

BAB 4

PEMBAHASAN

Sebagai instansi pemerintah, Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Jakarta Gambir Dua merupakan organisasi yang tidak berorientasi pada keuntungan (*non profit oriented*), melainkan pada kepuasan pelanggan, dalam hal ini adalah kepuasan masyarakat khususnya Wajib Pajak yang berada di wilayah kerjanya. Pajak dipungut oleh pemerintah berdasarkan peraturan perundang-undangan untuk membiayai semua pengeluaran negara. Pajak dipungut untuk dikembalikan ke rakyat melalui pengeluaran-pengeluaran dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat, untuk itu pelaksanaan *good governance* diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi perpajakan dan dapat meningkatkan kepatuhan perpajakan masyarakat khususnya Wajib Pajak.

4.1. Penerapan Prinsip – Prinsip *Good Governance* Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Dua

Prinsip-prinsip *good governance* tercermin pada prinsip-prinsip perpajakan yang baik yaitu keadilan (*equity*), kemudahan (*simple and understandable*), waktu dan biaya yang efisien bagi institusi maupun Wajib Pajak, distribusi beban pajak yang lebih adil dan logis, serta struktur pajak yang dapat mendukung stabilisasi dan pertumbuhan ekonomi. (Nasution, 2007). Penerapan *good governance* di KPP Pratama Jakarta Gambir Dua bisa dilihat pada bab sebelumnya yakni terlihat dari adanya pemisahan fungsi yang lebih jelas antara

fungsi (pelayanan, pengawasan, pemeriksaan, keberatan dan pembinaan) yaitu adanya *Account Representative*, dukungan sistim informasi yang terintegrasi, kode etik, konsolidasi internal, serta sarana dan prasarana kantor yang memadai. Karya akhir ini hanya membahas pada aspek internal KPP saja.

4.1.1. Mekanisme *Governance* pada KPP Pratama Jakarta Gambir Dua

4.1.1.1. Account Representative

Perbaikan mutu pelayanan secara berkesinambungan merupakan hal yang mutlak harus dilakukan. *Account Representative* (AR) berfungsi untuk menjembatani komunikasi antara KPP dengan Wajib Pajak serta mengoptimalkan fungsi bimbingan, konsultasi, dan pembinaan kepada Wajib Pajak. Dengan kata lain AR adalah pegawai yang ditunjuk sebagai *Liaison Officer* (LO) antara KPP dengan Wajib Pajak, yang bertanggung jawab dan berwenang untuk memberikan pelayanan perpajakan (untuk seluruh jenis pajak: PPh, PPN, BPHTB dan PBB) secara langsung, edukasi, asistensi, serta mendorong dan mengawasi pemenuhan hak dan kewajiban Wajib Pajak. Kebijakan penunjukan AR untuk setiap Pembayar Pajak juga bertujuan agar permasalahan perpajakannya dapat segera ditangani dengan efektif. Dengan adanya AR, diharapkan pelayanan perpajakan kepada pembayar pajak yang terdaftar dapat berjalan secara optimal dan profesional.

Pada KPP Pratama Jakarta Gambir Dua terdapat jabatan *Account Representative* (Staf Pendukung Pelayanan) sebanyak 40 orang yang berada dibawah pengawasan dan bimbingan Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi. Ikhtisar tugas *Account Representative* adalah sebagai berikut:

- Pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan wajib pajak

- Bimbingan/himbauan kepada wajib pajak dan konsultasi teknis perpajakan
- Penyusunan Profil Wajib Pajak
- Analisis kinerja Wajib Pajak
- Rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka intensifikasi
- Melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku
- Memberikan informasi perpajakan.

Pembagian tugas kerja AR dilakukan dengan membagi habis wilayah kerja seksi Pengawasan dan Konsultasi berikut seluruh pengawasan pemenuhan kewajiban perpajakannya (PPh, PPN, PBB, BPHTB, dan pajak lainnya)

4.1.1.2. Sistem Informasi Yang Terintegrasi

a. Penggunaan *workflow* dan *case management system*

Seluruh jenis pekerjaan dilaksanakan dalam suatu bagan alur yang dijalankan secara elektronik dalam suatu jaringan komputer dalam wujud menu dan sub menu. Setiap petugas yang terkait akan memperoleh tingkat kewenangan sesuai dengan bidang tugasnya. Setiap *case* yang muncul di masing-masing petugas harus dieksekusi dan diberikan uraian atas masalah yang ditangani serta diberikan persetujuan/rekomendasi atas analisis *case* tersebut sebelum diteruskan ke unit/atasannya. Dengan aplikasi ini diharapkan tercipta *built in control process*.

b. Jaringan komputer yang terintegrasi

Sehubungan dengan penerapan sistem yang berbasis pada *workflow*, maka setiap komputer terhubung dalam suatu sistem jaringan (*Intranet*) di lingkungan KPP Pratama

Jakarta Gambir Dua. Terkait dengan masalah penanganan *database* maka sementara ini seluruh *database* tersimpan di KPDJP.

c. Sistem informasi yang terintegrasi untuk seluruh jenis pajak

Sistem informasi yang ada pada KPP Pratama merupakan gabungan antar SIP dan SISMIOP. Dengan penggabungan kedua sistem tersebut akan tercipta suatu sistem informasi yang terintegrasi yang akan membawa dampak pada peningkatan peningkatan pelayanan, mempermudah pengawasan dan optimalisasi pemanfaatan data. Dengan bersatunya NPWP dan NOP dalam suatu sistem database maka mempermudah dalam mengeksplorasinya.

4.1.1.3. Sumber Daya Manusia Yang Kompeten

a. Peningkatan kapasitas SDM yang berkelanjutan

Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari pola kerja yang berbasis pada kerja sama yang solid (*team work*) serta mampu mengatasi dinamika/ perubahan aturan dan perilaku lingkungan baik yang bersifat internal maupun eksternal. Kualitas SDM yang berbeda-beda sebagai akibat dari latar belakang pengetahuan dan ketrampilan pegawai yang berasal dari kantor yang berbeda-beda (KPP, KPPBB, dan Karikpa) menuntut adanya kemampuan pegawai sesuai dengan standar yang dikehendaki.

Upaya konsolidasi internal yang telah dilaksanakan antara lain berupa penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, *in house training*, forum diskusi AR, pembinaan sikap mental dan perilaku secara berkesinambungan, pemberian *reward and punishment* kepada pegawai antara lain berupa penobatan pegawai teladan dan telatan setiap tahun. Hal lain yang dilakukan untuk menciptakan suasana kekeluargaan yang

kondusif bagi kinerja pegawai yaitu dengan melakukan kegiatan rutin seperti olah raga bersama, *outbond* dan kegiatan lain sehubungan dengan kegiatan perayaan keagamaan.

b. Alokasi penyebaran pegawai

Penyebaran pegawai di KPP Pratama Jakarta Gambir Dua disesuaikan dengan beban kerja masing-masing seksi dan cakupan wilayah kerja dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan dan ketrampilan pegawai. Alokasi pegawai yang ada di KPP Pratama Jakarta Gambir Dua dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Data Pegawai KPP Pratama Jakarta Gambir Dua Tahun 2007

NO	UNIT	JML PEG	ESELON					GOLONGAN			PENDIDIKAN				
			III	IV	AR	FPP	NONES	IV	III	II	S2	S1/D4	D3	D1	SMA
1	Kepala Kantor	1	1					1				1			
2	Subbag Umum	7		1			6	1	6	1		1	5		
3	Seksi PDI	11		1			10	2	9	1	2	1	4	3	
4	Seksi Pelayanan	12		1			11	1	2	9	1	2	6	3	
5	Seksi Ekstensifikasi	6		1		2	3	3	3	2	1	2	1		
6	Seksi Penagihan	5		1			4	2	3	1	2	1	1		
7	Seksi Pemeriksaan	4		1			3	2	2	1	1		1	1	
8	Seksi Waskon I	12		1	10		1	12			12				
9	Seksi Waskon II	10		1	9			9	1	1	9				
10	Seksi Waskon III	11		1	10			11		2	8	1			
11	Seksi Waskon IV	12		1	10		1	11	1		10	1		1	
12	Kel. Fungsional Pemeriksa Pajak	24				23	1	1	18	5	3	15	6		
JUMLAH		115	1	10	39	25	40	3	73	39	13	63	13	17	9

Sumber: Subbag Umum KPP Pratama Jakarta Gambir Dua

c. Penerapan Kode Etik Pegawai dan Disiplin Kerja

Kode Etik Pegawai Direktorat Jenderal Pajak (Kode Etik) adalah pedoman sikap, tingkah laku, dan perbuatan, yang mengikat Pegawai Direktorat Jenderal Pajak dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta dalam pergaulan hidup sehari-hari. Dengan Kode Etik, segenap jajaran Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dituntut untuk mengetahui, memahami, menghayati, dan melaksanakan tugas sesuai prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik (*good governance*).

Kode Etik disusun atas kesadaran bahwa dalam pelaksanaan tugasnya, Pegawai seringkali dihadapkan pada situasi yang menimbulkan pertentangan kepentingan (*Conflict of interest*) dan situasi yang dilematis. Dalam situasi yang demikian, Kode Etik diperlukan sebagai pedoman bagi pegawai untuk menentukan sikap yang paling layak diambil. Disamping itu melalui pemberlakuan Kode Etik, pegawai dituntut untuk meningkatkan citra DJP di mata masyarakat terutama untuk mendukung visi dan misi DJP.

Kode etik pegawai diberlakukan sejak pegawai dimaksud ditempatkan di KPP Pratama Jakarta Gambir Dua dengan menandatangani pernyataan kesanggupan melaksanakan kode etik pegawai. Kode etik dimaksud adalah sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 1/PM.3/2007.

Kewajiban pegawai DJP:

1. Menghormati agama, kepercayaan, budaya, dan adat istiadat orang lain
2. Bekerja secara profesional, transparan, dan akuntabel
3. Mengamankan data atau informasi yang dimiliki DJP
4. Memberikan pelayanan kepada Wajib Pajak, sesama pegawai atau pihak lain dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
5. Mentaati perintah kedinasan

6. Bertanggung jawab dalam penggunaan barang inventaris milik DJP
7. Mentaati ketentuan jam kerja dan tata tertib kantor
8. Menjadi panutan yang baik bagi masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakan
9. Bersikap, berpenampilan, dan bertutur kata secara sopan

Larangan pegawai DJP:

1. Bersikap diskriminatif dalam melaksanakan tugas
2. Menjadi anggota atau simpatisan aktif partai politik
3. Menyalahgunakan wewenang jabatan baik secara langsung maupun tidak langsung.
4. Menyalahgunakan fasilitas kantor
5. Menerima segala pemberian dalam bentuk apapun, baik langsung maupun tidak langsung dari Wajib Pajak, sesama pegawai atau pihak lain yang menyebabkan pegawai atau pihak penerima patut diduga memiliki kewajiban yang berkaitan dengan jabatan atau pekerjaannya
6. Menyalahgunakan data dan atau informasi perpajakan
7. Melakukan perbuatan yang patut diduga dapat mengakibatkan gangguan, kerusakan dan atau perubahan data pada sistim informasi milik DJP
8. Melakukan perbuatan tidak terpuji yang bertentangan dengan norma kesusilaan dan dapat merusak citra serta martabat DJP

Dengan adanya kode etik diharapkan seluruh pegawai dapat melaksanakan tugas sesuai prinsip-prinsip *good governance*. Pengawasan atas pelaksanaan kode etik dilaksanakan oleh Komite Dewan Etik.

Penerapan kode etik diharapkan akan menumbuhkan budaya baru berupa sikap *zero tolerance* seluruh pegawai KPP Pratama terhadap praktek tidak profesional dalam memberikan pelayanan kepada Wajib Pajak. *Zero Tolerance for Corruption* dipraktekkan

terutama berupa larangan kepada seluruh pegawai untuk menerima imbalan dalam bentuk apapun dari Wajib Pajak *Zero Tolerance for Corruption* dipraktekkan terutama berupa larangan kepada seluruh pegawai untuk menerima imbalan dalam bentuk apapun dari wajib pajak atas pelayanan yang diberikan.

Wujud penerapan praktek pelayanan kepada WP antara lain adalah:

1. Tidak menerima pemberian dalam bentuk apapun dari WP
2. Tidak menjumpai WP pada saat jam makan siang
3. *Closing* dihadiri oleh beberapa unsur (AR dan Pemeriksa)

Selain itu guna mendukung efektifitas jam kerja, KPP Jakarta Gambir Dua telah menggunakan mesin pencatat kehadiran (*finger print*) yang memonitor jam kedatangan dan kepulangan setiap pegawai. Sesuai ketentuan yang telah ditetapkan jam kerja KPP Pratama di lingkungan Kanwil DJP Jakarta I yaitu pukul 07.30 WIB sampai dengan 17.00 WIB. Untuk setiap pelanggaran yang berkaitan dengan ketidakhadiran, keterlambatan, kedatangan, atau pulang lebih awal dari jadwal yang telah ditetapkan akan dikenakan sanksi dari mulai pemotongan tunjangan sampai dengan peringatan tertulis.

Dalam rangka mengawasi pelaksanaan kode etik tersebut telah dibentuk Komite Kode Etik yang berkedudukan diluar struktur organisasi DJP dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Keuangan serta bekerja sama dengan Komisi Ombudsman Nasional untuk membentuk Custom and Tax Ombudsman Desk yang bertugas menangani pengaduan mengenai penyimpangan atas pelayanan kepada masyarat, khususnya di bidang pelayanan perpajakan.

d. Pemberian Tunjangan Kegiatan Tambahan (TKT)

Dalam rangka penyesuaian remunerasi pegawai yang sepadan dengan tanggung jawab yang diemban, maka pegawai yang ditempatkan pada KPP Pratama Jakarta Gambir Dua

selain mendapatkan gaji dan TKPKN (Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara) juga diberikan insentif tambahan berupa TKT. Aturan pelaksanaan pemberian TKT disesuaikan dengan aturan pemberian TKPKN. Besarnya TKT tersebut ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 507/KMK.03/2004 tanggal 19 Oktober 2004 yang besarnya sesuai dengan pangkat/golongan dan jabatan.

4.1.1.4.Sarana Kantor Yang Memadai

a. Perbaiki sarana dan prasarana TPT

Untuk meningkatkan mutu pelayanan kepada wajib pajak, TPT sebagai sarana pelayanan terdepan dilengkapi dengan ruang tunggu sebagai sarana pelayanan terdepan dilengkapi dengan ruang tunggu dengan fasilitas yang cukup memadai antara lain terdapat: sistem antrian digital, help desk, touch screen, brosur/leaflet, bank/tempat pembayaran dan ruang konseling.

b. Perubahan *lay out* (tata ruang kerja) yang terbuka dan sesuai fungsi.

Ruang kerja (*work space*) pegawai dibuat lebih terbuka sehingga mempermudah komunikasi antar pegawai sebagai wujud dari transparansi.

c. Kenyamanan ruang kerja pegawai

Guna meningkatkan produktivitas pegawai, salah satu cara yang dilakukan adalah dengan penyediaan fasilitas ruang kerja dan peralatan kerja yang lebih berkualitas sehingga pegawai merasa nyaman dalam bekerja. Beberapa fasilitas dimaksud antara lain adalah : tersedianya ruang kerja yang dilengkapi dengan alat pengatur suhu ruangan, ruang rapat dengan fasilitas proyektor dan sistem audio yang memadai, ruangan khusus merokok, poliklinik, ruang konsultasi untuk wajib pajak, dsb.

d. Telepon Bebas Pulsa

KPP Pratama Jakarta Gambir Dua menyediakan saluran bebas pulsa yaitu :

1. 0-800-1-KPPGB2 atau 0-800-1-577422 yang akan terhubung langsung dengan petugas Help desk.
2. 0-800-1-PBBPBB atau 0-800-1-722722 yang akan terhubung langsung dengan petugas di Kantor Pusat DJP untuk pemberian informasi yang terkait dengan layanan PBB/BPHTB

e. Layanan Informasi PBB melalui SMS

Layanan Informasi PBB melalui SMS dapat diakses untuk semua operator pada nomor **0813-80-777-722** dengan cara menuliskan sebagai berikut :**PBB[spasi]NOP[koma]tahun pajak**. Contoh : **PBB 123456789012345678,2005**.

4.1.1.5. Tata Kerja Yang Transparan

a. Pusat Pelayanan (*Call Centre*)

Dalam rangka memberikan informasi yang seluas-luasnya bagi Wajib Pajak, disediakan *call centre* dimana wajib pajak dengan mudah dan cepat menghubungi DJP. Untuk sementara, *call centre* ini berada di Kanwil masing-masing, namun demikian saat ini sedang dibangun *call centre* DJP yang terpusat.

b. Pusat Pengaduan (*Complaint Centre*)

Untuk menampung keluhan/ketidakpuasan Wajib Pajak atas kualitas pelayanan yang diberikan KPP Pratama Jakarta Gambir Dua, Wajib Pajak dapat menyampaikan ke Kanwil untuk ditindak lanjuti dan digunakan sebagai bahan evaluasi dalam melakukan perbaikan pelayanan di KPP Pratama Jakarta Gambir Dua. Pengaduan juga dapat dikirimkan via

internet dengan mengunjungi *website* <http://pengaduan.pajak.go.id/pengaduan.php>. Jenis Pengaduan yang dapat disampaikan meliputi:

- Keterbatasan sarana/prasara kantor merupakan pengaduan atas keterbatasan fasilitas/sarana pelayanan kantor (misal: telepon, parkir, toilet dan lain-lain).
- Pelanggaran kode etik merupakan pengaduan atas tindakan/perlakuan aparat pajak yang tidak sesuai dengan Kode Etik Pegawai.
- Pelayanan yang tidak memuaskan merupakan pengaduan atas pelayanan aparat pajak yang Anda nilai kurang/tidak memuaskan.
- Peraturan perpajakan merupakan pengaduan terkait dengan ketentuan peraturan perpajakan yang Anda nilai masih butuh penjelasan lebih lanjut.

4.1.2. Kekuatan dan Kelemahan Penerapan *Good Governance* Pada KPP Pratama Jakarta Gambir Dua

4.1.2.1. Kekuatan (*Strength*)

- Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Dua menetapkan standar pelayanan prima kepada dalam melayani pelanggan yaitu wajib pajak yang berada di wilayah kerjanya. Standar pelayanan tersebut bisa dilihat pada lampiran. Dengan adanya standar pelayanan administrasi perpajakan sehingga diharapkan wajib pajak dapat melakukan kewajiban perpajakannya dengan lebih maksimal.
- *Law Enforcement* yang ditaati oleh semua karyawan yang ditunjukkan dengan rendahnya tingkat pelanggaran.
- Rendahnya pengaduan atau tingkat pelanggaran yang diterima KPP Pratama Gambir Dua berdasarkan laporan dari Kantor Wilayah

- Ruang kantor yang nyaman dan representatif.

4.1.2.2. Kelemahan (*Weakness*)

- Kuantitas dan kualitas SDM yang kurang mencukupi dibandingkan jumlah Wajib Pajak yang dilayani oleh KPP Pratama Gambir Dua..
- Saat ini KPP Gambir Dua belum menerapkan *Key Performance Indikator* Personal yang seharusnya menjadi tolak ukur penilaian kinerja yang dapat dijadikan pedoman dalam hal penentuan besarnya remunerasi dan kepangkatan. Saat ini belum ada aturan yang jelas mengenai hal tersebut, karyawan tidak mengetahui apa yang menjadi target personal sehingga kurang termotivasi dalam bekerja. Saat ini untuk proses penilaian kinerja masih dirasakan bersifat subjektif dan menimbulkan kecemburuan antar sesama pegawai.
- Tidak *up-to-date*-nya data WP secara cepat sehingga terdapat kesulitan dalam pengawasan.
- Pendidikan dan pelatihan yang diberikan terhadap pegawai masih belum maksimal yang bisa dilihat dari survey yang dilakukan terhadap banyak wajib pajak yang merasakan kurang puas terhadap kinerja AR dalam menjembatani komunikasi antara KPP dengan WP. Dikaitkan dengan upaya menumbuhkan kesadaran membayar pajak AR diharapkan dapat membantu mengatasi permasalahan perpajakannya dengan efektif.
- Sistem pemberkasan (*Filing*) belum maksimal.

4.2. Evaluasi Penerapan *Good Governance* pada KPP Pratama Jakarta Gambir Dua

Penerapan dari *Good Corporate Governance* akan memberikan *Good End Results* berupa *stakeholders' satisfaction* (Kelly, 1986). Rencana kinerja yang telah ditetapkan

merupakan tolok ukur keberhasilan organisasi dan menjadi dasar penilaian dalam evaluasi akuntabilitas. Untuk evaluasi keberhasilan reformasi yang dilakukan dengan penerapan *good corporate governance* ditetapkan beberapa indikator sebagai alat ukurnya yakni kualitatif dan kuantitatif. Variabel kuantitatifnya terdiri atas pertumbuhan penerimaan, *cost of tax collection ratio*, kenaikan angsuran PPh Pasal 25, tingkat kapatuhan formal, dan tingkat pencairan tunggakan pajak. Sedangkan variabel kualitatifnya, berupa hasil survei kepuasan WP dan komentar positif dari masyarakat berbagai kalangan.

Untuk mengetahui besaran indikator tersebut, dilakukan survey terhadap KPP modern. Dari hasilnya akan dapat diketahui, apakah modernisasi KPP dapat meningkatkan kepuasan Wajib Pajak, atau jangan-jangan sama saja dengan sebelumnya.

4.2.1. Survey Kepuasan Pelanggan

Pelanggan dalam hal ini wajib pajak merupakan salah satu *stakeholder* utama yang paling merasakan dampak dari reformasi yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak dalam hal ini Wajib Pajak yang berada di wilayah kerja KPP Pratama Jakarta Gambir Dua. Kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) merupakan kata kunci dalam setiap kegiatan yang berhubungan dengan layanan masyarakat. KPP Pratama Gambir Dua senantiasa memfokuskan diri pada upaya dan aktivitas yang berorientasi pada *customer satisfaction* dan memandang diri sebagai *service unit* dan bukan sebagai unsur ‘birokrasi’. Tidak memandang pembayar pajak secara subordinatif, tetapi sebagai pihak yang sejajar, dengan hak dan kewajiban masing-masing.

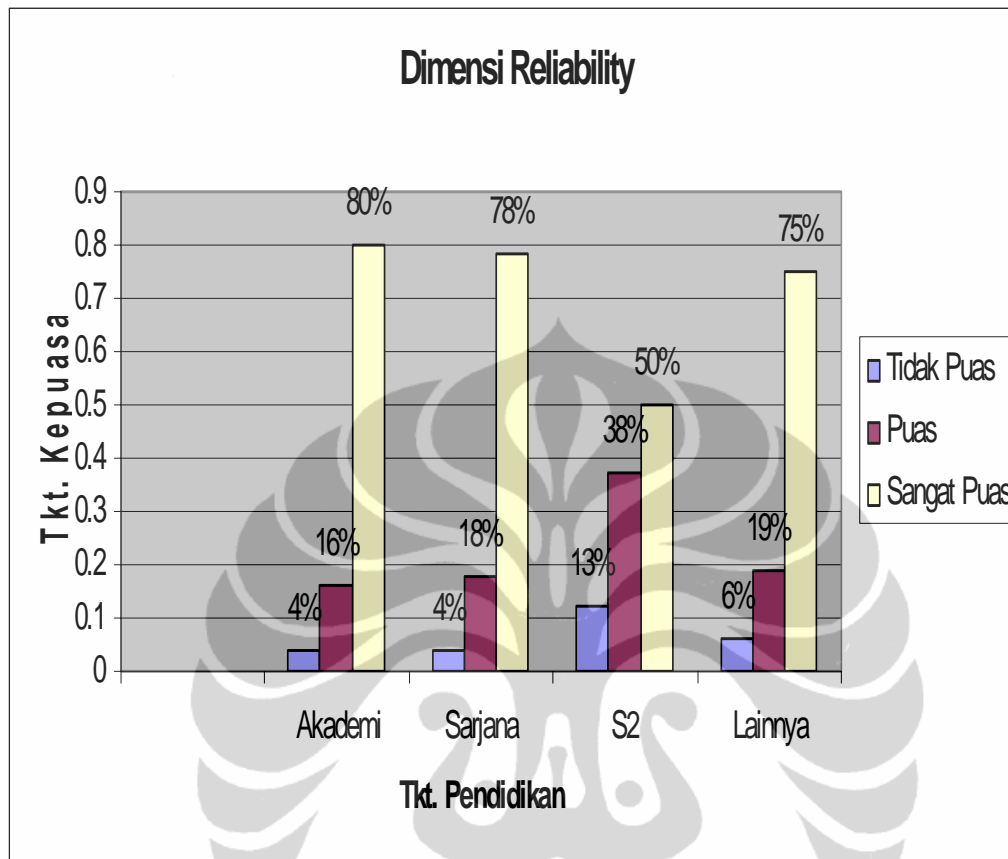
Direktorat Jenderal Pajak melalui Kantor Pelayanan Pajak Jakarta Gambir Dua menerapkan Standar Pelayanan Administrasi Perpajakan (lihat Lampiran 1) dan Standar Operasional dan Prosedur Layanan Unggulan Direktorat Jenderal Pajak yang diatur dalam

Surat Edaran Direktorat Jenderal Pajak, Nomor SE-37/PJ/2007 tanggal 14 Agustus 2007 tentang Percepatan Jangka Waktu Penyelesaian Program Layanan Unggulan Direktorat Jenderal Pajak (lihat Lampiran 2) serta menerapkan *good governance* yang diharapkan dapat melahirkan kepercayaan kepada institusi perpajakan sehingga dapat menumbuhkan kesadaran pentingnya pajak dan kepatuhan masyarakat dalam membayar pajak yang nantinya akan meningkatkan penerimaan pajak sebagai sumber dana pembangunan.

Untuk mengukur sejauh mana para pembayar pajak telah memperoleh pelayanan terbaik maka setiap pergantian tahun diadakan refleksi akhir tahun berupa pemaparan indeks kepuasan pembayar pajak atas pelayanan yang ditelaah diberikan. Pada tanggal 16-17 Januari 2008 dilakukan survey kepuasan pelanggan yang dilakukan saat sosialisasi KUP No.28 Tahun 2007 yang diselenggarakan di gedung Dispenda Jakarta Pusat. Survey dilakukan kepada peserta acara yang terdiri dari Wajib Pajak yang berada di wilayah kerja KPP Pratama Jakarta Gambir Dua yaitu WP Orang Pribadi maupun WP Badan yang diwakili oleh direktur keuangan, kepala bagian/supervisor bagian keuangan/akuntansi/perpajakan, staf perpajakan, konsultan dan staf lainnya dari perusahaan dan dari berbagai jenis usaha/industri. Hasil kuesioner ini digunakan untuk menentukan strategi pelayanan di tahun selanjutnya, misalnya berupa peningkatan kecepatan dan ketepatan pelayanan.

Seperti yang terlihat pada grafik, tingkat kepuasan wajib pajak rata-rata mencapai lebih dari 50% untuk berbagai dimensi yang menjadi tolak ukurnya yaitu Keandalan (*reliability*), Ketanggapan (*responsiveness*), Jaminan/Kepastian (*assurance*), Empati (*Empathy*) dan Berwujud (*tangible*).

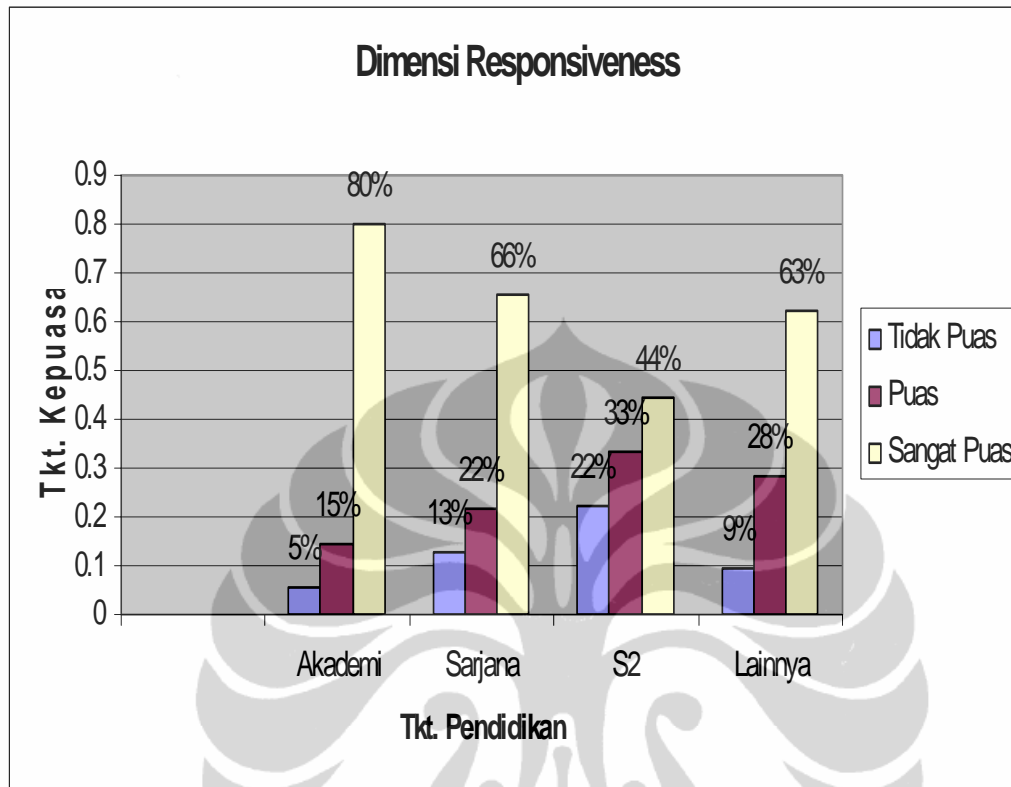
Gambar 4.1 Tingkat Kepuasan Wajib Pajak



Sumber: Data Kuesioner 16-17 Januari 2008

Berdasarkan hasil survey untuk dimensi Keandalan (*reliability*) yang bisa dilihat pada gambar 4.1, dapat diketahui bahwa WP merasakan pelayanan yang diberikan petugas pajak (AR) akurat dan terpercaya karena terlatih dan memiliki pengetahuan perpajakan yang baik, proaktif, senantiasa membantu apabila WP memiliki masalah atau kesulitan yang berhubungan dengan administrasi perpajakannya. Petugas pajak dianggap menjunjung tinggi kode etik pegawai DJP.

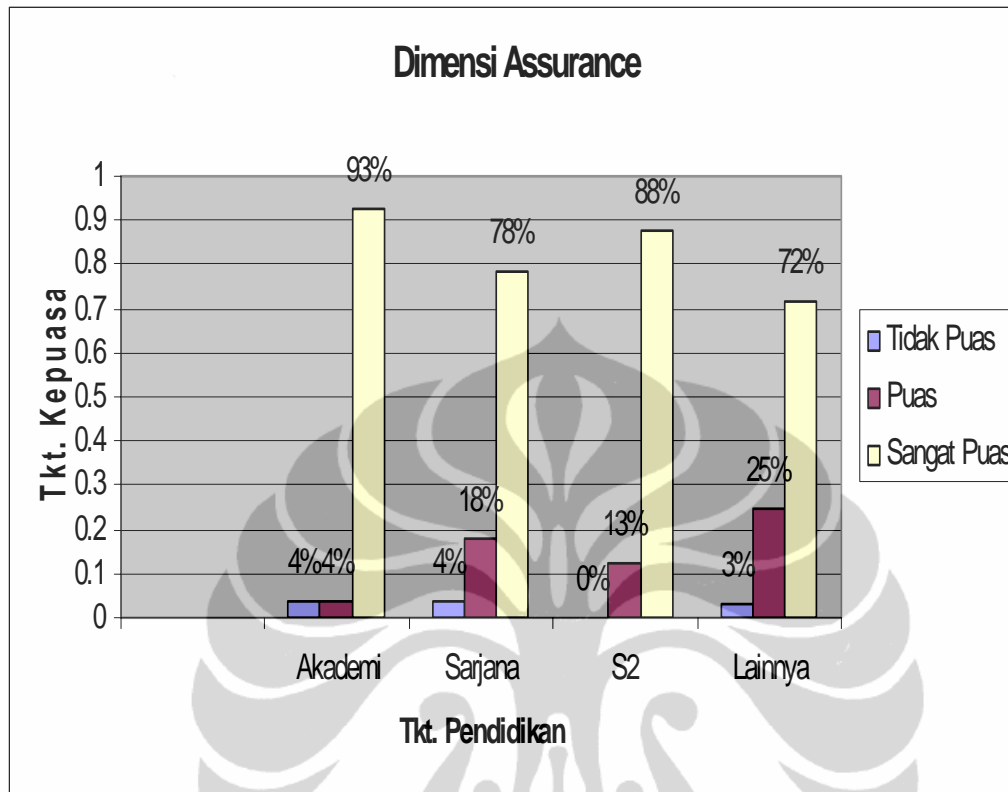
Gambar 4.2 Tingkat Kepuasan Wajib Pajak



Sumber: Data Kuesioner 16-17 Januari 2008

Berdasarkan hasil survey untuk dimensi Ketanggapan (*responsiveness*) yang bisa dilihat pada gambar 4.2, dapat diketahui bahwa WP merasakan petugas pajak (AR) tanggap dan cepat dalam mengatasi keluhan dan permasalahan WP, petugas pajak segera menginformasikan perubahan ketentuan perpajakan dan interpretasinya yang berkaitan dengan bisnis WP dan senantiasa mengikuti perkembangan bisnis WP yang berkaitan dengan pemenuhan kewajiban perpajakannya.

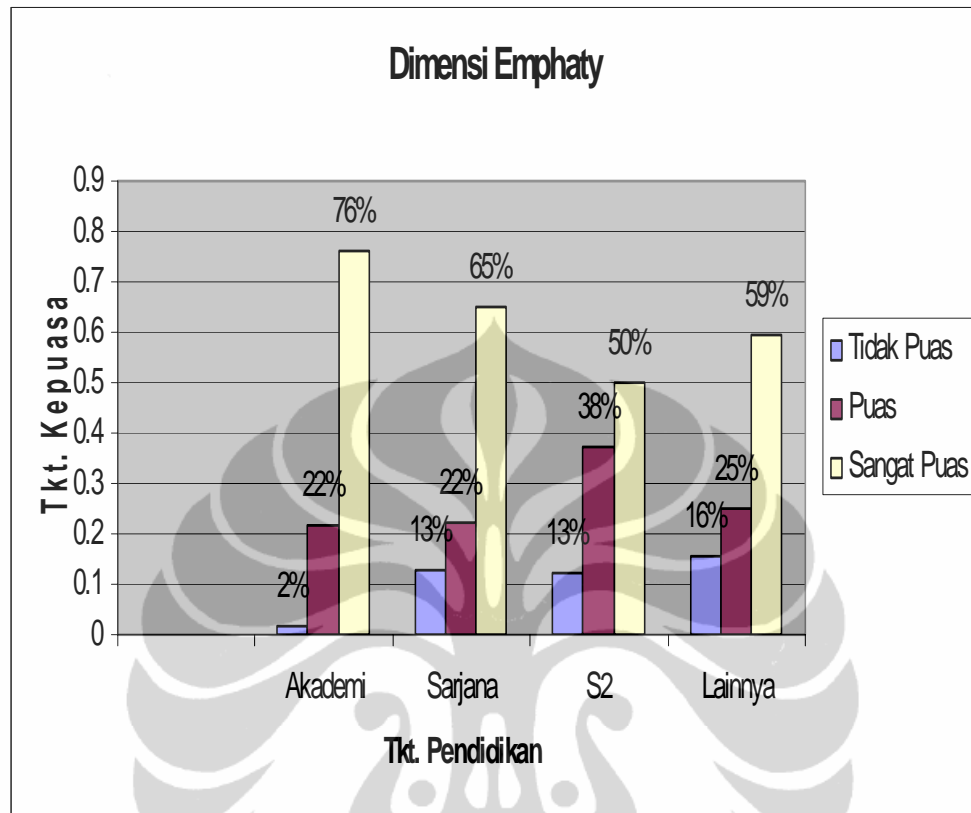
Gambar 4.3 Tingkat Kepuasan Wajib Pajak



Sumber: Data Kuesioner 16-17 Januari 2008

Berdasarkan hasil survey untuk dimensi Jaminan / Kepastian (*assurance*) yang bisa dilihat pada gambar 4.3, dapat diketahui bahwa wajib pajak merasakan petugas pajak dapat dipercaya karena WP percaya akan kinerja petugas pajak (AR) yang bertindak profesional sesuai peraturan perundang-undangan serta mematuhi kode etik sehingga merasa aman dan nyaman dilayani di KPP ini, serta merasa puas atas kemudahan-kemudahan yang diberikan dalam rangka administrasi perpajakannya.

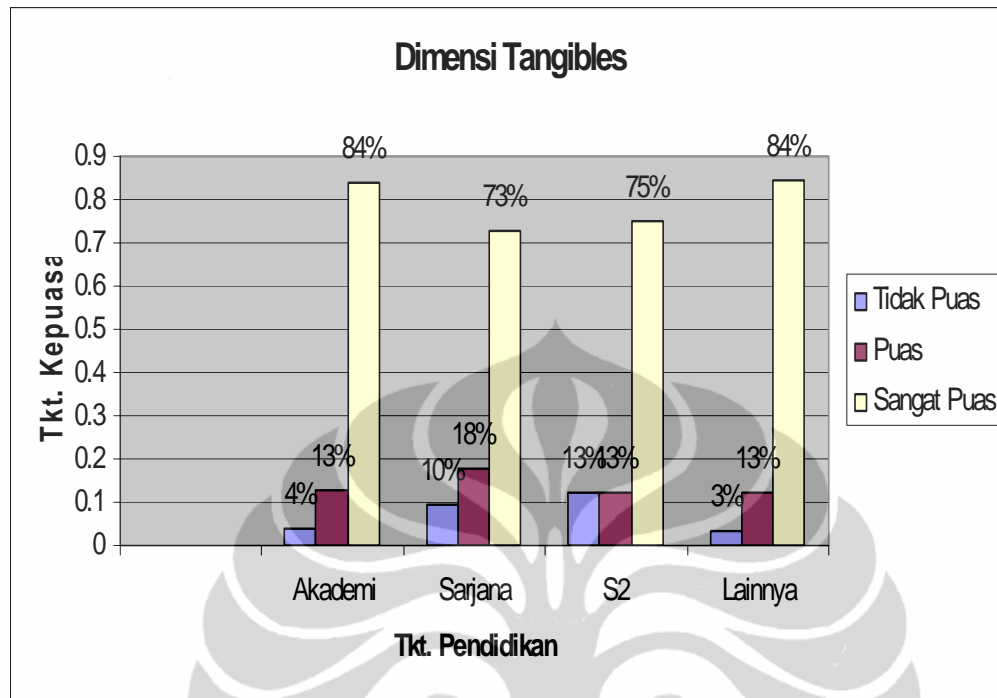
Gambar 4.4 Tingkat Kepuasan Wajib Pajak



Sumber: Data Kuesioner 16-17 Januari 2008

Berdasarkan hasil survey untuk dimensi Empati (*Empathy*) yang bisa dilihat pada gambar 4.4, dapat diketahui bahwa wajib pajak merasakan petugas pajak (AR) memberikan perhatian secara individual kepada WP, mengerti kebutuhan pribadi WP karena memiliki pemahaman tentang bisnis serta kebutuhan WP dalam hubungannya dengan kewajiban perpajakannya, memonitor kepatuhan WP dalam rangka menghindari pengenaan sanksi, senantiasa memberikan pembinaan/penyuluhan serta membangun komunikasi yang lebih intensif dan terbuka dengan WP dan bertanggung jawab untuk memastikan bahwa WP memperoleh hak-hak perpajakannya secara transparan.

Gambar 4.5 Tingkat Kepuasan Wajib Pajak



Sumber: Data Kuesioner 16-17 Januari 2008

Berdasarkan hasil survey untuk dimensi Berwujud (*tangible*) yang bisa dilihat pada gambar 4.5, dapat diketahui bahwa wajib pajak merasakan KPP Pratama Jakarta Gambir Dua memiliki peralatan yang modern, gedung dan fasilitas kantor secara fisik memadai, tidak ada kekurangan prasarana kantor yang menghambat pelayanan petugas pajak (AR).

Berdasarkan survey yang dilakukan oleh KPP Jakarta Gambir Dua tahun 2007 yang dapat dilihat pada gambar 4.1 – 4.5 diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa reformasi yang dilakukan khususnya dalam hal pelayanan kepada wajib pajak dalam administrasi perpajakannya telah berhasil dan mulai membawa perubahan persepsi masyarakat berupa kepercayaan dan keyakinan kepada petugas pajak dalam melaksanakan tugasnya mengumpulkan pajak dilandasi dengan prinsip-prinsip *good governance*.

4.2.2. Law Enforcement Kode Etik Pegawai

Pegawai KPP Pratama Gambir Dua terikat dengan kode etik pegawai yang bertujuan untuk meningkatkan disiplin pegawai. Pegawai yang melakukan pelanggaran Kode Etik dikenakan sanksi moral dan atau hukuman disiplin. Kode Etik Pegawai DJP memuat Larangan dan Kewajiban yang harus dipatuhi oleh semua pegawai. Untuk pelanggaran atas Larangan tidak ada namun untuk Kewajiban yang terkait dengan disiplin kerja masih ada namun jumlahnya relatif kecil dibandingkan dengan sistim KPP paripurna yang tidak memberikan sanksi tegas kepada pegawai yang melanggar seperti yang terlihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Rekapitulasi Ketertiban Pegawai tahun 2007

NO	SEKSI-SEKSI	X	St	Sc	I	Tlb	Pc
1	Ka. KPP & KASI	0	0	1	5	8	23
2	SUB BAGIAN UMUM	10	3	3	5	25	40
3	PDI	2	0	3	3	38	36
4	PELAYANAN	9	2	4	5	45	25
5	PEMERIKSAAN	0	0	7	2	16	12
6	PENAGIHAN	0	0	0	0	6	6
7	EKSTENSIFIKASI PERPAJAKAN	0	0	0	1	12	13
8	PENGAWASAN DAN KONSULTASI I	2	0	1	1	31	50
9	PENGAWASAN DAN KONSULTASI II	0	2	3	2	24	28
10	PENGAWASAN DAN KONSULTASI III	2	2	0	1	41	32
11	PENGAWASAN DAN KONSULTASI IV	2	1	0	1	83	39
12	KELOMPOK FUNGSIONAL	4	2	5	3	126	44
	J U M L A H	31	12	27	29	455	348

KETERANGAN :

- X : Tidak hadir tanpa keterangan yang sah
- St : Sakit tanpa keterangan dokter
- Sc : Sakit dengan keterangan dokter
- I : Ijin
- Tlb : Terlambat masuk kantor
- Pc : Pulang lebih cepat dari waktunya

Sumber: Subbag Umum KPP Pratama Jakarta Gambir Dua

4.2.3. Penerimaan dan Pertumbuhan Pajak

KPP Pratama Jakarta Gambir Dua sebagai sebuah instansi vertikal di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak mempunyai tujuan yaitu terrealisasi penerimaan pajak yang telah ditetapkan. Penerimaan terbesar seperti yang terlihat pada Tabel 4.3 dihasilkan pada tahun 2006 yang jumlahnya melebihi target yang ditetapkan yaitu sebesar Rp 1,303 triliun. Pada akhir tahun anggaran 2006, KPP Pratama Jakarta Gambir Dua telah dapat mencapai target penerimaan sebesar 101,15 % atau sebesar Rp1,318 triliun. Hal tersebut didukung oleh beberapa hal, yaitu:

1. Terdaftar nya WP baru di tahun 2006 yang menyumbang penerimaan cukup besar.
2. Peningkatan pembayaran pajak beberapa WP sehubungan dengan peningkatan transaksi.
3. Peningkatan kualitas pelayanan kepada wajib Pajak.
4. Sistem pengawasan terhadap Wajib Pajak yang dilakukan dengan berbasis fungsi menghasilkan model pengawasan yang komprehensif sehingga seluruh kewajiban perpajakan Wajib Pajak dapat diawasi dengan baik, antara lain dengan melakukan pelayanan prima dan melakukan sosialisasi kepada Wajib Pajak secara berkala.
5. Upaya *law enforcement* dengan hasil ketapan pajak yang cukup signifikan.
6. Upaya penagihan yang memberikan kontribusi penerimaan cukup besar.
7. Mulai tumbuhnya *compliance* sukarela dari Wajib Pajak untuk melakukan pemenuhan kewajiban perpajakannya sehubungan dengan sistem administrasi modern yang dilaksanakan secara simultan.
8. Upaya peningkatan SDM dengan melakukan *In-House Training* secara berkala.

Untuk tahun 2007, penerimaan pajak mengalami penurunan yang disebabkan oleh beberapa hal diantaranya:

1. Berpindahannya beberapa Wajib Pajak Potensial ke KPP Madya dan KPP Lain.
2. Penurunan kegiatan transaksi beberapa Wajib Pajak yang pada tahun 2007 memberikan kontribusi penerimaan cukup besar.
3. Tidak *up-to-date*-nya data WP sehingga terdapat kesulitan dan pengawasan.
4. Wajib Pajak Orang Pribadi yang terdaftar sebagian melakukan kegiatan usaha di luar wilayah KPP sehingga terkendala dalam melakukan kegiatan pengawasan maupun konsultasi.

Penerimaan pajak yang dikontribusikan oleh KPP Pratama Gambir Dua ke kas negara jumlahnya terus meningkat dari tahun ke tahun seiring dengan peningkatan target KPP. Penerimaan dan pertumbuhan pajak yang meningkat (kecuali tahun 2007), selain dikarenakan peningkatan penghasilan wajib pajak dan upaya ekstensifikasi yang dilandasi dengan semangat *good governance* juga didukung oleh tumbuhnya kesadaran akan pentingnya pajak bagi pembangunan.

**Tabel 4.3 Penerimaan dan Pertumbuhan Pajak
KPP Pratama Jakarta Gambir Dua per 1 Januari 2008
(dalam jutaan rupiah)**

NO	JENIS PAJAK	2004	2005	%	2006	%	2007	%
A	Pajak Penghasilan							
1	Pajak Penghasilan Non Migas	327,007.41	366,838.17		498,875.60		454,594.53	
	1 PPh Pasal 21	98,726.71	135,426.89		184,903.50		178,181.18	
	1 PPh Pasal 22	16,526.47	12,678.88		15,692.03		14,719.12	
	1 PPh Pasal 22 Impor	40,274.60	42,299.41		76,402.24		73,025.28	
	1 PPh Pasal 23	27,487.80	33,799.40		42,902.63		42,213.93	
	2 PPh Pasal 25/29 OP	7,222.06	7,358.78		9,581.00		8,635.61	
	2 PPh Pasal 25/29 Badan	70,090.34	85,006.76		96,638.88		82,788.56	
	2 PPh Pasal 26	11,767.83	8,468.75		19,384.80		12,029.95	
	2 PPh Final	54,902.49	41,767.80		53,337.86		43,000.90	
	2 PPh Non Migas Lainnya	9.10	31.48		32.65		-	
2	Pajak Penghasilan Migas	3,097.71	698.81		1,020.43		94.05	
	2 PPh Minyak Bumi	3,097.71	548.60		1,020.19		92.91	
	2 PPh Gas Alam	-	-		0.23		0.97	
	2 PPh Lainnya Minyak Bumi	-	149.34		-		0.17	
	2 PPh Lainnya Gas Alam	-	0.86		-		-	
	Jumlah A	330,105.12	367,536.97	11%	499,896.03	36%	454,688.58	-9%
B	PPN dan PPnBM	-	-		-		-	
	1 PPNDN	360,674.53	385,431.08		508,329.16		499,931.98	
	2 PPN Impor	143,952.56	159,622.26		292,735.91		289,284.14	
	3 PPnBM DN	432.71	340.07		858.76		2,173.15	
	4 PPnBM Impor	1,224.70	11,459.72		11,977.10		11,429.40	
	5 PPN/PPnBM lain	3,446.49	1,433.88		3,370.37		682.84	
	Jumlah B	509,731.00	558,287.01	10%	817,271.31	46%	803,501.51	-2%
C	PBB dan BPHTB							
	1 Pendapatan PBB				11,482.13		13,803.98	
	2 Pendapatan BPHTB				14,506.15		15,920.65	
	Jumlah C		17,794.00		25,988.28		29,724.63	
D	Pendapatan Atas Pajak Lainnya & PIB	-	-		-		-	
	1 Bea Meterai	5,939.63	1,130.78		815.50		510.00	
	2 PTLL	-	-		0.31		11.13	
	3 Bunga Penagihan PPh	74.13	85.95		97.57		72.48	
	4 Bunga Penagihan PPN/PTLL	77.02	274.60		87.51		37.60	
	5 BPP	-	-		-		-	
	6 PIB	-	-		-		-	
	Jumlah D	6,090.78	1,491.33	-76%	1,000.89	-33%	631.21	-37%
E	Total (A+B+C+D)	845,926.89	945,109.31	12%	1,344,156.50	42%	1,288,545.93	-4%

Sumber: - Laporan Penerimaan Pajak SIDJP
- Basis Data Sismiop

Catatan : Penerimaan PBB dan BPHTB merupakan total penerimaan PBB untuk wilayah Kel. Cideng dan Kel. Petojo Selatan.

Tabel 4.4 PDRB Atas Dasar Harga Berlaku per 1 Januari 2007

No.	Sektor	PDRB (jutaan rupiah)		
		2004	2005	2006
1	2	3	4	5
1	Pertanian, Peternakan	20,937	22,294	23,590
2	Pertambangan & Penggalian	-	-	-
3	Industri Pengolahan	1,399,791	1,527,460	1,663,272
4	Listrik, Gas & Air	502,146	553,595	613,750
5	Konstruksi	8,492,121	9,977,310	11,618,406
6	Perdagangan Besar, Eceran & Rumah Makan serta Jasa Akomodasi	18,071,919	20,903,389	24,626,244
7	Angkutan, Penggudangan & komunikasi	4,494,290	5,256,487	6,394,509
8	Lembaga keuangan, Real Estat, Usaha Persewaan & Jasa Perusahaan	52,377,557	59,324,740	60,979,484
9	Jasa Kemasyarakatan, Sosial & Perorangan	14,030,931	16,186,669	18,320,429
JUMLAH		99,389,692	113,751,944	124,239,684

Sumber: - BPS Kotamadya Jakarta Pusat

4.2.4. *Key Performance Indicator (KPI)*

Beberapa indikator yang menjadi pengukuran kinerja KPP selain dari aspek penerimaan pajak dapat dilihat pada Tabel 4.5. Dari sisi ekstensifikasi terdapat peningkatan jumlah wajib pajak orang pribadi maupun dari pengenaan PBB. Meskipun jumlahnya bertambah, tingkat penyampaian SPT tahunan WP OP maupun WP Badan relatif turun karena tidak diiringi dengan tingkat kepatuhan administrasi perpajakannya.

Berdasarkan *Performance Indicator* yang ditunjukkan di Tabel 4.5, diketahui bahwa:

- Dari seksi ekstensifikasi, jumlah WP Orang Pribadi yang telah terdaftar dari tahun ke tahun jumlahnya meningkat seiring dengan penambahan jumlah warga tidak miskin yang merupakan potensi penggalan pajak di wilayah kerja KPP Pratama Jakarta Gambir Dua. Begitupun dengan pengenaan pajak atas luas bumi yang seharusnya dikenakan pajak jumlahnya meningkat dari tahun ke tahun.

Tabel 4.5 Perbandingan *Key Performance Indicator* Tahun 2006 dan 2007

NO.	INDIKATOR	2006	2007
1	Jumlah WP OP Terdaftar	5,348	7,056
	Perkiraan Jumlah Keluarga Tidak Miskin	7,838	8,030
	Ratio Ekstensifikasi WP OP	68.23%	87.87%
2	Luas Bumi yang Telah Dikenakan Pajak	1,299,069	1,312,932
	Luas Bumi yang Seharusnya Dikenakan Pajak	1,495,142	1,495,142
	Coverage Ratio PBB	86.89%	87.81%
3a	SPT Tahunan PPh Orang Pribadi	1,729	1,655
	WP Orang Pribadi Terdaftar	3,907	6,273
	Penyampaian SPT Tahunan PPh Orang Pribadi	44.25%	26.38%
3b	SPT Tahunan PPh Badan	2,474	2,423
	WP Badan Terdaftar	7,218	9,047
	Penyampaian SPT Tahunan PPh Badan	34.28%	26.78%
4	Rata-rata SPT Masa PPN per bulan	1,993	1,633
	Jumlah Pengusaha Kena Pajak Terdaftar	2,943	3,055
	Kepatuhan SPT Masa PPN	67.72%	53.45%
5	SPPT yang Telah Dilunasi	6,681	5,862
	SPPT yang Diterbitkan	8,533	8,566
	Kepatuhan Pelunasan PBB	78.30%	68.43%
6	NJOP PBB yang Sudah Ditetapkan	5,622,079	5,044,538
	Harga Pasar	6,076,176	5,204,858
	Assessment Sales Ratio	92.53%	96.92%
7	Jumlah Pemeriksaan Selesai	342	121
	Jumlah Pemeriksa pada kantor tersebut	22	19
	Efisiensi Pemeriksaan	15.55	6.37
8a	Jumlah waktu penyelesaian restitusi	671	115
	Jumlah SKP PPh yang diterbitkan	110	14
	Efisiensi Penyelesaian Restitusi PPh	6.10	8.21
8b	Jumlah waktu penyelesaian restitusi	231	234
	Jumlah SKP PPN & PPnBM yang diterbitkan	30	37
	Efisiensi Penyelesaian Restitusi PPN dan PPnBM	7.70	6.32
9	Jumlah Pencairan Tunggakan	74,362,370,808	74,422,971,026
	Saldo Awal Tunggakan	94,434,611,365	111,586,188,069
	Efisiensi Pencairan Tunggakan	78.74%	66.70%
10	Realisasi Penerimaan PBB	11,030,339,300	13,803,980,004
	Pokok Ketetapan Tahun Berjalan	11,980,013,207	14,144,876,892
	Collection Ratio Pencairan Ketetapan PBB	92.07%	97.59%
11	Realisasi Pencairan Tunggakan PBB dan BPHTB	717,124,152	1,110,713,988
	Pokok Tunggakan	4,592,412,893	4,960,993,019
	Collection Ratio Pencairan Tunggakan PBB dan BPHTB	15.62%	22.39%
12a	Jumlah Permohonan Keberatan PPh Orang Pribadi	1	-
	Jumlah SKP yang Diterbitkan	20	17
	Ratio Keberatan terhadap SKP	5.00%	0.00%
12b	Jumlah Permohonan Keberatan PPh Badan	19	12
	Jumlah SKP yang Diterbitkan	129	88
	Ratio Keberatan terhadap SKP	14.73%	13.64%
12c	Jumlah Permohonan Keberatan Pemotongan dan Pemungutan PPh	24	13
	Jumlah SKP yang Diterbitkan	356	260
	Ratio Keberatan terhadap SKP	6.74%	5.00%
12d	Jumlah Permohonan Keberatan PPN & PPnBM	24	24
	Jumlah SKP yang Diterbitkan	183	175
	Ratio Keberatan terhadap SKP	13.11%	13.71%
12e	Jumlah Permohonan Keberatan PBB	14	26
	Jumlah SPPT yang Diterbitkan	8,522	8,571
	Ratio Keberatan terhadap SPPT	0.16%	0.30%
12f	Jumlah Permohonan Keberatan BPHTB	1	3
	Jumlah SKP yang Diterbitkan	4	3
	Ratio Keberatan terhadap SKP	25.00%	100.00%

Sumber: Data Pelayanan KPP Pratama Jakarta Gambir Dua

- Dari laporan seksi pelayanan, tingkat kepatuhan administrasi perpajakan yaitu untuk penyampaian SPT Tahunan PPh Orang Pribadi dan SPT Tahunan PPh Badan, kepatuhan SPT Masa PPN tahun 2007 persentasenya menurun disebabkan karena penambahan jumlah baik WP OP, WP Badan maupun jumlah PKP terdaftar tidak dibarengi dengan tingkat kepatuhan administrasinya. Ratio Keberatan Terhadap SKP atas permohonan keberatan PPh Orang Pribadi, PPh Badan, Pemotongan dan Pemungutan PPh untuk tahun 2007 menurun seiring dengan penurunan jumlah Surat Ketetapan Pajak yang terbitkan. Rasio keberatan terhadap SKP atas permohonan keberatan PPN dan PPnBM serta BPHTB nilainya meningkat karena meskipun surat ketetapan yang diterbitkan menurun, namun permohonan yang berhasil diselesaikan jumlahnya meningkat bahkan untuk BPHTB tingkat penyelesaiannya mencapai 100%. Untuk ratio Keberatan Terhadap SPPT atas permohonan Keberatan PBB nilainya meningkat disebabkan peningkatan penerbitan SPPT diiringi dengan peningkatan tingkat penyelesaian permohonan.
- Berdasarkan laporan dari seksi penagihan, Kepatuhan Pelunasan PBB pada tahun 2007 menurun karena meskipun jumlah Surat Penagihan Pajak Terhutang (SPPT) yang diterbitkan meningkat, namun SPPT yang Telah Dilunasi jumlahnya menurun dibandingkan tahun 2006. Sama halnya dengan Kepatuhan Pelunasan PBB, Efisiensi Pencairan Tunggal tahun 2007 pun menurun disebabkan Jumlah Pencairan Tunggal besarnya hampir sama dengan tahun 2006 namun saldo awal tunggal meningkat cukup besar yakni sebesar 18% dibandingkan tahun 2006. Peningkatan kinerja seksi penagihan terlihat pada Collection Ratio Pencairan Ketetapan PBB dan Collection Ratio Pencairan Tunggal PBB dan BPHTB karena realisasi penerimaan PBB atas surat ketetapan yang dikeluarkan dan realisasi pencairan tunggal PBB dan BPHTB meningkat.

- Kinerja seksi pemeriksaan dapat dilihat dari tingkat efisiensi pemeriksaan. Untuk tahun 2007, nilainya menurun karena jumlah pemeriksa yang ada di KPP Pratama Jakarta Gambir Dua berkurang dibanding tahun 2006 sehingga menyebabkan jumlah penyelesaian pemeriksaan berkurang. Tingkat Efisiensi Penyelesaian Restitusi tahun 2007 menurun dibandingkan tahun 2006 karena atas 14 Surat Ketetapan Pajak Penghasilan (SKP PPh) yang diterbitkan diperlukan 115 hari sedangkan untuk tahun 2006 atas 110 SKP PPh hanya diperlukan 671 hari. Atas 37 SKP PPh dan PPnBM yang diterbitkan tahun 2007 KPP Pratama Jakarta Gambir Dua lebih efisien karena hanya memerlukan 234 hari sedangkan di tahun 2006, atas 30 SKP PPh dan PPnBM diperlukan waktu yang lebih lama yaitu 231 hari.

Kinerja KPP Pratama Jakarta Gambir Dua di tahun 2007 baik dari segi kualitatif dan kuantitatif sebagian besar meningkat yang bisa dilihat dari rasio-rasio yang disebutkan diatas yang bisa dijadikan tolak ukur keberhasilan *good corporate governance* namun untuk rasio-rasio yang turun menandakan perlunya perbaikan internal dan pengawasan yang maksimal atas program intensifikasi dan ekstensifikasi.