor ke publik.

kemudian pada tahun 1965 berubah lagi menjadi Direktorat Iuran Pembangunan Daerah (IPEDA).

Dengan keputusan Presiden RI No. 12 tahun 1976 tanggal 27 Maret 1976, Direktorat Ipeda diserahkan dari Direktorat Jenderal Moneter kepada Direktorat Jenderal Pajak. Pada tanggal 27 Desember 1985 melalui Undang-undang RI No. 12 tahun 1985 Direktorat IPEDA berganti nama menjadi Direktorat Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Demikian juga unit kantor di daerah yang semula bernama Inspeksi Ipeda diganti menjadi Inspeksi Pajak Bumi dan Bangunan, dan Kantor Dinas Luar Ipeda diganti menjadi Kantor Dinas Luar PBB.

Untuk mengkoordinasikan pelaksanaan tugas di daerah, dibentuk beberapa kantor Inspektorat Daerah Pajak (ItDa) yaitu di Jakarta dan beberapa daerah seperti di Sumatera, Jawa, Kalimantan, dan Indonesia Timur. Inspektorat Daerah ini kemudian menjadi Kanwil Ditjen Pajak (Kantor Wilayah) seperti yang ada sekarang ini. Tahun 1924 Djawatan Padjak di bawah Departemen Van Financien berdasar Staatsblad 1924 No. 576 Artikel 3, yaitu Djawatan Padjak di bawah Zaimubu (Djawatan Padjak, Bea Cukai dan Padjak Hasil Bumi).

2. Periode 1945-1959

Maklumat Menteri Keuangan Nomor 1 Tanggal 5 Oktober 1945 yang menyatakan bahwa seluruh Undang-undang atau peraturan tentang perbendaharaan Keuangan Negara, pajak, lelang, bea dan cukai, pengadaan candu dan garam tetap menggunakan Undang-Undang atau peraturan yang ada sebelumnya sampai dengan dikeluarkannya peraturan yang baru dari pemerintah Indonesia. Sedangkan Penetapan Pemerintah tanggal 7 Nopember 1945 No. 2/S.D. memutuskan bahwa urusan bea ditangani Departemen Keuangan Bahagian Padjak mulai tanggal 1 Nopember 1945 sesuai dengan Putusan Menteri Keuangan tanggal 31 Oktober 1945 No. B.01/1. Akhir tahun 1951 Kementerian Keuangan mengadakan perubahan dimana Djawatan Padjak, Djawatan Bea dan Cukai dan Djawatan Padjak Bumi berada dibawah koordinasi Direktur Iuran Negara. Tahun 1958 – Djawatan Padjak dibawah vertikal langsung Departemen Keuangan

3. Periode 1960-1994

Tahun 1964 Djawatan Pajak diubah menjadi Direktorat Pajak yang berada dibawah pimpinan Pembantu Menteri Urusan Pendapatan Negara. Tahun 1965 – Direktorat IPEDA di bawah Ditjen Moneter. Kemudian pada tahun 1966 berdasarkan Keputusan Presidium Kabinet No. 75/U/KEP/11/1966 tentang Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas Departemen-Departemen, Direktorat Pajak diubah menjadi Direktorat Djenderal Pajak yang membawahi Sekretariat Direktorat Djenderal, Direktorat Pajak Langsung, Direktorat Pajak Tidak Langsung, Direktorat Perentjanaan dan Pengusutan, dan Direktorat Pembinaan Wilayah. Dalam perkembangannya pada tahun 1976 Direktorat IPEDA dialihkan Ke Direktorat Jenderal Pajak dan tahun 1983 *Tax Reform I* berlakunya *Self Assesment* 1985 – IPEDA berganti nama menjadi Direktorat PBB.

4. Periode 1995 - sekarang

Pada tahun 2000 dilakukan *Tax Reform II*, dan tahun 2002 Modernisasi Birokrasi. Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang merupakan institusi penting di negara ini dimana saat ini dipercaya mengumpulkan sekitar 80% dari dana APBN. Modernisasi Birokrasi saat itu ditandai dengan dibentuknya Kantor Wilayan Direktorat Jenderal Pajak Wajib Pajak Besar (Kanwil DJP WP Besar) atau *Large Regional Tax Payer Office* (LRTO) yang membawahi Kantor Pelayanan Pajak Wajib Pajak Besar Satu dan Dua (KPP WP Besar Satu dan KPP WP Besar Dua) atau *Large Tax Payer Office* (LTO).

Pada tahun 2007 Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak juga memberlakukan Sistem Administrasi Perpajakan Modern (SAPM). Hal ini ditandai dengan dilakukannya restrukturisasi organisasi, dimana salah satu perubahan penting terkait upaya pengawasan kepatuhan dan penegakan hukum di bidang perpajakan adalah dibentuknya Direktorat Intelijen dan Penyidikan Pajak. Direktora ini merupakan pecahan dari Direktorat Pemeriksaan, Penagihan dan Penyidikan Pajak, dimana Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan kini menjadi direktorat tersendiri, dan Sub Direktorat Penyidikan kini menjadi Direktorat

tersendiri juga dengan penambahan Sub Direktorat Intelijen, sehingga menjadi Direktorat Intelijen dan Penyidikan Pajak².

B. Tugas Pokok dan Fungsi Direktorat Jenderal Pajak

Direktorat Jenderal Pajak adalah sebuah direktorat jenderal di bawah Kementerian Keuangan Indonesia yang mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan. Dalam melaksanakan tugasnya, Direktorat Jenderal Pajak menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a. Penyiapan perumusan kebijakan Departemen Keuangan di bidang perpajakan.
- b. Pelaksanaan kebijakan di bidang perpajakan.
- c. Perumusan standar, norma, pedoman, kriteria, dan prosedur di bidang perpajakan.
- d. Pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang perpajakan.
- e. Pelaksanaan administrasi direktorat jenderal.

²Bandungkan dengan Intelijen Pajak di Amerika Serikat yang konon merupakan Dinas Intelijen terbaik di dunia, *Criminal Investigation Division (CID) – Internal Revenue Service (IRS)* di Amerika Serikat didirikan pada tanggal 1 Juli 1919. Awalnya enam orang inspektur kantor pos di AS dipindahkan ke Bureau of Internal Revenue sebagai agen khusus yang pertama sebagai cikal bakal berdirinya CID di IRS. Tugas awal mereka adalah sebagai Unit Intelijen yang kemudian berkembang pesat setelah mendapat pelatihan yang intensif dan memiliki dedikasi yang tinggi, sehingga dikemudian hari unit CID dikenal memiliki penyidik finansial yang terbaik di dunia.

Unit Intelijen tersebut kemudian lebih dikenal karena memiliki kemampuan di bidang investigasi keuangan, terlebih pada tahun 1930-an setelah mereka berhasil menangkap dan memenjarakan mafia nomor wahid pada masa itu yaitu : Al Capone, atas tuduhan penggelapan pajak penghasilan dan peranan anggotanya dalam pengungkapan kasus penculikan anak dari Lindbergh. Selanjutnya Unit Intelijen tersebut semakin diakui keberhasilannya dalam pengungkapan kasus-kasus penggelapan pajak yang dilakukan baik oleh warga negara biasa, pengusaha terkenal, pejabat pemerintahan hingga tokoh-tokoh kriminal yang terkenal.

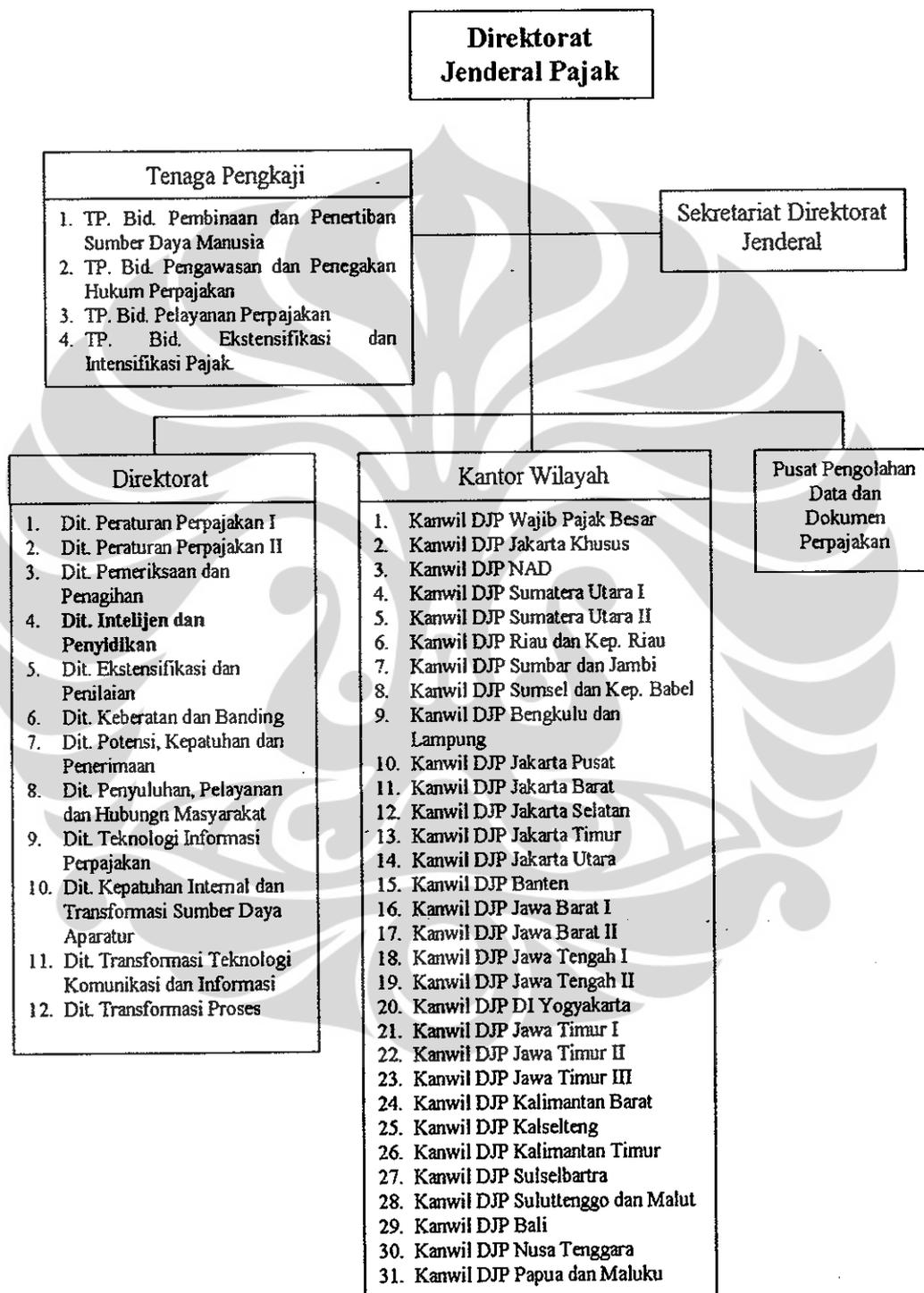
Pada bulan Juli 1978, Unit Intelijen tersebut diubah namanya menjadi Criminal Investigation (CI). Selanjutnya, kewenangan dari CI meluas hingga termasuk kasus-kasus pencucian uang dan pelanggaran mata uang (currency) sebagai tambahan kewenangan disamping penyidikan atas penggelapan pajak. Bagaimanapun juga, peranan inti dari CI tidak berubah yaitu memenuhi peranan penting dalam menjamin integritas dan keadilan dari sistem perpajakan nasional di AS.

Sebagai catatan akhir, sejak berdiri pada tahun 1919 hingga kini, angka keberhasilan dalam penuntutan oleh CI tidak pernah dibawah 90 persen. Prestasi tersebut merupakan angka tertinggi yang tidak pernah dapat disaingi oleh lembaga penegak hukum federal lainnya di AS.

Pada tahun fiskal 2007, CI telah melakukan 4.600 penyidikan. Angka tersebut merupakan angka tertinggi selama tujuh tahun terakhir dan mengalami peningkatan sebanyak 50 persen dibandingkan tahun fiskal 2002. Individu yang menjadi tersangka pada tahun fiskal tahun 2007 berjumlah 2.155 orang.

C. Struktur Organisasi Direktorat Jenderal Pajak

Struktur organisasi Direktorat Jenderal Pajak dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 4.1

Struktur Organisasi Direktorat Jenderal Pajak

Universitas Indonesia

D. Modernisasi di Direktorat Jenderal Pajak

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

Tujuan modernisasi yang ingin dicapai adalah meningkatkan kepatuhan sukarela Wajib Pajak, meningkatkan kepercayaan masyarakat, dan meningkatkan produktivitas dan integritas aparat pajak. Untuk mewujudkan itu semua, maka program reformasi administrasi perpajakan perlu dirancang dan dilaksanakan secara menyeluruh dan komprehensif. Perubahan-perubahan yang dilakukan meliputi struktur organisasi, proses bisnis dan teknologi informasi dan komunikasi, manajemen sumber daya manusia, dan pelaksanaan *good governance*.

Sejalan dengan hal tersebut di atas, sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 100/PMK.01/2008 jo PMK. Nomor 149/PMK.01/2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Keuangan, disebutkan bahwa Direktorat Jenderal Pajak mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri, dan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku³.

³Di Amerika Serikat, tahun 1980-an merupakan tahun dimulainya reorganisasi di IRS. Kongres kemudian menetapkan *The Internal Revenue Service Restructuring and Reform Act* tahun 1998. Undang-undang tersebut semakin mendorong dilakukannya modernisasi dan reorganisasi yang menyeluruh di tubuh IRS. IRS me-reorganisasikan diri sehingga menyerupai model *private sector organization* yang berorientasi kepada kebutuhan *customer*.

Dalam melaksanakan tugasnya, Direktorat Jenderal Pajak menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

- a. penyiapan perumusan kebijakan Departemen Keuangan di bidang perpajakan;
- b. pelaksanaan kebijakan di bidang perpajakan;
- c. penyusunan standar, norma, pedoman, kriteria, dan prosedur di bidang perpajakan;
- d. pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang perpajakan;
- e. pelaksanaan administrasi Direktorat Jenderal.

Struktur Kantor Pusat DJP (KP DJP) disusun berdasarkan fungsi agar sesuai dengan unit vertikal di bawahnya. KP DJP dalam perencanaan mendatang dirancang sebagai pusat analisis dan perumusan kebijakan (*center of policy making and analysis*) atau hanya menjalankan tugas dan pekerjaan yang bersifat non operasional. Saat ini struktur KP DJP terbagi menjadi dua bagian besar, yaitu direktorat yang menangani kegiatan rutin (1 sekretariat + 9 direktorat), dan direktorat yang menangani pengembangan/transformatasi (3 direktorat), yaitu sebagai berikut :

- a. Sekretariat Direktorat Jenderal;
- b. Direktorat Peraturan Perpajakan I;
- c. Direktorat Peraturan Perpajakan II;
- d. Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan;
- e. **Direktorat Intelijen dan Penyidikan;**
- f. Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian;
- g. Direktorat Keberatan dan Banding;
- h. Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan;
- i. Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat;
- j. Direktorat Teknologi Informasi Perpajakan;
- k. Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur;
- l. Direktorat Transformasi Teknologi Komunikasi dan Informasi;
- m. Direktorat Transformasi Proses Bisnis.

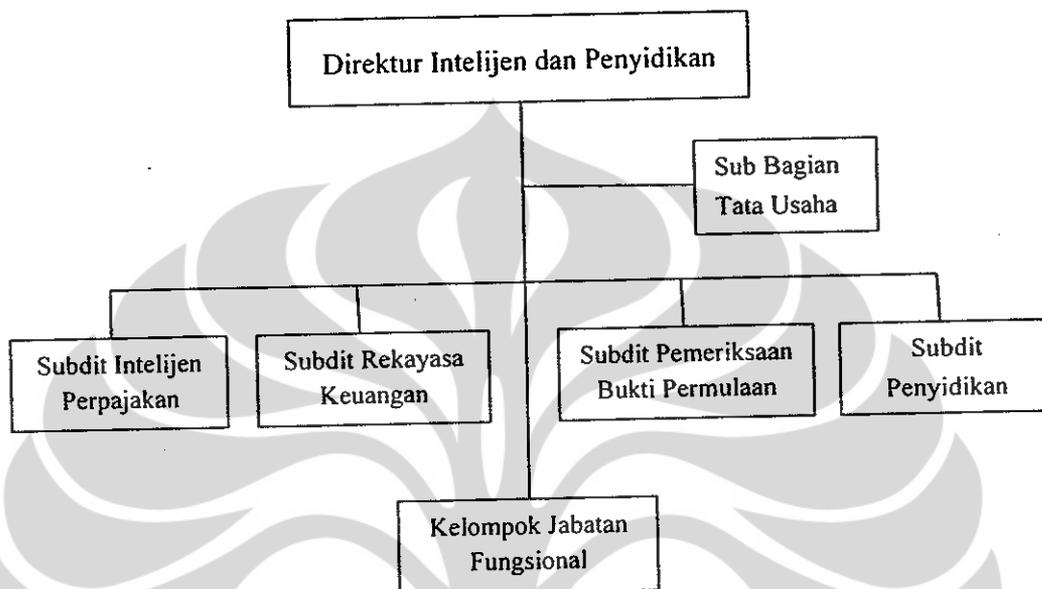
E. Direktorat Intelijen dan Penyidikan Perpajakan

Sebagaimana telah dikemukakan di atas, seiring dengan dilaksanakannya Sistem Administrasi Perpajakan Modern (SAPM) yang telah digulirkan sejak tahun 2002, dan mulai diterapkan di kantor pusat DJP sejak tahun 2007, dan berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 100/PMK.01/2008 jo PMK. Nomor 149/PMK.01/2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Keuangan, maka secara resmi dapat dikatakan dinas intelijen pajak telah resmi berdiri, dengan nama Direktorat Intelijen dan Penyidikan. Adapun berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan tersebut, Direktorat Intelijen dan Penyidikan mempunyai tugas menyiapkan perumusan kebijakan, standardisasi, bimbingan teknis, pelaksanaan dan evaluasi di bidang intelijen, identifikasi tindak pidana di bidang perpajakan, dan penyidikan pajak berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Direktur Jenderal.

Lebih lanjut disebutkan dalam peraturan tersebut bahwa dalam melaksanakan tugasnya, Direktorat Intelijen dan Penyidikan menyelenggarakan fungsi:

- a. penyiapan bahan penelaahan dan penyusunan kebijakan teknis operasional di bidang intelijen, rekayasa keuangan, pemeriksaan bukti permulaan tindak pidana di bidang perpajakan, dan penyidikan pajak;
- b. pengumpulan dan penelaahan di bidang intelijen, rekayasa keuangan, pemeriksaan bukti permulaan tindak pidana di bidang perpajakan, dan penyidikan pajak;
- c. pemantauan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan kebijakan teknis operasional di bidang intelijen, rekayasa keuangan, pemeriksaan bukti permulaan tindak pidana di bidang perpajakan, dan penyidikan pajak;
- d. pelaksanaan identifikasi dan analisis atas rekayasa keuangan wajib pajak yang diindikasikan adanya tindak pidana perpajakan;
- e. bimbingan dan dukungan pelaksanaan kegiatan intelijen, pemeriksaan bukti permulaan, dan penyidikan;
- f. pencarian dan pengumpulan data dan informasi dalam kerangka pelaksanaan kegiatan intelijen sebagai pelaksanaan undang-undang perpajakan;
- g. distribusi dan pemantauan pemanfaatan data dan informasi di bidang intelijen dan rekayasa keuangan;
- h. pemantauan atas Wajib Pajak yang terkait dengan Wajib Pajak pelaku tindak pidana perpajakan;
- i. pelaksanaan kerjasama intelijen dengan instansi terkait;
- j. pelaksanaan tata usaha Direktorat.

Adapun untuk memudahkan pelaksanaan tugas, Direktorat Intelijen dan Penyidikan kemudian dibagi lagi ke dalam 6 sub bagian, sebagaimana digambarkan dalam gambar dibawah ini, yang terdiri dari ⁴:



Gambar 4.2

Struktur Organisasi Direktorat Intelijen dan Penyidikan

⁴ Penulis menemui kesulitan dalam mencari struktur organisasi *Criminal Investigation* atau divisi intelijen dari IRS. Tingkatan organisasi yang dapat ditemukan sejauh ini adalah *commissioner-level organizations*.

Untuk mendukung struktur dan menjamin akuntabilitasnya, IRS dibagi ke dalam 3 *commissioner-level organizations*:

a) **Commissioner**

Unit khusus IRS melaporkan langsung kepada kantor Komisioner. Kepala Counsel juga melapor kepada *The Treasury General Counsel* atas hal-hal tertentu. Komisi ini terdiri dari: Commissioner, Internal Revenue; Chief of Staff ; IRS Chief Counsel; Appeals; Taxpayer Advocate Service; Equity, Diversity and Inclusion; Research, Analysis and Statistics; Communications and Liaison.

b) **Deputy Commissioner for Services and Enforcement**

The Deputy Commissioner melaporkan secara langsung kepada *the Commissioner* dan mengatur serta mengawasi empat divisi operasi primer dan satu fungsi penegakan hukum dan pelayanan lainnya: Deputy Commissioner for Services and Enforcement, Wage and Investment Division, Large Business and International Division; Small Business/Self Employed Division; Tax Exempt and Government Entities Division; Criminal Investigation; Office of Professional Responsibility; Whistleblower Office.

c) **Deputy Commissioner for Operations Support**

The Deputy Commissioner melaporkan langsung kepada *the Commissioner* dan mengatur serta mengawasi gabungan fungsi pendukung dari IRS, memfasilitasi efisiensi skala ekonomi dan praktek bisnis yang lebih baik: Deputy Commissioner for Operations Support, Chief Technology Officer, Agency-Wide Shared Services, Human Capital Officer, Chief Financial Officer, Office of Privacy, Information Protection and Data Security.

a. Subdirektorat Intelijen Perpajakan

Salah satu hal yang melatarbelakangi pembentukan Subdirektorat Intelijen Perpajakan adalah adanya ketergantungan dari penyidikan terhadap analisis Informasi Data Laporan dan Pengaduan (IDL) yang ditindaklanjuti dengan pemeriksaan bukti permulaan. Untuk itulah, dalam rangka mendukung validitas data seringkali diperlukan kegiatan intelijen perpajakan. Subdirektorat Intelijen Perpajakan sendiri, berdasarkan tupoksinya mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan dan pemantauan pelaksanaan petunjuk teknis pengumpulan, analisis, dan distribusi pemanfaatan data dan informasi intelijen, serta pelaksanaan intelijen. Dalam melaksanakan tugasnya, Subdirektorat Intelijen Perpajakan menyelenggarakan fungsi:

- 1) penyiapan bahan penelaahan dan penyusunan teknik pengumpulan, analisis, dan distribusi serta pemanfaatan data dan informasi intelijen;
- 2) penyusunan rumusan standarisasi teknis pelaksanaan, pemantauan, evaluasi kegiatan intelijen, dan standarisasi teknis data intelijen, pengelolaan data intelijen, sistem data intelijen dan dokumentasi laporan pelaksanaan intelijen;
- 3) penatausahaan, pemantauan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan rencana dan teknik pengumpulan, analisis, dan distribusi serta pemanfaatan data dan informasi intelijen;
- 4) penyiapan pelaksanaan kerjasama intelijen dengan instansi terkait;
- 5) pengendalian dan dukungan teknis tugas operasional intelijen.

Mengingat luasnya bidang yang harus ditangani, Subdirektorat Intelijen Perpajakan dibagi ke dalam beberapa bagian berikut:

- 1) Seksi Intelijen Perpajakan I
Seksi Intelijen Perpajakan I mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penelaahan dan penyusunan teknik pengumpulan, analisis, dan distribusi serta pemanfaatan data dan informasi intelijen sektor industri.
- 2) Seksi Intelijen Perpajakan II
Seksi Intelijen Perpajakan II mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penelaahan dan penyusunan teknik pengumpulan, analisis, dan distribusi serta pemanfaatan data dan informasi intelijen sektor jasa dan perdagangan.
- 3) Seksi Evaluasi dan Pemantauan Intelijen Perpajakan
Seksi Evaluasi dan Pemantauan Intelijen Perpajakan mempunyai tugas melakukan pemantauan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan rencana dan teknik pengumpulan, analisis, dan distribusi dan pemanfaatan data dan informasi intelijen, serta dokumentasi laporan pelaksanaan intelijen.

b. Subdirektorat Rekayasa Keuangan

Subdirektorat Rekayasa Keuangan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan penelaahan, penyusunan, pemantauan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan kebijaksanaan teknis operasional penerimaan dan penanganan informasi, data, laporan, dan pengaduan, identifikasi serta analisis atas rekayasa keuangan Wajib Pajak dan pemantauan Wajib Pajak yang terkait dengan Wajib Pajak pelaku tindak pidana perpajakan.

Sebagai perbandingan, di IRS saat ini yang menjadi perhatian terbesar adalah rekayasa keuangan yang berkaitan dengan pencucian uang, disamping juga kasus-kasus penggelapan pajak lainnya.

Dalam melaksanakan tugasnya, Subdirektorat Rekayasa Keuangan menyelenggarakan fungsi:

- 1) penyiapan bahan penelaahan, penyusunan, pemantauan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan teknis operasional penerimaan dan penanganan informasi, data, laporan, dan pengaduan;
- 2) identifikasi dan analisis atas rekayasa keuangan Wajib Pajak yang diindikasikan adanya tindak pidana perpajakan;
- 3) pemantauan Wajib Pajak yang terkait dengan Wajib Pajak pelaku tindak pidana perpajakan.

Dan mengingat luasnya sektor usaha yang harus ditangani, maka Subdirektorat Rekayasa Keuangan terdiri dari beberapa bagian sebagai berikut:

- 1) Seksi Rekayasa Keuangan I
Seksi Rekayasa Keuangan I mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penelaahan, penyusunan, pemantauan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan teknis operasional penerimaan dan penanganan informasi, data, laporan, dan pengaduan, identifikasi serta analisis atas rekayasa keuangan Wajib Pajak dan pemantauan Wajib Pajak yang terkait dengan Wajib Pajak pelaku tindak pidana perpajakan sektor industri.
- 2) Seksi Rekayasa Keuangan II
Seksi Rekayasa Keuangan II mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penelaahan, penyusunan, pemantauan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan teknis operasional penerimaan dan penanganan informasi, data, laporan, dan pengaduan, identifikasi serta analisis atas rekayasa keuangan Wajib Pajak dan pemantauan Wajib Pajak yang terkait dengan Wajib Pajak pelaku tindak pidana perpajakan sektor Jasa dan sektor lainnya selain industri dan perdagangan.

3) Seksi Rekayasa Keuangan III.

Seksi Rekayasa Keuangan III mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penelaahan, penyusunan, pemantauan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan teknis operasional penerimaan dan penanganan informasi, data, laporan, dan pengaduan, identifikasi serta analisis atas rekayasa keuangan Wajib Pajak dan pemantauan Wajib Pajak yang terkait dengan Wajib Pajak pelaku tindak pidana perpajakan sektor perdagangan.

c. Subdirektorat Pemeriksaan Bukti Permulaan

Subdirektorat Pemeriksaan Bukti Permulaan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan penelaahan, penyusunan, pemantauan, pengendalian, bimbingan, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan teknis operasional pengumpulan dan penelaahan bukti permulaan tentang adanya tindak pidana di bidang perpajakan. Dalam melaksanakan tugasnya, Subdirektorat Pemeriksaan Bukti Permulaan menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyiapan bahan penelaahan dan penyusunan teknik pengumpulan dan penelaahan bukti permulaan tentang adanya tindak pidana di bidang perpajakan;
- 2) Penatausahaan, pemantauan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan rencana dan teknik pengumpulan dan penelaahan bukti permulaan tentang adanya tindak pidana di bidang perpajakan;
- 3) Bimbingan pelaksanaan pengumpulan dan penelaahan bukti permulaan tentang adanya tindak pidana di bidang perpajakan.

Berbeda dengan dua subdit di atas, pembagian seksi-seksi dalam Subdirektorat Pemeriksaan Bukti Permulaan bukan berdasarkan sektor, melainkan sebagai berikut :

- 1) Seksi Pemeriksaan Bukti Permulaan I
Seksi Pemeriksaan Bukti Permulaan I mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penelaahan dan penyusunan teknik pengumpulan dan penelaahan bukti permulaan tentang adanya tindak pidana di bidang perpajakan untuk wajib pajak badan.
- 2) Seksi Pemeriksaan Bukti Permulaan II;
Seksi Pemeriksaan Bukti Permulaan II mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penelaahan dan penyusunan teknik pengumpulan dan penelaahan bukti permulaan tentang adanya tindak pidana di bidang perpajakan untuk wajib pajak orang pribadi.
- 3) Seksi Evaluasi dan Pemantauan Pemeriksaan Bukti Permulaan.
Seksi Evaluasi dan Pemantauan Pemeriksaan Bukti Permulaan mempunyai tugas melakukan penatausahaan, pemantauan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan teknis pengumpulan dan penelaahan bukti permulaan tentang adanya tindak pidana di bidang perpajakan.

d. Subdirektorat Penyidikan

Subdirektorat Penyidikan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan penelaahan, penyusunan, pemantauan, pengendalian, bimbingan, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan teknis operasional penyidikan atas tindak pidana di bidang perpajakan. Jadi tugasnya bisa dikatakan lebih kepada hal-hal yang bersifat administratif. Sedangkan pelaksanaan penyidikan itu sendiri dilakukan oleh kelompok fungsional penyidik yang akan dijelaskan lebih lanjut setelah ini.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 455, Subdirektorat Penyidikan menyelenggarakan fungsi:

- 1) bahan penelaahan dan penyusunan teknik penyidikan atas tindak pidana di bidang perpajakan;
- 2) penatausahaan, pemantauan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan rencana dan teknik penyidikan atas tindak pidana di bidang perpajakan;
- 3) bimbingan pelaksanaan penyidikan atas tindak pidana di bidang perpajakan.

Subdirektorat Penyidikan terdiri dari beberapa bagian berikut:

- 1) Seksi Penyidikan I;
Seksi Penyidikan I mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penelaahan dan penyusunan teknik penyidikan atas tindak pidana di bidang perpajakan untuk wajib pajak badan.
- 2) Seksi Penyidikan II;
Seksi Penyidikan II mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penelaahan dan penyusunan teknik penyidikan atas tindak pidana di bidang perpajakan untuk wajib pajak orang pribadi.
- 3) Seksi Evaluasi dan Pemantauan Penyidikan.
Seksi Evaluasi dan Pemantauan Penyidikan mempunyai tugas melakukan pemantauan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan rencana dan teknik penyidikan atas tindak pidana di bidang perpajakan.

e. Subbagian Tata Usaha

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan kepegawaian, tata usaha, kearsipan, dan rumah tangga Direktorat. Subbagian Tata Usaha dalam melaksanakan tugasnya secara administratif dibina oleh Kepala Subdirektorat Rekayasa Keuangan.

f. **Kelompok Jabatan Fungsional**

Kelompok fungsional inilah yang melaksanakan tindakan penyidikan. Saat ini kelompok fungsional di Direktorat Intelijen dan Penyidikan berjumlah sekitar 50-60 penyidik. Mereka inilah yang nantinya akan dijadikan obyek dalam penelitian ini.

F. Contoh Kasus Penerapan Kegiatan Intelijen Di DJP

Untuk memberikan gambaran kegiatan Intelijen di Direktorat Intelijen dan Penyidikan dibawah ini disampaikan uraian ringkas studi kasus kegiatan intelijen yang pernah dilakukan antara lain Kasus Faktur Pajak Fiktif, Kasus Identifikasi Penyimpanan Berkas, Kasus Penggunaan Cover serta Kasus Pencarian Tersangka dan Saksi.

1. Kasus Faktur Pajak Fiktif

Contoh kasus yang akan disajikan di bawah ini adalah kasus yang pernah terjadi di Direktorat Intelijen dan Penyidikan. Hanya saja demi untuk menjaga kerahasiaan, penulis menyamarkan nama-nama pihak yang terlibat di dalamnya.

Informasi Awal :

Adanya informan yang melaporkan seseorang yang sedang mengurus konfirmasi Faktur Pajak Masukan dari 3 wajib pajak di Luar Pulau Jawa (PT. A, PT. B, dan PT. C) ke salah satu KPP di Jakarta atas 3 Wajib Pajak (PT. X, PT. Y, dan PT. Z) yang menurut Informan bahwa ketiga Wajib Pajak di Jakarta tersebut bukan PKP.

Langkah-langkah operasi Intelijen :

A. Tahap Pengarahan

- Pengecekan terhadap PT. X, PT. Y, dan PT Z tentang kebenaran Wajib Pajak terkait bukan PKP.
- Cross check surat konfirmasi ke PT. A, PT. B, dan PT. C tentang kebenaran surat konfirmasi tersebut.
- Penentuan petugas intelijen yang menangani kasus ini.
- Pembuatan rencana kegiatan intelijen

B. Tahap Pengumpulan

- Operasi diawali dengan mencari data internal selengkap mungkin sehingga diketahui profil PT. X, PT. Y, dan PT. Z antara lain SPT, Pengurus dan

Pemegang Saham, alamat dan kegiatan usaha yang diketahui sudah tidak aktif (NE). Pengumpulan data terbuka juga dilakukan untuk melengkapi data internal termasuk melakukan pencarian profil perusahaan dan profil direktur dan para pengurus.

- Berdasarkan Data PK-PM dikumpulkan data-data tentang faktur pajak yang telah diterbitkan beserta jumlahnya dari PT. A, PT. B, dan PT. C. Dari analisa internal pengembangan kasus ini yang awalnya hanya 3 wajib pajak yang terkait, setelah dibedah terdapat 17 wajib pajak lain yang memiliki modus yang sama.
- Berdasarkan informasi dari informan, Pengurus Konfirmasi bernama "Fulan" yang belaku sebagai kurir yang disuruh oleh "S" selaku pelaku intelektual sehingga target operasi mengarah kepada mereka. Fulan selanjutnya dijejak oleh petugas intelijen dengan mengikuti pergerakan dan aktifitas kesehariannya, hasilnya diketahui bahwa Fulan melakukan kegiatan pengambilan dan penyerahan dokumen di beberapa tempat. Tempat-tempat tersebut selanjutnya didalami dengan menugaskan intelijen di masing-masing tempat untuk dilakukan pengamatan dan penggambaran.
- "S" juga dijejaki dan diidentifikasi keberadaannya dalam waktu 3 x 24 jam, dan bahkan sempat dibuntuti sehingga dapat dipastikan keberadaannya dan ternyata "S" bekerjasama dengan "P".
- Petugas Intelijen selanjutnya melakukan penggalangan kepada "Fulan" dengan melakukan elisitasi untuk dapat bekerjasama didalam pengungkapan kasus. Penggalangan ini masih dilakukan secara tertutup (identitas asli petugas intelijen tidak dibuka didepan Fulan).

C. Tahap Analisis

- Hasil pengamatan, penjejukan, penggambaran, elistasi dan penggalangan dari data tertutup dikumpulkan dan selanjutnya disandingkan dengan data terbuka sehingga diketahui dengan pasti pelaku kejahatan, modus operandi, tempat penyimpanan barang bukti dan berapa kerugian negara yang terjadi.

D. Tahap Pemanfaatan

- Setelah data lengkap maka dibuat Laporan Hasil Intelijen untuk dilakukan Pemeriksaan Bukti Permulaan dan mengingat target operasi harus segera dilakukan penangkapan, oleh sebab itu Pemeriksaan Bukti Permulaan hanya dilakukan dalam waktu yang singkat.
- Dilakukan koordinasi dengan Tim Penyidik untuk melakukan penangkapan pelaku di dua lokasi sekaligus dan dilakukan penyitaan barang bukti ditempat-tempat yang diketahui menyimpan barang bukti berdasarkan operasi intelijen sebelumnya.

2. Kasus Identifikasi penyimpanan berkas

Contoh kasus berikut juga merupakan salah satu kasus yang pernah terjadi di Direktorat Intelijen dan Penyidikan. Dan demi untuk menjaga kerahasiaan, penulis harus menyamarkan nama pihak-pihak yang terlibat di dalamnya.

Informasi Awal :

Diterima surat pengaduan yang menyebutkan adanya tempat penyimpanan barang bukti yang disembunyikan oleh perusahaan "Q" yang sedang dilakukan Pemeriksaan Bukti Permulaan.

Langkah-langkah operasi Intelijen :

A. Tahap Pengarahan

- Sudah diketahui bahwa dalam pemeriksaan bukti permulaan, pemeriksa tidak memperoleh bukti-bukti dasar pembukuan Wajib Pajak yang sedang diperiksa
- Pengecekan terhadap surat pengaduan untuk memastikan akurasi informasi yang diadukan dan diketahui bahwa pengadu adalah salah satu karyawan Wajib Pajak.
- Penentuan petugas intelijen yang menangani kasus ini.
- Pembuatan rencana kegiatan intelijen

B. Tahap Pengumpulan

- Berdasarkan data pengaduan petugas intelijen melakukan pemetaan wilayah melalui Peta Jakarta, Data PBB tentang kepemilikan, dan gambaran lokasi.

- Dilakukan pengamatan dan penggambaran langsung ke tempat lokasi. Diketahui adanya 3 blok (A, B, C) yang memiliki nomor yang sama. Untuk memastikan kebenaran tempat penyimpanan dokumen ketiga blok tersebut dilakukan pengecekan.
- Petugas intelijen melihat di salah satu blok terdapat celah dilantai 2 (dua) dimana terlihat beberapa kardus yang bertuliskan PT. Q.
- Untuk lebih meyakinkan lagi petugas Intelijen berusaha mencari informasi dengan teknik elisitasi terhadap warga di sekeliling target, akhirnya diketahui bahwa benar tempat tersebut merupakan ruko yang disewa PT. Q.

C. Tahap Analisis

- Hasil pengamatan, penggambaran, dan elisitasi yang dikumpulkan selanjutnya disandingkan dengan data pengaduan sehingga diketahui dengan pasti lokasi tempat penyimpanan dokumen PT. Q.
- Kondisi target lokasi merupakan daerah rawan yang diperlukan pengamanan pada saat satu hari sebelum dilakukan pengambilan dokumen.

D. Tahap Pemanfaatan

- Setelah data lengkap maka dibuat Laporan Hasil Intelijen untuk dilakukan Pengambilan Dokumen.
- Dilakukan pengawasan secara ketat selama 1x24 jam agar dokumen tersebut tidak dipindahkan oleh PT. Q dan apabila dipindahkan, petugas intelijen dapat segera melakukan penjejakan.

3. Penangkapan Tersangka melalui penggunaan cover

Contoh kasus yang akan disajikan di bawah ini adalah kasus yang pernah terjadi di Direktorat Intelijen dan Penyidikan. Hanya saja demi untuk menjaga kerahasiaan, penulis menyamarkan nama-nama pihak-pihak yang terlibat di dalamnya.

Informasi Awal :

Berdasarkan hasil pemeriksaan bukti permulaan yang akan ditingkatkan ke penyidikan, telah teridentifikasi calon tersangka penerbit faktur pajak fiktif dengan alamat dan profil calon tersangka. Namun demikian karena lokasi sangat

sulit dimasuki, penjagaan sangat ketat, Target orang terkenal dan punya banyak jaringan maka diperlukan penggunaan cover yang tepat.

Langkah-langkah operasi Intelijen :

A. Tahap Pengarahan

- Pengecekan data dan informasi dalam laporan hasil pemeriksaan bukti permulaan tentang alamat serta profil calon tersangka.
- Penentuan petugas intelijen yang menangani kasus ini.
- Pembuatan rencana kegiatan intelijen.

B. Tahap Pengumpulan

- Operasi diawali dengan mempelajari kegiatan usaha, lingkungan, serta profil tersangka. Petugas intelijen terlebih dahulu melakukan pengamatan dan penggambaran target lokasi. Pengamatan dan elisitasi dilakukan melalui lingkungan, kebiasaan, budaya, lawan bicara, keadaan waktu kemungkinan terburuk jika cover terbongkar.
- Berdasarkan hasil pengamatan dan penggambaran dibutuhkan cover yang tepat untuk dapat melakukan kontak langsung dengan pegawai tersangka maupun tersangka itu sendiri.
- Selanjutnya petugas intelijen mencari alat bantu untuk menguatkan cover yang ingin dibuat, seperti brosur, pakaian, kartu nama, name tag atau lain sebagainya. Untuk itu petugas intelijen harus memiliki pengetahuan yang cukup tentang cover yang dibuat. Petugas Intelijen tidak boleh memiliki kesan ragu-ragu dan harus percaya diri untuk melancarkan operasi.

C. Tahap Analisis

- Dari hasil pengamatan, penjejukan, penggambaran, elistasi, dan penggalangan terhadap karyawan tersangka maupun tersangka dapat dipastikan aktivitas keseharian dari tersangka dan tersangka telah sesuai dengan laporan hasil pemeriksaan bukti permulaan.

D. Tahap Pemanfaatan

- Melakukan koordinasi dengan Tim Penyidik untuk melakukan penangkapan tersangka di lokasi yang telah ditentukan.

4. Pencarian tersangka

Berikut ini juga merupakan contoh kasus yang pernah terjadi di Direktorat Intelijen dan Penyidikan. Dan demi untuk menjaga kerahasiaan, penulis menyamarkan nama-nama pihak-pihak yang terlibat di dalamnya.

Informasi Awal :

Adanya informasi melalui telepon mengenai tersangka sudah dinyatakan DPO selama 3 tahun bahwa yang bersangkutan mau meninggalkan Indonesia namun Informan tidak mau mengungkapkan identitas dirinya.

Langkah-langkah operasi intelijen :

A. Tahap Penarahan

- Pengecekan data dan informasi dalam berkas penyidikan tentang kebenaran DPO ("Mr. Z") dan data-data lain terkait dengan "Mr. Z".
- Dilakukan koordinasi dengan penyidik yang melakukan penyidikan terhadap kasus terkait untuk memastikan kebenaran informasi yang diterima melalui telepon.
- Penentuan petugas intelijen yang menangani kasus ini.
- Pembuatan rencana kegiatan intelijen.

B. Tahap Pengumpulan

- Permintaan foto "Mr. Z" kepada penyidik.
- Informasi rinci mengenai kebenaran atas keberangkatan "Mr. Z" melalui informan dengan menggunakan telepon.
- Petugas Intelijen bergerak ke Bandara dan bekerjasama dengan imigrasi bandara serta perusahaan penerbangan tentang penumpang bernama "Mr. Z" yang akan berangkat ke Luar Negeri. Dari data imigrasi dan daftar penumpang ternyata pada hari yang ditentukan tidak terdapat keberangkatan atas nama "Mr. Z"
- Pengembangan informasi lebih lanjut mengenai "Mr. Z" melalui informan yaitu tentang keberadaan "Mr. Z" dan kegiatan usaha yang dilakukan oleh "Mr. Z".
- Pengecekan akurasi informasi informan ke lokasi kediaman dan lokasi usaha "Mr. Z".

- Setelah petugas intelijen memastikan bahwa informasi informan akurat maka dilakukan elisitasi lebih lanjut terhadap lingkungan sekitar.
- Penjejak terhadap aktivitas keseharian "Mr. Z" dan pengambilan gambar "Mr. Z".

C. Tahap Analisis

- Dari hasil pengamatan, penggambaran, elisitasi, dan penjejak terhadap "Mr. Z" serta pencocokan dengan foto "Mr. Z" yang diterima dari penyidik dapat dipastikan aktivitas keseharian "Mr. Z" dan kesesuaian antara foto yang diambil petugas intelijen dan foto yang diterima dari penyidik.

D. Tahap Pemanfaatan

- Melakukan koordinasi dengan Tim Penyidik untuk melakukan penangkapan tersangka di lokasi yang telah ditentukan.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Responden

Sub bab ini membahas profil responden yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, status, dan lama bekerja. Masing-masing profil responden tersebut juga dicari keterkaitannya dengan efektivitas penyidikan dengan menggunakan tabulasi silang dan Chi Square.

1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelaminnya, distribusi frekuensi responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Pria	56	96,6
Wanita	2	3,4
Jumlah	58	100

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah pria, yaitu 56 orang atau 96,6%, sedangkan responden yang berjenis kelamin wanita sebanyak 2 responden atau 3,4%. Selanjutnya, berikut ini dibahas tabulasi silang dan Chi Square untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara jenis kelamin dengan efektivitas penyidikan. Dalam hal ini ingin diketahui apakah pegawai pria lebih tinggi efektivitas penyidikannya jika dibandingkan dengan wanita, atau pegawai wanita justru lebih tinggi dibanding pegawai pria, atau sama saja. Hasil tabulasi silang antara jenis kelamin dengan efektivitas penyidikan dapat dilihat dalam tabel 4.2.

Tabel 4.2

Tabulasi Silang antara Jenis Kelamin dengan Efektivitas Penyidikan

		Efektivitas Penyidik			Total
		Rendah	Tinggi	angat Tinggi	
Jenis Kelar Pria	Count	2	26	28	56
	% of Tot	3.4%	44.8%	48.3%	96.6%
Wanita	Count	0	2	0	2
	% of Tot	.0%	3.4%	.0%	3.4%
Total	Count	2	28	28	58
	% of Tot	3.4%	48.3%	48.3%	100.0%

Chi Square: 2,219 (p value = 0,330)

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Berdasarkan tabel tabulasi silang di atas, terlihat antara responden laki-laki dan perempuan cenderung tidak menunjukkan perbedaan dalam hal efektivitas penyidikan. Untuk lebih memperjelas apakah jenis kelamin memiliki hubungan dengan efektivitas penyidikan, maka perlu dilihat nilai Chi Square dan *P value* atau signifikansi. Berdasarkan hasil perhitungan, diketahui nilai Chi Square yang diperoleh sebesar 2,219 dengan signifikansi sebesar 0,330. Nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa jenis kelamin tidak memiliki hubungan dengan efektivitas penyidikan. Hal ini berarti antara pegawai laki-laki dan pegawai perempuan cenderung memiliki efektivitas penyidikan yang sama. Dengan demikian efektivitas penyidikan tidak ditentukan oleh jenis kelaminnya.

2. Profil Responden Berdasarkan Usia

Dilihat dari tingkat usianya, distribusi frekuensi responden penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.3
Profil Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
≤ 30 tahun	2	3,45
31 – 40 tahun	25	43,1
41 – 50 tahun	29	50
> 50 Tahun	2	3,45
Jumlah	58	100

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Berdasarkan tingkat usianya, sebagian besar responden penelitian ini berusia 41 - 50 tahun, yaitu 29 responden atau 50%. Urutan selanjutnya adalah responden yang berusia kurang dari 31 – 40 tahun sebanyak 25 responden atau 43,1%, dan diikuti kelompok usia ≤ 30 tahun dan > 50 tahun, masing-masing sebanyak 2 responden atau 3,45%. Hasil tabulasi silang untuk melihat hubungan antara tingkat usia dengan efektivitas penyidikan adalah sebagai berikut.

Tabel 4.4
Tabulasi Silang antara Usia dengan Efektivitas Ppenyidikan

			Efektivitas Penyidik			Total
			Rendah	Tinggi	Sangat Tinggi	
Usia <- 30 tahun	Count	0	2	0	2	
	% of Total	.0%	3.4%	.0%	3.4%	
31 - 40 tahun	Count	2	15	8	25	
	% of Total	3.4%	25.9%	13.8%	43.1%	
41 - 50 tahun	Count	0	11	18	29	
	% of Total	.0%	19.0%	31.0%	50.0%	
> 50 tahun	Count	0	0	2	2	
	% of Total	.0%	.0%	3.4%	3.4%	
Total	Count	2	28	28	58	
	% of Total	3.4%	48.3%	48.3%	100.0%	

Chi Square: 10,657 (p value = 0,100)

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Dari tabel tabulasi silang di atas terlihat tidak adanya perbedaan yang mencolok dalam hal efektivitas penyidikan dilihat berdasarkan tingkat usianya. Berdasarkan hasil perhitungan *Chi Square* diperoleh nilai sebesar 10,657 dan signifikansi sebesar 0,100. Nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0,05 yang berarti tingkat usia pegawai tidak berhubungan dengan efektivitas penyidikan. Hasil ini memberikan pengertian bahwa semakin tua usia pegawai tidak akan berimplikasi pada efektivitas penyidikan yang lebih tinggi. Sebaliknya, semakin muda pegawai juga tidak menyebabkan pegawai lebih tinggi efektivitas penyidikannya.

3. Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Kondisi data responden dilihat berdasarkan pendidikan terakhirnya terlihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5
Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
Akademi	6	10,3
S1	24	41,4
S2	28	48,3
Jumlah	58	100

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Untuk tingkat pendidikan, responden penelitian ini mayoritas berpendidikan S2, yaitu sebanyak 28 orang atau 48,3%. Sementara responden yang memiliki tingkat pendidikan S1 sebanyak 24 orang atau 41,4%, dan berpendidikan Akademi sebanyak 6 orang atau 10,3%. Hasil tabulasi silang dan nilai *Chi Square* untuk melihat apakah pendidikan terakhir berhubungan dengan efektivitas penyidikan, dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6

Tabulasi Silang antara Pendidikan Terakhir dengan Efektivitas Penyidikan

		Efektivitas Penyidik			Total
		Rendah	Tinggi	Sangat Tinggi	
Pendidikan Diploma/Akademik Terakhir	Count	0	6	0	6
	% of Total	.0%	10.3%	.0%	10.3%
S1	Count	0	9	15	24
	% of Total	.0%	15.5%	25.9%	41.4%
S2	Count	2	13	13	28
	% of Total	3.4%	22.4%	22.4%	48.3%
Total	Count	2	28	28	58
	% of Total	3.4%	48.3%	48.3%	100.0%

Chi Square: 9,987 (p value = 0,041)

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Dari tabulasi silang di atas terlihat adanya kecenderungan yang berbeda mengenai efektivitas penyidikan antara yang berpendidikan Akademi, S1 dan S2. Ada kecenderungan bahwa semakin rendah tingkat pendidikan, semakin rendah efektivitas penyidikannya. Dari tabel tabulasi silang terlihat penyidik yang berpendidikan Akademi mayoritas memiliki efektivitas tinggi, sedangkan pegawai S1 dan S2 cenderung tergolong sangat tinggi. Hasil perhitungan *Chi Square* diperoleh nilai sebesar 9,987 dengan signifikansi sebesar 0,041. Karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan memiliki hubungan dengan efektivitas penyidikan. Artinya, tingkat pendidikan pegawai yang lebih rendah akan memiliki efektivitas yang lebih rendah.

4. Profil Responden Berdasarkan Status

Dilihat dari status perkawinan, distribusi frekuensi responden yang dijadikan sampel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.7
 Profil Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Status Perkawinan	Frekuensi	Persentase (%)
Menikah	52	89,7
Belum menikah	6	10,3
Jumlah	58	100

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Mayoritas responden dalam penelitian ini, yaitu 89,7% sudah menikah, sedangkan responden yang memiliki status belum menikah sebanyak 6 responden atau 10,3%. Hasil tabulasi silang untuk mengetahui hubungan status perkawinan dengan efektivitas penyidikan dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8
 Tabulasi Silang antara Status dengan Efektivitas Penyidikan

		Efektivitas Penyidik			Total
		Rendah	Tinggi	angat Tinggi	
Status Kawin	Count	2	22	28	52
	% of Tot	3.4%	37.9%	48.3%	89.7%
Tidak Kawin	Count	0	6	0	6
	% of Tot	.0%	10.3%	.0%	10.3%
Total	Count	2	28	28	58
	% of Tot	3.4%	48.3%	48.3%	100.0%

Chi Square: 7,170 (p value=0,028)

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Dari tabel di atas terlihat responden yang sudah kawin mayoritas efektivitas penyidikannya sangat tinggi, sedangkan yang belum kawin mayoritas memiliki efektivitas tinggi. Hal ini memperlihatkan kecenderungan bahwa pegawai yang

sudah kawin memiliki efektivitas yang lebih tinggi. Nilai *Chi Square* membuktikan bahwa status perkawinan berhubungan signifikan dengan efektivitas penyidikan. Nilai *Chi Square* yang diperoleh sebesar 7,170 dengan signifikansi 0,028. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti status perkawinan berhubungan dengan efektivitas penyidikan.

5. Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan lamanya bekerja, distribusi frekuensi responden tampak pada tabel berikut.

Tabel 4.9
Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
≤ 5 tahun	2	3,45
6 – 10 tahun	2	3,45
11 – 15 tahun	10	17,2
16 – 20 tahun	29	50
> 20 tahun	15	25,9
Jumlah	58	100

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Sebagian besar responden penelitian ini, yaitu 29 orang (50%) memiliki masa kerja 16 - 20 tahun. Sementara itu, responden yang memiliki masa kerja > 20 tahun sebanyak 15 orang (25,9%), masa kerja antara 11 - 15 tahun sebanyak 10 orang atau (17,2%) dan masa kerja ≤ 5 tahun dan 6 – 10 tahun masing-masing berjumlah 2 orang atau (3,45%). Selanjutnya hasil tabulasi silang untuk mendapatkan informasi mengenai apakah lama menjadi pegawai berhubungan dengan efektivitas penyidikan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.10
Tabulasi Silang antara Lama Bekerja dengan Efektivitas penyidikan

			Efektivitas Penyidik			Total
			Rendah	Tinggi	Sangat Tinggi	
Lama Bekerja	<- 5 tahun	Count	0	2	0	2
		% of Total	.0%	3.4%	.0%	3.4%
	6 - 10 tahun	Count	0	2	0	2
		% of Total	.0%	3.4%	.0%	3.4%
	11 - 15 tahun	Count	0	8	2	10
		% of Total	.0%	13.8%	3.4%	17.2%
	16 - 20 tahun	Count	2	9	18	29
		% of Total	3.4%	15.5%	31.0%	50.0%
	> 20 tahun	Count	0	7	8	15
		% of Total	.0%	12.1%	13.8%	25.9%
Total		Count	2	28	28	58
		% of Total	3.4%	48.3%	48.3%	100.0%

Chi Square: 12,905 (p value=0,115)

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Dilihat dari lamanya menjadi pegawai, berdasarkan tabulasi silang di atas terlihat kecenderungan tidak adanya perbedaan antara responden yang telah menjadi pegawai ≤ 5 tahun, 6 – 10 tahun, 11 – 15 tahun, 16 – 20 tahun, dan > 20 tahun. Mayoritas sama-sama memiliki kategori tinggi dalam efektivitas penyidikan. Dari hasil perhitungan Chi Square diperoleh nilai sebesar 12,905 dengan signifikansi sebesar 0,115. Nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa lama bekerja tidak berhubungan signifikan dengan efektivitas penyidikan. Artinya, semakin lama pegawai bekerja tidak menjamin efektivitas penyidikannya lebih tinggi jika dibandingkan dengan pegawai yang belum lama bekerja. Demikian pula sebaliknya pegawai yang belum lama bekerja belum tentu memiliki efektivitas penyidikan yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan pegawai yang sudah lama bekerja.

B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas untuk masing-masing variabel, yaitu produk intelijen, adversitas dan efektivitas penyidikan disajikan pada Tabel 4.11 sampai dengan Tabel 4.13.

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Produk Intelijen

No. Item	r hitung	r tabel ($\alpha = 0,05$)	Keterangan
1	0,249	0,254	Tidak Valid
2	0,728	0,254	Valid
3	0,683	0,254	Valid
4	0,843	0,254	Valid
5	0,767	0,254	Valid
6	0,872	0,254	Valid
7	0,807	0,254	Valid
8	0,789	0,254	Valid
9	0,737	0,254	Valid
10	0,766	0,254	Valid
11	0,752	0,254	Valid
12	0,610	0,254	Valid
13	0,878	0,254	Valid
14	0,649	0,254	Valid
15	0,092	0,254	Tidak Valid
16	0,804	0,254	Valid
17	0,764	0,254	Valid
18	0,849	0,254	Valid
Koefisien Reliabilitas	0,930		Reliabel

Dari hasil perhitungan di atas, terlihat untuk variabel produk intelijen dari 18 item pernyataan terdapat 2 item yang tidak valid, yaitu item nomor 1 dan 15. Sementara untuk uji reliabilitas diperoleh koefisien reliabilitas sebesar 0,930. Nilai koefisien reliabilitas yang diperoleh terlihat cukup besar (mendekati 1) sehingga menunjukkan bahwa instrumen produk intelijen adalah reliabel.

Tabel 4.12
 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Adversitas

No. Item	r hitung	r tabel ($\alpha = 0,05$)	Keterangan
1	0.630	0,254	Valid
2	0.755	0,254	Valid
3	0.706	0,254	Valid
4	0.761	0,254	Valid
5	0.236	0,254	Tidak Valid
6	0.551	0,254	Valid
7	0.404	0,254	Valid
8	0.642	0,254	Valid
9	0.538	0,254	Valid
10	0.550	0,254	Valid
11	0.651	0,254	Valid
12	0.154	0,254	Tidak Valid
13	0.709	0,254	Valid
14	0.424	0,254	Valid
15	0.662	0,254	Valid
16	0.095	0,254	Tidak Valid
17	0.509	0,254	Valid
18	0.654	0,254	Valid
Koefisien Reliabilitas	0,799		Reliabel

Untuk variabel adversitas dari 18 item pernyataan diketahui ada 3 item yang tidak valid, yaitu item nomor 5, 12, dan 16. Sementara untuk uji reliabilitasnya diperoleh koefisien reliabilitas sebesar 0,799. Karena nilai

koefisien reliabilitas mendekati angka 1, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen adversitas adalah reliabel.

Tabel 4.13
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Efektivitas Penyidikan

No. Item	r hitung	r tabel ($\alpha = 0,05$)	Keterangan
1	0.817	0,254	Valid
2	0.659	0,254	Valid
3	0.540	0,254	Valid
4	0.784	0,254	Valid
5	0.186	0,254	Tidak Valid
6	0.481	0,254	Valid
7	0.695	0,254	Valid
8	0.712	0,254	Valid
9	0.747	0,254	Valid
10	0.521	0,254	Valid
11	0.770	0,254	Valid
12	0.635	0,254	Valid
Koefisien Reliabilitas	0,928		Reliabel

Untuk variabel efektivitas penyidikan, dari 12 item pernyataan diketahui ada satu item yang tidak valid, yaitu item nomor 5. Sementara untuk uji reliabilitasnya diperoleh koefisien reliabilitas sebesar 0,928. Karena nilai koefisien realibilitas mendekati angka 1, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen efektivitas penyidikan adalah reliabel.

C. Analisis Deskriptif

Gambaran dari masing-masing variabel penelitian, baik variabel produk intelijen, adversitas maupun efektivitas penyidikan dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Produk Intelijen

Berikut ini disajikan rekapitulasi hasil jawaban responden terhadap variabel produk intelijen yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden penelitian.

Tabel 4.14

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Produk Intelijen

No	Item Pernyataan	Alternatif Jawaban									
		Sl		Sr		Jr		Kd		TP	
		F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.	Tim intelijen tanggap terhadap permintaan aparat penyidik perpajakan	34	58,6	14	24,1	6	10,3	4	6,9	-	-
2.	Tim intelijen berusaha memenuhi keinginan aparat penyidik untuk kepentingan penyidikan	35	60,3	13	22,4	7	12,1	3	5,2	-	-
3.	Data intelijen diberikan sesuai jadwal penyidikan	28	48,3	12	20,7	6	10,3	10	17,2	2	3,4
4.	Data intelijen diserahkan lebih cepat dari yang seharusnya	16	27,6	12	20,7	21	36,2	8	13,8	1	1,7
5.	Data intelijen tersedia setiap kali diperlukan untuk kepentingan penyidikan	22	37,9	12	20,7	12	20,7	12	20,7	-	-
6.	Data intelijen betul-betul akurat	18	31,0	25	43,1	7	12,1	7	12,1	1	1,7
7.	Data intelijen tidak mengakibatkan mispersepsi di kalangan penyidik	14	24,1	25	43,1	10	17,2	9	15,5	-	-
8.	Data intelijen kedap dari kemungkinan terjadinya tipu muslihat pihak lain	20	34,5	23	39,7	7	12,1	6	10,3	2	3,4
9.	Data intelijen tidak memungkinkan direduksi sebagian	27	46,6	8	13,8	12	20,7	10	17,2	1	1,7
10.	Data intelijen sukar untuk dimanipulasi	16	27,6	27	46,6	10	17,2	4	6,9	1	1,7
11.	Data intelijen betul-betul objektif	15	25,9	32	55,2	6	10,3	4	6,9	1	1,7
12.	Data intelijen mudah digunakan	21	36,2	21	36,2	11	19,0	4	6,9	1	1,7
13.	Data intelijen betul-betul membantu proses penyidikan	29	50,0	15	25,9	7	12,1	6	10,3	1	1,7

No	Item Pernyataan	Alternatif Jawaban									
		SI		Sr		Jr		Kd		TP	
		<i>F</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
14.	Data intelijen sesuai kebutuhan penyidikan	21	36,2	26	44,8	4	6,9	6	10,3	1	1,7
15.	Data intelijen betul-betul sesuai dengan materi penyidikan	13	22,4	32	55,2	7	12,1	5	8,6	1	1,7
16.	Data intelijen disajikan secara sistematis agar mudah diaplikasikan untuk kepentingan penyidikan	21	36,2	22	37,9	8	13,8	3	5,2	4	6,9

Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden di atas terlihat jawaban responden cenderung terkonsentrasi pada jawaban selalu dan sering untuk variabel produk intelijen. Kondisi ini menunjukkan bahwa secara umum penyidik memiliki kemampuan yang baik dalam menghasilkan produk intelijen pajak. Kemampuan yang sudah baik tersebut antara lain ditunjukkan dengan: (1) tim intelijen tanggap terhadap permintaan aparat penyidik perpajakan, (2) tim intelijen berusaha memenuhi keinginan aparat penyidik untuk kepentingan penyidikan, (3) data intelijen kedap dari kemungkinan terjadinya tipu muslihat pihak lain, (4) data intelijen sukar untuk dimanipulasi, (5) data intelijen betul-betul objektif, (6) data intelijen mudah digunakan, (7) data intelijen betul-betul membantu proses penyidikan, (8) data intelijen sesuai kebutuhan penyidikan, (9) data intelijen betul-betul sesuai dengan materi penyidikan, dan (10) data intelijen disajikan secara sistematis agar mudah diaplikasikan untuk kepentingan penyidikan.

Meskipun secara umum baik, namun ada beberapa aspek terkait dengan produk intelijen yang perlu mendapat perhatian, karena masih cukup banyaknya responden yang menanggapi kadang-kadang dan kurang. Aspek dimaksud yaitu: (1) data intelijen diberikan sesuai jadwal penyidikan, (2) data intelijen diserahkan lebih cepat dari yang seharusnya, (3) data intelijen tersedia setiap kali diperlukan untuk kepentingan penyidikan, (4) data intelijen betul-betul akurat, (5) data intelijen tidak mengakibatkan mispersepsi di kalangan penyidik, dan (6) data intelijen tidak memungkinkan direduksi sebagian.

2. Adversitas

Berikut ini disajikan rekapitulasi hasil jawaban responden mengenai variabel adversitas yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden penelitian.

Tabel 4.15
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Adversitas

No	Item Pernyataan	Alternatif Jawaban									
		SS		S		KS		TS		STS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.	Tidak perlu kecil hati karena tidak mendapat penugasan yang penting	34	58,6	16	27,6	2	3,4	4	6,9	2	3,4
2.	Dapat memaklumi orang lain yang tidak tanggap terhadap jalan pikiran saya	31	53,4	23	39,7	1	1,7	3	5,2	-	-
3.	Dapat memahami hubungan yang kurang harmonis dengan orang-orang yang saya kenal dengan baik	25	43,1	26	44,8	2	3,4	3	5,2	2	3,4
4.	Menghargai orang lain yang minta nasihat	31	53,4	24	41,4	3	5,2	-	-	-	-
5.	Rela tidak menerima gaji penuh ketika kantor mengalami kerugian besar	14	24,1	22	37,9	4	6,9	4	6,9	14	24,1
6.	Ketika mobil saya mogok dalam perjalanan ke sebuah janji pertemuan, saya melanjutkan perjalanan dengan menggunakan sarana transportasi yang lain	39	67,2	15	25,9	2	3,4	2	3,4	-	-
7.	Tidak perlu marah hanya karena pesan yang saya titipkan tidak disampaikan	19	32,8	25	43,1	7	12,1	5	8,6	2	3,4
8.	Ketika gagal dipromosikan, itu merupakan cambuk untuk lebih berprestasi	37	63,8	19	32,8	-	-	2	3,4	-	-
9.	Rekan-rekan kerja yang tidak menerima ide-ide saya dapat saya kendalikan sepenuhnya	4	6,9	26	44,8	23	39,7	3	5,2	2	3,4
10.	Ikut bertanggung jawab atas sakit yang diderita sahabat karib	11	19,0	19	32,8	18	31,0	10	17,2	-	-

No	Item Pernyataan	Alternatif Jawaban									
		SS		S		KS		TS		STS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
11.	Bertanggung jawab penuh atas perilaku kerja saya yang mendatangkan kerugian	25	43,1	23	39,7	7	12,1	3	5,2	-	-
12.	Merasa tertantang ketika terpilih menjadi pimpinan gugus tugas penting	29	50,0	26	44,8	1	1,7	1	1,7	1	1,7
13.	Harus menebus semua kegagalan pekerjaan yang gagal saya tangani	31	53,4	22	37,9	3	5,2	2	3,4	-	-
14.	Akan menerima tawaran pekerjaan penting betapa pun sangat berat	25	43,1	31	53,4	-	-	2	3,4	-	-
15.	Rela meluangkan energi ekstra untuk menjawab persoalan yang sulit dipecahkan	32	55,2	23	39,7	2	3,4	1	1,7	-	-

Dari rekapitulasi jawaban di atas, terlihat jawaban responden terkonsentrasi pada jawaban sering dan selalu. Kecenderungan jawaban tersebut menunjukkan bahwa secara umum pegawai memiliki adversitas yang tinggi. Adversitas yang tinggi tersebut antara lain ditunjukkan dengan sikap: (1) tidak perlu kecil hati karena tidak mendapat penugasan yang penting, (2) dapat memaklumi orang lain yang tidak tanggap terhadap jalan pikiran saya, (3) dapat memahami hubungan yang kurang harmonis dengan orang-orang yang saya kenal dengan baik, (4) menghargai orang lain yang minta nasihat, (5) ketika mobil saya mogok dalam perjalanan ke sebuah janji pertemuan, saya melanjutkan perjalanan dengan menggunakan sarana transportasi yang lain, (6) tidak perlu marah hanya karena pesan yang saya titipkan tidak disampaikan, (7) ketika gagal dipromosikan, itu merupakan cambuk untuk lebih berprestasi, (8) bertanggung jawab penuh atas perilaku kerja saya yang mendatangkan kerugian, (9) merasa tertantang ketika terpilih menjadi pimpinan gugus tugas penting, (10) harus menebus semua kegagalan pekerjaan yang gagal saya tangani, (11) akan menerima tawaran pekerjaan penting betapa pun sangat berat, dan (12) rela meluangkan energi ekstra untuk menjawab persoalan yang sulit dipecahkan.

Meskipun pada umumnya pegawai memiliki adversitas tinggi, namun untuk beberapa aspek adversitas, masih cukup banyak pegawai yang memiliki

adversitas kurang atau rendah, yang ditunjukkan dengan jawaban kurang setuju dan tidak setuju yang cukup banyak. Aspek-aspek adversitas yang kurang/lemah yaitu (1) rela tidak menerima gaji penuh ketika kantor mengalami kerugian besar, (2) rekan-rekan kerja yang tidak menerima ide-ide saya dapat saya dikendalikan sepenuhnya, dan (3) ikut bertanggung jawab atas sakit yang diderita sahabat karib.

3. Efektivitas Penyidikan

Berikut ini disajikan rekapitulasi hasil jawaban responden untuk variabel efektivitas penyidik yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden penelitian.

Tabel 4.16

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Efektivitas Penyidikan

No	Item Pernyataan	Alternatif Jawaban									
		SI		Sr		Kd		P		TP	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.	Dapat menyelesaikan tugas penyidikan sesuai jadwal	18	31,0	23	39,7	10	17,2	5	8,6	2	3,4
2.	Rela meluangkan waktu ekstra untuk menuntaskan proses penyidikan yang belum selesai	28	48,3	28	48,3	-	-	-	-	2	3,4
3.	Menggunakan waktu luang untuk menyelesaikan pekerjaan yang tertunda	14	24,1	31	53,4	9	15,5	2	3,4	2	3,4
4.	Dalam proses penyidikan, dapat mengambil keputusan dengan cepat	48	82,8	10	17,2	-	-	-	-	-	-
5.	Sama sekali tidak ragu pada keputusan yang saya ambil	47	81,0	11	19,0	-	-	-	-	-	-
6.	Dalam melakukan penyidikan, bebas dari tekanan pihak manapun	45	77,6	7	12,1	2	3,4	2	3,4	2	3,4
7.	Melakukan tugas penyidikan secara leluasa	39	67,2	15	25,9	-	-	2	3,4	2	3,4
8.	Tidak peduli pada siapa pun yang berusdaha mengintervensi saya ketika melakukan tugas penyidikan	33	56,9	19	32,8	2	3,4	2	3,4	2	3,4
9.	Hasil penyidikan berlanjut dalam proses persidangan di pengadilan pajak	34	58,6	20	34,5	-	-	2	3,4	2	3,4

No	Item Pernyataan	Alternatif Jawaban									
		SI		Sr		Kd		P		TP	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10.	Perkara yang disidik divonis sesuai ketentuan yang berlaku	15	25,9	27	46,6	6	10,3	8	13,8	2	3,4
11.	Bertanggung jawab penuh atas penuntasan perkara yang saya sidik	46	79,3	8	13,8	-	-	2	3,4	2	3,4

Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden di atas, diketahui sebagian besar responden menjawab selalu dan sering untuk setiap itemnya. Hasil jawaban yang demikian menunjukkan bahwa secara umum pegawai mampu melaksanakan tugasnya sebagai penyidik secara efektif. Efektivitas penyidikan tersebut antara lain ditunjukkan dalam hal: (1) dapat menyelesaikan tugas penyidikan sesuai jadwal, (2) rela meluangkan waktu ekstra untuk menuntaskan proses penyidikan yang belum selesai, (3) menggunakan waktu luang untuk menyelesaikan pekerjaan yang tertunda, (4) dalam proses penyidikan, dapat mengambil keputusan dengan cepat, (5) sama sekali tidak ragu pada keputusan yang saya ambil, (6) dalam melakukan penyidikan, bebas dari tekanan pihak manapun, (7) melakukan tugas penyidikan secara leluasa, (8) tidak peduli pada siapa pun yang berusaha mengintervensi saya ketika melakukan tugas penyidikan, (9) hasil penyidikan berlanjut dalam proses persidangan di pengadilan, (10) perkara yang disidik divonis sesuai ketentuan yang berlaku, dan (12) bertanggung jawab penuh atas penuntasan perkara yang saya sidik.

D. Pengujian Hipotesis

Setelah tergambar kondisi masing-masing variabel sebagaimana diuraikan di atas, maka di bawah ini diuraikan hasil perhitungan statistik berikut analisisnya untuk menguji hipotesis penelitian. Analisis statistik yang digunakan meliputi koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji t, uji F, dan regresi.

1. Pengaruh Produk Intelijen terhadap Efektivitas Penyidikan

Hasil perhitungan statistik yang meliputi regresi, korelasi, koefisien determinasi, dan uji t, yang perhitungannya menggunakan bantuan komputer program SPSS versi 15.0 untuk pengaruh produk intlijen terhadap efektivitas penyidikan, terangkum pada tabel 4.17 berikut.

Tabel 4.17

Rangkuman Hasil Perhitungan Regresi, Korelasi Koefisien Determinasi, dan Uji t Pengaruh Produk Intelijen terhadap Efektivitas penyidikan

Uraian	Produk intelijen	t _{hit}	t _{tab}
Koefisien Korelasi (r)	0,636	6,170	1,671
Koefisien Determinasi (r ²)	0,405		
Konstanta (a)	15,543		
Koefisien Regresi (b)	0,355		

Sumber: Hasil Penelitian Lapangan Diolah dengan SPSS Versi 15.0

Berdasarkan hasil perhitungan, sebagaimana terlihat dalam tabel 4.17, nilai koefisien korelasinya (r) sebesar 0,636. Koefisien korelasinya bernilai positif sehingga mencerminkan bahwa produk intelijen mempunyai hubungan positif dengan efektivitas penyidikan, sehingga semakin baik produk intelijen maka semakin tinggi efektivitas penyidikan.

Koefisien determinasi yang mencerminkan seberapa besar kontribusi variabel bebas (produk intelijen) terhadap variabel terikat (efektivitas penyidikan) sebesar 0,405. Dengan demikian dapat diketahui tinggi rendahnya efektivitas penyidikan dapat dijelaskan oleh variabel produk intelijen sebesar 40,5%.

Hipotesis pertama yang diuji dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

Ho₁ : Tidak terdapat pengaruh produk intelijen pajak terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak.

Ha₁ : Terdapat pengaruh produk intelijen pajak terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak

Adapun kriteria pengambilan keputusan untuk pengujian hipotesis di atas yaitu jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel} (\alpha, df)$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel} (\alpha, df)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan menggunakan ketentuan tersebut, maka berdasarkan hasil perhitungan seperti terlihat pada tabel 4.17 diketahui nilai $t \text{ hitung}$ sebesar 6,170. Adapun nilai $t \text{ tabel}$ menggunakan taraf signifikansi ($\alpha\%$) 5% dan *degree of freedom* sebesar 56 yaitu 1,671. Oleh karena $t \text{ hitung} (6,170) > t \text{ tabel} (1,671)$ maka H_0 ditolak atau H_a diterima, sehingga kesimpulannya adalah: terdapat pengaruh produk intelijen pajak terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak.

Berdasarkan output program SPSS yang disajikan dalam tabel 4.17 juga didapatkan nilai konstanta 15,543 dan koefisien regresi 0,355. Dengan hasil tersebut maka dapat dituliskan model persamaan regresi linier sederhana $\hat{Y} = 15,543 + 0,355X_1$. Secara matematis, nilai konstanta tersebut menyatakan bahwa pada saat variabel produk intelijen bernilai 0, maka efektivitas penyidikan sebesar 15,543. Dari persamaan di atas juga diketahui koefisien regresinya bernilai positif, sehingga mengindikasikan adanya pengaruh yang berbanding lurus antara produk intelijen terhadap efektivitas penyidikan. Dengan demikian setiap kenaikan satu satuan variabel produk intelijen menyebabkan kenaikan efektivitas penyidikan sebesar 0,355 pada konstanta 15,543.

2. Pengaruh Adversitas terhadap Efektivitas Penyidikan

Hasil perhitungan korelasi, koefisien determinasi, uji t , dan regresi yang diperoleh dengan bantuan komputer untuk pengaruh adversitas terhadap efektivitas penyidikan, terangkum pada tabel 4.18 berikut.

Tabel 4.18

Rangkuman Hasil Perhitungan Regresi, Korelasi Koefisien Determinasi, dan Uji t Pengaruh Adversitas terhadap Efektivitas penyidikan

Uraian	Adversitas	t_{hit}	t_{tab}
Koefisien Korelasi (r)	0,677	6,888	1,671
Koefisien Determinasi (r^2)	0,459		
Konstanta (a)	10,486		
Koefisien Regresi (b)	0,501		

Sumber: Hasil Penelitian Lapangan Diolah dengan SPSS Versi 15

Dari hasil perhitungan seperti terlihat dalam tabel 4.18 diketahui bahwa nilai koefisien korelasinya (r) sebesar 0,677. Koefisien korelasinya bernilai positif yang mencerminkan bahwa adversitas mempunyai hubungan positif dengan efektivitas penyidikan, sehingga semakin tinggi adversitas maka semakin tinggi efektivitas penyidikan. Koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,459, sehingga dapat diketahui baik buruknya efektivitas penyidikan 45,9% dijelaskan oleh variabel adversitas.

Selanjutnya hipotesis kedua yang diuji dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H_{02} : Tidak terdapat pengaruh adversitas terhadap efektivitas penyidikan Direktorat Jenderal Pajak.

H_{a2} : Terdapat pengaruh adversitas terhadap efektivitas penyidikan Direktorat Jenderal Pajak.

Dengan menggunakan ketentuan yang sama seperti pada pengujian hipotesis pertama, maka berdasarkan hasil perhitungan seperti terlihat pada tabel 4.18 diperoleh nilai t hitung sebesar 6,888. Adapun nilai t tabel menggunakan taraf signifikansi (α) 5% dan *degree of freedom* sebesar 56, yaitu 1,671. Oleh karena t hitung (6,888) > t tabel (1,671), maka H_{02} ditolak atau H_{a2} diterima sehingga kesimpulannya adalah: terdapat pengaruh adversitas terhadap efektivitas penyidikan Direktorat Jenderal Pajak.

Dari rekapitulasi *output* program SPSS sebagaimana terlihat dalam tabel 4.18 didapatkan model persamaan regresi linier sederhana untuk pengaruh adversitas terhadap efektivitas penyidikan $\hat{Y} = 10,486 + 0,501X_2$. Dari persamaan regresi tersebut tampak nilai konstantanya sebesar 10,486, sehingga secara matematis, nilai konstanta tersebut menyatakan bahwa pada saat variabel adversitas bernilai 0, maka efektivitas penyidikan memiliki skor 10,486. Dari persamaan di atas juga diketahui koefisien regresinya bernilai positif (0,501), sehingga menggambarkan adanya pengaruh yang berbanding lurus antara adversitas terhadap efektivitas penyidikan. Artinya setiap kenaikan satu satuan variabel adversitas menyebabkan kenaikan efektivitas penyidikan sebesar 0,501 pada konstanta 10,486.

3. Pengaruh Produk intelijen dan Adversitas secara bersama-sama terhadap Efektivitas Penyidikan

Hasil perhitungan korelasi, koefisien determinasi, uji F, dan regresi yang diperoleh dengan bantuan komputer untuk pengujian hipotesis pengaruh produk intelijen dan adversitas terhadap efektivitas penyidikan, terangkum pada tabel 4.19 berikut.

Tabel 4.19

Rangkuman Hasil Perhitungan Regresi, Korelasi Koefisien Determinasi, dan Uji F Pengaruh Produk intelijen dan Adversitas terhadap Efektivitas Penyidikan

Uraian	Produk intelijen	Adversitas	F _{hit}	F _{tab}
Koefisien Korelasi (r)	0,737		32,736	1,02
Koefisien Determinasi (r ²)	0,543			
Konstanta (a)	7,484			
Koefisien Regresi (b)	0,202	0,342		

Sumber: Hasil Penelitian Lapangan Diolah dengan SPSS Versi 15.0

Berdasarkan hasil perhitungan sebagaimana terlihat dalam tabel 4.19, nilai koefisien korelasinya (r) sebesar 0,737. Koefisien korelasi bernilai positif mencerminkan bahwa produk intelijen dan adversitas secara bersama-sama mempunyai hubungan positif dengan efektivitas penyidikan, sehingga semakin baik produk intelijen dan semakin tinggi adversitas, maka semakin tinggi efektivitas penyidikan. Koefisien determinasi yang menunjukkan kontribusi produk intelijen dan adversitas secara bersama-sama terhadap efektivitas penyidikan adalah 0,543. Ini artinya 54,3% variasi perubahan pada efektivitas penyidikan ditentukan oleh produk intelijen dan adversitas.

Untuk menguji hipotesis pengaruh produk intelijen dan adversitas secara bersama-sama terhadap efektivitas penyidikan Direktorat Jenderal Pajak digunakan uji F. Adapun hipotesis ketiga yang akan diuji adalah sebagai berikut:

H_{03} : Tidak terdapat pengaruh produk intelijen dan adversitas secara bersama-sama terhadap efektivitas penyidikan Direktorat Jenderal Pajak.

H_{a3} : Terdapat pengaruh produk intelijen dan adversitas secara bersama-sama terhadap efektivitas penyidikan Direktorat Jenderal Pajak.

Ketentuan yang digunakan untuk menguji hipotesis tersebut yaitu jika F hitung $< F$ tabel (α , df), maka H_{03} diterima dan H_{a3} ditolak dan Jika F hitung $> F$ tabel (α , df), maka H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima. Dengan menggunakan ketentuan di atas, maka berdasarkan hasil perhitungan seperti terlihat pada tabel 4.19 diketahui nilai F hitung sebesar 32,736. Adapun nilai F tabel dengan menggunakan taraf signifikansi 5% dan *degree of freedom* sebesar 55 adalah 1,02. Oleh karena F hitung (32,736) $> F$ tabel (1,02) maka H_{03} ditolak atau H_{a3} diterima sehingga kesimpulannya adalah: terdapat pengaruh produk intelijen dan adversitas secara bersama-sama terhadap efektivitas penyidikan Direktorat Jenderal Pajak.

Berdasarkan output program SPSS sebagaimana terlihat dalam tabel 4.19 didapatkan model persamaan regresi linier berganda $\hat{Y} = 7,484 + 0,202X_1 + 0,342X_2$. Dari persamaan regresi tersebut tampak nilai konstantanya sebesar 7,484. Secara matematis, nilai konstanta tersebut menyatakan bahwa pada saat

variabel produk intelijen dan adversitas bernilai 0, maka efektivitas penyidikan memiliki skor sebesar 7,484. Dari persamaan di atas juga diketahui masing-masing koefisien regresinya bernilai positif (0,202 dan 0,342), sehingga menggambarkan adanya pengaruh yang berbanding lurus antara produk intelijen dan adversitas terhadap efektivitas penyidikan. Dengan demikian setiap kenaikan satu skor variabel produk intelijen menyebabkan kenaikan efektivitas penyidikan sebesar 0,202 dan kenaikan satu skor variabel adversitas efektivitas penyidikan meningkat sebesar 0,342 pada konstanta 7,484.

E. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini mendukung ketiga hipotesis yang telah dirumuskan, yaitu adanya pengaruh produk intelijen dan adversitas, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama terhadap efektivitas penyidikan. Untuk produk intelijen, diketahui memberikan kontribusi positif sebesar 40,5%, adversitas 45,9%, dan secara bersama-sama kedua variabel tersebut memberikan kontribusi positif sebesar 54,3%. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa kedua variabel tersebut (produk intelijen dan adversitas) merupakan faktor yang memiliki peran signifikan dalam meningkatkan efektivitas penyidikan.

Terkait dengan faktor produk intelijen, maka dapat dipahami jika keberadaannya ikut menentukan efektivitas penyidikan. Hal ini dikarenakan dengan adanya intelijen yang kompeten, maka akan dapat menghasilkan produk intelijen yang akurat dan berguna untuk dijadikan sebagai bahan penyelidikan oleh penyidik. Intelijen pajak sangat dibutuhkan karena seorang penyidik membutuhkan informasi yang akurat dan cepat dalam rangka mengungkap dan memproses pelanggaran-pelanggaran pajak yang dilakukan oleh wajib pajak. Tanpa adanya informasi dan data-data yang akurat dan cepat, maka seorang penyidik kesulitan dalam mengungkap berbagai pelanggaran yang dilakukan oleh wajib pajak secara tuntas.

Menurut Shulsky dan Schmitt, produk intelijen mencakup akumulasi dari hasil pelaksanaan siklus intelijen, hasil pelaksanaan pengamanan intelijen dan

hasil kegiatan penggalangan, yang diinterpretasikan ke dalam satu kesimpulan dalam bentuk produk intelijen, serta identifikasi risiko yang keseluruhannya ditujukan kepada pimpinan organisasi secara tepat waktu dan tepat sasaran (*velox et exactus*).¹ Sementara menurut Poerba, produk intelijen adalah gambaran menyeluruh atau spesifik tentang perkembangan dinamika lingkungan kehidupan internal dan eksternal organisasi serta identifikasi risiko yang dihadapi organisasi (menggambarkan dan memprediksi), dan lebih jauh dapat menyarankan/ menawarkan alternatif tindakan yang dapat diambil.²

Menurut Brei, kualitas produk intelijen antara lain dapat dilihat melalui beberapa aspek, yaitu kesiapan (*readness*), ketepatan waktu (*timeliness*), akurasi (*accuracy*), objektivitas (*objectivity*), dapat digunakan (*usability*), dan relevansi (*relevance*).³ Kriteria produk intelijen seperti itu sangat dibutuhkan agar laporan atau informasi dari intelijen pajak memberikan manfaat. Aspek kesiapan berkenaan dengan kelengkapan informasi ketika dibutuhkan, sehingga petugas tidak perlu mencari-cari jika akan menggunakan laporan. Ketepatan waktu berhubungan dengan kesiapan dan keberadaan informasi pada saat dibutuhkan. Akurasi berkenaan dengan kesesuaian antara data yang tersedia dengan data yang dibutuhkan. Informasi yang akurat juga akan mengarahkan pada pengambilan keputusan dan tindakan yang tepat. Objektivitas terkait dengan kesesuaian data yang diberikan sesuai kondisi aktual, sehingga data yang diberikan bukan hasil rekayasa. Laporan atau informasi yang objektif juga akan mempengaruhi efektivitas dalam mengambil suatu tindakan. Dapat digunakan berarti data yang diberikan dapat dimanfaatkan untuk pertimbangan atau bahan masukan dalam mengambil keputusan atau tindakan. Relevansi berkaitan dengan kesesuaian

¹Abram N. Shulsky and Gary J. Schmitt, *Slilent Warfare: Understanding the World of Intelligence*, Virginia: Brassey's, Inc., 2002, hal. 2.

²Zakarias Poerba, "Masalah Keamanan Dalam Konteks Intelijen – Terror dan Reformasi Praktik Keamanan Konteks Kepolisian", Disajikan dalam Lokakarya Nasional Komnas HAM "10 Tahun Reformasi: Quo Vadis Pemajuan dan Penegakan HAM di Indonesia" Hotel Borobudur, Jakarta, 8 – 11 Juli 2008, hal. 1.

³William S. Brei, Captain, USAF, *Getting Intelligence Right: The Power of Logical Procedure*, Occasional Paper Number Two, Washington, DC: Joint Military Intelligence College, 1996, hal. 6.

antara laporan atau informasi yang tersedia dengan permasalahan-permasalahan yang sedang ditangani. Kualitas dari masing-masing aspek tersebut ikut menentukan efektivitas hasil kerja yang dilakukan oleh para penyidik, karena penyidik lebih banyak bekerja berdasarkan data-data dan laporan-laporan yang telah dikumpulkan oleh intelijen pajak.

Untuk mampu menghasilkan kriteria produk intelijen seperti disebutkan di atas, maka seorang intelijen pajak harus memiliki beberapa kompetensi. Menurut Moore and Krizan, setidaknya ada empat kompetensi dalam analisis intelijen, yaitu: (1) kemampuan (*ability*), yang mencakup kompetensi komunikasi, tim dan kolaborasi, dan berpikir, (2) karakteristik (*characteristics*), yang mencakup keingintahuan yang tak terpuaskan, memotivasi diri sendiri, kemampuan memecahkan teka-teki, haus melakukan pengamatan, haus membaca, obsesif, mengambil perspektif variabel, membuat hubungan kreatif, suka bermain, memiliki rasa humor, memiliki rasa kagum, penuh konsentrasi, dan konvensi pertanyaan, (3) keterampilan (*skills*), terdiri dari alasan kritis, literasi, literasi komputer, ekspresi, kelancaran berbahasa asing, penelitian, pengumpulan dan manipulasi informasi, manajemen proses/proyek, dan visualisasi, dan (4) pengetahuan (*knowledges*), yang mencakup pengetahuan sasaran, komunitas intelijen, perencanaan dan kebijakan pemerintah, pelanggan, dan sumber daya analitis.⁴

Sementara itu terkait dengan adversitas, juga terbukti dalam penelitian ini menjadi faktor penting yang mempengaruhi efektivitas penyidikan. Dalam kenyataannya, kecerdasan intelektual (IQ) bukanlah satu-satunya faktor yang memengaruhi sukses karier seseorang. Orang yang memiliki IQ tinggi bukan merupakan jaminan bagi sukses karier di masa mendatang, dan tidak menutup kemungkinan bagi orang yang memiliki IQ rata-rata akan meraih kesuksesan yang lebih dari orang yang memiliki IQ tinggi. Di samping berbekal kecerdasan

⁴ David T. Moore and Lisa Krizan, *Core Competencies for Intelligence Analysis at the National Security Agency*, in Russell Swenson, ed., *Bringing Intelligence About: Practitioners Reflect on Best Practices*, Washington, DC: Joint Military Intelligence College, 2002, hal. 105–1230

intelektual, untuk meraih kesuksesan, orang dituntut untuk memiliki kecerdasan dan kemampuan dalam menghadapi berbagai rintangan hidup. Hal ini disebabkan bahwa dalam realitas hidup, manusia pada kenyataannya tidak bisa terlepas dari kungkungan kesulitan hidup, kemalangan, kesengsaraan, dan berbagai kondisi yang tidak menyenangkan. Kondisi tersebut menyebabkan manusia hidup dalam kegelisahan sehingga memerlukan pemecahan secara cerdas dan tulus yang termanifestasikan dalam *adversity quotient*.

Adversitas berkaitan dengan keberanian untuk menghadapi kesulitan, kemalangan, kesengsaraan dan tantangan. Oleh sebab itu adversitas menjadi perjuangan di dua tingkatan: pribadi (*intern*) dan umum (*ekstern*). Penyelesaian krisis menuntut kedua tingkatan itu dikelola serentak. Namun, tingkat intern atau pribadi merupakan pusat untuk menaklukkan semua adversitas. Inilah di mana masalah itu dirasakan oleh emosi dan bergeser serta berubah secara mental.⁵ Dengan berbekal adversitas yang memadai, seseorang juga akan memiliki jiwa optimis, sehingga dalam bekerja senantiasa dilandasi oleh semangat kerja yang tinggi. Selain itu, dengan adversitas yang baik, seseorang akan mampu secara efektif memotivasi dirinya sendiri dan membina hubungan serta bersinergi dengan orang lain untuk memecahkan berbagai persoalan.

Kemalangan sudah pasti dihadapi oleh siapapun yang hidup di dunia, tak terkecuali bagi seorang pegawai. Sebagaimana dikemukakan oleh Stoner & Gilligan bahwa pengalaman mengajarkan dalam kehidupan dan karir seseorang tidak terlepas dari kekecewaan, frustrasi, hambatan dan krisis. Semua itu muncul dalam berbagai bentuk, seperti: kematian, sakit, kerugian keuangan, perceraian, pegawai yang marah, konflik antarpribadi, tantangan etika, dan kecemburuan. Semua peristiwa itu bisa menghambat jalan pemimpin menuju sukses.⁶ Adversitas sangat dibutuhkan baik dalam kehidupan organisasi maupun dalam kehidupan di masyarakat. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Stoltz bahwa suksesnya pekerjaan dan hidup seseorang terutama ditentukan oleh adversitas. Ada beberapa

⁵Charles R. Stoner and John F. Gilligan, *The Adversity Challenge*, Mumbai: Jaico Publ. House, 2006, hal. 41

⁶*Ibid.*, hal. 41.

alasan yang mendasarinya, yaitu: (1) adversitas memberi tahu seberapa jauh individu mampu bertahan menghadapi kesulitan dan kemampuan untuk mengatasinya, (2) adversitas meramalkan apa yang mampu mengatasi kesulitan dan siapa yang akan hancur, (3) adversitas meramalkan siapa yang akan melampaui harapan-harapan atas kinerja dan potensi mereka serta siapa yang akan gagal, dan (4) adversitas meramalkan siapa yang akan menyerah dan siapa yang akan bertahan.⁷ Stoltz juga menambahkan bahwa adversitas dapat meramalkan berbagai variabel, antara lain: kinerja, motivasi, kreativitas, produktivitas, pengetahuan, energi, penghargaan, kebahagiaan, vitalitas, kegembiraan, kesehatan emosional, kesehatan jasmani, daya tahan, perbaikan sedikit demi sedikit, tingkah laku, umur panjang, dan respons terhadap perubahan.⁸

Dari uraian tersebut terlihat dengan jelas pentingnya peranan adversitas dalam kehidupan seseorang. Sebagai seorang penyidik yang berhubungan dengan masalah-masalah kejahatan pajak, maka sudah pasti dihadapkan pada persoalan, rintangan, dan juga kesulitan yang tidak mudah untuk dipecahkan. Pergolakan batin akibat adanya godaan suap dan ancaman-ancaman dari wajib pajak yang bermasalah sering dirasakan, sehingga kondisi ini membutuhkan ketegaran sikap dan keberanian untuk mengambil tindakan. Tanpa adanya adversitas yang kuat, maka seorang penyidik akan memiliki mental yang lemah, sehingga upaya-upaya penyidikan yang dilakukan juga tidak memberikan hasil sesuai yang diharapkan. Oleh karena itu, jiwa yang tegar dan berani menjadi tuntutan penting yang perlu dimiliki oleh seorang penyidik, sehingga dapat mengambil keputusan secara tegas dan tidak takut menghadapi risiko.

Dari hasil perhitungan statistik diketahui bahwa produk intelijen dan adversitas secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap variabel efektivitas penyidikan sebesar 54,3%. Ini artinya masih ada 45,7% variabel-variabel lain yang mempengaruhi efektivitas penyidikan. Variabel-variabel lain

⁷Paul G. Stoltz, *Adversity Quotient*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2000, hal. 8-9.

⁸*Ibid.*, hal. 10.

yang potensial mempengaruhi efektivitas penyidikan dapat berupa: kecerdasan emosional, motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, sarana dan prasarana, komitmen organisasi dan faktor-faktor lainnya.



KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah disajikan pada Bab analisa dan pembahasan, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh produk intelijen pajak terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak. Temuan ini memberikan makna bahwa semakin baik produk intelijen yang meliputi indikator kesiapan, ketepatan waktu, akurasi, objektivitas, dapat digunakan, dan relevansi, maka semakin efektif penyidik dalam menjalankan tugas penyidikan. Sebaliknya, semakin buruk produk intelijen yang dihasilkan, maka semakin tidak efektif penyidik dalam menjalankan tugas penyidikan.
2. Terdapat pengaruh adversitas terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi adversitas yang meliputi indikator ketegaran diri dan keberanian, maka semakin efektif penyidik dalam menjalankan tugas penyidikan. Sebaliknya, semakin rendah adversitas penyidik, maka semakin tidak efektif penyidik dalam menjalankan tugas penyidikan.
3. Terdapat pengaruh produk intelijen dan adversitas secara bersama-sama terhadap efektivitas penyidikan pajak di Direktorat Jenderal Pajak. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik produk intelijen yang meliputi indikator kesiapan, ketepatan waktu, akurasi, objektivitas, dapat digunakan, relevansi dan semakin tinggi adversitas yang terdiri dari indikator ketegaran diri dan keberanian, maka semakin efektif penyidik dalam menjalankan tugas penyidikan. Sebaliknya, semakin buruk produk intelijen dan semakin rendah adversitas, maka semakin tidak efektif penyidik dalam menjalankan tugas penyidikan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran-saran yang dapat dipertimbangkan untuk memperbaiki produk intelijen dan adversitas penyidik dalam rangka meningkatkan efektivitas penyidikan pajak adalah sebagai berikut:

1. Hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa masih cukup banyak penyidik yang memiliki kemampuan kurang/lemah dalam menghasilkan produk intelijen yang berkualitas, seperti masalah ketepatan waktu, akurasi dan objektivitas. Oleh karena itu, perlu ada usaha untuk meningkatkan kompetensi penyidik dalam menghasilkan produk intelijen yang lebih baik. Salah satu cara yang perlu dilakukan yaitu memperbanyak penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang terkait dengan tugas-tugas intelijen perpajakan. Jika diperlukan, dalam penyelenggaraan pelatihan dapat mengundang instruktur dari Badan Intelijen Negara (BIN) untuk memberikan teknik-teknik dalam menjalankan tugas-tugas intelijen.
2. Adversitas penyidik perlu lebih ditingkatkan karena terbukti memberikan kontribusi yang signifikan terhadap efektivitas penyidikan. Adversitas dapat ditingkatkan melalui proses belajar, yaitu dengan membaca berbagai literatur yang terkait dengan adversitas dan mengikuti pelatihan atau seminar yang temanya berkaitan dengan adversitas. Direktorat Jenderal Pajak juga bisa mengadakan pelatihan secara internal dengan mengundang narasumber yang kompeten dan menguasai materi adversitas.
3. Penelitian ini perlu ditindaklanjuti dengan melibatkan sampel yang lebih besar. Selain menambah sampel, penelitian berikutnya juga perlu melibatkan variabel prediktor yang lebih banyak agar didapatkan informasi yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penyidikan pajak.

LAMPIRAN 1 : RENCANA KEGIATAN INTELIJEN

	Departemen Keuangan Republik Indonesia Direktorat Jenderal Pajak Direktorat Intelijen dan Penyidikan	
	RENCANA KERJA KEGIATAN INTELIJEN	
Nomor : (1)	Tanggal : (2)	
Tanggal Revisi : (3)	Lampiran : (4)	

1. PEMBUAT RENCANA : (5)
2. SUMBER : (6)
3. INFORMASI AWAL : (7)
4. RENCANA KEGIATAN INTELIJEN :
 - a. Target operasi :
 - i. Nama Wajib Pajak :
 - ii. NPWP :
 - iii. Alamat : (8)
 - b. Petugas Intelijen :
 - i. Petugas 1 :
 - ii. Petugas 2 :
 - iii. Petugas 3 :
 - iv. Dst : (9)
 - c. Jenis kegiatan intelijen yang dilakukan:

.....

..... (10)
 - d. Sarana dan prasarana yang digunakan :

.....

..... (11)
 - e. Estimasi biaya :

..... (12)

Petugas Intelijen	Kasi	Kasubdit	Direktur
(13)	(13)	(13)	(13)

PETUNJUK PENGISIAN

RENCANA KERJA KEGIATAN INTELIJEN

Formulir ini digunakan sebagai sarana untuk melakukan perencanaan kegiatan intelijen sebelum menugaskan Petugas Intelijen untuk mencari, mengumpulkan, menganalisis, dan melaporkan tambahan data dan/atau informasi yang terkait dengan kewajiban perpajakan Wajib Pajak. Setelah kegiatan intelijen di bidang perpajakan selesai dilaksanakan, rencana kerja ini digabungkan dalam Laporan Hasil Intelijen;

Angka 1 : Diisi dengan Nomor urut penerbitan Surat Perintah Kegiatan Intelijen dan tahun Penerbitan.

Angka 2 : Diisi dengan tanggal pembuatan Rencana Kerja Kegiatan Intelijen untuk pertama kali.

Angka 3 : Diisi dengan tanggal revisi Rencana Kerja Kegiatan Intelijen.

Angka 4 : Diisi dengan jumlah lampiran dalam Rencana Kerja Kegiatan Intelijen.

Angka 5 : Diisi dengan Nama Petugas Intelijen dan NIP petugas pembuat rencana,

Angka 6 : Diisi dengan dasar Rencana Kerja Kegiatan Intelijen dilakukan.

Angka 7 : Diisi dengan informasi awal yang dijadikan dasar Rencana Kerja Kegiatan Intelijen dilakukan.

Angka 8 : Diisi dengan Nama, NPWP, dan alamat Wajib Pajak yang terkait.

Angka 9 : Diisi dengan Nama Petugas Intelijen yang terlibat.

Angka 10 : Diisi dengan berbagai jenis kegiatan intelijen yang direncanakan untuk dilakukan. Bila dibutuhkan dapat dijadikan sebagai lampiran dalam Rencana Kerja Kegiatan Intelijen.

Angka 11 : Diisi dengan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam kegiatan intelijen. Bila dibutuhkan dapat dijadikan sebagai lampiran dalam Rencana Kerja Kegiatan Intelijen.

Angka 12 : Estimasi biaya yang dibutuhkan. Bila dibutuhkan dapat dijadikan sebagai lampiran dalam Rencana Kerja Kegiatan Intelijen.

Angka 13 : Tanda tangan Petugas Intelijen, Kepala Seksi, Kepala Subdirektorat Intelijen Perpajakan, dan Direktur Intelijen dan Penyidikan.

LAMPIRAN 2 : PENILAIAN INFORMASI

A. Skala Keandalan Sumber :

Nilai	A. Ringkasan Indeks	Definisi
A	Dapat dipercaya sepenuhnya	Adalah sumber atau informan yang keandalan, kelayakan atau kompetensinya tidak diragukan. Informasi yang diberikan oleh sumber atau informan pada masa lampau selalu terbukti dan dapat dipercaya.
B	Biasanya dapat dipercaya	Adalah sumber atau informan yang keandalan, kelayakan atau kompetensinya kadang-kadang diragukan. Namun demikian, informasi yang diperoleh dari sumber atau informan ini pada masa yang lampau sebagian besar dapat dipercaya.
C	Cukup dapat dipercaya	Adalah sumber atau informan yang keandalan, kelayakan atau kompetensinya sering diragukan. Informasi yang diperoleh dari sumber atau informan ini pada masa lampau telah terbukti dapat dipercaya dalam jumlah kasus yang cukup banyak.
D	Biasanya tidak dapat dipercaya	Adalah sumber atau informan yang keandalan, kelayakan atau kompetensinya diragukan. Informasi yang diperoleh dari sumber atau informan ini pada masa lampau tidak dapat dipercaya, walaupun kadang-kadang laporan yang resmi telah disampaikan.
E	Tidak dapat dipercaya	Adalah sumber atau informan yang keandalan, kelayakan atau kompetensinya sangat diragukan. Pengalaman pada masa lalu telah membuktikan bahwa sumber atau informan ini tidak dapat dipercaya, tetapi tidak mencegah sumber atau informan seperti ini memberikan informasi yang dapat dipercaya pada masa yang akan datang.
F	Tidak dapat dinilai	Adalah sumber atau informan yang keandalannya belum diketahui melalui pengalaman. Tidak ada cara untuk mengetahui keaslian, kelayakan untuk dipercaya atau kompetensinya.

Skala Akurasi Informasi :

Nilai	Indeks Ringkasan	Definisi
1	Kebenarannya ditegaskan sumber lain (Pasti)	Adalah informasi yang telah dikonfirmasi oleh sumber atau informan lain yang independen. Informasinya bersifat logis dan sesuai dengan informasi dari sumber lain tentang hal/subjek yang sama.
2	Sangat mungkin benar	Adalah informasi yang memberikan indikasi akurat tetapi belum dikonfirmasi; informasi tersebut logis sifatnya dan sesuai dengan informasi lain tentang subjek/perihal yang sama.
3	Mungkin benar	Adalah informasi yang belum dikonfirmasi, indikasinya adalah bahwa informasi sesuai dengan bentuk umum informasi dan cukup logis, tetapi tidak dapat dikonfirmasi.
4	Kebenarannya diragukan	Adalah informasi yang diyakini tidak mungkin, walaupun unsur-unsur kemungkinan masih ada. Informasi tersebut tidak sepenuhnya sesuai dengan informasi lain tentang perihal/subjek yang sama.
5	Tidak mungkin benar	Adalah informasi yang disangkal oleh data lain, bersifat logis dan tidak sesuai dengan bentuk umum informasi tentang subjek yang sama.
6	Kebenarannya tidak dapat dinilai	Adalah informasi yang kebenarannya tidak dapat dinilai pada suatu saat karena kekurangan pengetahuan tentang subjek/perihal yang sama.

LAMPIRAN 3 : LAPORAN INTELIJEN

LAPORAN INTELIJEN ATAS DATA INTERNAL DAN DATA TERBUKA

SIFAT : Terbatas
NOMOR :
DASAR PENUGASAN :
HAL/MASALAH :
JENIS KEGIATAN :
PETUGAS INTELIJEN :
DITUJUKAN KEPADA :

(ISI LAPORAN DALAM POINT-POINT)

DATA INTERNAL:

- 1.
- 2.
3. dst.

DATA TERBUKA:

- 1.
- 2.
3. dst.

ANALISIS :

- 1.
- 2.
3. dst.

CATATAN:

1. Dipisahkan antara Data Internal yaitu data SIDJP dan Data SIMI dengan Data Terbuka yaitu Data Internet dan Media Massa atau Instansi Lain. Termasuk data internal adalah IDLP.
2. Analisis berisikan pendapat tentang data internal dan data terbuka

Petugas Intelijen			Kasi			Kasubdit Intelijen		
Nama	Paraf	Tanggal	Nama	Paraf	Tanggal	Nama	Paraf	Tanggal
1.								
2.								
3. dst								

LAMPIRAN 4 : LAPORAN INTELIJEN

LAPORAN INTELIJEN ATAS TUGAS LAPANGAN

SIFAT : Terbatas
NOMOR :
DASAR PENUGASAN :
HAL/MASALAH :
JENIS KEGIATAN :
PETUGAS INTELIJEN :
DITUJUKAN KEPADA :

(ISI LAPORAN DALAM POINT-POINT)

DATA DAN INFORMASI LAPANGAN:

- 1.
- 2.
3. dst.

ANALISIS :

- 1.
- 2.
3. dst.

CATATAN:

1. Data dan Informasi Lapangan berisi fakta-fakta di lapangan.
2. Untuk Laporan Intelijen tentang Kegiatan Lapangan, detail pelaksanaan kegiatan lapangan dan hasilnya dilampirkan (meliputi Petugas Intelijen yang terlibat, maksud kegiatan, kronologis detail kegiatan, sasaran, tanggal dan waktu pelaksanaan, peralatan yang digunakan, denah / sketsa, foto, deskripsi cover, oposisi yang dapat menghambat, deskripsi situasi lingkungan, kondisi cuaca, deskripsi masyarakat, deskripsi transportasi sekitar, dll.).
3. Analisis berisi analisis dan pendapat petugas intelijen terhadap data internal dan data lapangan serta langkah-langkah dan pengembangan yang diperlukan.

Petugas Intelijen			Kasi			Kasubdit Intelijen		
Nama	Paraf	Tanggal	Nama	Paraf	Tanggal	Nama	Paraf	Tanggal
1.								
2.								
3. dst								

LAMPIRAN 5 : LAPORAN HASIL INTELIJEN



**DEPARTEMEN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL PAJAK
DIREKTORAT INTELIJEN DAN PENYIDIKAN**

..... Telepon :

..... Faximili :

..... (1) Teleks :(2)

LAPORAN HASIL INTELIJEN

Nomor : (3)

Tanggal :(4)

I. PERIHAL

1. Nama Wajib Pajak :

2. NPWP :

3. Alamat :

..... (5)

II. DASAR KEGIATAN INTELIJEN

1. Informasi / Data

1.1. Sumber : (6)

1.2. Resume / Ringkasan

.....

..... (7)

2. Surat Perintah Kegiatan Intelijen

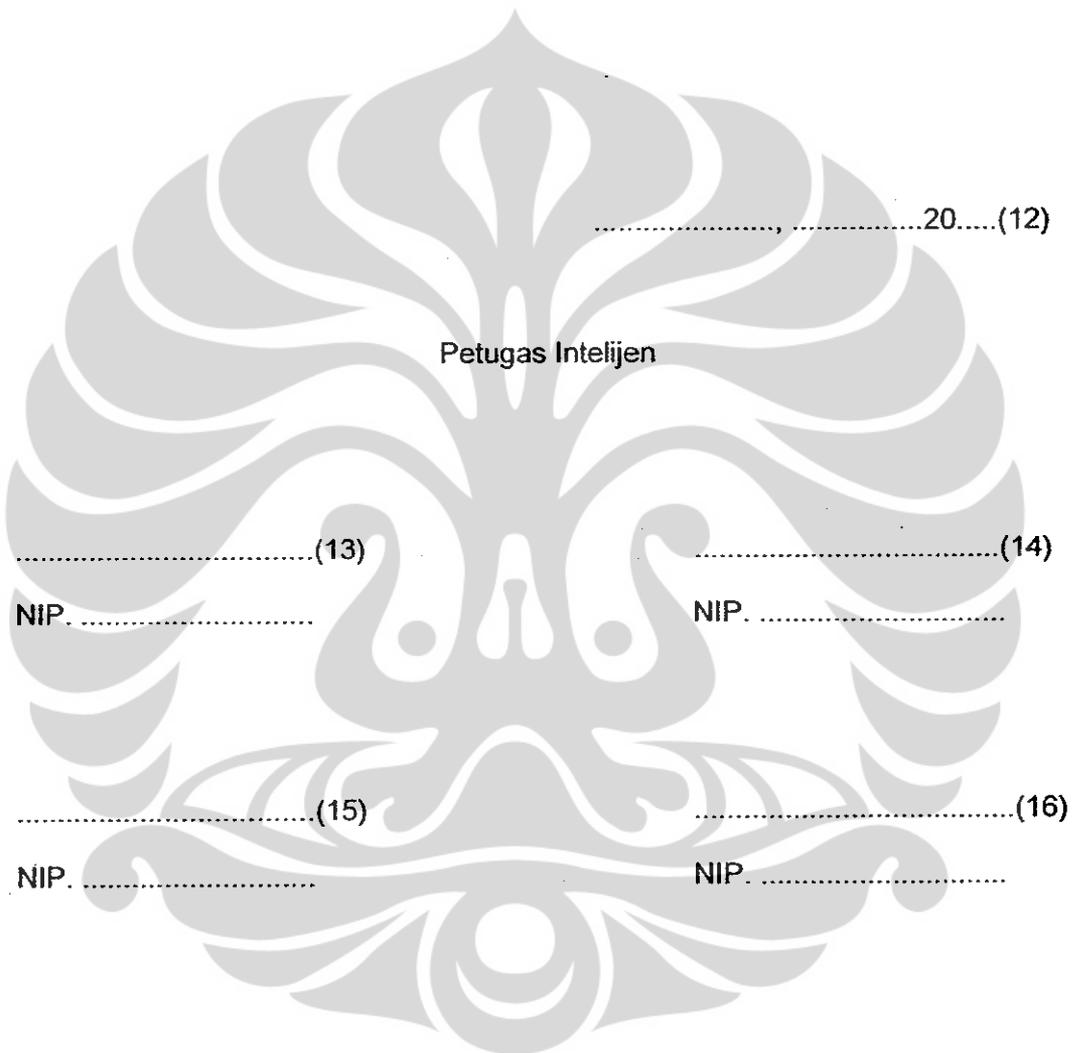
- Nomor :

- Tanggal : (8)

III. LAMPIRAN (9)

IV. HASIL KEGIATAN INTELIJEN (10)

V. KESIMPULAN DAN SARAN (11)



.....,20..... (12)

Petugas Intelijen

..... (13) (14)

NIP. NIP.

..... (15) (16)

NIP. NIP.

Mengetahui dan Menyetujui, Kepala Seksi.....,

Kasubdit Intelijen Perpajakan

..... (17) (18)

NIP. NIP.

PETUNJUK PENGISIAN

LAPORAN HASIL INTELIJEN

Laporan Hasil Intelijen ini digunakan untuk melaporkan hasil kegiatan intelijen yang telah dilaksanakan oleh Petugas Intelijen kepada pemberi instruksi.

Angka 1 : Diisi dengan alamat Direktorat Intelijen dan Perpajakan yang menerbitkan Laporan Hasil Intelijen

Angka 2 : Cukup jelas.

Angka 3 : Diisi dengan nomor laporan.

Angka 4 : Diisi dengan tanggal laporan.

Angka 5 : Diisi dengan identitas lengkap dari Wajib Pajak/objek yang dilakukan kegiatan intelijen.

Angka 6 : Diisi dengan nama dan alamat sumber informasi, data, laporan, Pengaduan dan atau sumber dari SIMI.

Angka 7 : Diisi dengan ringkasan/resume dari informasi, data, laporan, dan atau SIMI

Angka 8 : Diisi dengan nomor dan tanggal Surat Perintah Kegiatan Intelijen.

Angka 9 : Diisi dengan daftar lampiran-lampiran yang berbentuk gambar, seperti sketsa atau denah lokasi usaha/pabrik/rumah, gambar (foto) tempat usaha/pabrik/rumah dan lain-lain.

Angka 10 : Diisi dengan lampiran tentang kegiatan intelijen yang dilakukan, yang meliputi seluruh aktivitas intelijen yang dilakukan.

Angka 11 : Kesimpulan dan saran dari hasil kegiatan intelijen di lampirkan dalam Laporan Hasil Intelijen, yang meliputi perbandingan antara informasi / data / laporan / pengaduan atau Analisis Data Intelijen harian dengan keadaan di lapangan, berbobot tidaknya untuk ditindaklanjuti, dan dibuatkan usul yang diajukan untuk tindak lanjutnya.

Angka 12 : Diisi dengan tanggal dan tempat pembuatan laporan.

Angka 13 : Diisi dengan nama, NIP, dan tanda tangan Petugas Intelijen

Angka 14 : Diisi dengan nama, NIP, dan tanda tangan Petugas Intelijen

Angka 15 : Diisi dengan nama, NIP, dan tanda tangan Petugas Intelijen

Angka 16 : Diisi dengan nama, NIP, dan tanda tangan Petugas Intelijen

Angka 17 : Diisi dengan nama, NIP, dan tanda tangan Kepala Subdirektorat Intelijen Perpajakan, serta cap jabatan.

Angka 18 : Diisi dengan nama jabatan, nama, NIP, dan tanda tangan Kepala Seksi Intelijen Perpajakanxx

Lampiran 6

FREKUENSI RESPONDEN

1. Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	56	96.6	96.6	96.6
	Wanita	2	3.4	3.4	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

2. Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<- 30 Tahun	2	3.4	3.4	3.4
	31 - 40 Tahun	25	43.1	43.1	46.6
	41 - 50 Tahun	29	50.0	50.0	96.6
	> 50 Tahun	2	3.4	3.4	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

3. Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma/Akademi	6	10.3	10.3	10.3
	S1	24	41.4	41.4	51.7
	S2	28	48.3	48.3	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

4. Frekuensi Responden Berdasarkan Status

Status

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kawin	52	89.7	89.7	89.7
	Tidak Kawin	6	10.3	10.3	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

5. Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 Tahun	2	3.4	3.4	3.4
	6 - 10 Tahun	2	3.4	3.4	6.9
	11 - 15	10	17.2	17.2	24.1
	16 - 20	29	50.0	50.0	74.1
	> 20 Tahun	15	25.9	25.9	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

Lampiran 7

HASIL TABULASI SILANG

Jenis Kelamin * Efektivitas Penyidik

Crosstab

		Efektivitas Penyidik			Total
		Rendah	Tinggi	Sangat Tinggi	
Jenis Kelamin	Pria	Count 2	26	28	56
		% of Total 3.4%	44.8%	48.3%	96.6%
	Wanita	Count 0	2	0	2
		% of Total .0%	3.4%	.0%	3.4%
Total		Count 2	28	28	58
		% of Total 3.4%	48.3%	48.3%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2.219 ^a	2	.330
Continuity Correction			
Likelihood Ratio	2.990	2	.224
Linear-by-Linear Association	.776	1	.379
N of Valid Cases	58		

a. 4 cells (66.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .07.

Usia * Efektivitas Penyidik

Crosstab

			Efektivitas Penyidik			Total
			Rendah	Tinggi	Sangat Tinggi	
Usia	< 30 tahun	Count	0	2	0	2
		% of Total	.0%	3.4%	.0%	3.4%
31 - 40 tahun	Count	2	15	8	25	
	% of Total	3.4%	25.9%	13.8%	43.1%	
41 - 50 tahun	Count	0	11	18	29	
	% of Total	.0%	19.0%	31.0%	50.0%	
> 50 tahun	Count	0	0	2	2	
	% of Total	.0%	.0%	3.4%	3.4%	
Total	Count	2	28	28	58	
	% of Total	3.4%	48.3%	48.3%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.657 ^a	6	.100
Continuity Correction			
Likelihood Ratio	12.877	6	.045
Linear-by-Linear Association	8.201	1	.004
N of Valid Cases	58		

a. 8 cells (66.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .07.

Pendidikan Terakhir * Efektivitas Penyidik

Crosstab

			Efektivitas Penyidik			Total
			Rendah	Tinggi	Sangat Tinggi	
Pendidikan Terakhir	Diploma/Akademi	Count	0	6	0	6
		% of Total	.0%	10.3%	.0%	10.3%
S1		Count	0	9	15	24
		% of Total	.0%	15.5%	25.9%	41.4%
S2		Count	2	13	13	28
		% of Total	3.4%	22.4%	22.4%	48.3%
Total		Count	2	28	28	58
		% of Total	3.4%	48.3%	48.3%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9.987 ^a	4	.041
Continuity Correction			
Likelihood Ratio	12.823	4	.012
Linear-by-Linear Association	.001	1	.976
N of Valid Cases	58		

a. 5 cells (55.6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .21.

Status * Efektivitas Penyidik

Crosstab

		Efektivitas Penyidik			Total
		Rendah	Tinggi	Sangat Tinggi	
Status	Kawin	Count 2	22	28	52
		% of Total 3.4%	37.9%	48.3%	89.7%
	Tidak Kawin	Count 0	6	0	6
		% of Total .0%	10.3%	.0%	10.3%
Total		Count 2	28	28	58
		% of Total 3.4%	48.3%	48.3%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7.170 ^a	2	.028
Continuity Correction			
Likelihood Ratio	9.484	2	.009
Linear-by-Linear Association	2.505	1	.113
N of Valid Cases	58		

a. 4 cells (66.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .21.

Lama Bekerja * Efektivitas Penyidik

Crosstab

			Efektivitas Penyidik			Total
			Rendah	Tinggi	Sangat Tinggi	
Lama Bekerja	< 5 tahun	Count	0	2	0	2
		% of Total	.0%	3.4%	.0%	3.4%
	6 - 10 tahun	Count	0	2	0	2
		% of Total	.0%	3.4%	.0%	3.4%
	11 - 15 tahun	Count	0	8	2	10
		% of Total	.0%	13.8%	3.4%	17.2%
	16 - 20 tahun	Count	2	9	18	29
		% of Total	3.4%	15.5%	31.0%	50.0%
	> 20 tahun	Count	0	7	8	15
		% of Total	.0%	12.1%	13.8%	25.9%
Total		Count	2	28	28	58
		% of Total	3.4%	48.3%	48.3%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12.905 ^a	8	.115
Continuity Correction			
Likelihood Ratio	15.369	8	.052
Linear-by-Linear Association	2.815	1	.093
N of Valid Cases	58		

a. 11 cells (73.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .07.

Lampiran 8

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITY

Uji Validitas Variabel Produk Intelijen (X1)

Correlations			X1
Spearman's rho	X1_01	Correlation Coefficient	.249
		Sig. (2-tailed)	.059
		N	58
	X1_02	Correlation Coefficient	.728 **
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	X1_03	Correlation Coefficient	.683 **
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	X1_04	Correlation Coefficient	.843 **
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	X1_05	Correlation Coefficient	.767 **
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	X1_06	Correlation Coefficient	.872 **
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
X1_07	Correlation Coefficient	.807 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X1_08	Correlation Coefficient	.789 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X1_09	Correlation Coefficient	.737 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X1_10	Correlation Coefficient	.766 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X1_11	Correlation Coefficient	.752 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X1_12	Correlation Coefficient	.610 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X1_13	Correlation Coefficient	.878 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X1_14	Correlation Coefficient	.649 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X1_15	Correlation Coefficient	.092	
	Sig. (2-tailed)	.494	
	N	58	
X1_16	Correlation Coefficient	.804 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X1_17	Correlation Coefficient	.764 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X1_18	Correlation Coefficient	.849 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X1	Correlation Coefficient	1.000	
	Sig. (2-tailed)	.	
	N	58	

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

Uji Validitas Variabel Adversitas (X2)

Correlations

			X2
Spearman's rho	X2_01	Correlation Coefficient	.630 **
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	X2_02	Correlation Coefficient	.755 **
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	X2_03	Correlation Coefficient	.706 **
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	X2_04	Correlation Coefficient	.761 **
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	X2_05	Correlation Coefficient	.236
		Sig. (2-tailed)	.074
		N	58
	X2_06	Correlation Coefficient	.551 **
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	X2_07	Correlation Coefficient	.404 **
	Sig. (2-tailed)	.002	
	N	58	
X2_08	Correlation Coefficient	.642 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X2_09	Correlation Coefficient	.538 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X2_10	Correlation Coefficient	.550 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X2_11	Correlation Coefficient	.651 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X2_12	Correlation Coefficient	.154	
	Sig. (2-tailed)	.248	
	N	58	
X2_13	Correlation Coefficient	.709 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X2_14	Correlation Coefficient	.424 **	
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	58	
X2_15	Correlation Coefficient	.662 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X2_16	Correlation Coefficient	.095	
	Sig. (2-tailed)	.480	
	N	58	
X2_17	Correlation Coefficient	.509 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
X2_18	Correlation Coefficient	.654 **	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	58	
	X2	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	58

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

Uji Validitas Variabel Efektivitas Penyelidik (Y)

Correlations

			Y
Spearman's rho	Y_01	Correlation Coefficient	.817**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	Y_02	Correlation Coefficient	.659**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	Y_03	Correlation Coefficient	.540**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	Y_04	Correlation Coefficient	.784**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	Y_05	Correlation Coefficient	.186
		Sig. (2-tailed)	.161
		N	58
	Y_06	Correlation Coefficient	.481**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	Y_07	Correlation Coefficient	.695**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	Y_08	Correlation Coefficient	.712**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	Y_09	Correlation Coefficient	.747**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	Y_10	Correlation Coefficient	.521**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	Y_11	Correlation Coefficient	.770**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
	Y_12	Correlation Coefficient	.635**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	58
Y		Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	58

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

Hasil Uji Reliability Variabel Produk Intelijen (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.920
		N of Items	8 ^a
	Part 2	Value	.948
		N of Items	8 ^b
Total N of Items			16
Correlation Between Forms			.869
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.930
	Unequal Length		.930
Guttman Split-Half Coefficient			.929

a. The items are: X1_02, X1_03, X1_04, X1_05, X1_06, X1_07, X1_08, X1_09.

b. The items are: X1_10, X1_11, X1_12, X1_13, X1_14, X1_16, X1_17, X1_18.

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1_02	4.3448	.92815	58
X1_03	4.3793	.89497	58
X1_04	3.9310	1.26854	58
X1_05	3.5862	1.09279	58
X1_06	3.7586	1.17444	58
X1_07	3.8966	1.03770	58
X1_08	3.7586	.99667	58
X1_09	3.9138	1.09680	58
X1_10	3.8621	1.23471	58
X1_11	3.9138	.94190	58
X1_12	3.9655	.89767	58
X1_13	3.9828	.99985	58
X1_14	4.1207	1.09348	58
X1_16	4.0345	1.00813	58
X1_17	3.8793	.91915	58
X1_18	3.9138	1.15901	58

Scale Statistics

	Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
Part 1	31.5690	46.706	6.83416	8 ^a
Part 2	31.6724	50.470	7.10421	8 ^b
Both Parts	63.2414	181.520	13.47292	16

a. The items are: X1_02, X1_03, X1_04, X1_05, X1_06, X1_07, X1_08, X1_09.

b. The items are: X1_10, X1_11, X1_12, X1_13, X1_14, X1_16, X1_17, X1_18.

Hasil Uji Reliability Variabel Adversitas (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.811
		N of Items	8 ^a
	Part 2	Value	.869
		N of Items	7 ^b
Total N of Items			15
Correlation Between Forms			.666
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.799
	Unequal Length		.800
Guttman Split-Half Coefficient			.790

a. The items are: X2_01, X2_02, X2_03, X2_04, X2_06, X2_07, X2_08, X2_09.

b. The items are: X2_09, X2_10, X2_11, X2_13, X2_14, X2_15, X2_17, X2_18.

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X2_01	4.3103	1.06305	58
X2_02	4.4138	.77311	58
X2_03	4.1897	.98153	58
X2_04	4.4828	.59946	58
X2_06	3.3103	1.52416	58
X2_07	4.5690	.72818	58
X2_08	3.9310	1.05734	58
X2_09	4.5690	.67829	58
X2_10	3.4655	.84221	58
X2_11	3.5345	.99500	58
X2_13	4.2069	.85345	58
X2_14	4.3966	.77096	58
X2_15	4.4138	.75008	58
X2_17	4.3621	.66750	58
X2_18	4.4828	.65538	58

Scale Statistics

	Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
Part 1	33.7759	25.756	5.07503	8 ^a
Part 2	28.8621	17.489	4.18203	7 ^b
Both Parts	62.6379	71.498	8.45566	15

a. The items are: X2_01, X2_02, X2_03, X2_04, X2_06, X2_07, X2_08, X2_09.

b. The items are: X2_10, X2_11, X2_13, X2_14, X2_15, X2_17, X2_18.

Hasil Uji Reliability Variabel Efektivitas Penyelidik (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.844
		N of Items	6 ^a
	Part 2	Value	.876
		N of Items	5 ^b
Total N of Items			11
Correlation Between Forms			.866
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.928
	Unequal Length		.929
Guttman Split-Half Coefficient			.928

a. The items are: Y_01, Y_02, Y_03, Y_04, Y_06, Y_07.

b. The items are: Y_07, Y_08, Y_09, Y_10, Y_11, Y_12.

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y_01	3.8621	1.06702	58
Y_02	4.3793	.81278	58
Y_03	4.2414	.88477	58
Y_04	3.9138	.92309	58
Y_06	4.8103	.39545	58
Y_07	4.5690	.97535	58
Y_08	4.5000	.94126	58
Y_09	4.3621	.96787	58
Y_10	4.4138	.93723	58
Y_11	3.7759	1.09293	58
Y_12	4.6207	.93335	58

Scale Statistics

	Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
Part 1	25.7759	15.300	3.91149	6 ^a
Part 2	21.6724	15.943	3.99292	5 ^b
Both Parts	47.4483	58.287	7.63458	11

a. The items are: Y_01, Y_02, Y_03, Y_04, Y_06, Y_07.

b. The items are: Y_08, Y_09, Y_10, Y_11, Y_12.

Lampiran 9

HITUNGAN REGRESI

1. Pengaruh Produk Intelijen terhadap Efektivitas Penyelidik

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Produk Intelijen (X1)		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Efektivitas Penyelidik (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.636 ^a	.405	.394	5.03877

a. Predictors: (Constant), Produk Intelijen (X1)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	966.692	1	966.692	38.075	.000 ^a
	Residual	1421.793	56	25.389		
	Total	2388.485	57			

a. Predictors: (Constant), Produk Intelijen (X1)

b. Dependent Variable: Efektivitas Penyelidik (Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.543	3.037		5.118	.000
	Produk Intelijen (X1)	.355	.058	.636	6.170	.000

a. Dependent Variable: Efektivitas Penyelidik (Y)

2. Pengaruh Adversitas terhadap Efektivitas Penyelidik

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Adversitas (X2)		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Efektivitas Penyelidik (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.677 ^a	.459	.449	4.80503

a. Predictors: (Constant), Adversitas (X2)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1095.540	1	1095.540	47.450	.000 ^a
	Residual	1292.945	56	23.088		
	Total	2388.485	57			

a. Predictors: (Constant), Adversitas (X2)

b. Dependent Variable: Efektivitas Penyelidik (Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.486	3.447		3.042	.004
	Adversitas (X2)	.501	.073	.677	6.888	.000

a. Dependent Variable: Efektivitas Penyelidik (Y)

3. Pengaruh Produk Intelijen dan Adversitas secara Bersama-sama terhadap Efektivitas Penyelidik

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Adversitas (X2), Produk Intelijen (X1)		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Efektivitas Penyelidik (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.737 ^a	.543	.527	4.45265

a. Predictors: (Constant), Adversitas (X2), Produk Intelijen (X1)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1298.050	2	649.025	32.736	.000 ^a
	Residual	1090.435	55	19.826		
	Total	2388.485	57			

a. Predictors: (Constant), Adversitas (X2), Produk Intelijen (X1)

b. Dependent Variable: Efektivitas Penyelidik (Y)

DAFTAR REFERENSI

A. Buku / Literatur

- Adair, John, *Effective Decision Making*, Calcuta: Rupa & Co., 1998.
- Al-Rasyid, Harun, *Statistika Sosial*, Disunting oleh: Teguh Kusmantoroadji, Bandung: Program Pascasarjana UNPAD, 1994.
- Arganata, H. Emon Rivai, *Intelijen Bisnis. PT*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1998.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Azwar, Saifuddin, *Reliabilitas dan Validitas*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Brei, William S., Captain, USAF, *Getting Intelligence Right: The Power of Logical Procedure*, Occasional Paper Number Two, Washington, DC: Joint Military Intelligence College, 1996.
- Bwoga, Hananta, Yoseph Agus BBN, Tony Marsyahrul, *Pemeriksaan Pajak di Indonesia*, Jakarta: PT. Grasindo, 2006.
- Discovering the Power of AQ - Adversity Intelligence, <http://www.lifemasters.co.za/Life-masters-AQ-intro.htm>, 2007.
- Gill, Peter and Mark Phythian, *Intelligence in an Insecure World*, Malden: Polity Press, 2006.
- Gunadi, *Bunga Rampai Pmeriksaan, Penyidikan & Penagihan Pajak*, Jakarta: Muc Publishing, 2004.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen*, Yogyakarta: BPF, 2000.
- Husein, Harun M., *Penyidikan dan Penuntutan dalam Proses Pidana*, Jakarta: Rineka Cipta, 1991.
- Kohler, *Kohler's Dictionary for Accountants*, 1983.
- Kouzes, James M. and Barry Z. Posner, *A Leader's Legacy*, San Francisco: Jossey Bass, 2006.
- Kunarto, *Intelijen Pengertian dan Pemahamannya*, Jakarta: Cipta Manunggal, 1999.
- Kuncoro, Mudrajad, *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi: Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis ?*, Jakarta: Erlangga, 2003.
- Le Boeuf, Michael, *Kiat Kerja*, terjemahan Haris Munandar, Jakarta: Mitra Utama, 2000.
- Manulang, *Menguak Tahu Intelligence*, Panda Rhei, Jakarta, 2002.
- Moore, David T. and Lisa Krizan, *Core Competencies for Intelligence Analysis at the National Security Agency*," in Russell Swenson, ed., *Bringing*

- Intelligence About: Practitioners Reflect on Best Practices, Washington, DC: Joint Military Intelligence College, 2002.
- Nasucha, Chaizi, *Reformasi Administrasi Publik: Teori dan Praktik*, Jakarta: Grasindo, 2004.
- Nawawi, Hadari, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 1993.
- Odom, William E., *Fixing Intelligence: For More Secure America*, Yale University Press, 2004.
- Pickett, KH. Spenser and Jennifer M. Pickett, *Financial Crime Investigation and Control*, New Jersey: John Wiley & Sons, 2002.
- Prawirosentono, Suyadi, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE, 1999.
- Riduwan, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2003.
- Ronni M., Dani, *The Power of Emotional & Adversity Quotient for Teachers*, Jakarta: Hikmah Populer, 2006.
- Saronto, Y. Wahyu, dkk, *Intelijen: Teori, Aplikasi dan Modernisasi*, Jakarta: PT Multindo Mega Pratama, 2008.
- Shulsky, Abram N. and Gary J. Schmitt, *Silent Warfare: Understanding the World of Intelligence*, Virginia: Brassey's, Inc., 2002.
- Siagian, Sondang p., *Eksekutif Yang Efektif*, Jakarta: Penerbit PT. Toko Gunung Agung, 1996.
- _____, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Jakarta Bumi Aksara, 2001.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survai*, Jakarta: PT. Pustaka LP3ES, 1995.
- Stoltz, *Adversity Quotient*, Jakarta: Gramedia, 2000.
- Stoner, Charles R. and John F. Gilligan, *The Adversity Challenge*, Mumbai: Jaico Publ. House, 2006.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung, 2002.
- Sundoro, *Tax Planning. Legalkah ?*, Indonesian Tax Review, Media Kit, 2001
- Supranto, J., *Statistik: Teori dan Aplikasi*, Jakarta: Erlangga, 2001.
- Tada, Joni Eareckson, *31 Days Toward Overcoming Adversity*, Oregon: Multnomah Publisher, 2006.
- Tuanakotta, M. Theodorus, *Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif*, Jakarta: LP-FE UI, 2007.
- What is Adversity?, http://www.decisiontodestiny.com/html/what_is_adversity_.html, 2007.

Winangun, IGN Mayun. *Reformasi Undang-undang tentang Ketentuan Hukum dan Tata Cara Perpajakan Tahun 2000*. Halaman 8. Sebuah makalah disampaikan pada seminar 2 Agustus 2000 di Jakarta

B. Makalah/ Artikel/Jurnal Ilmiah/Desertasi/Tesis

Barrett, Michael, *The Need for Intelligence-Led Policing*, DomPrep Journal, Wednesday, June 21, 2006.

Dwi Nurferiyanto, "Intelijen Direktorat Jenderal Pajak (Suatu Analisis Strategis)", Tahun 2010. Tesis Program Magister Kajian Strategik Intelijen Program Pascasarjana UI.

Dudung Kurniawan, "Efektivitas Implementasi Kebijakan Pemeriksaan Pajak Dalam Upaya Pencapaian Target Penerimaan Pajak", Tahun 2004. Tesis Program Magister Ilmu Administrasi dan Kebijakan Perpajakan FISIP UI.

Eko Cahyadi, "Peran Intelijen Dalam Peningkatan Pajak dan Penegakan Hukum Perpajakan Direktorat Jenderal Pajak", Tahun 2006. Tesis Program Magister Kajian Strategik Intelijen Program Pascasarjana UI.

Gray, David H. and Chris Slade, *Applying the Intelligence Cycle Model to Counterterrorism Intelligence for Homeland Security*, European Journal of Scientific Research, ISSN 1450-216X Vol.24 No.4 (2008).

Hendri Tumbur, "Studi Tentang Pelaksanaan Penyidikan Pajak di Direktorat Jenderal Pajak", Tahun 2001. Tesis Program Magister Ilmu Administrasi dan Kebijakan Perpajakan FISIP UI.

Jeffrey A. Dubin, *Criminal Investigation Enforcement Activities and Taxpayer Noncompliance*. Pasadena, California, 2004.

Jumades Sahery, "Penyidikan Pajak Sebagai Upaya Tegas Untuk Penegakan Hukum Di Bidang Tindak Pidana Perpajakan", Tahun 2004. Tesis Program Magister Ilmu Administrasi dan Kebijakan Perpajakan FISIP UI.

Makalah Diklat Intelijen, 2008

Metscher, Robert and Brion Gilbride, *Intelligence as an Investigative Function*, International Foundation for Protection Officers, 2005.

Moore, David T., Lisa Krizan; Elizabeth J. Moore, *Evaluating Intelligence: A Competency-Based Model*, *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, Vol. 18, No. 2

National Taxpayer Advocate, *Criminal Investigation Refund Freeze Study*. 2005.

Poerba, Zakarias, "Masalah Keamanan Dalam Konteks Intelijen – Terror dan Reformasi Praktik Keamanan Konteks Kepolisian", Disajikan dalam Lokakarya Nasional Komnas HAM "10 Tahun Reformasi: Quo Vadis

Pemajuan dan Penegakan HAM di Indonesia” Hotel Borobudur, Jakarta, 8 – 11 Juli 2008.

Soenari, “Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Penyidikan Tindak Pidana Di Bidang Perpajakan: Opini Para Pemeriksa Pajak”, Tahun 1999. Tesis Program Magister Ilmu Administrasi dan Kebijakan Perpajakan FISIP UI.

Treverton, Gregory F., Seth G. Jones, Steven Boraz, Phillip Lipsy, Toward a Theory of Intelligence, Workshop Report, Prepared for the Office of the Secretary of Defense, National Security Research Division, 2006.

C. Peraturan Perundang-undangan

Undang-undang Nomor 6 tahun 1983 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan.

Peraturan Presiden No. 9 tahun 2005 jo. Peraturan Presiden No. 20 tahun 2008 jo. Peraturan Presiden No.47 tahun 2009 tanggal 3 Nopember 2009 tentang Pembentukan dan Organisasi Kementerian Negara

Peraturan Menteri Keuangan Nomor : 202/PMK.03/2007 tanggal 28 Desember 2007 tentang Tata Cara Pemeriksaan Bukti Permulaan Tindak Pidana Di Bidang Perpajakan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor : 100/PMK.01/2008 jo. PMK Nomor : 149/PMK.01/2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Keuangan tanggal 8 Oktober 2008

Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor : KEP-272/PJ/2002 tanggal 17 Mei 2002 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengamatan, Pemeriksaan Bukti Permulaan, dan Penyidikan Tindak Pidana Di Bidang Perpajakan.

Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor : PER-47/PJ/2009 tanggal 1 September 2009 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan terhadap Wajib Pajak yang Diduga Melakukan Tindak Pidana Di Bidang Perpajakan.

D. Lain-lain

Bahan-bahan Perkuliahan Dosen Kajian Strategik Intelijen.

Laporan Tahunan Direktorat jenderal Pajak Tahun 2006, 2007, 2008 dan 2009

Makalah Kursus Analisis Intelijen CTITP, 2007

Makalah Diklat Intelijen Pajak tahun 2008.

Makalah Diklat Penyidikan Pajak tahun 2008.