

Tabel Profil Responden

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 1.1. Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	67	90.5
Perempuan	7	9.5
Total	74	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.2. Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin pada KPP PMA Satu

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	20	83,33
Perempuan	4	16,66
Total	24	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.3. Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin pada KPP PMA Dua

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	19	95
Perempuan	1	5
Total	20	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.4. Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin pada KPP PMA Empat

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	28	93.33
Perempuan	2	6,66
Total	30	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Responden Berdasarkan Usia

Tabel 1.5. Komposisi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
< 30th	2	2.7
31-40th	57	77
41-50th	13	17.6
>50th	2	2.7
Total	74	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.6. Komposisi Responden Berdasarkan Usia pada KPP PMA Satu

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
< 30th	0	0
31-40th	19	79,16
41-50th	5	20.84
>50th	0	0
Total	24	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.7. Komposisi Responden Berdasarkan Usia pada KPP PMA Dua

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
< 30th	1	5
31-40th	13	65
41-50th	5	25
>50th	1	5
Total	20	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.8. Komposisi Responden Berdasarkan Usia pada KPP PMA Empat

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
< 30th	1	3,33
31-40th	25	83,33
41-50th	3	10
>50th	1	3.33
Total	30	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Responden Berdasarkan Status

Tabel 1.9. Komposisi Responden Berdasarkan Status

Status	Frekuensi	Persentase (%)	Total Pemeriksa	Persentase (%)
Pemeriksa Pajak :				
PMA 1	24	32,43	34	70,59
PMA 2	20	27,02	26	76,92
PMA 3	30	40,54	34	88,23
Penyidik	0	0	0	0
Total	74	100	94	78,72

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Responden Berdasarkan Jenjang Jabatan dalam Tim Pemeriksa

Tabel 1.10. Komposisi Responden Berdasarkan Jenjang Jabatan dalam Tim Pemeriksa

Jenjang Jabatan dalam Tim Pemeriksa	Frekuensi	Persentase (%)	Total Pemeriksa	Persentase (%)
Ketua Kelompok	7	9,5	10	70
Ketua Tim	30	40,5	40	75
Anggota Tim	37	50	44	84,09
Total	74	100	94	78,72

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.11. Komposisi Responden Berdasarkan Jenjang Jabatan dalam Tim Pemeriksa pada KPP PMA Satu

Jenjang Jabatan dalam Tim Pemeriksa	Frekuensi	Persentase (%)	Total Pemeriksa	Persentase (%)
Ketua Kelompok	2	8,33	3	66,66
Ketua Tim	8	33,33	15	53,33
Anggota Tim	14	58,33	16	87,5
Total	24	100	34	70,58

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.12. Komposisi Responden Berdasarkan Jenjang Jabatan dalam Tim Pemeriksa pada KPP PMA Dua

Jenjang Jabatan dalam Tim Pemeriksa	Frekuensi	Persentase (%)	Total Pemeriksa	Persentase (%)
Ketua Kelompok	3	15	3	100
Ketua Tim	10	50	11	90,91
Anggota Tim	7	35	12	58,33
Total	20	100	26	76,92

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.13. Komposisi Responden Berdasarkan Jenjang Jabatan dalam Tim Pemeriksa pada KPP PMA Empat

Jenjang Jabatan dalam Tim Pemeriksa	Frekuensi	Persentase (%)	Total Pemeriksa	Persentase (%)
Ketua Kelompok	2	6,66	4	50
Ketua Tim	12	40	14	85,71
Anggota Tim	16	53,33	16	100
Total	30	100	34	88,23

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Responden Berdasarkan Ijazah Tertinggi yang Telah Diraih

Tabel 1.14. Komposisi Responden Berdasarkan Ijazah Tertinggi yang telah diraih

Ijazah tertinggi yang telah diraih	Frekuensi	Persentase (%)
DIII	7	9.5
DIV/S	34	45.9
S2	33	44.6
Total	74	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.15. Komposisi Responden Berdasarkan Ijazah Tertinggi yang telah diraih pada KPP PMA Satu

Ijazah tertinggi yang telah diraih	Frekuensi	Persentase (%)
DIII	2	8,33
DIV/S	12	50
S2	10	41.67
Total	24	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.16 Komposisi Responden Berdasarkan Ijazah Tertinggi yang telah diraih pada KPP PMA Dua

Ijazah tertinggi yang telah diraih	Frekuensi	Persentase (%)
DIII	0	0
DIV/S	8	40
S2	12	60
Total	20	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.17 Komposisi Responden Berdasarkan Ijazah Tertinggi yang telah diraih pada KPP PMA Empat

Ijazah tertinggi yang telah diraih	Frekuensi	Persentase (%)
DIII	5	16,66
DIV/S	14	46,66
S2	11	36,66
Total	30	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Responden Berdasarkan Jurusan Pendidikan

Tabel 1.18 Komposisi Responden Berdasarkan Jurusan Pendidikan

Jurusan Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
Akuntansi	41	55.4
Perpajakan	8	10.8
Manajemen	24	32.4
Non Ekonomi	1	1.4
Total	74	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.19 Komposisi Responden Berdasarkan Jurusan Pendidikan pada KPP PMA Satu

Jurusan Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
Akuntansi	14	58,33
Perpajakan	2	8,33
Manajemen	8	33,33
Non Ekonomi	0	0
Total	24	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.20. Komposisi Responden Berdasarkan Jurusan Pendidikan pada KPP PMA Dua

Jurusan Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
Akuntansi	10	50
Perpajakan	2	10
Manajemen	8	40
Non Ekonomi	0	0
Total	20	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.21 Komposisi Responden Berdasarkan Jurusan Pendidikan pada KPP PMA Empat

Jurusan Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
Akuntansi	17	56,66
Perpajakan	4	13,33
Manajemen	8	26,66
Non Ekonomi	1	3,33
Total	30	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Responden Berdasarkan Perguruan Tinggi Almamater

Tabel 1.22 Komposisi Responden Berdasarkan Perguruan Tinggi Almamater

Nama PT Almamater	Frekuensi	Persentase (%)
ANDALAS	1	1.4
GAJAYANA MALANG	1	1.4
IPB	1	1.4
PRODIP PAJAK	3	4.1
PTN	12	16.2
STAN	21	28.4
STIE	1	1.4
STIE INDONESIA	1	1.4
STIE JAGAKARSA	3	4.1
STIE PBM	1	1.4
STIE YAI	1	1.4
TRI DARMA BALIKPAPAN	1	1.4
UBHARA	1	1.4
UGM	1	1.4
UI	9	12.2
UMA MEDAN	1	1.4

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.22 Komposisi Responden Berdasarkan Perguruan Tinggi Almamater (lanjutan)

Nama PT Almamater	Frekuensi	Persentase (%)
UNAIR	1	1.4
UNDIP	1	1.4
UNIV BOROBUDUR	1	1.4
UNKRIS	6	8.1
UNPAD	2	2.7
UPI YAI JAKARTA	1	1.4
USU	2	2.7
WIDYAGAMA	1	1.4
Total	74	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.23. Komposisi Responden Berdasarkan Perguruan Tinggi Almamater pada KPP PMA Satu

Nama PT Almamater	Frekuensi	Persentase (%)
PRODIP PAJAK	1	4,16
PTN	7	29,16
STAN	6	25
STIE INDONESIA	1	4,16
STIE JAGAKARSA	1	4,16
UBHARA	1	4,16
UGM	1	4,16
UI	4	16,66
UNKRIS	1	4,16
USU	1	4,16
Total	24	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.24. Komposisi Responden Berdasarkan Perguruan Tinggi Almamater pada KPP PMA Dua

Nama PT Almamater	Frekuensi	Persentase (%)
GAJAYANA MALANG	1	5
PTN	1	5
STAN	6	30
STIE	1	5
TRI DARMA BALIKPAPAN	1	5
UI	3	15
UMA MEDAN	1	5

Tabel 1.24. Komposisi Responden Berdasarkan Perguruan Tinggi Almamater pada KPP PMA Dua (lanjutan)

Nama PT Almamater	Frekuensi	Persentase (%)
UNKRIS	3	15
UNPAD	1	5
UPI YAI JAKARTA	1	5
USU	1	5
Total	20	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.25. Komposisi Responden Berdasarkan Perguruan Tinggi Almamater pada KPP PMA Empat

Nama PT Almamater	Frekuensi	Persentase (%)
ANDALAS	1	3,33
IPB	1	3,33
PRODIP PAJAK	2	6,66
PTN	4	13,33
STAN	9	30
STIE JAGAKARSA	2	6,66
STIE PBM	1	3,33
STIE YAI	1	3,33
UI	2	6,66
UNAIR	1	3,33
UNDIP	1	3,33
UNIV BOROBUDUR	1	3,33
UNKRIS	2	6,66
UNPAD	1	3,33
WIDYAGAMA	1	3,33
Total	30	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Responden Berdasarkan Telah Bekerja di DJP

Tabel 1.26. Komposisi Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja di DJP

Tahun Mulai Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)	Lama Kerja
1977	1	1.4	32
1980	1	1.4	29
1988	2	2.7	21
1989	11	14.9	20

Tabel 1.26. Komposisi Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja di DJP

Tahun Mulai Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)	Lama Kerja
1990	6	8.1	19
1991	4	5.4	18
1992	7	9.5	17
1993	9	12.2	16
1994	7	9.5	15
1995	3	4.1	14
1996	4	5.4	13
1997	2	2.7	12
1998	5	6.8	11
1999	4	5.4	10
2000	5	6.8	9
2001	2	2.7	8
2004	1	1.4	5
Total	74	100	

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.27. Komposisi Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja di DJP pada KPP PMA Satu

Tahun Mulai Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)	Lama Kerja
1988	1	4,16	21
1989	5	20,83	20
1990	1	4,16	19
1991	1	4,16	18
1992	2	8,33	17
1993	2	8,33	16
1994	3	12,5	15
1995	2	8,33	14
1996	1	4,16	13
1997	1	4,16	12
1998	1	4,16	11
1999	2	8,33	10
2000	1	4,16	9
2001	1	4,16	8
Total	24	100	

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.28 Komposisi Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja di
DJP pada KPP PMA Dua

Tahun Mulai Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)	Lama Kerja
1977	1	5	32
1989	5	25	20
1990	2	10	19
1991	1	5	18
1992	2	10	17
1993	3	15	16
1995	1	5	14
1996	1	5	13
1998	3	15	11
2000	1	5	9
Total	20	100	

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.29 Komposisi Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja di DJP
pada KPP PMA Empat

Tahun Mulai Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)	Lama Kerja
1980	1	3,33	29
1988	1	3,33	21
1989	1	3,33	20
1990	3	10	19
1991	2	6,66	18
1992	3	10	17
1993	4	13,33	16
1994	4	13,33	15
1996	2	6,66	13
1997	1	3,33	12
1998	1	3,33	11
1999	2	6,66	10
2000	3	10	9
2001	1	3,33	8
2004	1	3,33	5
Total	30	100	

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.30 Komposisi Responden Berdasarkan Lama Bekerja sebagai Fungsional Pemeriksa Pajak

Lama Bekerja sebagai fungsional Pemeriksa	Frekuensi	Persentase (%)	Lama sebagai pemeriksa
1989	5	6.8	20
1990	5	6.8	19
1991	5	6.8	18
1992	5	6.8	17
1993	5	6.8	16
1994	8	10.8	15
1995	5	6.8	14
1996	1	1.4	13
1997	3	4.1	12
1999	1	1.4	10
2002	2	2.7	7
2003	6	8.1	6
2004	17	23	5
2006	5	6.8	3
2007	1	1.4	2
Total	74	100	

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.31 Komposisi Responden Berdasarkan Lama Bekerja sebagai Fungsional Pemeriksa Pajak pada KPP PMA Satu

Lama Bekerja sebagai fungsional Pemeriksa	Frekuensi	Persentase (%)	Lama sebagai pemeriksa
1989	3	12,5	20
1990	2	8,33	19
1991	1	4,16	18
1992	1	4,16	17
1993	1	4,16	16
1994	3	12,5	15
1995	2	8,33	14
1997	2	8,33	12
2003	3	12,5	6
2004	6	25	5
Total	24	100	

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.32 Komposisi Responden Berdasarkan Lama Bekerja sebagai Fungsional Pemeriksa Pajak pada KPP PMA Dua

Lama Bekerja sebagai fungsional Pemeriksa	Frekuensi	Persentase (%)	Lama sebagai pemeriksa
1989	2	10	20
1990	3	15	19
1991	2	10	18
1992	2	10	17
1993	2	10	16
1994	2	10	15
1995	1	5	14
2003	2	10	6
2004	2	10	5
2006	2	10	3
Total	20	100	

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.33 Komposisi Responden Berdasarkan Lama Bekerja sebagai Fungsional Pemeriksa Pajak pada KPP PMA Empat

Lama Bekerja sebagai fungsional Pemeriksa	Frekuensi	Persentase (%)	Lama sebagai pemeriksa
1991	2	6,66	18
1992	2	6,66	17
1993	2	6,66	16
1994	3	10	15
1995	2	6,66	14
1996	1	3,33	13
1997	1	3,33	12
1999	1	3,33	10
2002	2	6,66	7
2003	1	3,33	6
2004	9	30	5
2006	3	10	3
2007	1	3,33	2
Total	30	100	

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Responden Berdasarkan Golongan/Ruang Kerja

Tabel 1.34 Komposisi Responden Berdasarkan Golongan/Ruang Kerja

Golongan/Ruang Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
II c	1	1.4
II d	2	2.7
III a	11	14.9
III b	19	25.7
III c	29	39.2
III d	11	14.9
IV b	1	1.4
Total	74	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.35 Komposisi Responden Berdasarkan Golongan/Ruang Kerja pada KPP PMA Satu

Golongan/Ruang Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
II c	0	0
II d	1	4,16
III a	4	16,66
III b	7	29,16
III c	7	29,16
III d	5	20,83
IV b	0	0
Total	24	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.36 Komposisi Responden Berdasarkan Golongan/Ruang Kerja pada KPP PMA Dua

Golongan/Ruang Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
II c	0	0
II d	0	0
III a	3	15%
III b	2	10%
III c	10	50%
III d	5	25%
IV b	0	0
Total	20	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.37 Komposisi Responden Berdasarkan Golongan/Ruang Kerja pada KPP PMA Empat

Golongan/Ruang Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
II c	1	3,33
II d	1	3,33
III a	4	13,33
III b	10	33,33
III c	12	40
III d	1	3,33
IV b	1	3,33
Total	30	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Responden Berdasarkan Telah mengikuti Diklat Fungsional Pemeriksa Pajak

Tabel 1.38 Komposisi Responden Berdasarkan Telah Mengikuti Diklat Fungsional Pemeriksa Pajak

Pernah mengikuti diklat fungsional pemeriksa pajak	Frekuensi	Persentase (%)
Ya	62	83,8
Tidak	12	16,2
Total	74	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.39 Komposisi Responden Berdasarkan Telah Mengikuti Diklat Fungsional Pemeriksa Pajak pada KPP PMA Satu

Pernah mengikuti diklat fungsional pemeriksa pajak	Frekuensi	Persentase (%)
Ya	17	70,83
Tidak	7	29,16
Total	24	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.40 Komposisi Responden Berdasarkan Telah Mengikuti Diklat Fungsional Pemeriksa Pajak pada KPP PMA Dua

Pernah mengikuti diklat fungsional pemeriksa pajak	Frekuensi	Persentase (%)
Ya	18	90
Tidak	2	10
Total	20	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.41 Komposisi Responden Berdasarkan Telah Mengikuti Diklat Fungsional Pemeriksa Pajak pada KPP PMA Empat

Pernah mengikuti diklat fungsional pemeriksa pajak	Frekuensi	Persentase (%)
Ya	27	90
Tidak	3	10
Total	30	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Responden Berdasarkan Tempat Kantor Bekerja

Tabel 1.42 Komposisi Responden Berdasarkan Tempat Kantor Bekerja

Nama Kantor	Frekuensi	Persentase (%)	Jumlah pemeriksa	Persentase (%)
PMA 1	24	32.4	34	70,59
PMA 2	20	27	26	76,92
PMA 4	30	40.5	34	88,23
Total	74	100	94	78,72

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Responden Berdasarkan Laporan Pemeriksaan Pajak yang Diproduksi Per Pemeriksa dalam 3 tahun

Tabel 1.43 Komposisi Responden Berdasarkan Produksi Laporan Pemeriksaan Pajak 3 tahun terakhir

Jumlah Produksi LPP	Frekuensi	Persentase (%)
< 24 LPP	1	1.4
24-30 LPP	8	10.8
31-36 LPP	2	2.7
>36 LPP	63	85.1
Total	74	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.44 Komposisi Responden Berdasarkan Produksi Laporan Pemeriksaan Pajak 3 tahun terakhir pada KPP PMA Satu

Jumlah Produksi LPP	Frekuensi	Persentase (%)
< 24 LPP	0	0
24-30 LPP	7	29,16
31-36 LPP	0	0
>36 LPP	17	70,83
Total	24	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.45 Komposisi Responden Berdasarkan Produksi Laporan Pemeriksaan Pajak 3 tahun terakhir pada KPP PMA Dua

Jumlah Produksi LPP	Frekuensi	Persentase (%)
< 24 LPP	0	0
24-30 LPP	0	0
31-36 LPP	1	5
>36 LPP	19	95
Total	20	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel 1.46 Komposisi Responden Berdasarkan Produksi Laporan Pemeriksaan Pajak 3 tahun terakhir pada KPP PMA Empat

Jumlah Produksi LPP	Frekuensi	Persentase (%)
< 24 LPP	1	3,33
24-30 LPP	1	3,33
31-36 LPP	1	3,33
>36 LPP	27	90
Total	30	100

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak

Tabel Hasil Penelitian

1. KPP PMA Satu

Tabel 2.1 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung berbagai keahlian/ketrampilan pemeriksa pajak (*skill variety*) pada KPP PMA Satu

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata-rata	Interpretasi Skor
P1	Setiap pemeriksa mengetahui jenis-jenis pekerjaan yang akan dilakukannya	101	24	4,20	Sangat Kuat
P2	Fasilitas kantor saat ini mendukung peningkatan pengetahuan dan kemampuan pemeriksa	68	24	2,83	Cukup
P3	Setiap pemeriksa mengetahui standar operasional prosedur (SOP) sebagai pedoman pelaksanaan tugasnya	95	24	3,95	Kuat
P4	Seringnya pemeriksa diberikan penugasan, kewenangan, tanggung jawab dan diawasi akan meningkatkan pengetahuan dan keahliannya	91	24	3,79	Kuat
P5	Keprofesionalan pemeriksa merupakan faktor terpenting dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak	104	24	4,33	Sangat Kuat
P6	Banyaknya jumlah pemeriksa menambah kesempatan untuk berbagi pengetahuan diantara mereka	89	24	3,7	Kuat
P7	Kompleksitas bisnis wajib pajak menuntut pemeriksa meningkatkan keahliannya	105	24	4,37	Sangat Kuat
P8	Mutasi antar unit kerja memberi kesempatan pemeriksa meningkatkan keahliannya	75	24	3,12	Kuat
P9	Peraturan yang banyak memotivasi pemeriksa untuk meningkatkan pengetahuannya	76	24	3,16	Kuat
P10	Keragaman kriteria pemeriksaan yaitu pemeriksaan rutin, khusus dan tujuan lain memberikan kesempatan pemeriksa meningkatkan keahliannya	75	24	3,12	Kuat
P11	Kompleksitas peraturan dan prosedur kerja memotivasi pemeriksa untuk mempelajarinya	73	24	3,04	Kuat
	Jumlah	952	24	3,60	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

Tabel 2.2 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung penyelesaian pekerjaan secara menyeluruh (*skill identity*) pada KPP PMA Satu

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata-rata	Interpretasi Skor
P12	Setiap pemeriksa mengetahui deskripsi pekerjaannya (<i>Job Description</i>)	93	24	3,87	Kuat
P13	Fasilitas kantor saat ini memadai untuk mendukung pekerjaan pemeriksa	68	24	2,83	Cukup
P14	Standar operasional prosedur pemeriksaan sudah mengatur seluruh pekerjaan pemeriksa	81	24	3,37	Kuat
P15	Deskripsi pekerjaan (<i>Job Description</i>) pemeriksa mengatur tugas, wewenang, tanggungjawab, serta pengawasan setiap jabatan pemeriksa	87	24	3,62	Kuat
P16	Setiap pemeriksa mengetahui tujuan pemeriksaan	97	24	4,04	Sangat Kuat
P17	Saat ini jumlah pekerjaan yang ada sebanding dengan jumlah pemeriksa	37	24	1,54	Lemah
P18	Kualitas pemeriksa sekarang cukup memadai untuk melaksanakan penugasan	86	24	2,04	Cukup
P19	Penempatan pemeriksa saat ini sesuai dengan kompleksitas dan banyaknya wajib pajak yang diperiksa	49	24	3,58	Kuat
P20	Peraturan perpajakan dan prosedur yang terlalu banyak akan menyulitkan pemeriksa dalam bekerja	86	24	2,04	Cukup
P21	Peraturan perpajakan dan prosedur kerja yang beragam akan menyulitkan pemeriksa dalam bekerja	79	24	3,58	Kuat
P22	Kompleksitas peraturan dan prosedur kerja menyulitkan pemeriksa	77	24	3,02	Kuat
	Jumlah	840	24	3,5	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

Lampiran 2 (3 dari 38)

Tabel 2.3 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung bahwa suatu pekerjaan mempunyai pengaruh utama pada kehidupan atau pekerjaan orang lain baik secara organisasi maupun pada lingkungan luar (*skill significance*) pada KPP PMA Satu

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata- rata	Interpretasi Skor
P23	Setiap jabatan pemeriksa memahami arti pentingnya bekerja di Direktorat Jenderal Pajak	92	24	3,83	Kuat
P24	Fasilitas kantor saat ini memadai untuk mendukung pemeriksa dalam mencapai tujuan pemeriksaan sebagai bagian dari tujuan Direktorat Jenderal Pajak	69	24	2,87	Cukup
P25	Standar operasional prosedur (SOP) saat ini cukup efektif dalam mencapai tujuan pemeriksaan	78	24	3,25	Kuat
P26	Setiap pemeriksa menyadari bahwa tugas, wewenang yang diberikan mewakili negara, sehingga harus bertanggungjawab dan memberikan kinerja terbaik buat negara	90	24	3,75	Kuat
P27	Setiap pemeriksa mengetahui arti pentingnya visi dan misi organisasi (DJP)	90	24	3,75	Kuat
P28	Jumlah pemeriksa yang ada saat ini cukup memadai untuk mencapai target penerimaan pajak per kantor	42	24	1,75	Lemah
P29	Pemeriksa dengan kualifikasi yang ada saat ini mampu menghasilkan pemeriksaan yang berkualitas	70	24	2,91	Cukup
P30	Distribusi pemeriksa per unit kerja saat ini, belum bisa menghasilkan pemeriksaan yang berkualitas	98	24	4,08	Sangat Kuat
P31	Peraturan dan prosedur pemeriksaan saat ini cenderung menurunkan kualitas pemeriksaan	77	24	3,20	Kuat
P32	Beragamnya peraturan perpajakan baik per jenis usaha WP, kriteria pemeriksaan, prosedur kerja menyulitkan pemeriksa sehingga menurunkan kualitas pemeriksaan	77	24	3,20	Kuat
P33	Pemeriksaan yang berkualitas sulit tercapai karena kompleksnya peraturan perpajakan dan prosedur kerja	82	24	3,41	Kuat
	Jumlah	865	24	3,27	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

Tabel 2.4 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung pemeriksa dalam bertanggungjawab terhadap hasil pekerjaan (*autonomy*) pada KPP PMA Satu

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata-rata	Interpretasi Skor
P34	Pemeriksa mempunyai kewenangan penuh atas pekerjaannya	91	24	3,79	Kuat
P35	Adanya kemudahan dalam pemakaian fasilitas kantor untuk melaksanakan pemeriksaan	69	24	2,87	Cukup
P36	Standar Operasional Prosedur (SOP) mengatur fleksibilitas tempat dan waktu dalam melaksanakan pemeriksaan	78	24	3,25	Kuat
P37	Pemberian kewenangan kepada pemeriksa dalam bekerja diikuti dengan tanggung jawab dan pengawasan yang longgar	63	24	2,62	Cukup
P38	Dalam melaksanakan pemeriksaan, tidak terdapat tekanan dari pihak tertentu (internal dan eksternal)	88	24	3,66	Kuat
P39	Volume pekerjaan saat ini berakibat adanya tekanan terhadap pemeriksa	100	24	4,16	Sangat Kuat
P40	Dengan kualifikasi pemeriksa saat ini tekanan pekerjaan terhadap pemeriksa tetap tinggi	98	24	4,08	Sangat kuat
P41	Distribusi pemeriksa saat ini belum berdasarkan pada volume dan kompleksitas WP serta spesialisasi pemeriksa per jenis usaha wajib pajak belum ada, sehingga tekanan terhadap pemeriksa sangat tinggi	101	24	4,20	Sangat Kuat
P42	Jumlah peraturan perpajakan dan prosedur kerja saat ini mengurangi kebebasan pemeriksa	70	24	2,91	Cukup
P43	Variasi peraturan pajak per jenis usaha WP, kriteria pemeriksaan, prosedur kerja dan tidak terspesialisasinya pemeriksa, mempengaruhi kebebasan pemeriksa	79	24	3,29	Kuat
P44	Kompleksitas peraturan perpajakan yang ada menurunkan kebebasan pemeriksa dalam bekerja	65	24	2,70	Cukup
	Jumlah	902	24	3,41	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

Tabel 2.5 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung pemeriksa dalam mendukung pemeriksa untuk mengetahui dan memahami atas hasil pekerjaan yang dilakukannya (*feedback*) pada KPP PMA Satu

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata-rata	Interpretasi Skor
P45	Kinerja pemeriksa secara individual dan keseluruhan dapat diketahui oleh setiap pemeriksa	81	24	3,37	Kuat
P46	Adanya kemudahan pemeriksa dalam mengakses informasi tentang kinerja, <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	67	24	2,79	Cukup
P47	Standar Operasional Prosedur (SOP) sudah meliputi seluruh pekerjaan pemeriksa dan sangat jelas, mudah dimengerti, dan dapat dilaksanakan	72	24	3	Kuat
P48	Pemeriksa mengetahui tugas, wewenang, tanggungjawab dan pengawasan masing-masing yang tertuang dalam <i>job description</i>	87	24	3,62	Kuat
P49	Adanya wadah yang aman bagi pemeriksa dalam menyampaikan aspirasi yang berkaitan dengan pekerjaan	76	24	3,16	Kuat
P50	Selama ini jumlah LHP yang diselesaikan sudah mencukupi untuk menjadi ukuran kinerja pemeriksa	74	24	3,08	Kuat
P51	Kualitas LHP (koreksi besarnya pajak hasil pemeriksaan dan pajak yang dibayar) seharusnya dijadikan ukuran kinerja pemeriksa	86	24	3,58	Kuat
P52	Pengukuran kinerja bagi pemeriksa yang bekerja di Kantor Pusat, KPP WP Besar, KPP Madya dan KPP Pratama saat ini adalah sama tanpa memperhatikan kompleksitas penugasan	63	24	2,62	Cukup
P53	Perangkat penilaian kinerja (DP3, Angka Kredit, KPI) telah cukup memadai dalam mengukur kinerja pemeriksa, dan kantor	49	24	2,04	Cukup
P54	Akses untuk mendapatkan informasi pengukuran kinerja pegawai (DP3, Angka Kredit, KPI) saat ini mudah, cepat dan langsung	59	24	2,45	Cukup
P55	DP3, Angka Kredit, dan KPI selama ini dijadikan sebagai tolak ukur <i>reward</i> dan <i>punishment</i> pegawai	62	24	2,58	Cukup
	Jumlah	776	24	2,93	Cukup

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

2. KPP PMA Dua

Tabel 2.6 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung berbagai keahlian/keterampilan pemeriksa pajak (*skill variety*) pada KPP PMA Dua

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata-rata	Interpretasi Skor
P1	Setiap pemeriksa mengetahui jenis-jenis pekerjaan yang akan dilakukannya	92	20	4,6	Sangat Kuat
P2	Fasilitas kantor saat ini mendukung peningkatan pengetahuan dan kemampuan pemeriksa	72	20	3,6	Kuat
P3	Setiap pemeriksa mengetahui standar operasional prosedur (SOP) sebagai pedoman pelaksanaan tugasnya	85	20	4,3	Sangat Kuat
P4	Seringnya pemeriksa diberikan penugasan, kewenangan, tanggung jawab dan diawasi akan meningkatkan pengetahuan dan keahliannya	79	20	4,0	Kuat
P5	Keprofesionalan pemeriksa merupakan faktor terpenting dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak	86	20	4,3	Sangat Kuat
P6	Banyaknya jumlah pemeriksa menambah kesempatan untuk berbagi pengetahuan diantara mereka	78	20	3,9	Kuat
P7	Kompleksitas bisnis wajib pajak menuntut pemeriksa meningkatkan keahliannya	93	20	4,7	Sangat Kuat
P8	Mutasi antar unit kerja memberi kesempatan pemeriksa meningkatkan keahliannya	77	20	3,9	Kuat
P9	Peraturan yang banyak memotivasi pemeriksa untuk meningkatkan pengetahuannya	72	20	3,6	Kuat
P10	Keragaman kriteria pemeriksaan yaitu pemeriksaan rutin, khusus dan tujuan lain memberikan kesempatan pemeriksa meningkatkan keahliannya	71	20	3,6	Kuat
P11	Kompleksitas peraturan dan prosedur kerja memotivasi pemeriksa untuk mempelajarinya	68	20	3,4	Kuat
	Jumlah	873	20	3,97	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

Tabel 2.6 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung penyelesaian pekerjaan secara menyeluruh (*skill identity*) pada KPP PMA Dua

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata- rata	Interpretasi Skor
P12	Setiap pemeriksa mengetahui deskripsi pekerjaannya (<i>Job Description</i>)	81	20	4,1	Sangat Kuat
P13	Fasilitas kantor saat ini memadai untuk mendukung pekerjaan pemeriksa	67	20	3,4	Kuat
P14	Standar operasional prosedur pemeriksaan sudah mengatur seluruh pekerjaan pemeriksa	71	20	3,6	Kuat
P15	Deskripsi pekerjaan (<i>Job Description</i>) pemeriksa mengatur tugas, wewenang, tanggungjawab, serta pengawasan setiap jabatan pemeriksa	74	20	3,7	Kuat
P16	Setiap pemeriksa mengetahui tujuan pemeriksaan	84	20	4,2	Sangat Kuat
P17	Saat ini jumlah pekerjaan yang ada sebanding dengan jumlah pemeriksa	26	20	1,3	Lemah
P18	Kualitas pemeriksa sekarang cukup memadai untuk melaksanakan penugasan	65	20	3,3	Kuat
P19	Penempatan pemeriksa saat ini sesuai dengan kompleksitas dan banyaknya wajib pajak yang diperiksa	44	20	2,2	Cukup
P20	Peraturan perpajakan dan prosedur yang terlalu banyak akan menyulitkan pemeriksa dalam bekerja	77	20	3,9	Kuat
P21	Peraturan perpajakan dan prosedur kerja yang beragam akan menyulitkan pemeriksa dalam bekerja	73	20	3,65	Kuat
P22	Kompleksitas peraturan dan prosedur kerja menyulitkan pemeriksa	68	20	3,4	Kuat
	Jumlah	730	20	3,3	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

Tabel 2.8 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung bahwa suatu pekerjaan mempunyai pengaruh utama pada kehidupan atau pekerjaan orang lain baik secara organisasi maupun pada lingkungan luar (*skill significancy*) pada KPP PMA Dua

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata- rata	Interpretasi Skor
P23	Setiap jabatan pemeriksa memahami arti pentingnya bekerja di Direktorat Jenderal Pajak	76	20	3,8	Kuat
P24	Fasilitas kantor saat ini memadai untuk mendukung pemeriksa dalam mencapai tujuan pemeriksaan sebagai bagian dari tujuan Direktorat Jenderal Pajak	68	20	3,4	Kuat
P25	Standar operasional prosedur (SOP) saat ini cukup efektif dalam mencapai tujuan pemeriksaan	67	20	3,4	Kuat
P26	Setiap pemeriksa menyadari bahwa tugas, wewenang yang diberikan mewakili negara, sehingga harus bertanggungjawab dan memberikan kinerja terbaik buat negara	85	20	4,3	Sangat Kuat
P27	Setiap pemeriksa mengetahui arti pentingnya visi dan misi organisasi (DJP)	79	20	4	Kuat
P28	Jumlah pemeriksa yang ada saat ini cukup memadai untuk mencapai target penerimaan pajak per kantor	36	20	1,8	Lemah
P29	Pemeriksa dengan kualifikasi yang ada saat ini mampu menghasilkan pemeriksaan yang berkualitas	66	20	3,3	Kuat
P30	Distribusi pemeriksa per unit kerja saat ini, belum bisa menghasilkan pemeriksaan yang berkualitas	77	20	3,9	Kuat
P31	Peraturan dan prosedur pemeriksaan saat ini cenderung menurunkan kualitas pemeriksaan	68	20	3,4	Kuat
P32	Beragamnya peraturan perpajakan baik per jenis usaha WP, kriteria pemeriksaan, prosedur kerja menyulitkan pemeriksa sehingga menurunkan kualitas pemeriksaan	64	20	3,2	Kuat
P33	Pemeriksaan yang berkualitas sulit tercapai karena kompleksnya peraturan perpajakan dan prosedur kerja	66	20	3,3	Kuat
	Jumlah	752	20	3,4	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

Tabel 2.9 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung pemeriksa dalam bertanggungjawab terhadap hasil pekerjaan (*autonomy*) pada KPP PMA Dua

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata-rata	Interpretasi Skor
P34	Pemeriksa mempunyai kewenangan penuh atas pekerjaannya	79	20	3,95	Kuat
P35	Adanya kemudahan dalam pemakaian fasilitas kantor untuk melaksanakan pemeriksaan	68	20	3,4	Kuat
P36	Standar Operasional Prosedur (SOP) mengatur fleksibilitas tempat dan waktu dalam melaksanakan pemeriksaan	68	20	3,4	Kuat
P37	Pemberian kewenangan kepada pemeriksa dalam bekerja diikuti dengan tanggung jawab dan pengawasan yang longgar	50	20	2,5	Cukup
P38	Dalam melaksanakan pemeriksaan, tidak terdapat tekanan dari pihak tertentu (internal dan eksternal)	75	20	3,8	Cukup
P39	Volume pekerjaan saat ini berakibat adanya tekanan terhadap pemeriksa	90	20	4,5	Sangat Kuat
P40	Dengan kualifikasi pemeriksa saat ini tekanan pekerjaan terhadap pemeriksa tetap tinggi	86	20	4,3	Sangat Kuat
P41	Distribusi pemeriksa saat ini belum berdasarkan pada volume dan kompleksitas WP serta spesialisasi pemeriksa per jenis usaha wajib pajak belum ada, sehingga tekanan terhadap pemeriksa sangat tinggi	86	20	4,3	Sangat Kuat
P42	Jumlah peraturan perpajakan dan prosedur kerja saat ini mengurangi kebebasan pemeriksa	64	20	3,2	Kuat
P43	Variasi peraturan pajak per jenis usaha WP, kriteria pemeriksaan, prosedur kerja dan tidak terspesialisasinya pemeriksa, mempengaruhi kebebasan pemeriksa	62	20	3,1	Kuat
P44	Kompleksitas peraturan perpajakan yang ada menurunkan kebebasan pemeriksa dalam bekerja	65	20	3,3	Kuat
	Jumlah	793	20	3,6	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

Lampiran 2 (10 dari 38)

Tabel 2.10 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung pemeriksa dalam mendukung pemeriksa untuk mengetahui dan memahami atas hasil pekerjaan yang dilakukannya (*feedback*) pada KPP PMA Dua

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata-rata	Interpretasi Skor
P45	Kinerja pemeriksa secara individual dan keseluruhan dapat diketahui oleh setiap pemeriksa	77	20	3,9	Kuat
P46	Adanya kemudahan pemeriksa dalam mengakses informasi tentang kinerja, <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	59	20	3	Kuat
P47	Standar Operasional Prosedur (SOP) sudah meliputi seluruh pekerjaan pemeriksa dan sangat jelas, mudah dimengerti, dan dapat dilaksanakan	61	20	3,05	Kuat
P48	Pemeriksa mengetahui tugas, wewenang, tanggungjawab dan pengawasan masing-masing yang tertuang dalam job description	75	20	3,8	Kuat
P49	Adanya wadah yang aman bagi pemeriksa dalam menyampaikan aspirasi yang berkaitan dengan pekerjaan	66	20	3,3	Kuat
P50	Selama ini jumlah LHP yang diselesaikan sudah mencukupi untuk menjadi ukuran kinerja pemeriksa	71	20	3,6	Kuat
P51	Kualitas LHP (koreksi besarnya pajak hasil pemeriksaan dan pajak yang dibayar) seharusnya dijadikan ukuran kinerja pemeriksa	72	20	3,6	Kuat
P52	Pengukuran kinerja bagi pemeriksa yang bekerja di Kantor Pusat, KPP WP Besar, KPP Madya dan KPP Pratama saat ini adalah sama tanpa memperhatikan kompleksitas penugasan	47	20	2,4	Cukup
P53	Perangkat penilaian kinerja (DP3, Angka Kredit, KPI) telah cukup memadai dalam mengukur kinerja pemeriksa, dan kantor	52	20	2,6	Cukup
P54	Akses untuk mendapatkan informasi pengukuran kinerja pegawai (DP3, Angka Kredit, KPI) saat ini mudah, cepat dan langsung	49	20	2,5	Cukup
P55	DP3, Angka Kredit, dan KPI selama ini dijadikan sebagai tolak ukur <i>reward</i> dan <i>punishment</i> pegawai	52	20	2,6	Cukup
	Jumlah	681	20	3,1	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

3. KPP PMA Empat

Tabel 2.11 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung berbagai keahlian/ketrampilan pemeriksa pajak (*skill variety*) pada KPP PMA Empat

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata-rata	Interpretasi Skor
P1	Setiap pemeriksa mengetahui jenis-jenis pekerjaan yang akan dilakukannya	137	30	4,5	Sangat Kuat
P2	Fasilitas kantor saat ini mendukung peningkatan pengetahuan dan kemampuan pemeriksa	102	30	3,4	Kuat
P3	Setiap pemeriksa mengetahui standar operasional prosedur (SOP) sebagai pedoman pelaksanaan tugasnya	120	30	4	Kuat
P4	Seringnya pemeriksa diberikan penugasan, kewenangan, tanggung jawab dan diawasi akan meningkatkan pengetahuan dan keahliannya	123	30	4,1	Sangat Kuat
P5	Keprofesionalan pemeriksa merupakan faktor terpenting dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak	123	30	4,1	Sangat Kuat
P6	Banyaknya jumlah pemeriksa menambah kesempatan untuk berbagi pengetahuan diantara mereka	117	30	3,9	Kuat
P7	Kompleksitas bisnis wajib pajak menuntut pemeriksa meningkatkan keahliannya	131	30	4,37	Sangat Kuat
P8	Mutasi antar unit kerja memberi kesempatan pemeriksa meningkatkan keahliannya	95	30	3,16	Kuat
P9	Peraturan yang banyak memotivasi pemeriksa untuk meningkatkan pengetahuannya	103	30	3,43	Kuat
P10	Keragaman kriteria pemeriksaan yaitu pemeriksaan rutin, khusus dan tujuan lain memberikan kesempatan pemeriksa meningkatkan keahliannya	110	30	3,7	Kuat
P11	Kompleksitas peraturan dan prosedur kerja memotivasi pemeriksa untuk mempelajarinya	107	30	3,6	Kuat
	Jumlah	1.268	30	3,84	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

Tabel 2.12 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung penyelesaian pekerjaan secara menyeluruh (*skill identity*) pada KPP PMA Empat

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata- rata	Interpretasi Skor
P12	Setiap pemeriksa mengetahui deskripsi pekerjaannya (<i>Job Description</i>)	121	30	4	Kuat
P13	Fasilitas kantor saat ini memadai untuk mendukung pekerjaan pemeriksa	92	30	3,1	Kuat
P14	Standar operasional prosedur pemeriksaan sudah mengatur seluruh pekerjaan pemeriksa	103	30	3,4	Kuat
P15	Deskripsi pekerjaan (<i>Job Description</i>) pemeriksa mengatur tugas, wewenang, tanggungjawab, serta pengawasan setiap jabatan pemeriksa	114	30	3,8	Kuat
P16	Setiap pemeriksa mengetahui tujuan pemeriksaan	120	30	4	Kuat
P17	Saat ini jumlah pekerjaan yang ada sebanding dengan jumlah pemeriksa	56	30	1,9	Lemah
P18	Kualitas pemeriksa sekarang cukup memadai untuk melaksanakan penugasan	112	30	3,7	Kuat
P19	Penempatan pemeriksa saat ini sesuai dengan kompleksitas dan banyaknya wajib pajak yang diperiksa	91	30	3	Kuat
P20	Peraturan perpajakan dan prosedur yang terlalu banyak akan menyulitkan pemeriksa dalam bekerja	103	30	3,4	Kuat
P21	Peraturan perpajakan dan prosedur kerja yang beragam akan menyulitkan pemeriksa dalam bekerja	104	30	3,4	Kuat
P22	Kompleksitas peraturan dan prosedur kerja menyulitkan pemeriksa	103	30	3,4	Kuat
	Jumlah	1.119	30	3,4	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

Tabel 2.13 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung suatu pekerjaan mempunyai pengaruh utama pada kehidupan atau pekerjaan orang lain baik secara organisasi maupun pada lingkungan luar (*skill significancy*) pada KPP PMA Empat

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata-rata	Interpretasi Skor
P23	Setiap jabatan pemeriksa memahami arti pentingnya bekerja di Direktorat Jenderal Pajak	118	30	3,9	Kuat
P24	Fasilitas kantor saat ini memadai untuk mendukung pemeriksa dalam mencapai tujuan pemeriksaan sebagai bagian dari tujuan Direktorat Jenderal Pajak	102	30	3,4	Kuat
P25	Standar operasional prosedur (SOP) saat ini cukup efektif dalam mencapai tujuan pemeriksaan	109	30	3,6	Kuat
P26	Setiap pemeriksa menyadari bahwa tugas, wewenang yang diberikan mewakili negara, sehingga harus bertanggungjawab dan memberikan kinerja terbaik buat negara	123	30	4,1	Sangat Kuat
P27	Setiap pemeriksa mengetahui arti pentingnya visi dan misi organisasi (DJP)	118	30	3,9	Kuat
P28	Jumlah pemeriksa yang ada saat ini cukup memadai untuk mencapai target penerimaan pajak per kantor	66	30	2,2	Cukup
P29	Pemeriksa dengan kualifikasi yang ada saat ini mampu menghasilkan pemeriksaan yang berkualitas	101	30	3,4	Kuat
P30	Distribusi pemeriksa per unit kerja saat ini, belum bisa menghasilkan pemeriksaan yang berkualitas	104	30	3,5	Kuat
P31	Peraturan dan prosedur pemeriksaan saat ini cenderung menurunkan kualitas pemeriksaan	97	30	3,2	Kuat
P32	Beragamnya peraturan perpajakan baik per jenis usaha WP, kriteria pemeriksaan, prosedur kerja menyulitkan pemeriksa sehingga menurunkan kualitas pemeriksaan	98	30	3,3	Kuat
P33	Pemeriksaan yang berkualitas sulit tercapai karena kompleksnya peraturan perpajakan dan prosedur kerja	94	30	3,1	Kuat
	Jumlah	1.130	30	3,4	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

Tabel 2.14 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung pemeriksa dalam bertanggungjawab terhadap hasil pekerjaan (*autonomy*) pada KPP PMA Empat

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata-rata	Interpretasi Skor
P34	Pemeriksa mempunyai kewenangan penuh atas pekerjaannya	112	30	3,73	Kuat
P35	Adanya kemudahan dalam pemakaian fasilitas kantor untuk melaksanakan pemeriksaan	104	30	3,5	Kuat
P36	Standar Operasional Prosedur (SOP) mengatur fleksibilitas tempat dan waktu dalam melaksanakan pemeriksaan	106	30	3,5	Kuat
P37	Pemberian kewenangan kepada pemeriksa dalam bekerja diikuti dengan tanggung jawab dan pengawasan yang longgar	87	30	2,9	Cukup
P38	Dalam melaksanakan pemeriksaan, tidak terdapat tekanan dari pihak tertentu (internal dan eksternal)	112	30	3,7	Kuat
P39	Volume pekerjaan saat ini berakibat adanya tekanan terhadap pemeriksa	117	30	3,9	Kuat
P40	Dengan kualifikasi pemeriksa saat ini tekanan pekerjaan terhadap pemeriksa tetap tinggi	112	30	3,7	Kuat
P41	Distribusi pemeriksa saat ini belum berdasarkan pada volume dan kompleksitas WP serta spesialisasi pemeriksa per jenis usaha wajib pajak belum ada, sehingga tekanan terhadap pemeriksa sangat tinggi	119	30	4	Kuat
P42	Jumlah peraturan perpajakan dan prosedur kerja saat ini mengurangi kebebasan pemeriksa	99	30	3,3	Kuat
P43	Variasi peraturan pajak per jenis usaha WP, kriteria pemeriksaan, prosedur kerja dan tidak terspesialisasinya pemeriksa, mempengaruhi kebebasan pemeriksa	92	30	3,1	Kuat
P44	Kompleksitas peraturan perpajakan yang ada menurunkan kebebasan pemeriksa dalam bekerja	93	30	3,1	Kuat
	Jumlah	1.153	30	3,5	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

Tabel 2.15 Skor dan Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung pemeriksa untuk mengetahui dan memahami atas hasil pekerjaan yang dilakukannya (*feedback*) pada KPP PMA Empat

No.	Pertanyaan	Skor	Jumlah Pemeriksa	Rata-rata	Interpretasi Skor
P45	Kinerja pemeriksa secara individual dan keseluruhan dapat diketahui oleh setiap pemeriksa	99	30	3,3	Kuat
P46	Adanya kemudahan pemeriksa dalam mengakses informasi tentang kinerja, <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	85	30	2,8	Cukup
P47	Standar Operasional Prosedur (SOP) sudah meliputi seluruh pekerjaan pemeriksa dan sangat jelas, mudah dimengerti, dan dapat dilaksanakan	101	30	3,3	Kuat
P48	Pemeriksa mengetahui tugas, wewenang, tanggungjawab dan pengawasan masing-masing yang tertuang dalam <i>job description</i>	115	30	3,8	Kuat
P49	Adanya wadah yang aman bagi pemeriksa dalam menyampaikan aspirasi yang berkaitan dengan pekerjaan	101	30	3,4	Kuat
P50	Selama ini jumlah LHP yang diselesaikan sudah mencukupi untuk menjadi ukuran kinerja pemeriksa	112	30	3,7	Kuat
P51	Kualitas LHP (koreksi besarnya pajak hasil pemeriksaan dan pajak yang dibayar) seharusnya dijadikan ukuran kinerja pemeriksa	82	30	2,7	Cukup
P52	Pengukuran kinerja bagi pemeriksa yang bekerja di Kantor Pusat, KPP WP Besar, KPP Madya dan KPP Pratama saat ini adalah sama tanpa memperhatikan kompleksitas penugasan	88	30	2,9	Cukup
P53	Perangkat penilaian kinerja (DP3, Angka Kredit, KPI) telah cukup memadai dalam mengukur kinerja pemeriksa, dan kantor	71	30	2,4	Cukup
P54	Akses untuk mendapatkan informasi pengukuran kinerja pegawai (DP3, Angka Kredit, KPI) saat ini mudah, cepat dan langsung	79	30	2,6	Cukup
P55	DP3, Angka Kredit, dan KPI selama ini dijadikan sebagai tolak ukur <i>reward</i> dan <i>punishment pegawai</i>	87	30	2,9	Cukup
	Jumlah	1.020	30	3,1	Kuat

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa Pajak (diolah dengan Skala Likert)

Hasil Wawancara

Tabel 2.16 Ikhtisar Ringkasan Transkrip Wawancara dengan Narasumber terkait dengan Beban kerja dan Motivasi dalam bekerja baik, baik secara Tehnis, Operasional maupun Kebijakannya

No.	Pertanyaan Utama	Tingkat Tehnis Pelaksana Kebijakan		
		PMA Satu		
		Anggota Tim	Ketua Tim	Supervisor
1.	Motivasi Kerja	Agak menurun ya...	Kurang termotivasi, <i>income</i> sama tapi pekerjaan lebih banyak dibanding kantor lain	Kalau termotivasi karena reward tidak pas, tetapi lebih karena tanggungjawab. Tanggung jawab lebih karena <i>punishment</i>
2.	Pola/Gaya hidup (Terhadap pekerjaannya)	Kadang-kadang bawa kerjaan ke rumah kalau jatuh tempo	Tidak pernah bawa kerjaan ke rumah	Kadang-kadang di bawa ke rumah, tapi tidak selalu...kalau terkadang ngantuk..ya..manusiawilah..
3.	Absensi (Cuti)	Tidak, Cuti lebaran	Tidak, Cuti Lebaran	Tidak, kecuali sakit
4.	Kesalahan dalam bekerja	Tidak ya..	Ada saja, semisal konfirmasi, lupa mengenakan pajak	Agak jarang, Relatif tidak <i>Significant</i>
5.	Peningkatan skill pemeriksa	Penguasaan tehnologi informasi, Pengolahan data, <i>transfer pricing</i>	Komputerlah..., perlu <i>refresing</i>	Penguasaan <i>tools</i> tehnologi informasi
6.	Saran Kebijakan	Kompensasi atas prestasi; kejelasan mutasi, kesehatan, biaya mutasi keluarga ditanggung	Peraturan per pos laporan keuangan, <i>audit program</i> yang fokus	Kira-kira ilustrasinya, janji...tepatilah, WP <i>Law Inforcement</i> , Bagaimana reward bagi pemeriksa yang berkualitas...
		PMA Dua		
1.	Motivasi Kerja	Motivasi menurun. Kuantitas ok, kualitas tidak dijamin, asal selesai	Tidak termotivasi, justru terbebani (terlalu banyak), jatuh tempo tidak terlampaui, kualitas diabaikan	Tetap termotivasi, karena tanggungjawab

Sumber : Transkrip Wawancara dan Rekaman dengan Narasumber

Tabel 2.16 Ikhtisar Ringkasan Transkrip Wawancara dengan Narasumber terkait dengan Beban kerja dan Motivasi dalam bekerja baik, baik secara Tehnis, Operasional maupun Kebijakannya (tabel lanjutan)

No.	Pertanyaan Utama	Tingkat Tehnis Pelaksana Kebijakan		
		PMA Dua		
		Anggota Tim	Ketua Tim	Supervisor
2.	Gaya hidup (Sering membawa pekerjaan ke rumah)	Sering membawa kerjaan disaat jatuh tempo (tertekan)	Sering, saat-saat jatuh tempo, maret, juni, september. Capek badan, capek hati, capek fisik	Sering, di saat jatuh tempo, Maret, Mei, Juni. Tertekan karena <i>overload</i> .
3.	Absensi (Cut)	Sebaliknya, justru rajin	Biasa saja, diambil saat libur natalan dan anak sekolah	Biasa saja, diambil saat libur lebaran dan anak sekolah
4.	Kesalahan dalam bekerja	Jelaslah, kemungkinan pajaknya di bawah seharusnya	Ya...terutama kualitas pemeriksaan tidak tergal	Makanya hati-hati dalam melangkah, sesuai prosedurlah
5.	Peningkatan <i>skill</i> pemeriksa	Komputer, software komputer (ACL), peraturan perpajakan	Pelatihan komputer, ACL, penambahan pegawai	Diklat untuk santai/rileks, <i>skill communication</i>
6.	Saran Kebijakan	KPI tidak transparan, KPI harus lebih menjamin mutasi.	KPI transparan, Fasilitas kantor; kendaraan operasional, komputer yang canggih	Jumlah pemeriksa proporsional dengan penugasannya, Angka kredit sesuai prestasi, KPI dengan reward semacam mutasi pegawai
PMA Empat				
1.	Motivasi Kerja	Ya tetaplah termotivasi, di sini banyak pekerjaan, menantang, banyak ilmunya	Tetap termotivasi. Lebih kepada kewajiban	Cuma memenuhi kewajiban, lebih kepada <i>punishment</i>
2.	Gaya hidup (Sering membawa pekerjaan ke rumah)	Tidak pernah, kalau terpaksa bawa flasdish saja	Sekali-kali aja, mestinya cepat, karena kepala kantor jadi agak lama	Tidak setiap bulan, dari 12 bulan 8 bulan mereka membawa pulang pekerjaan

Sumber : Transkrip Wawancara dan Rekaman dengan Narasumber

Tabel 2.16 Ikhtisar Ringkasan Transkrip Wawancara dengan Narasumber terkait dengan Beban kerja dan Motivasi dalam bekerja baik, baik secara Tehnis, Operasional maupun Kebijakannya (tabel lanjutan)

No.	Pertanyaan Utama	Tingkat Tehnis Pelaksana Kebijakan		
		PMA Empat		
		Anggota Tim	Ketua Tim	Supervisor
3.	Absensi (Cuti)	Jarang, biasa aja	Absen tidak masuk jarang, lumayan juga potongannya	Kalau kehadiran bagus.
4.	Kesalahan dalam bekerja	Ya...keteledoran mengenakan objek pajaknya	Ya..satu dua..semisal konfirmasi, sekarang banyak KPPnya	Jarang. Kalau kesalahan input, satu dua ada. Relatif jarang.
5	Peningkatan skill pemeriksa	<i>Transfer pricing</i> , pengolahan data	<i>Transfer pricing</i> , pengolahan data, ACL	Transfer pricing, Butuh tenaga ahli dari profesional (tekstil), butuh tenaga yang bisa IT canggih (bisa dipakai untuk mengambil dan mengolah data)
6.	Saran Kebijakan	Kalau naik gaji apa ya bisa, kekompakan tim	Pemeriksa di tambah	Pemeriksa ditambah, pengukuran kinerja yang transparan, mutasi diperhatikan, angka kredit gak ada gunanya
No.	Pertanyaan Utama	Tingkat Operasional Kantor (Manajerial)		
		PMA Satu	PMA Dua	PMA Empat
1.	Rencana SDM (<i>Man Power Plan</i>)	Khan ada satgas (BKO), dipilih WP tertentu untuk lebih diperdalam.	Jangka pendek inventarisasi masalah, AR dilibatkan, untuk semisal merentang restitusi 6 bulan sekali, Jangka panjang SDM dioptimalkan sehingga <i>flow of worknya</i> merata	Inventarisasi pemeriksaan; full ekspor, banyak ekspor dan lainnya, pabrik, non pabrik, lihat jangka waktu jatuh tempo karena amanat UU dengan limitasi waktu yang ada, jangka panjang penelitian SPT lewat AR, dihimbau, tidak mau diperiksa

Sumber : Transkrip Wawancara dan Rekaman dengan Narasumber

Lampiran 2 (19 dari 38)

Tabel 2.16 Ikhtisar Ringkasan Transkrip Wawancara dengan Narasumber terkait dengan Beban kerja dan Motivasi dalam bekerja baik, baik secara Tehnis, Operasional maupun Kebijakannya (tabel lanjutan)

No.	Pertanyaan Utama	Tingkat Operasional Kantor (Manajerial)		
		PMA Satu	PMA Dua	PMA Empat
2.	Proses Bisnis (Business Process)	BKO efektif secara kuantitas, kualitas belum selesai, AR ikut dilibatkan dalam analisa sebelum pemeriksaan,	BKO efektif dari sisi kuantitas, kalau kualitas psykisnya akan berbeda, yang diBKO, kan hanya PPN jadi tetap berkualitas	BKO tidak efektif, prioritas pekerjaan tetap yang menerima, susah kontrolnya, secara pshykologis tidak punya beban moral untuk selesai dengan sungguh-sungguh. Pola tertentu; lakukan prioritas objek, lakukan pengawasan, minta pertanggungjawaban
3.	Intensifikasi Teknologi	Khan sudah usul dengan Kantor Pusat, Searching ke internet	Sebatas sudah standar di SIDJP ya..sudah maksimal.	Telah dimanfaatkan pemeriksa, IT kantor sering bermasalah semisal 'hank', data yang dibutuhkan pemeriksa dari dalam serta dari luar
4.	Peningkatan skill pemeriksa	Sejalan skill dengan integritas. Pendidikan transfer pricing,	Pendidikan sampling audit	Pendidikan berjenjang mengarah ke spesialisasi seperti 'dokter spesialis' 'supaya dikasih obat manjur', mendidik moral. Diberikan dasar pendidikan manajemen informatika.
5.	Saran	Transfer pricing, penambahan pemeriksa, dibuat sistem penilaian kinerja yang transparan (bisa dilihat)	Tidak hanya menambah pemeriksa, lakukan sampling audit. WP yang baik jadikan WP patuh, konsistensi aturan. Pengukuran kinerja yang transparan, grading sistem, timbulkan kepercayaan, pola mutasi yang konsisten	Harus adanya pemikiran ulang penilaian kinerja fungsional, penilaian angka kredit juga tidak 'fair'

Sumber : Transkrip Wawancara dan Rekaman dengan Narasumber

Lampiran 2 (20 dari 38)

Tabel 2.16 Ikhtisar Ringkasan Transkrip Wawancara dengan Narasumber terkait dengan Beban kerja dan Motivasi dalam bekerja baik, baik secara Tehnis, Operasional maupun Kebijakannya (tabel lanjutan)

No.	Pertanyaan Utama	Tingkat Kebijakan (KPDJP)		
		Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan Pajak KPDJP		Direktorat KISDA
		Subdit Perencanaan Pemeriksaan	Subdit Teknik dan Pemeriksaan	Kasi ABK
1.	Rencana SDM (<i>Man Power Plan</i>)	SE-02/2009, tentang Rencana dan Strategi Pemeriksaan 2009, spesialisasi, penambahan pemriksa dari CPNS tahun 2010	Kuantitas ditambah 800 CPNS dan 800 DIII, Training of Trainer, Spesialisasi pemeriksa, <i>Law enforcement</i> harapan distrukturalkan	Jangka Pendek; mengangkat tenaga pemeriksa baru dari yang sudah ada saat ini (voluntary & mandatory) Jangka mengah; merekrut melalui depkeu untuk jabatan fungsional, jangka panjang; melakukan kajian menyeluruh tentang Human Resources Management; pengembangan, perencanaan, training, kinerja, promosi, mutasi, sehingga akar masalahnya tahu dan ada solusi yang menyeluruh
2.	Proses Bisnis (<i>Bussiness Process</i>)	Motivasi masalah teknis kepala kantor, tidak mesti semua kantor pusat. Pola mengantisipasi pemeriksaan ya dengan SE-02/2009, kita sudah menyiapkan diklat DDF (diklat dasar fungsional)	Motivasi lebih kepada pelibatan dalam proses pekerjaan dan pencapaian penerimaan di KPP, diskusi-diskusi, spesialisasi, transferpricing	Sedang proses membuat analisis beban kerja per klasifikasi jabatan, sudah dilakukan di Denpasar, Jakarta Bandung dan Surabaya. Kanwil, Madya, Pratama
3.	Intensifikasi Teknologi	Telah diatur dalam pasal 35 UU KUP tentang permintaan tenaga ahli IT,	Sudah ada kebijakan tentang perbantuan tenaga ahli IT, OC dilibatkan, ada ACL, Ccem, usul anggaran per kantor, kanwil	Pihak yang tepat menjawab adalah Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan Pajak (P2)

Sumber : Transkrip Wawancara dan Rekaman dengan Narasumber

Tabel 2.16 Ikhtisar Ringkasan Transkrip Wawancara dengan Narasumber terkait dengan Beban kerja dan Motivasi dalam bekerja baik, baik secara Tehnis, Operasional maupun Kebijakannya (tabel lanjutan)

No.	Pertanyaan Utama	Tingkat Kebijakan (KPDJP)		
		Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan Pajak KPDJP		Direktorat KISDA
		Subdit Perencanaan Pemeriksaan	Subdit Teknik dan Pemeriksaan	Kasi ABK
4.	Peningkatan skill pemeriksa	Dua diklat yang dilakukan dari Direktorat Pemeriksaan dan kerjasama dengan Pusdiklat, mestinya dari KISDA	Tidak diberikan ilmu baru. Kita datangkan motivator untuk meningkatkan kinerja baik dari kuantitas dan kualitas	Belum ada tindak lanjut jadwal wawancara (surat izin sudah disampaikan, belum dijadwalkan)

Sumber : Transkrip Wawancara dan Rekaman dengan Narasumber

Tabel 2.17 Analisis Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Beban Kerja dari sudut Kebijakan Administrasi Perpajakan pada KPP PMA Satu, Dua dan Empat

No.	Pertanyaan	Skor				
		PMA 1	PMA 2	PMA 4	Rata-Rata	Dominan/ Keterangan
Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung berbagai keahlian/ketrampilan pemeriksa pajak (<i>skill variety</i>)						
P1	Setiap pemeriksa mengetahui jenis-jenis pekerjaan yang akan dilakukannya	4,20	4,6	4,5	4.46	NA
P2	Fasilitas kantor saat ini mendukung peningkatan pengetahuan dan kemampuan pemeriksa	2,83	3,6	3,4	3.28	PMA 1, 2,83
P3	Setiap pemeriksa mengetahui standar operasional prosedur (SOP) sebagai pedoman pelaksanaan tugasnya	3,95	4,3	4	4.07	NA
P4	Seringnya pemeriksa diberikan penugasan, kewenangan, tanggung jawab dan diawasi akan meningkatkan pengetahuan dan keahliannya	3.79	4,0	4,1	3.95	NA
P5	Keprofesionalan pemeriksa merupakan faktor terpenting dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak	4,33	4,3	4,1	4.24	NA
P6	Banyaknya jumlah pemeriksa menambah kesempatan untuk berbagi pengetahuan diantara mereka	3,7	3,9	3,9	3.84	NA

Tabel 2.17 Analisis Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Beban Kerja dari sudut Kebijakan Administrasi Perpajakan pada KPP PMA Satu,Dua dan Empat (tabel lanjutan)

No.	Pertanyaan	Skor				
		PMA 1	PMA 2	PMA 4	Rata-Rata	Dominan/ Keterangan
Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung berbagai keahlian/ketrampilan pemeriksa pajak (<i>skill variety</i>)						
P7	Kompleksitas bisnis wajib pajak menuntut pemeriksa meningkatkan keahliannya	4,37	4,7	4,37	4.46	NA
P8	Mutasi antar unit kerja memberi kesempatan pemeriksa meningkatkan keahliannya	3,12	3,9	3,16	3.38	NA
P9	Peraturan yang banyak memotivasi pemeriksa untuk meningkatkan pengetahuannya	3,16	3,6	3,43	3.4	NA
P10	Keragaman kriteria pemeriksaan yaitu pemeriksaan rutin, khusus dan tujuan lain memberikan kesempatan pemeriksa meningkatkan keahliannya	3,12	3,6	3,7	3.45	NA
P11	Kompleksitas peraturan dan prosedur kerja memotivasi pemeriksa untuk mempelajarinya	3,04	3,4	3,6	3.34	NA
	Rata-rata	3,60	3,97	3,84	3.81	NA
Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung penyelesaian pekerjaan secara menyeluruh (<i>skill identity</i>)						
P12	Setiap pemeriksa mengetahui deskripsi pekerjaannya (<i>Job Description</i>)	3,87	4,1	4	3.99	NA
P13	Fasilitas kantor saat ini memadai untuk mendukung pekerjaan pemeriksa	2,83	3,4	3,1	3.08	PMA 1, 2,83
P14	Standar operasional prosedur pemeriksaan sudah mengatur seluruh pekerjaan pemeriksa	3,37	3,6	3,4	3.45	NA
P15	Deskripsi pekerjaan (<i>Job Description</i>) pemeriksa mengatur tugas, wewenang, tanggungjawab, serta pengawasan setiap jabatan pemeriksa	3,62	3,7	3,8	3.71	NA
P16	Setiap pemeriksa mengetahui tujuan pemeriksaan	4,04	4,2	4	4.08	NA
P17	Saat ini jumlah pekerjaan yang ada sebanding dengan jumlah pemeriksa	1,54	1,3	1,9	1.57	PMA 1,2,4 Lemah
P18	Kualitas pemeriksa sekarang cukup memadai untuk melaksanakan penugasan	2,04	3,3	3,7	3.52	PMA 1, 2,04
P19	Penempatan pemeriksa saat ini sesuai dengan kompleksitas dan banyaknya wajib pajak yang diperiksa	3,58	2,2	3	2.43	PMA 2, 2,2

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa dengan *Skala Likert*

Tabel 2.17 Analisis Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Beban Kerja dari sudut Kebijakan Administrasi Perpajakan pada KPP PMA Satu,Dua dan Empat (tabel lanjutan)

No.	Pertanyaan	Skor					Dominan/ Keterangan
		PMA 1	PMA 2	PMA 4	Rata- Rata		
P20	Peraturan perpajakan dan prosedur yang terlalu banyak akan menyulitkan pemeriksa dalam bekerja	2,04	3,9	3,4	3,62	PMA 2,3 Lemah	
P21	Peraturan perpajakan dan prosedur kerja yang beragam akan menyulitkan pemeriksa dalam bekerja	3,58	3,65	3,4	3,47	PMA 1,2,3 Lemah	
P22	Kompleksitas peraturan dan prosedur kerja menyulitkan pemeriksa	3,02	3,4	3,4	3,35	PMA 1,2,3 Lemah	
	Rata-rata	3,5	3,3	3,4	3,3		
<p>Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung suatu pekerjaan mempunyai pengaruh utama pada kehidupan atau pekerjaan orang lain baik secara organisasi maupun pada lingkungan luar (<i>skill signficancy</i>)</p>							
P23	Setiap jabatan pemeriksa memahami arti pentingnya bekerja di Direktorat Jenderal Pajak	3,83	3,8	3,9	3,86	NA	
P24	Fasilitas kantor saat ini memadai untuk mendukung pemeriksa dalam mencapai tujuan pemeriksaan sebagai bagian dari tujuan Direktorat Jenderal Pajak	2,87	3,4	3,4	3,23	PMA 1, 2,87	
P25	Standar operasional prosedur (SOP) saat ini cukup efektif dalam mencapai tujuan pemeriksaan	3,25	3,4	3,6	3,41	NA	
P26	Setiap pemeriksa menyadari bahwa tugas, wewenang yang diberikan mewakili negara, sehingga harus bertanggungjawab dan memberikan kinerja terbaik buat negara	3,75	4,3	4,1	4,03	NA	
P27	Setiap pemeriksa mengetahui arti pentingnya visi dan misi organisasi (DJP)	3,75	4	3,9	3,88	NA	
P28	Jumlah pemeriksa yang ada saat ini cukup memadai untuk mencapai target penerimaan pajak per kantor	1,75	1,8	2,2	1,92	PMA 1,2,4 Lemah	
P29	Pemeriksa dengan kualifikasi yang ada saat ini mampu menghasilkan pemeriksaan yang berkualitas	2,91	3,3	3,4	3,19	PMA 1, 2,91	
P30	Distribusi pemeriksa per unit kerja saat ini, belum bisa menghasilkan pemeriksaan yang berkualitas	4,08	3,9	3,5	3,8	PMA 1,2,4 Lemah	

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa dengan *Skala Likert*

Tabel 2.17 Analisis Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Beban Kerja dari sudut Kebijakan Administrasi Perpajakan pada KPP PMA Satu,Dua dan Empat (tabel lanjutan)

No.	Pertanyaan	Skor					Dominan/ Keterangan
		PMA 1	PMA 2	PMA 4	Rata- Rata		
P31	Peraturan dan prosedur pemeriksaan saat ini cenderung menurunkan kualitas pemeriksaan	3,20	3,4	3,2	3,28	PMA 1,2,4 Lemah	
P32	Beragamnya peraturan perpajakan baik per jenis usaha WP, kriteria pemeriksaan, prosedur kerja menyulitkan pemeriksa sehingga menurunkan kualitas pemeriksaan	3,20	3,2	3,3	3,23	PMA 1,2,4 Lemah	
P33	Pemeriksaan yang berkualitas sulit tercapai karena kompleksnya peraturan perpajakan dan prosedur kerja	3,41	3,3	3,1	3,28	PMA 1,2,4 Lemah	
	Rata-rata	3,27	3,4	3,4	3,37		
Persepsi Fungsional Pemeriksa Pajak dalam Memaknai Pekerjaannya (Experience Meaningfulness of Work)					3,49	KUAT	
Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung pemeriksa dalam bertanggungjawab terhadap hasil pekerjaan (<i>autonomy</i>)							
P34	Pemeriksa mempunyai kewenangan penuh atas pekerjaannya	3,79	3,73	3,73	3,83	NA	
P35	Adanya kemudahan dalam pemakaian fasilitas kantor untuk melaksanakan pemeriksaan	2,87	3,5	3,5	3,25	PMA 1, 2,87	
P36	Standar Operasional Prosedur (SOP) mengatur fleksibilitas tempat dan waktu dalam melaksanakan pemeriksaan	3,25	3,5	3,5	3,39	NA	
P37	Pemberian kewenangan kepada pemeriksa dalam bekerja diikuti dengan tanggung jawab dan pengawasan yang longgar	2,62	2,9	2,9	2,68	NA	
P38	Dalam melaksanakan pemeriksaan, tidak terdapat tekanan dari pihak tertentu (internal dan eksternal)	3,66	3,7	3,7	3,72	NA	
P39	Volume pekerjaan saat ini berakibat adanya tekanan terhadap pemeriksa	4,16	3,9	3,9	4,19	PMA 1,2,4 Lemah	
P40	Dengan kualifikasi pemeriksa saat ini tekanan pekerjaan terhadap pemeriksa tetap tinggi	4,08	3,7	3,7	4,04	PMA 1,2,4 Lemah	
P41	Distribusi pemeriksa saat ini belum berdasarkan pada volume dan kompleksitas WP serta spesialisasi pemeriksa per jenis usaha wajib pajak belum ada, sehingga tekanan terhadap pemeriksa sangat tinggi	4,20	4	4	4,16	PMA 1,2,4 Lemah	

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa dengan *Skala Likert*

Tabel 2.17 Analisis Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Beban Kerja dari sudut Kebijakan Administrasi Perpajakan pada KPP PMA Satu,Dua dan Empat (lanjutan)

No.	Pertanyaan	Skor					Dominan/ Keterangan
		PMA 1	PMA 2	PMA 4	Rata- Rata		
P42	Jumlah peraturan perpajakan dan prosedur kerja saat ini mengurangi kebebasan pemeriksa	2,91	3,3	3,3	3,14		NA
P43	Variasi peraturan pajak per jenis usaha WP, kriteria pemeriksaan, prosedur kerja dan tidak terspesialisasinya pemeriksa, mempengaruhi kebebasan pemeriksa	3,29	3,1	3,1	3,15		NA
P44	Kompleksitas peraturan perpajakan yang ada menurunkan kebebasan pemeriksa dalam bekerja	2,70	3,1	3,1	3,02		NA
	Rata-Rata	3,41	3,5	3,5	3,51		
Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung pemeriksa dalam bertanggungjawab terhadap hasil pekerjaan (<i>autonomy</i>)					3,51		KUAT
Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung pemeriksa untuk mengetahui dan memahami atas hasil pekerjaan yang dilakukannya (<i>feedback</i>)							
P45	Kinerja pemeriksa secara individual dan keseluruhan dapat diketahui oleh setiap pemeriksa	3,37	3,9	3,3	3,51		NA
P46	Adanya kemudahan pemeriksa dalam mengakses informasi tentang kinerja, reward dan punishment	2,79	3	2,8	2,86		PMA 1,2,4 Lemah
P47	Standar Operasional Prosedur (SOP) sudah meliputi seluruh pekerjaan pemeriksa dan sangat jelas, mudah dimengerti, dan dapat dilaksanakan	3	3,05	3,3	3,14		NA
P48	Pemeriksa mengetahui tugas, wewenang, tanggungjawab dan pengawasan masing-masing yang tertuang dalam job description	3,62	3,8	3,8	3,74		NA
P49	Adanya wadah yang aman bagi pemeriksa dalam menyampaikan aspirasi yang berkaitan dengan pekerjaan	3,16	3,3	3,4	3,28		NA
P50	Selama ini jumlah LHP yang diselesaikan sudah mencukupi untuk menjadi ukuran kinerja pemeriksa	3,08	3,6	3,7	3,46		NA
P51	Kualitas LHP (koreksi besarnya pajak hasil pemeriksaan dan pajak yang dibayar) seharusnya dijadikan ukuran kinerja pemeriksa	3,58	3,6	2,7	3,31		PMA 4, 2,7
P52	Pengukuran kinerja bagi pemeriksa yang bekerja di Kantor Pusat, KPP WP Besar, KPP Madya dan KPP Pratama saat ini adalah sama tanpa memperhatikan kompleksitas penugasan	2,62	2,4	2,9	2,64		PMA 1,2,4 Lemah
P53	Perangkat penilaian kinerja (DP3, Angka Kredit, KPI) telah cukup memadai dalam mengukur kinerja pemeriksa, dan kantor	2,04	2,6	2,4	2,34		PMA 1,2,4 Lemah

Tabel 2.17 Analisis Interpretasi Skor atas Persepsi Responden terhadap Beban Kerja dari sudut Kebijakan Administrasi Perpajakan pada KPP PMA Satu, Dua dan Empat (lanjutan)

No.	Pertanyaan	Skor				
		PMA 1	PMA 2	PMA 4	Rata-Rata	Dominan/ Keterangan
P54	Akses untuk mendapatkan informasi pengukuran kinerja pegawai (DP3, Angka Kredit, KPI) saat ini mudah, cepat dan langsung	2,45	2,5	2,6	2.51	PMA 1,2,4 Lemah
P55	DP3, Angka Kredit, dan KPI selama ini dijadikan sebagai tolak ukur <i>reward</i> dan <i>punishment</i> pegawai	2,58	2,6	2,9	2.69	PMA 1,2,4 Lemah
	Rata-rata	2,93	3,1	3,1	3.04	
	Persepsi Responden terhadap Kebijakan Administrasi Perpajakan dalam mendukung pemeriksa untuk mengetahui dan memahami atas hasil pekerjaan yang dilakukannya (<i>feedback</i>)				3,04	KUAT

Sumber : Kuesioner Persepsi Pemeriksa dengan *Skala Likert*

Tabel 2.18 Hal-hal yang perlu diperhatikan bagi pemangku kebijakan atas persepsi pemeriksa pajak pada KPP PMA Satu, Dua dan Empat

No.	Uraian Persepsi	Hal-hal yang perlu mendapat perhatian bagi pemangku kebijakan berdasarkan persepsi responden		
		PMA 1	PMA 2	PMA 4
PRIORITAS :				
P41	Distribusi pemeriksa saat ini belum berdasarkan pada volume dan kompleksitas WP serta spesialisasi pemeriksa per jenis usaha wajib pajak belum ada, sehingga tekanan terhadap pemeriksa sangat tinggi	Sangat Lemah 4,20 (84%)	Sangat Lemah 4 (80%)	Sangat Lemah 4 (80%)
P30	Distribusi pemeriksa per unit kerja saat ini, belum bisa menghasilkan pemeriksaan yang berkualitas	Sangat Lemah 4,08 (81,6%)	Lemah 3,9 (78%)	Lemah 3,5 (70%)
P39	Volume pekerjaan saat ini berakibat adanya tekanan terhadap pemeriksa	Sangat Lemah 4,16 (83,2%)	Lemah 3,9 (78%)	Lemah 3,9 (78%)
P40	Dengan kualifikasi pemeriksa saat ini tekanan pekerjaan terhadap pemeriksa tetap tinggi	Sangat Lemah 4,08 (81,6%)	Lemah 3,7 (74%)	Lemah 3,7 (74%)

Sumber : Kuesioner Persepsi Beban Kerja

Tabel 2.18 Hal-hal yang perlu diperhatikan bagi pemangku kebijakan atas persepsi pemeriksa pajak pada KPP PMA Satu, Dua dan Empat (lanjutan)

No.	Uraian Persepsi	Hal-hal yang perlu mendapat perhatian bagi pemangku kebijakan berdasarkan persepsi responden		
		PMA 1	PMA 2	PMA 4
PRIORITAS :				
P20	Peraturan perpajakan dan prosedur yang terlalu banyak akan menyulitkan pemeriksa dalam bekerja	NA	Lemah 3,9 (78%)	Lemah 3,4 (68%)
P21	Peraturan perpajakan dan prosedur kerja yang beragam akan menyulitkan pemeriksa dalam bekerja	Lemah 3,58 (71,6%)	Lemah 3,65 (73%)	Lemah 3,4 (68%)
P17	Saat ini jumlah pekerjaan yang ada sebanding dengan jumlah pemeriksa	Lemah 3,46 (69%)	Lemah 3,7 (74%)	Lemah 3,1 (62%)
P22	Kompleksitas peraturan dan prosedur kerja menyulitkan pemeriksa	Lemah 3,02 (60,4%)	Lemah 3,4 (64%)	Lemah 3,4 (64%)
P28	Jumlah pemeriksa yang ada saat ini cukup memadai untuk mencapai target penerimaan pajak per kantor	Lemah 1,75 (65%)	Lemah 1,8 (64%)	Cukup 2,2 (56%)
P31	Peraturan dan prosedur pemeriksaan saat ini cenderung menurunkan kualitas pemeriksaan	Lemah 3,20 (64%)	Lemah 3,4 (68%)	Lemah 3,2 (64%)
P32	Beragamnya peraturan perpajakan baik per jenis usaha WP, kriteria pemeriksaan, prosedur kerja menyulitkan pemeriksa sehingga menurunkan kualitas pemeriksaan	Lemah 3,20 (64%)	Lemah 3,2 (64%)	Lemah 3,3 (66%)
P33	Pemeriksaan yang berkualitas sulit tercapai karena kompleksnya peraturan perpajakan dan prosedur kerja	Lemah 3,41 (68,2%)	Lemah 3,3 (66%)	Lemah 3,1 (62%)
BIASA :				
P2	Fasilitas kantor saat ini tidak mendukung peningkatan pengetahuan dan kemampuan pemeriksa	Cukup (2,83) 56,6%	NA	NA
P13	Fasilitas kantor saat ini memadai untuk mendukung pekerjaan pemeriksa	Cukup (2,83) 56,6%	NA	NA
P18	Kualitas pemeriksa sekarang cukup memadai untuk melaksanakan penugasan	Cukup (2,91) 58,2%	NA	NA
P24	Fasilitas kantor saat ini memadai untuk mendukung pemeriksa dalam mencapai tujuan pemeriksaan sebagai bagian dari tujuan Direktorat Jenderal Pajak	Cukup (2,87) 57,4%	NA	NA

Sumber : Kuesioner Persepsi Beban Kerja

Tabel 2.18 Hal-hal yang perlu diperhatikan bagi pemangku kebijakan atas persepsi pemeriksa pajak pada KPP PMA Satu, Dua dan Empat (lanjutan)

No.	Uraian Persepsi	Hal-hal yang perlu mendapat perhatian bagi pemangku kebijakan berdasarkan persepsi responden		
		PMA 1	PMA 2	PMA 4
BIASA :				
P29	Pemeriksa dengan kualifikasi yang ada saat ini mampu menghasilkan pemeriksaan yang berkualitas	Cukup (2,91) 58,2%	NA	NA
P35	Adanya kemudahan dalam pemakaian fasilitas kantor untuk melaksanakan pemeriksaan	Cukup 2,87 (57,4%)	NA	NA
P19	Penempatan pemeriksa saat ini sesuai dengan kompleksitas dan banyaknya wajib pajak yang diperiksa	NA	Cukup 2,2 (44%)	NA
P51	Kualitas LHP (koreksi besarnya pajak hasil pemeriksaan dan pajak yang dibayar) seharusnya dijadikan ukuran kinerja pemeriksa	NA	NA	Cukup 2,7 (54%)
P46	Adanya kemudahan pemeriksa dalam mengakses informasi tentang kinerja, reward dan punishment	Cukup 2,79 (55,8%)	NA	Cukup 2,8 (56%)
P52	Pengukuran kinerja bagi pemeriksa yang bekerja di Kantor Pusat, KPP WP Besar, KPP Madya dan KPP Pratama saat ini adalah sama tanpa memperhatikan kompleksitas penugasan	Cukup 2,62 (47,6%)	Cukup 2,4 (56%)	Cukup 2,9 (42%)
P53	Perangkat penilaian kinerja (DP3, Angka Kredit, KPI) telah cukup memadai dalam mengukur kinerja pemeriksa, dan kantor	Cukup 2,04 (59,2%)	Cukup 2,6 (48%)	Cukup 2,4 (56%)
P54	Akses untuk mendapatkan informasi pengukuran kinerja pegawai (DP3, Angka Kredit, KPI) saat ini mudah, cepat dan langsung	Cukup 2,45 (51%)	Cukup 2,5 (50%)	Cukup 2,6 (48%)
P55	DP3, Angka Kredit, dan KPI selama ini dijadikan sebagai tolok ukur reward dan punishment pegawai	Cukup 2,58 (48,4%)	Cukup 2,6 (48%)	Cukup 2,9 (42%)

Sumber : Kuesioner Persepsi Beban Kerja

Analisis Kuantitatif Beban Kerja Fungsional Pemeriksa Pajak
(workload analysis)

Tabel 2.19 Waktu Efektif Rata-Rata Penyelesaian SPP Lapangan Semua Jenis Pajak (All Taxes)

No.	Uraian Pekerjaan	Waktu Efektif Rata-rata			
		Responden X KPP PMA 1	Responden Y KPP PMA 2	Responden Z KPP PMA 4	Rata- Rata
1	Persiapan Pemeriksaan				
1	Menerima SPP, Melakukan peminjaman berkas ke seksi terkait :				
1.1.	Menerima SPP	0.020	0,050	0,100	0,057
1.2.	Membuat surat peminjaman berkas ke wajib pajak	0.500	0.500	0.500	0.500
1.3.	Menerima berkas WP yang dipinjam, mengecek dll (waktu yang berbeda)	0.020	3.000	0.400	1.140
2.	Membuka SIDJP, Portal (Sistem Informasi DJP), mengolah data :				
2.1.	Membuka SIDJP, Portal (Sistem Informasi DJP)	4.000	0.150	1.000	1.717
2.2.	Mengolah Data :				
2.2.1.	Mengkopi Data	8.000	2.000	1.000	3.667
2.2.2.	Mengolah data; mengedit, mensort dll	8.000	8.000	2.000	6.000
3	Membuat konfirmasi (PM, PEB, SSP dll) tanda tangan atasan dan kepala kantor serta pengiriman surat :				
3.1.	Membuat Konfirmasi PM-PK	8.000	1.000	8.000	5.667
3.2.	Merekap dan Membuat Konfirmasi Ekspor	8.000	1.000	4.000	4.333
3.3.	Merekap dan Membuat Konfirmasi SSP	4.000	1.000	4.000	3.000
3.4.	Merekap dan Mengkonfirmasi Bukti Potong/Kredit Pajak lainnya	4.000	5.000	8.000	5.667
3.5.	Meminta tanda tangan atasan dan kepala kantor	8.000	8.000	8.000	8.000
3.6.	Meminta nomor surat, menyetempel, memasukkan amplop dan mengirim surat	0	1.000	2.000	1.000
4.	Mempelajari berkas WP dan Membuat Audit Program, KKP Awal				
4.1.	Mempelajari SPT PPh Badan dan Laporan Keuangan Audit serta merekam ke dalam Kertas Kerja Pemeriksaan	4.000	3.000	2.000	3.000
4.2.	Mempelajari SPM PPN, SPM 21,23&26, 4(2), serta Objek Pajak lainnya dan merekamnya ke Kertas Kerja Pemeriksaan	8.000	5.000	8.000	7.000
4.3.	Membuat Kertas Kerja Pemeriksaan : Audit Program, Laporan Keuangan Komparatif dan Analisa lainnya (Banchmarking dll)	8.000	8.000	1.000	5.667

Sumber : Wawancara dengan Responden pada KPP PMA Satu, Dua, Empat

Tabel 2.19 Waktu Efektif Rata-Rata Penyelesaian SPP Lapangan Semua Jenis Pajak (*All Taxes*) (tabel anjutan)

No.	Uraian Pekerjaan	Waktu Efektif Rata-rata			
		Responden X KPP PMA 1	Responden Y KPP PMA 2	Responden Z KPP PMA 4	Rata- Rata
II.	PELAKSANAAN PEMERIKSAAN				
5.	Melakukan Pemeriksaan ke tempat wajib pajak dan melakukan peminjaman berkas	8.000	8.000	8.000	8.000
6.	Mempelajari sistem dan tata cara pembukuan wajib pajak, membuat surat peringatan 1,2 dan administrasi lainnya				
6.1.	Mempelajari sistem dan tata cara pembukuan wajib pajak	8.000	2.000	2.000	4.000
6.2.	Diskusi dengan tim tentang pembukuan wajib pajak	4.000	4.000	1.000	3.000
6.3.	Melakukan peminjaman berkas selama pemeriksaan, wawancara/klarifikasi dengan WP	8.000	8.000	8.000	8.000
6.4.	Membuat peringatan 1 dan meminta tanda tangan atasan, mengirim surat	1.000	1.000	1.000	1.000
6.5.	Membuat peringatan 2 dan meminta tanda tangan atasan, mengirim surat	1.000	1.000	1.000	1.000
7.	Diskusi dengan tim, supervisor, kepala kantor selama pemeriksaan	8.000	16.000	8.000	10.667
8.	Membuat KKP :				
8.1.	PPH Badan	40.000	40.000	24.000	34.667
8.2.	PPH 21	4.000	1.000	6.000	3.667
8.3.	PPH 23	8.000	1.000	8.000	5.667
8.4.	PPH 4(2)	4.000	1.000	2.000	2.333
8.5.	PPH 26	1.000	1.000	3.000	1.667
8.6.	PPN DN	8.000	16.000	8.000	10.667
8.7.	PPN atas Penyerahan Jasa dari Luar Daerah Pabean	1.000	1.000	1.000	1.000
8.8.	PBB	0.500	0.500	1.000	0.667
8.9.	BPHTB	0.500	0.500	1.000	0.667
8.10.	Kredit Pajak	8.000	16.000	8.000	10.667
8.11.	KKP Surat Konfirmasi dan Jawabannya	2.000	2.000	6.000	3.333
8.12.	KKP Lainnya	8.000	2.000	2.000	4.000
III.	PELAPORAN HASIL PEMERIKSAAN				
9.	Membuat konsep SPHP dan LPP, Review atasan, meminta tanda tangan atasan dan tanda tangan kepala kantor, pengiriman SPHP				
9.1.	Membuat Konsep LPP	7.000	1.500	7.000	5.167
9.2.	Membuat Konsep SPHP	1.000	0.500	1.000	0.833
9.3.	Review, perubahan dan tanda tangan atasan	8.000	8.000	8.000	8.000
9.4.	Meminta tanda tangan kepala kantor	8.000	8.000	8.000	8.000

Sumber : Wawancara dengan Responden pada KPP PMA Satu, Dua, Empat

Tabel 2.19 Waktu Efektif Rata-Rata Penyelesaian SPP Lapangan Semua Jenis Pajak (*All Taxes*) (tabel lanjutan)

No.	Uraian Pekerjaan	Waktu Efektif Rata-rata			
		Responden X KPP PMA 1	Responden Y KPP PMA 2	Responden Z KPP PMA 4	Rata- Rata
9.5.	Membuat formulir lampiran SPHP, meminta nomor SPHP, dan mengirimkan ke wajib pajak	1.000	2.000	1.000	1.333
10.	Membuat Berita Acara Hasil Pemeriksaan dan melakukan Closing Conference				
10.1.	Membuat Berita Acara Hasil Pemeriksaan	1.000	1.000	1.000	1.000
10.2.	Melakukan closing conference dengan wajib pajak (membaca dok. sanggahan, menjelaskan temuan yang diterima/dibatalkan, tanda tangan)	4.000	3.000	2.000	3.000
11.	Membuat LPP Net, Nota hitung, perekaman Nota Hitung, Pengiriman surat dll, menunggu td tgn kepala kantor, mengirim LPP ke pihak terkait				
11.1	Membuat LPP Net dan menggandakan, menfotokopi lampiran LPP	1.000	2.000	2.000	1.667
11.2	Membuat Nota Perhitungan, direview	4.000	3.000	2.000	3.000
11.3.	Membuat Surat Pengantar	1.000	1.000	0.500	0.833
11.4.	Meminta tanda tangan atasan dan kepala kantor	8.000	8.000	8.000	8000
11.5.	Meminta nomor LPP dan Surat Pengantar serta mengirimkan LPP ke Seksi Terkait dan KPP Terkait	1.000	1.000	8.000	3.333
12.	Pengembalian berkas ke seksi pemeriksaan, dan ke WP, pengecekan kertas kerja pemeriksaan				
12.1..	Membuat Bukti Pengembalian dokumen ke wajib pajak dan mengecek dokumen yang dikembalikan	4.000	2.000	1.000	2.333
12.2.	Mengecek Berkas Pemeriksaan yang dipinjam dari seksi terkait dan mengembalikannya	4.000	1.000	1.000	2.000
12.3.	Mengecek Kelengkapan Berkas KKP dan LPP yang akan diserahkan ke seksi pemeriksaan	1.000	1.000	1.000	1.000
12.4.	Menyerahkan berkas KKP dan LPP yang telah selesai diperiksa ke seksi pemeriksaan dan membuat tanda terima penyerahannya	1.000	1.000	0.500	0.833
	Total waktu Efektif Penyelesaian SPP	250.540	212.700	201.000	221.413
	Dihitung Menurut National Health Institute (1 tahun = 2.080 jam atau 260 hari)				
	Lamanya hari yang diperlukan untuk menyelesaikan Pemeriksaan Lapangan All Taxes (hari)	31,3	26,58	25,13	27.67
	Banyaknya produksi LPP yang dihasilkan selama 1 tahun (PL All taxes) (LPP)	8.3	9.8	10.3	9.4
	Dihitung menurut PMK.140.PMK.01/2006 (1 tahun = 1.507 jam atau 235 hari)				
	Lamanya hari yang diperlukan untuk menyelesaikan Pemeriksaan Lapangan All Taxes (hari)	39.07	33.17	31.34	34.53
	Banyaknya produksi LPP yang dihasilkan selama 1 tahun (PL All taxes) (LPP)	6.0	7.1	7.5	6.8

Sumber : Wawancara dengan Responden pada KPP PMA Satu, Dua, Empat

Tabel 2.20 Waktu Efektif Rata-Rata Penyelesaian SPP PPN (*Single Tax*)

No.	Uraian Pekerjaan	Waktu Efektif Rata-rata			
		Responden X KPP PMA 1	Responden Y KPP PMA 2	Responden Z KPP PMA 4	Rata-rata
I	Persiapan Pemeriksaan				
1	Menerima SPP, Melakukan peminjaman berkas ke seksi terkait :				
1.1.	Menerima SPP	0.020	0,050	0,100	0,057
1.2.	Membuat surat peminjaman berkas ke wajib pajak	0.500	0.500	0.500	0.500
1.3.	Menerima berkas WP yang dipinjam, mengecek dll (waktu yang berbeda)	0.020	3.000	0.400	1.140
2.	Membuka SIDJP, Portal (Sistem Informasi DJP), mengolah data :				
2.1.	Membuka SIDJP, Portal (Sistem Informasi DJP)	4.000	0.150	1.000	1.717
2.2.	Mengolah Data :				
2.2.1.	Mengkopi Data	8.000	2.000	1.000	3.667
2.2.2.	Mengolah data; mengedit, mensort dll	8.000	8.000	2.000	6.000
3	Membuat konfirmasi (PM, PEB, SSP dll) tanda tangan atasan dan kepala kantor serta pengiriman surat :				
3.1.	Membuat Konfirmasi PM-PK	8.000	1.000	8.000	5.667
3.2.	Merekap dan Membuat Konfirmasi Ekspor	8.000	1.000	4.000	4.333
3.3.	Merekap dan Membuat Konfirmasi SSP	4.000	1.000	4.000	3.000
3.4.	Merekap dan Mengkonfirmasi Bukti Potong/Kredit Pajak lainnya	4.000	5.000	8.000	5.667
3.5.	Meminta tanda tangan atasan dan kepala kantor	8.000	8.000	8.000	8.000
3.6.	Meminta nomor surat, menyetempel, memasukkan amplop dan mengirim surat	0	1.000	2.000	1.000
4.	Mempelajari berkas WP dan Membuat Audit Program, KKP Awal				
4.1.	Mempelajari SPT PPh Badan dan Laporan Keuangan Audit serta merekam ke dalam Kertas Kerja Pemeriksaan	4.000	3.000	2.000	3.000
4.2.	Mempelajari SPM PPN, SPM 21,23&26, 4(2), serta Objek Pajak lainnya dan merekamnya ke Kertas Kerja Pemeriksaan	8.000	5.000	8.000	7.000
4.3.	Membuat Kertas Kerja Pemeriksaan : Audit Program, Laporan Keuangan Komparatif dan Analisa lainnya (Banchmarking dll)	8.000	8.000	1.000	5.667
II.	PELAKSANAAN PEMERIKSAAN				
5.	Melakukan Pemeriksaan ke tempat wajib pajak dan melakukan peminjaman berkas	8.000	8.000	8.000	8.000

Sumber : Wawancara dengan Responden pada KPP PMA Satu, Dua, Empat

Tabel 2.21 Waktu Efektif Rata-Rata Penyelesaian SPP PPN (*Single Tax*) (tabel lanjutan)

No.	Uraian Pekerjaan	Waktu Efektif Rata-rata			
		Responden X KPP PMA 1	Responden Y KPP PMA 2	Responden Z KPP PMA 4	Rata-rata
6.	Mempelajari sistem dan tata cara pembukuan wajib pajak, membuat surat peringatan 1,2 dan administrasi lainnya				
6.1.	Mempelajari sistem dan tata cara pembukuan wajib pajak	8.000	2.000	2.000	4.000
6.2.	Diskusi dengan tim tentang pembukuan wajib pajak	4.000	4.000	1.000	3.000
6.3.	Melakukan peminjaman berkas selama pemeriksaan, wawancara/klarifikasi dengan WP	8.000	8.000	8.000	8.000
6.4.	Membuat peringatan 1 dan meminta tanda tangan atasan, mengirim surat	1.000	1.000	1.000	1.000
6.5.	Membuat peringatan 2 dan meminta tanda tangan atasan, mengirim surat	1.000	1.000	1.000	1.000
7.	Diskusi dengan tim, supervisor, kepala kantor selama pemeriksaan	8.000	16.000	8.000	10.667
8.	Membuat KKP :				
8.1.	PPN DN	8.000	16.000	8.000	10.667
8.2.	PPN atas Penyerahan Jasa dari Luar Daerah Pabean	1.000	1.000	1.000	1.000
8.3.	Kredit Pajak	8.000	16.000	8.000	10.667
8.4.	KKP Surat Konfirmasi dan Jawabannya	2.000	2.000	6.000	3.333
8.5.	KKP Lainnya	8.000	2.000	2.000	4.000
III.	PELAPORAN HASIL PEMERIKSAAN				
9.	Membuat konsep SPHP dan LPP, Review atasan, meminta tanda tangan atasan dan tanda tangan kepala kantor, pengiriman SPHP				
9.1.	Membuat Konsep LPP	7.000	1.500	7.000	5.167
9.2.	Membuat Konsep SPHP	1.000	0.500	1.000	0.833
9.3.	Review, perubahan dan tanda tangan atasan	8.000	8.000	8.000	8.000
9.4.	Meminta tanda tangan kepala kantor	8.000	8.000	8.000	8.000
9.5.	Membuat formulir lampiran SPHP, meminta nomor SPHP, dan mengirimkan ke wajib pajak	1.000	2.000	1.000	1.333
10.	Membuat Berita Acara Hasil Pemeriksaan dan melakukan Closing Conference				
10.1.	Membuat Berita Acara Hasil Pemeriksaan	1.000	1.000	1.000	1.000
10.2.	Melakukan closing conference dengan wajib pajak (membaca dok. sanggahan, menjelaskan temuan yang diterima/dibatalkan, tanda tangan)	4.000	3.000	2.000	3.000
11.	Membuat LPP Net, Nota hitung, perekaman Nota Hitung, Pengiriman surat dll, menunggu td tgn kepala kantor, mengirim LPP ke pihak terkait				
11.1.	Membuat LPP Net dan menggandakan, menfotokopi lampiran LPP	1.000	2.000	2.000	1.667
11.2.	Membuat Nota Perhitungan, direview	4.000	3.000	2.000	3.000
11.3.	Membuat Surat Pengantar	1.000	1.000	0.500	0.833

Sumber : Wawancara dengan Responden pada KPP PMA Satu, Dua, Empat

Tabel 2.21 Waktu Efektif Rata-Rata Penyelesaian SPP PPN (*Single Tax*) (lanjutan)

No.	Uraian Pekerjaan	Waktu Efektif Rata-rata			
		Responden X KPP PMA 1	Responden Y KPP PMA 2	Responden Z KPP PMA 4	Rata-rata
11.4.	Meminta tanda tangan atasan dan kepala kantor	8.000	8.000	8.000	8000
11.5.	Meminta nomor LPP dan Surat Pengantar serta mengirimkan LPP ke Seksi Terkait dan KPP Terkait	1.000	1.000	8.000	3.333
12.	Pengembalian berkas ke seksi pemeriksaan, dan ke WP, pengecekan kertas kerja pemeriksaan				
12.1..	Membuat Bukti Pengembalian dokumen ke wajib pajak dan mengecek dokumen yang dikembalikan	4.000	2.000	1.000	2.333
12.2.	Mengecek Berkas Pemeriksaan yang dipinjam dari seksi terkait dan mengembalikannya	4.000	1.000	1.000	2.000
12.3.	Mengecek Kelengkapan Berkas KKP dan LPP yang akan diserahkan ke seksi pemeriksaan	1.000	1.000	1.000	1.000
12.4.	Menyerahkan berkas KKP dan LPP yang telah selesai diperiksa ke seksi pemeriksaan dan membuat tanda terima penyerahannya	1.000	1.000	0.500	0.833
	Total waktu Efektif Penyelesaian SPP	188.540	162.700	148.000	166.413
	Dihitung Menurut National Health Institute (1 tahun = 2.080 jam atau 260 hari)				
	Lamanya hari yang diperlukan untuk menyelesaikan Pemeriksaan Lapangan PPN (hari)	23,57	20,34	18,5	20,80
	Banyaknya produksi LPP yang dihasilkan selama 1 tahun (PPN) (LPP)	11,03	12,78	14,05	12,50
	Dihitung menurut PMK.140.PMK.01/2006 (1 tahun = 1.507 jam atau 235 hari)				
	Lamanya hari yang diperlukan untuk menyelesaikan Pemeriksaan Lapangan PPN (hari)	29.4	25.37	23.08	25.95
	Banyaknya produksi LPP yang dihasilkan selama 1 tahun (PPN) (LPP)	7,99	9,26	10,18	9,06

Sumber : Wawancara dengan Responden pada KPP PMA Satu, Dua, Empat

2. Lama Waktu Efektif Setahun

Tabel 2.22 Perbandingan Waktu Efektif Setahun menurut *National Institute of Health* dengan PMK.140/PMK.01/2006

No.	Uraian	<i>National Institute of Health</i>	PMK.140/PMK.01/2006	Selisih
1.	Lama Hari/Tahun	365 hari	365 hari	-
2.	Lama/Minggu	5 hari	5 hari	-
3.	Waktu Tidak Bekerja :			
3.1.	Libur Sabtu Minggu	105 hari	104 hari	(1 hari)

Sumber : *National Institute of Health* (moses, yanti;2006), dan PMK.140/PMK.01/2006

Tabel 2.22 Perbandingan Waktu Efektif Setahun menurut *National Institute of Health* dengan PMK.140/PMK.01/2006 (tabel lanjutan)

No.	Uraian	<i>National Institute of Health</i>	PMK.140/PMK.01/2006	Selisih
3.2.	Libur Nasional	-	14 hari	14 hari
3.3.	Hak Cuti	-	12 hari	12 hari
	Jmh waktu tidak bekerja	105 hari	130 hari	25 hari
4.	Jumlah hari Kerja Efektif/Tahun	260 hari	235 hari	25 hari
5.	Jam Kerja/Minggu	40 Jam	42 jam 45 menit	(2 jam 45 menit)
6.	Waktu luang/Minggu	-	10 jam 45 menit	10 jam 45 menit
7.	Jam Kerja Efektif/Minggu	40 jam	32 jam	12 jam
8.	Menit Efektif/Minggu	2.400 menit	1.923,75 menit	476,25 menit
9.	Jam Kerja Efektif/Hari	8 jam	6 jam 24 menit	1 jam 35 menit
10.	Jam Kerja Efektif/Tahun	2.080 jam	1.507 jam	573 jam
11.	Menit Kerja Efektif/Tahun	124.800 menit	90.416,25 menit	34.383,35 menit

Sumber : *National Institute of Health* (moses, yanti;2006), dan PMK.140/PMK.01/2006

Lampiran 2 (36 dari 38)

Waktu Efektif Rata-Rata Pemeriksaan Lapangan Semua Jenis Pajak (All Taxes) dan Pemeriksaan PPN

Tabel 2.23 Waktu Efektif Rata-Rata Penyelesaian SPP All Taxes dan PPN Menurut Standar Waktu *National Health of Institute*

No.	Uraian Pekerjaan	Waktu Efektif Rata-rata			
		Responden X KPP PMA 1	Responden Y KPP PMA 2	Responden Z KPP PMA 4	Rata-rata
Waktu Efektif Rata-Rata Gabungan					
I	Waktu efektif rata-rata pemeriksaan lapangan All Taxes	31,30	26,58	25,13	27,67
1	Waktu efektif rata-rata pemeriksaan PPN	23,56	20,34	18,5	20,80
1.1.	Waktu efektif rata-rata pemeriksaan	27,44	23,46	21,81	24,23
Produksi Rata-Rata Gabungan					
	Banyaknya produksi LPP yang dihasilkan selama 1 tahun (PL All taxes) (LPP)	8,3	9,7	10,3	9,4
	Banyaknya produksi LPP yang dihasilkan selama 1 tahun (PPN) (LPP)	11,03	12,78	14,05	12,50
	Banyaknya produksi LPP rata-rata yang dihasilkan selama 1 tahun (PL All taxes dan PPN dikerjakan sama banyak) (LPP)	9,66	11,24	12,18	10,95

Sumber : Wawancara dengan Responden pada KPP PMA Satu, Dua, Empat

Tabel 2.24 Waktu Efektif Rata-Rata Penyelesaian SPP All Taxes dan PPN Menurut Standar PMK Nomor :140/PMK.01/2006

No.	Uraian Pekerjaan	Waktu Efektif Rata-rata			
		Responden X KPP PMA 1	Responden Y KPP PMA 2	Responden Z KPP PMA 4	Rata-rata
Waktu Efektif Rata-Rata Gabungan					
I	Waktu efektif rata-rata pemeriksaan lapangan All Taxes	39,07	33,17	31,34	34,53
1	Waktu efektif rata-rata pemeriksaan PPN	29,40	25,37	23,08	25,95
1.1.	Waktu efektif rata-rata pemeriksaan	34,24	29,27	27,21	30,24
Produksi Rata-Rata Gabungan					
	Banyaknya produksi LPP yang dihasilkan selama 1 tahun (PL All taxes) (LPP)	6,02	7,09	7,5	6,8
	Banyaknya produksi LPP yang dihasilkan selama 1 tahun (PPN) (LPP)	7,99	9,26	10,18	9,06
	Banyaknya produksi LPP rata-rata yang dihasilkan selama 1 tahun (PL All taxes dan PPN dikerjakan sama banyak) (LPP)	7,0	8,17	8,84	7,93

Sumber : Wawancara dengan Responden pada KPP PMA Satu, Dua, Empat

Kebutuhan Fungsional Pemeriksa Pajak pada KPP PMA Satu, dua dan Empat

Tabel 2.25 Kebutuhan Jumlah Fungsional Pemeriksa Pajak pada KPP PMA Satu, Dua, dan Empat dengan memakai Waktu Efektif Menurut *National Institute of Health* (1 tahun = 2.080 jam atau 260 hari)

No.	Uraian	Rencana SPP	Konversi ke hari	Jumlah Kebutuhan Pemeriksa	Pemeriksa yang tersedia	Kebutuhan (Kekurangan) Kelebihan
I.	KPP PMA SATU					
1	Tahun 2007	1.318	31.947	123	42	81
2	Tahun 2008	1.256	30.444	117	34	83
3	Triwulan I 2009	696	16.870	65	34	31
II.	KPP PMA DUA					
1	Tahun 2007	1.981	48.018	185	45	140
2	Tahun 2008	1.463	35.462	137	27	110
3	Triwulan I 2009	723	17.525	68	26	42
III.	KPP PMA EMPAT					
1	Tahun 2007	2.469	59.847	231	48	182
2	Tahun 2008	1.484	35.971	139	34	104
3	Triwulan I 2009	722	17.501	68	34	33

Sumber : Wawancara Responden, Laporan Triwulanan IV Pemeriksaan tahun 2007, 2008 dan Triwulan I 2009

Tabel 2.26 Kebutuhan Jumlah Fungsional Pemeriksa Pajak pada KPP PMA Satu, Dua, dan Empat dengan memakai Waktu Efektif Menurut PMK Nomor : 140/PMK.01/2006 (1 tahun =1.507 jam atau 235 hari)

No.	Uraian	Rencana SPP	Konversi ke hari	Jumlah Kebutuhan Pemeriksa	Pemeriksa yang tersedia	Kebutuhan (Kekurangan) Kelebihan
I.	KPP PMA SATU					
1	Tahun 2007	1.318	39,855	170	42	128
2	Tahun 2008	1.256	37,980	162	34	128
3	Triwulan I 2009	696	21,046	90	34	56
II.	KPP PMA DUA					
1	Tahun 2007	1.981	59,903	255	45	210
2	Tahun 2008	1.463	44,239	189	27	162
3	Triwulan I 2009	723	21,863	93	26	67
III.	KPP PMA EMPAT					
1	Tahun 2007	2.469	74,659	318	48	270
2	Tahun 2008	1.484	44,874	191	34	157
3	Triwulan I 2009	722	21,832	93	34	59

Sumber : Wawancara Responden, Laporan Triwulanan IV Pemeriksaan Tahun 2007, 2008 dan Triwulan I Tahun 2009



Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Ikhtisar Penelitian Terdahulu Respon Pekerja Terhadap Pekerjaannya/ Beban kerja (*Workload Measure*)

Author & Year	Tool	Type	Purpose
Hackman & Lawler, 1971; Hackman & Oldman, 1975, 1976)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs (interaction of job and individual characteristics determines job responses)
Wickens' (1984)	Multiple Resources Theory (MRT); input, stage and reasoning	Relation between amount mental processing capability or resources and the amount required by the task	The main assesing and predicting workload is to achieve evenly distributed, manageable workload and avoid overload or underload
McCracken and Aldrich (1984)	VCAP (Visual, cognitive, auditory, psychomotor)	Relation between amount mental processing capability or resources and the amount required by the task	The main assesing and predicting workload is to achieve evenly distributed, manageable workload and avoid overload or underload
Karlene H. Roberts & William Glick (1981)	Job Characetristics Approach to task design	Individual Job Respon model Hackman modified	To examines individual responses to jobs consist; 1. within-person relations, 2. Person-situation, 3. Situation Relations
Hall, Goodale, Rabinowitz, Morgan (1978)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons by Hackman & Oldman, 1975)	To examines individual responses to jobs; organizational-task-various-respons in organsizational & Task on person-situation relations
Hill (1975)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-boredom on person-situation relations
Baird (1976)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-boredom on person-situation relations
Faar (1976)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-internat motivation, attribution of performance on person-situation relations
Locke, Sirota, & Wolfson (1976)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-absence, productivity, attitudes on person-situation relations
Robey & Baker (1978)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-motivation on person-situation relations

Lampiran 3 (2 dari 5)

(sambungan)

Author & Year	Tool	Type	Purpose
O'Connor (1979)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task and individual differences-satisfaction, task perceptions on person-situation relations
O'Reilly & Caldwell	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task and social cues-task perceptions, satisfaction performance on person-situation relations
White & Mitchell (1979)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-social cues-ambiguity, satisfaction, job perceptions on person-situation relations
Orpen (1979)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-satisfaction, involvement, internal motivation on person-situation relations
Weiss & Shaw (1979)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-task perceptions on person-situation relations
O'Reilly, Parlette, & Bloom (1980)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-satisfaction on person-situation relations
Keller, Szilagyi & Holland (1976)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; bondary spanning-task satisfaction on person-situation relations
Roussau (1977, 1978)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; technology-task satisfaction on person-situation relations
Schuler (1977)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task/organizational congruence-role ambiguity, conflict on person-situation relations
Roussau (1978)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; departemental, positional, characteristics-task-individual differences-responses on person-situation relations
Pritchard & peters (1974)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-interest, satisfaction on person-situation relations
Frank & Hackman (1975)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-satisfaction on person situation relations
Hackman, Oldham, Janson & Purdy (1975)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-performance, satisfaction, company savings on person-situation relations

Lampiran 3 (3 dari 5)

(sambungan)

Author & Year	Tool	Type	Purpose
Stone and Porter (1975)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-various responses on person-situation relations
Keller, Szilagyi, & Holland (1977)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-response on person-situation relations
Pierce, Dubham, & Blackburn (1979)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; system structure-task-GNS-satisfaction on person-situation relations
Lawler, Hackman & Kaufman (1973)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-GNS (growth need strength) - satisfaction, Involvement, intrinsic motivation on person-situation relations
Farr (1976)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-GNS (growth need strength)-internal motivation, attribution of performance on person-situation relations
Umstot, Bell, & Mitchell (1976)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-GNS (growth need strength)-satisfaction, intrinsic motivation on person-situation relations
Robey (1974)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-work values, performances, satisfaction on person-situation relations
Orpen (1976)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; job scope-urbanization-satisfaction on person-situation relations
Mowday, Stone, & Porter (1979)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-personality-turnover on person-situation relations
Kim (1980)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-extroversion, neuroticism-satisfaction, performance on person situasional relations
Brief & Aldag (1975)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-GNS-satisfaction on person-situation relations
Kidron (1977)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-GNS-satisfaction on person-situation relations
Hackman, Peace & Wolfe (1978)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-GNS-satisfaction, intrinsic motivation on person-situation relations

Lampiran 3 (4 dari 5)

(sambungan)

Author & Year	Tool	Type	Purpose
Wanous (1974)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; Protestant ethic, area of socialization-satisfaction, performance on person-situation relations
Aldag & Brief (1975)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-GNS-educational level, authoritarianism job tenure, area of socialization, congruence, area of socialization/current residence-satisfaction on person-situation relations
Oldham (1976)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-GNS-coworker and supervisory satisfaction-performance, internal motivation on person-situation relations
White & Ruh (1973)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-work values-job attitudes (participation in decision making) on person-situation relations
Steers (1975)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-achievement-performance (perceived task goal attributes) on person-situation relations
Stone (1975)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-work values-satisfaction on person-situation relations
Stone (1975)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-work values-satsfaction on person-situation relations
Dunham (1977)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-functional speciality-satisfaction on person-situation relations
Ivancevich (1978,1979)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-satisfaction, performance on person-situation relations
Oldham & Brass (1979)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-satisfaction on person-situation relations
Moch (1980)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; network-task responses on person-situation relations
Dunham (1977)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-abilities, job values on person-situation relations
Schmitt, Cole, White, & Rauschenberger (1980)	Job Characteristics Approach	Individual Job Respons	To examines individual responses to jobs; task-challenge, role clarity-satisfaction on person-situation relations

Lampiran 3 (5 dari 5)

(sambungan)

Author & Year	Tool	Type	Purpose
Kimberly, Andrew (2006)	A framework of workday design	Individual Job Respons, Hackman Modifide	To examines individual responses to jobs; instrinsik motivatings and enhancing Creativity with complex and challengings work, creativity goals, decision making freedom, task significance and feedback (sufficient information).
M. Waseso Suharyono, Wiku B.B Adisasmito (Juni,2006) Jurnal Manajemen Kesehatan	Work Sampling	Analisis Kebutuhan tenaga kerja (pegawai) rumah sakit	Analisis jumlah kebutuhan tenaga pekerja dengan worksampling di unit layanan gizi pelayanan kesehatan
Moses L. Singgih, Yanti Anggraini, ITS,2008	Workload analysis and Job analysis	Analisis jumlah kebutuhan kerja optimal dan alokasinya	Workload analysis dan job analysis untuk penentuan jumlah karayan yang optimal dan pengalokasian karyawan yang sesuai dengan karakteristik dan kemampuannya

Sumber : Job Characteristics Approach by Karlene, William, 1981;page 200-2003 dan diolah dari berbagai jurnal

Lampiran 4 (2 dari 3)

Distribusi Frekuensi Persepsi Responden Fungsional KPP PMA Dua

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11		
ss	13	0	10	4	7	3	13	4	3	2	2	61	27.73%
s	6	13	6	11	12	13	7	9	7	8	6	98	44.55%
n	1	6	3	5	1	3	0	7	9	9	10	54	24.55%
ts	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	2	7	3.18%
sts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	220	100.00%
	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22		
ss	5	0	1	3	6	0	1	0	2	2	2	22	10.00%
s	11	12	11	9	12	0	8	1	13	11	9	97	44.09%
n	4	3	6	7	2	1	7	7	5	5	6	53	24.09%
ts	0	5	2	1	0	4	3	7	0	2	1	25	11.36%
sts	0	0	0	0	0	15	1	5	0	0	2	23	10.45%
	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	220	100.00%
	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33		
ss	2	1	1	8	5	0	1	4	2	2	2	28	12.73%
s	12	10	7	9	9	0	6	11	6	3	5	78	35.45%
n	6	5	10	3	6	3	11	4	10	12	10	80	36.36%
ts	0	4	2	0	0	10	2	0	2	3	3	26	11.82%
sts	0	0	0	0	0	7	0	1	0	0	0	8	3.64%
	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	220	100.00%
	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44		
ss	4	0	1	0	5	10	9	7	2	1	2	41	18.64%
s	12	12	10	4	8	10	9	12	4	5	4	90	40.91%
n	3	4	6	2	4	0	1	1	10	10	11	52	23.64%
ts	1	4	2	14	3	0	1	0	4	3	3	35	15.91%
sts	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0.91%
	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	220	100.00%
	P45	P46	P47	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	P55		
ss	5	1	1	3	3	5	4	0	1	1	2	26	11.82%
s	10	7	6	10	7	7	9	4	5	3	2	70	31.82%
n	2	3	6	6	5	3	4	5	3	5	6	48	21.82%
ts	3	8	7	1	3	4	1	5	7	6	6	51	23.18%
sts	0	1	0	0	2	1	2	6	4	5	4	25	11.36%
	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	220	100.00%

SKOR PERSEPSI RESPONDEN FUNGSIONAL PEMERIKSA PAJAK KPP PENANAMAN MODAL ASING SATU (PMA 1)

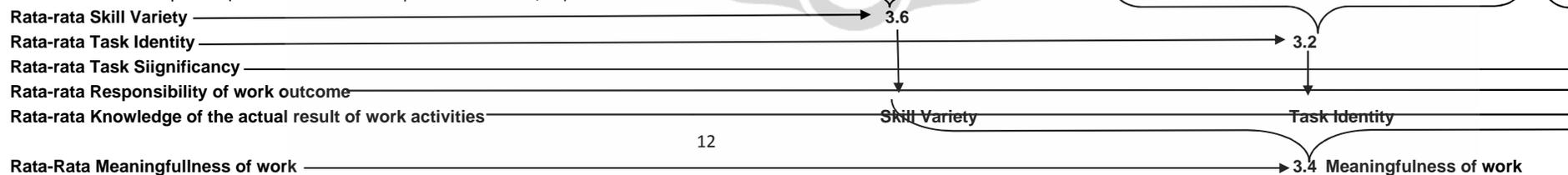
Lampiran 5 (1 dari 6)

	A1	A2	A3	A4	A5a	A5b	A5c	A6	A7	A8	A10	A11	A12	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	
1	1	2	1	3	3	1	STIE JAGAKARSA	1994	1995	4	1	1	2	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	4	5	4	4	4	4	2	4	3	5	5	4	5	
2	1	2	1	2	5	1	UI	1991	1991	6	1	1	4	4	2	4	2	5	2	4	2	3	2	2	4	2	2	4	3	1	5	1	4	4	4	2	
3	1	2	1	3	5	3	STAN	1996	2003	4	1	1	2	4	2	3	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2	3	4	4	2	3	2	5	5	5	4	
4	1	3	1	1	5	2	UI	1989	1989	6	1	1	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
5	2	2	1	2	4	1	STAN	1989	1992	5	1	1	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	4	2	3	3	3	3	
6	2	2	1	2	4	1	STAN	1988	1990	6	1	1	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	4
7	1	2	1	3	4	1	STAN	2001	2004	3	2	1	4	5	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	4	2	4	2	2	2	2	4	
8	1	2	1	3	4	1	USU	2000	2004	5	2	1	2	5	3	4	4	4	3	5	3	2	4	2	4	3	3	3	4	1	3	3	4	4	4	4	
9	1	2	1	3	4	3	PTN	1997	2004	3	2	1	2	5	3	3	4	4	3	5	3	2	4	2	4	3	3	3	3	1	3	3	4	4	4	4	
10	1	2	1	3	3	2	PRODIP PAJAK	1999	2004	2	1	1	4	5	1	5	3	5	5	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	2	4	
11	1	2	1	3	4	1	PTN	1994	1994	4	1	1	2	1	3	3	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	5	1	4	2	4	3	2	4	
12	1	2	1	3	4	1	STAN	1992	1993	4	1	1	4	2	3	4	4	4	3	4	2	3	2	2	3	2	2	2	4	2	3	2	4	3	3	4	
13	1	3	1	2	5	3	UNKRIS	1990	1990	6	1	1	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	3	5	4	4	4	5	2	4	2	4	4	4	4	
14	1	2	1	2	5	3	UBHARA	1998	2003	5	2	1	4	4	2	3	4	5	4	5	4	3	2	4	3	2	3	3	4	1	3	1	4	4	4	4	
15	1	2	1	3	4	1	STAN	1995	1997	3	1	1	4	5	2	5	5	4	5	5	3	4	2	2	5	2	4	4	5	1	4	1	5	5	5	5	
16	1	3	1	1	5	3	PTN	1989	1989	6	1	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	1	3	3	3	2	2	4	
17	2	2	1	3	4	3	PTN	1993	1994	4	1	1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	2	4	
18	1	2	1	2	4	1	PTN	1999	2004	5	2	1	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	2	4	
19	2	3	1	2	5	3	PTN	1989	1994	5	2	1	4	4	2	4	2	5	2	4	2	4	2	2	4	2	2	4	3	1	5	1	4	4	4	2	
20	1	2	1	3	4	1	PTN	1993	2004	4	1	1	4	4	3	4	5	4	3	5	4	2	2	2	3	3	4	4	4	1	4	2	3	3	3	4	
21	1	3	1	2	5	3	UI	1989	1989	5	1	1	4	5	2	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	1	3	1	5	5	5	3	
22	1	2	1	3	5	1	UI	1995	1997	4	1	1	4	4	3	4	5	4	3	5	4	2	2	2	3	3	4	4	4	1	4	2	3	3	3	4	
23	1	2	1	3	4	1	STIE INDONESIA	1994	2003	3	2	1	2	5	2	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	2	5	5	5	1	1	1	1	1	1	5	
24	1	2	1	3	5	1	UGM	1992	1995	5	1	1	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	

Jumlah Skor 101 68 95 91 104 89 105 75 76 75 73 93 68 81 87 97 37 86 49 86 79 77 92

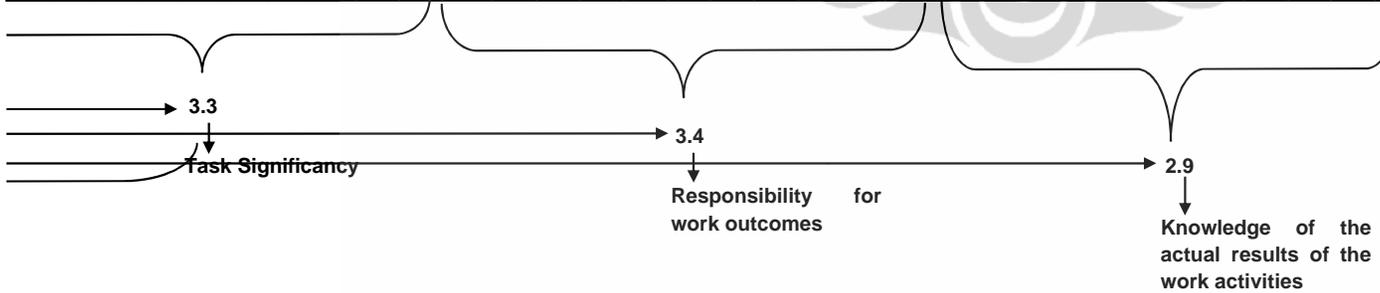
Rata-rata per Kuesioner (X Rata-rata = Jumlah X1...Xn / n) 4.2 2.8 4 3.8 4.3 3.7 4.4 3.13 3 3.1 3 3.9 2.8 3.4 3.6 4 1.5 3.6 2 3.6 3.292 3.2 3.8

Rata-Rata Per Kelompok : (X Rata-rata Per Kelompok = X Rata-rata/11)



Lampiran 5 (2 dari 6)
(sambungan)

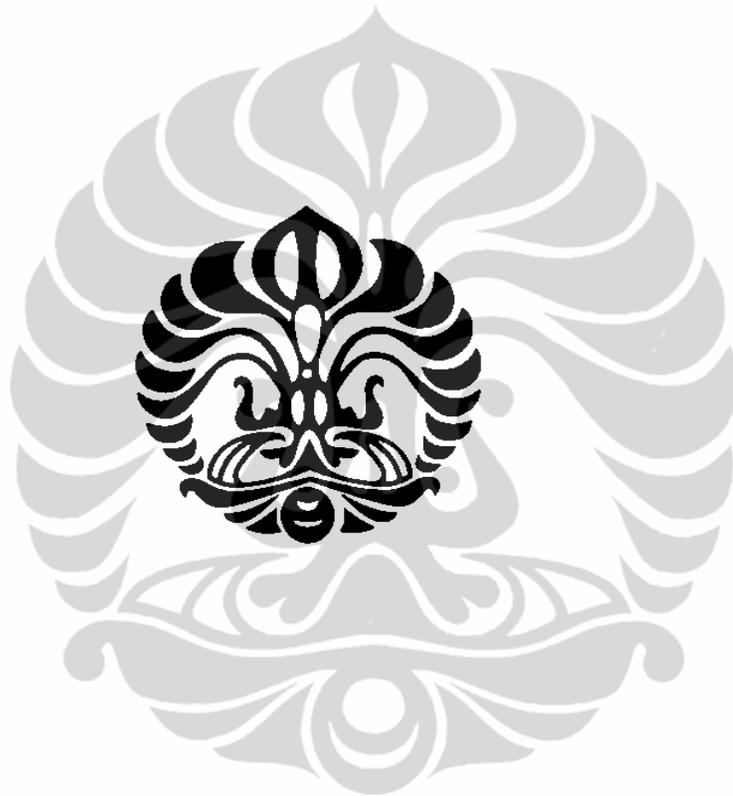
P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	P55
3	4	5	5	2	3	5	4	4	5	5	5	4	2	5	5	5	5	2	3	2	4	5	5	5	5	3	4	1	2	3	4
2	2	2	2	2	2	5	3	3	3	5	2	2	2	3	5	5	5	4	4	3	2	1	2	3	1	1	4	1	1	1	1
3	3	3	3	2	2	4	3	3	4	4	5	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	4	5	2	3	3	4	3	2	2	2	2	4	4	2	2	3
2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	4	3	3	3
2	3	4	4	2	2	4	3	2	2	4	2	3	2	3	2	2	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	4	2	2	2
3	3	4	4	1	3	4	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	3	3	4	2	2	2
3	3	4	4	1	3	4	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	3	3	4	2	2	2
4	4	5	4	3	4	3	2	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3
3	4	4	4	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	5	3	4	5	4	4	2	2	2	1
2	3	4	3	2	3	4	2	2	2	3	3	4	4	3	4	4	5	3	2	2	3	3	2	3	4	2	5	5	2	2	2
4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3
3	3	4	4	1	1	5	5	5	4	3	2	1	3	3	5	5	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	1	1	1	1
2	2	5	5	1	2	5	5	5	5	5	2	4	2	5	5	5	5	2	5	4	2	2	1	4	1	5	5	5	1	5	1
3	3	3	3	2	2	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	1	3	3	3
4	2	4	4	2	4	4	2	2	2	4	4	4	2	5	4	4	4	2	2	2	2	1	4	4	4	4	4	3	2	3	4
4	4	4	4	2	4	4	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	2	2	4	4
2	2	2	2	2	2	5	3	3	3	5	2	2	2	3	5	5	5	4	4	3	2	1	2	3	1	1	4	1	1	1	1
3	4	3	4	1	3	4	5	5	4	3	2	3	4	4	4	4	3	2	3	2	4	2	3	4	4	3	2	2	1	2	2
2	3	4	4	1	3	4	3	3	5	3	2	3	2	4	5	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3
3	4	3	4	1	3	4	5	5	4	3	2	3	4	4	4	4	3	2	3	2	4	2	3	4	4	3	2	2	1	2	2
2	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	2	5	2	1	5	5	5	1	5	1	5	1	5	5	1	5	5	1	1	1	5
4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	4	2	3	4	2	3	2	3
69	78	90	90	42	70	98	77	77	82	91	69	78	63	88	100	98	101	70	79	65	81	67	72	87	76	74	86	63	49	59	62
2.9	3.3	3.8	3.8	1.8	2.9	4.1	3.2	3.2	3.4	3.8	2.9	3.3	2.6	3.7	4.2	4.1	4.2	2.9	3.3	2.7	3.4	2.8	3	3.6	3.2	3.1	3.6	2.6	2	2.5	2.6



KUESIONER PENELITIAN

**ANALISIS BEBAN KERJA FUNGSIONAL
PEMERIKSA PAJAK**

**(STUDI KASUS PERSEPSI FUNGSIONAL PEMERIKSA PAJAK
TERHADAP BEBAN KERJA PADA KANTOR WILAYAH KHUSUS
DIREKTORAT JENDERAL PAJAK)**



**DISUSUN OLEH :
EDI WICAKSONO ABDURROSID**

**DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS INDONESIA
2009**

PENGANTAR

Yth. Bapak/Ibu/Sdr.

Di Tempat

Dengan Hormat,

Di tengah kesibukan Bapak/Ibu/Saudara, perkenankanlah saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk meluangkan sedikit waktu guna mengisi kuesioner yang saya sertakan ini. Kuesioner ini disusun dalam rangka penyusunan tesis S2 Magister Administrasi Perpajakan Universitas Indonesia dengan tema analisis persepsi fungsional pemeriksa pajak tentang beban kerja.

Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara berikan sangat besar manfaatnya bagi pengembangan ilmu. Kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status dan kedudukan Bapak/Ibu/Saudara di tempat kerja sehingga jawaban yang benar adalah jawaban yang benar-benar menggambarkan keadaan Bapak/Ibu/Saudara.

Saya mengucapkan terima kasih atas kerjasama dan bantuan yang telah Bapak/Ibu/Saudara berikan. Besar harapan saya untuk menerima kembali kuesioner ini dalam waktu singkat.

Jakarta, April 2009

Hormat saya,

Edi Wicaksono Abdurrosid

TABEL KISI-KISI QUESTIONER
ANALISIS BEBAN KERJA PEMERIKSA FUNGSIONAL PEMERIKSA PAJAK
(STUDI KASUS PERSEPSI FUNGSIONAL PEMERIKSA PAJAK TERHADAP BEBAN KERJA PADA KANTOR WILAYAH
DIREKTORAT JENDERAL PAJAK JAKARTA KHUSUS)

Administrasi Perpajakan											Variabel	Job Analysis Model				
Organisasi *)					Sumber Daya Manusia			Sistem dan Prosedur			Dimensi	Meaningfulness of work			Responsibility for work outcomes	Knowledge of the actual results of the work activities
Work	Technology	Structure	Authority	Objectives	Quantity	Quality	Distribution	Volume	Variety	Kompleksitas	Indikator	Skill Variey	Task Identity	Task Significancy	Autonomy	Feed Back
											No. Quisioner					
											1					
											2					
											3					
											4					
											5					
											6					
											7					
											8					
											9					
											10					
											11					
											12					
											13					
											14					
											15					
											16					
											17					
											18					
											19					
											20					
											21					
											22					
											23					
											24					
											25					
											26					
											27					

Kebijakan Administrasi Perpajakan											Variabel	Job Analysis Model				
Organisasi *)					Sumber Daya Manusia			Sistem dan Prosedur			Dimensi	Meaningfulness of work			Responsibility for work outcomes	Knowledge of the actual results of the work activities
Work	Technology	Structure	Authority	Objectives	Quantity	Quality	Distribution	Volume	Variety	Kompleksitas	Indikator	Skill Variey	Task Identity	Task Significancy	Autonomy	Feed Back
											No. Quisioner					
					■						28			■		
						■					29			■		
							■				30					
								■			31					
									■		32					
										■	33			■		
■											34					■
	■										35					■
		■									36					■
			■								37					■
				■							38					■
					■						39					■
						■					40					■
							■				41					■
								■			42					■
									■		43					■
										■	44					■
■											45					■
	■										46					■
		■									47					■
			■								48					■
				■							49					■
					■						50					■
						■					51					■
							■				52					■
								■			53					■
									■		54					■
										■	55					■

*) Dimensi Organisasi meliputi indikator; work = task to be done, authority = foundation for work process, structure = design of jobs and relations, authority = direction and control of effort, objectives = purposes for each organization's existence (Wayne F. Cascio, Managing Human Resources, 7)

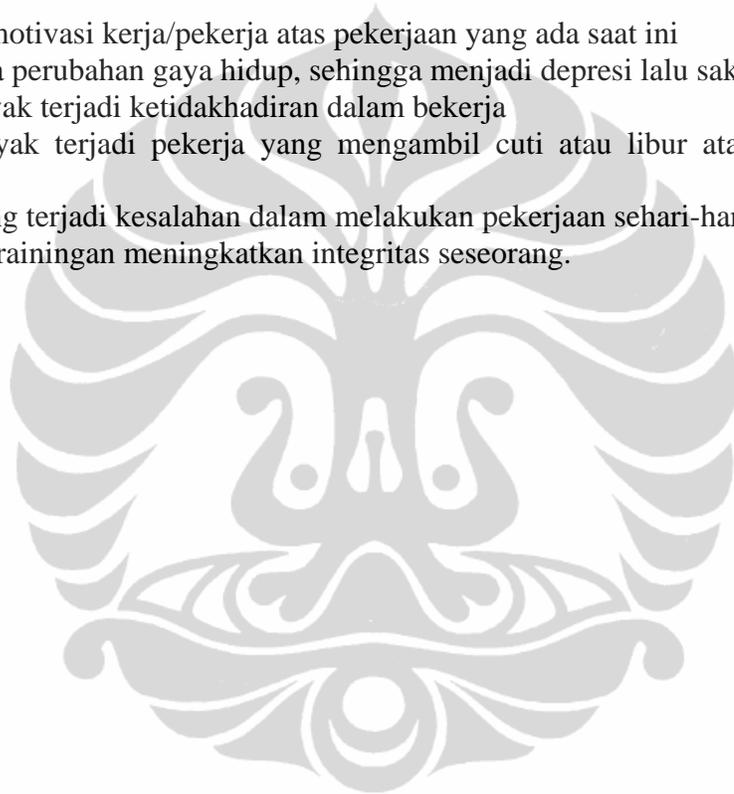
Wawancara :

Eksternalisasi :

1. Power Plan SDM Bagaimana?
2. Bagaimana business process, proses pekerjaan dikerjakan. Bagaimana metode yang digunakan untuk mengurangi prosedur kerja sehingga pekerjaan dapat secara bersama-sama dikerjakan, menurunkan jumlah pekerjaan?
3. Bagaimana dengan intensifikasi teknologi, dimana akan menurunkan jumlah pekerja dan meningkatkan penyelesaian pekerjaan
4. Bagaimana dengan peningkatan skill pemeriksa

Internalisasi :

1. Bagaimana motivasi kerja/pekerja atas pekerjaan yang ada saat ini
2. Ada tidaknya perubahan gaya hidup, sehingga menjadi depresi lalu sakit
3. Apakah banyak terjadi ketidakhadiran dalam bekerja
4. Apakah banyak terjadi pekerja yang mengambil cuti atau libur atau mungkin membolos
5. Apakah sering terjadi kesalahan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari
6. Apakah pentrainingan meningkatkan integritas seseorang.



PEWAWANCARA (P) : Edi Wicaksono Abdurrosid

NARASUMBER (N) : Bapak Mohammad Isnaeni, Ak, M.Sc., Bapak Mekar Satria
Utama, M.Sc., Bapak Dr. Edi Slamet Irianto, M.Si.,

JABATAN : Kepala Kantor Pelayanan Pajak PMA Satu, Dua, Empat

Ass. Wr. Wbr.

Selamat Pagi/Siang/Sore Pak.

Berkenaan dengan penelitian Saya dalam rangka menyelesaikan tesis di Universitas Indonesia pada Kantor Pelayanan Pajak yang Bapak Pimpin, dengan judul “Analisis Beban Kerja Fungsional Pemeriksa Pajak pada Kanwil Khusus DJP studi kasus persepsi fungsional pemeriksa pajak terhadap beban kerja”, dan telah selesainya penelitian atas persepsi responden di kantor ini, perkenankan Saya untuk dapat melakukan wawancara khusus dengan Bapak untuk memperdalam penelitian ini sebagai prasyarat penyusunan tesis.

No.	P/N	Pertanyaan	Kisi-Kisi
1.	P	: Bagaimana strategi jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang dalam mengantisipasi jumlah pemeriksa pajak yang terbatas dibanding dengan jumlah penugasan yang semakin meningkat baik jumlah maupun kompleksitasnya?	Man Power Plan
	N	:	
2.	P	: Menurut Bapak, sejauhmana efektifitas pelimpahan sebagian tugas (BKO) pemeriksaan ke kantor-kantor lainnya di lingkungan Kanwil khusus dalam penyelesaian pekerjaan?	Bussiness Process
	N	:	
3.	P	: Menurut Bapak, apakah selama ini muncul keluhan maupun komplain baik dari pemeriksa maupun wajib pajak tentang penyelesaian pemeriksaan?	Bussiness Process
	N	:	
4.	P	: Bagaimana Bapak memotivasi para pemeriksa sehingga kinerja yang diharapkan dapat tercapai?	Bussiness Process
	N	:	

5.	P	:	Dalam keterbatasan sumberdaya, apakah Bapak menerapkan pola kerja tertentu/khusus untuk mengatasi hal ini?	
	N	:		
6.	P	:	Bagaimana pemanfaatan tehnologi informasi dalam pemeriksaan pajak selama ini di kantor Bapak?	Intensifikasi Tehnologi
	N	:		
7.	P	:	Apakah pemanfaatan tehnologi informasi dalam rangka pemeriksaan pajak telah maksimal dilaksanakan, baik secara individual maupun secara kelembagaan?	
	N	:		
8.	P	:	Menurut pendapat Bapak, intensifikasi tehnologi yang seperti apa yang mampu untuk mengantisipasi meningkatnya kompleksitas wajib pajak yang diperiksa dan keterbatasan sumberdaya yang ada	
	N	:		
9.	P	:	Kebebasan pemanfaatan tehnologi informasi terutama Bank data wajib pajak harus diikuti dengan skill dan integritas pemeriksa pajak/pemakai informasi. Bagaimana pendapat Bapak terhadap pernyataan ini.	Peningkatan Skill Pemeriksa
	N	:		
10.	P	:	Menurut Pendapat Bapak, pelatihan dan pendidikan apa yang mesti ditambahkan ke pemeriksa pajak untuk meningkatkan kualitas maupun kuantitas pemeriksaan dalam mengantisipasi kompleksitas wajib pajak yang semakin meningkat.	
	N	:		

Terima Kasih Pak.

Transkrip Wawancara dengan Kepala Seksi XXX Sub Direktorat Pengembangan Pegawai pada Direktorat Kepatuhan Internal dan Aparatur (KISDA)

Pewawancara : Edi Wicaksono Abdurrosid
 Narasumber : Bapak XXX

Wawancara dimulai dengan menjelaskan hasil penelitian persepsi fungsional pemeriksa pajak terhadap beban kerja yang telah diolah. Diterangkan juga bagaimana pengambilan data primer yang dilakukan yaitu dengan menyebarkan kuesioner dan wawancara ke fungsional pemeriksa pajak, para kepala kantor di masing-masing KPP PMA Satu, Dua dan Empat. Kemudian pemeriksa menyampaikan maksud wawancara untuk memperdalam penelitian dari sisi kebijakan administrasi perpajakan di tingkat pusat (Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak/KPDJP). Wawancara dilakukan dengan menggunakan wawancara terpandu dan dikembangkan sendiri oleh pewawancara sesuai dengan dialog.

Pewawancara : Bisa kita petakan
 Narasumber : Bisa ndak kita petakan. Kalau boleh..boleh ngak...(kisi-kisi pertanyaan diminta kalau diperbolehkan). Karena ini menyangkut institusi. Dijelaskan perbagian bagian berbeda-beda dengan apa yang ditanya. Karena baru sich mas KISDA ini..
 Narasumber : Kalo bisa ngobrol-ngobrol. Kita sedang membikin analisis beban kerja yang kita lakukan adalah untuk seluruh jabatan. Kalau pakai *time motion* tidak mungkin. Kita lakukan *survey*. Dengan karakteristiknya berbeda per kantor berbeda-beda. Tentang angka kredit ini khan di organta. Apa mau dipertahankan atau tidak. Alternatif dibuka. Sekarang sedang dibahas. Melibatkan P2 juga. Mereka terlibat angka kredit. Karena angka kredit bermasalah. Pendekatan kita menggunakan SOP. SOP kita tarik sepeti ini (melihatkan komputer) jam kerja punya standar departemen keuangan 6 jam 24 menit atau setahun jam 1.507 jam termasuk sudah dipotong semua. Waktu menghitung ABK tahun 2008. Sudah menghitung *Head Count*, berapa jumlah pemeriksa yang dibutuhkan. Kemungkinan yang kami dapat tata cara pemeriksaan kantor dan lapangan. Ini yang sudah jadi SOP. Narik SOP yang jadi kemudian kita menghitung ABK. Mungkin karena tahun 1 ya. Jakarta, Bandung, Surabaya, Denpasar, Kanwil, Madya, Pratama. Keterbatasan kantor-kantor semua belum *full modern*. Waktu kami turun berbagai anomali muncul. Form diisi oleh pegawai dengan datang langsung ke setiap seksi dengan dasar SOP terkait. Semangatnya semua tertangkap. Semua pekerjaan yang dikerjakan. Beban kerja setiap jabatan setahun. Jumlah pegawai saat ini, kebutuhan dan jumlah kurangnya. Yang masuk logika adalah 1,3 (efektifitas). Dengan 1,3 berarti tiap hari lembur per hari 2 jam. Untuk Madya Denpasar dengan data primer. Kalau ABK hanya murni menghitung kuantitas. Buat sharing di kami agak kesulitan tentang mekanisme kerja tim pemeriksa. Harapannya lama waktu setiap pekerjaan.

Pewawancara : Berapa mas tadi jam kerja setahun menurut departemen?
 Narasumber : 1.507 jam setahun (Departemen Keuangan PMK Nomor : 140/PMK.01/2006)

Pewawancara : Waktu kerja menurut Departemen Keuangan
 Narasumber : 6 jam, 25 menit per tahun, 1 tahun 1.507 jam. PMK.140/PMK.01/2006.

Pewawancara : Izin ke KP2 Humas in proses. Tapi penelitiannya sudah selesai.
Narasumber : Ok, akan kami usahakan secepat juga.

