



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH REFORMASI STRUKTUR ORGANISASI
TERHADAP PENINGKATAN PENERIMAAN PAJAK
PADA
KANWIL DJP JAKARTA TIMUR**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Sains (M.Si.) dalam Ilmu Administrasi**

**MUHAMMAD FAUZI
0706186234**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
Kekhususan : Administrasi dan Kebijakan Perpajakan**

**JAKARTA
Juli, 2009**

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Muhammad Fauzi
NPM : 0706186234
Program Studi : Ilmu Administrasi
Judul Tesis : Pengaruh Reformasi Struktur Organisasi Terhadap
Peningkatan Penerimaan Pajak Pada Kanwil DJP
Jakarta Timur

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

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein (.....)

Pembimbing : Prof. Dr. Safri Nurmantu, M.Si (.....)

Penguji : Drs. Tafsir Nurchamid, M.Si, Ak. (.....)

Sekretaris Sidang : Drs. Heri Fathurahman, M.Si (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : Juli 2009

KATA PENGANTAR

Puji Syukur yang tak terhingga penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena berkat rahmat-Nya yang dapat melakukan yang lebih baik dan lebih banyak dari apa yang kita do'akan dan pikirkan. Selain itu, penulis juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-sebesarannya kepada pihak-pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian tesis ini, antara lain :

1. Bapak Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia;
2. Bapak Prof. Dr. Safri Nurmantu, M.Si selaku pembimbing tesis yang di tengah-tengah kesibukannya yang begitu padat masih dapat meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dalam penulisan tesis ini;
3. Bapak Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia yang telah memberikan pengarahan dalam penyusunan tesis ini;
4. Tim Penguji, Bapak Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein, Prof. Dr. Safri Nurmantu, M.Si, Drs. Tafsir Nurchamid, M.Si, Ak., Drs. Drs. Heri Fathurahman, M.Si ;
5. Segenap dosen dilingkungan Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Perpajakan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, yang telah membantu kelancaran administrasi sejak awal kuliah hingga penyelesaian tesis ini;
6. Teman-teman Account Representative (AR) Kantor Pelayanan Pajak Madya dan Pratama di lingkungan Kanwil DJP Jakarta Timur yang telah bersedia memberikan jawaban atas kuesioner penelitian tesis ini;
7. Mas Deni (Pak Kyai) dan rekan-rekan di Sekreatriat Pasca Sarjana Universitas Indonesia, Program Studi Ilmu Adminitrasi;
8. Bapak Maizar Anwar, selaku Kepala Kanwil DJP Jakarta Timur, yang telah bersedia diwawancarai serta memberikan masukan-masukannya kepada penulis;

9. Bapak Freddy Dwi Artanto selaku Pj. Kepala Bagian Umum Kanwil DJP Jakarta Timur yang telah membantu penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini;
10. Terima kasih yang khusus untuk Ayah dan Mama' atas restu dan do'anya, juga buat Bapak dan Ibu Mertua, serta adik-adikku tercinta, Putri, Fadila dan Faisal atas do'anya. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan Rahmat dan Rezekinya, Amien...
11. Terima kasih yang tidak terhingga buat istriku tercinta Sunarti Rahayu serta anak-anakku tersayang Farhan, Luthfi serta jabang bayi yang ditunggu kehadirannya, yang telah memberikan dukungan moril yang sebesar-besarnya sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini;
12. Rekan-rekan di Lantai 3 Menara Selatan, Gedung Menara Jamsostek, thank's atas kerjasamanya selama ini;
13. Pihak-pihak lainnya yang penulis tidak dapat menyebutkan satu persatu yang juga telah memberikan bantuan kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini, semoga Allah SWT yang maha mengetahui yang akan memberikan balasannya atas apa yang telah diberikan kepada penulis selama ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak agar penulisan ini dapat menjadi lebih baik dan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkannya.

Jakarta, Juli 2009

Muhammad Fauzi

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai Civitas Akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Muhammad Fauzi**
NPM : **0706186234**
Program Studi : Studi Ilmu Administrasi
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Tesis

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

“Pengaruh Reformasi Struktur Organisasi terhadap Peningkatan Penerimaan Pajak Pada Kanwil DJP Jakarta Timur”

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : Juli 2009
Yang menyatakan

(Muhammad Fauzi)

ABSTRAK

Nama : Muhammad Fauzi
Program Studi : Ilmu Administrasi
Judul : Pengaruh Reformasi Struktur Organisasi Terhadap Peningkatan Penerimaan Pajak pada kanwil DJP Jakarta Timur

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) sebagai salah satu institusi pemerintah di bawah Departemen Keuangan yang mengemban tugas untuk mengamankan penerimaan pajak (negara). Dituntut untuk selalu dapat memenuhi pencapaian target penerimaan pajak yang senantiasa meningkat dari tahun ke tahun di tengah tantangan perubahan yang terjadi dalam kehidupan sosial maupun ekonomi di masyarakat. Adanya *good governance* dan manajemen organisasi yang sehat merupakan prasyarat untuk dapat mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugas DJP secara berkelanjutan, termasuk di dalamnya adalah usaha untuk menjamin proses organisasi yang lebih etis dan transparan.

Tujuan penelitian ini untuk menjelaskan dan menguraikan tentang seberapa besar pengaruh reformasi struktur organisasi terhadap peningkatan penerimaan pajak. Sedangkan metode penelitian yang digunakan dalam penulisan tesis ini adalah hubungan korelasi antara seberapa besar pengaruh reformasi setruktur organisasi dengan peningkatan penerimaan pajak, dengan teknik pengumpulan data berupa studi kepustakaan dan studi lapangan. Analisis yang dilakukan bersifat analisis kuantitatif.

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh signifikan dari reformasi struktur organisasi terhadap peningkatan penerimaan pajak pada Kanwil DJP Jakarta Timur. Signifikansi pengaruh dari reformasi struktur organisasi terhadap peningkatan penerimaan pajak menunjukkan bahwa langkah yang dilakukan Direktorat Jenderal Pajak adalah tepat di dalam merespon tuntutan peningkatan penerimaan pajak. Hal ini ditunjukkan juga dengan pengaruh yang **sangat kuat dan sangat signifikans** antara fungsi Pelayanan dan Pemeriksaan, Pendelegasian Otoritas, Sistem Pelaporan, Koordinasi terhadap Peningkatan Penerimaan Pajak khususnya pada Kanwil DJP Timur.

Rekomendasi dalam penelitian ini adalah agar reformasi di Direktorat Jenderal Pajak agar dapat dilaksanakan secara berkesinambungan. Disamping faktor-faktor lain yang mempengaruhi reformasi administrasi perpajakan, struktur organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap peningkatan penerimaan pajak. Sangat diharapkan sekali terhadap perubahan struktur organisasi pada Direktorat Jenderal Pajak nantinya akan lebih dapat memberikan kontribusi yang lebih besar dalam penerimaan pajak, khususnya pada Kanwil DJP Jakarta Timur. Besar dalam peningkatan penerimaan Direktorat Jenderal dan juga perlu dilakukan pelatihan-pelatihan terhadap sumber daya manusia yang ada di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Timur demi tercapainya pelayanan yang prima dan professional

Kata kunci : Reformasi Struktur Organisasi, Penerimaan Pajak

ABSTRACT

Name : Muhammad Fauzi
Study Program : Administrative Science
Title : The Impact of The Structural Organization Reforms on The Increasing Tax Revenue in The East Jakarta Regional Tax Office

The Directorate General of Tax (DGT) is the government institution under the Ministry of Finance, which is responsible to collect tax revenue. In order to achieve the increasing targeted tax revenue, the DGT needs to face the challenges of the changing social and economic situation. Good governance and healthy organization management are the basic requirements for the DGT to be able to perform continuously, including the effort to guarantee that the organization process is transparent and ethical.

The research is aimed at explaining how significant the impacts of the structural organization reform are to the increasing of tax revenue. The research methodology used is the method of linear regression analysis, along with data collection, literature review and field study. The research is used as a quantitative analysis.

The conclusion of the thesis' research is the structural organization reform has had positive and significant impacts on the increasing targeted tax revenue in the East Jakarta Regional Tax Office. The analysis shows there is a correlation between the variables of the Service Function and Examination (audit) and the variables of the Targeted Tax Revenue.

The thesis' recommendation is the structural organization reform at the DGT in fact has had a positive and significant impact on increasing tax revenue. Therefore, the changes at the organization are expected to give a greater contribution to tax revenue collection, especially for the East Jakarta Regional Tax Office. In order to improve the service provided for the taxpayers and to build professional tax officials, it is also recommended that the DGT continuously develops the skills of tax officials in the Medium and Small Taxpayers offices through trainings and workshops. By doing so, the targeted tax revenue is expected to be achieved.

Key words : The Structural Organization Reforms, Tax Revenue

DAFTAR ISI

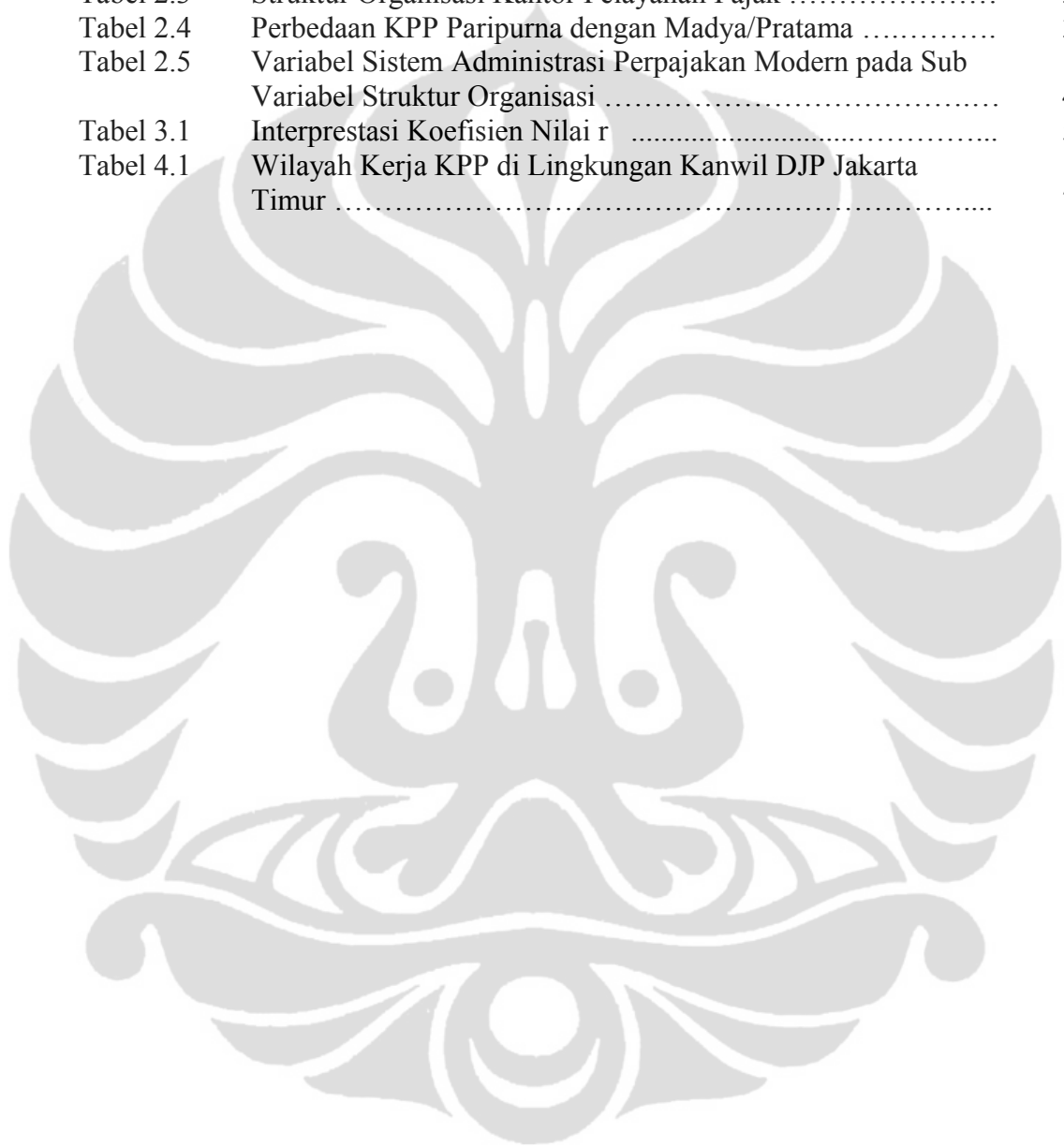
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Pembatasan Masalah.....	13
1.3. Perumusan Masalah.....	15
1.4. Tujuan Penelitian.....	17
1.5. Signifikasi Penelitian.....	17
1.6. Sistematika Penulisan.....	18
2 TINJAUAN LITERATUR	20
2. Tinjauan Literatur	20
2.1. Konsep Struktur Organisasi.....	20
2.1.1. Pengertian Struktur Organisasi.....	20
2.1.2. Dimensi Penerapan Struktur Organisasi.....	23
2.1.3. Struktur Organisasi Pajak.....	25
2.2. Konsep Reformasi Administrasi	32
2.2.1. Pengertian Reformasi Administrasi.....	32
2.2.2. Reformasi Administrasi Pajak.....	35
2.2.3. Dimensi Operasional Sistem Administrasi Perpajakan Modern.....	40
2.3. Penerimaan Pajak	42
2.4. Penelitian Sebelumnya	45
3 METODE PENELITIAN	51
3.1. Cara Pengumpulan Data yang Akan Digunakan	51
3.1.1. Data Kuantitatif.....	51
3.1.1.1. Experiments	51
3.1.1.2. Surveys	51
3.1.1.3. Content Analysis	52
3.1.1.4. Existing Statistic	52

3.2. Pendekatan Penelitian.....	53
3.3. Populasi dan Sampel.....	54
3.4. Hipotesis Penelitian.....	54
3.5. Variabel dan Model Penelitian	55
3.5.1. Variabel-variabel	55
3.5.2. Model Penelitian	55
3.6. Definisi Operasional Konsep	56
3.7. Teknik Analisis Data.....	57
3.7.1. Pengujian Instrumen.....	57
3.7.1.1. Uji Validitas.....	57
3.7.1.2. Uji Reliabilitas.....	59
3.7.2. Analisis Asosiatif.....	60
3.7.2.1. Uji Keseluruhan Parameter Regresi.....	61
3.7.2.2. Uji Individu Parameter Regresi.....	62
3.7.3. Uji Asumsi Klasik.....	62
3.7.3.1. Asumsi Model Regresi Linear Klasik.....	62
3.7.3.2. Penyimpangan Asumsi Model Klasik.....	63
3.7.3.3. Cara Mendeteksi Pelanggaran Asumsi Klasik.....	63
3.8. Cara Menanggulangi Pelanggaran Asumsi Klasik.....	65
3.8.1. Analisis Komparatif.....	66
3.9. Penerapan SPSS	68
3.10. Interpretasi Hasil Penelitian	69
4 GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	70
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	70
4.2. Analisis Deskriptif.....	74
4.2.1. Dimensi Fungsi Pelayanan dan Pemeriksaan.....	75
4.2.2. Dimensi Pendelegasian Otoritas.....	78
4.2.3. Dimensi Sistem Pelaporan.....	81
4.2.4. Dimensi Pengawasan Tugas.....	86
4.2.5. Dimensi Koordinasi.....	88
4.3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	92
4.4. Analisis Validitas dan Reliabilitas.....	92
4.4.1. Variabel Fungsi Pelayanan dan Pemeriksaan.....	92
4.4.2. Variabel Pendelegasian Otoritas.....	93
4.4.3. Variabel Sistem Pelaporan.....	94
4.4.4. Variabel Pengawasan Tugas.....	94
4.4.5. Variabel Koordinasi.....	95
4.5. Analisis Korelasi.....	96
4.5.1. Variabel Fungsi Pelayanan dan Pemeriksaan dengan Pencapaian Target.....	96
4.5.2. Variabel Pendelegasian Otoritas dengan Pencapaian	

Target.....	97
4.5.3. Variabel Sistem Pelaporan dengan Pencapaian	
Target.....	97
4.5.4. Variabel Pengawasan Tugas dengan Pencapaian	
Target.....	98
4.5.5. Variabel Koordinasi dengan Pencapaian	
Target.....	98
4.6. Uji Perbedaan.....	99
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan.....	100
5.2. Saran-saran.....	101
DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN	107
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	123

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Penerimaan Perpajakan 2002 – 2007	3
Tabel 1.2	Rencana dan Penerimaan Pajak Kanwil DJP Jakarta Timur	8
Tabel 2.1	Struktur Organisasi DJP Tahun 1983 s.d. 2001	27
Tabel 2.2	Struktur Organisasi DJP Tahun 2002 s.d. sekarang	29
Tabel 2.3	Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak	31
Tabel 2.4	Perbedaan KPP Paripurna dengan Madya/Pratama	39
Tabel 2.5	Variabel Sistem Administrasi Perpajakan Modern pada Sub Variabel Struktur Organisasi	41
Tabel 3.1	Interprestasi Koefisien Nilai r	59
Tabel 4.1	Wilayah Kerja KPP di Lingkungan Kanwil DJP Jakarta Timur	71



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Peta Wilayah Kerja Kanwil DJP Jakarta Timur	68
Gambar 4.2	Bagan Struktur Organisasi Kanwil DJP Jakarta Timur	70
Gambar 4.3	Bagan Struktur Organisasi KPP pada Kanwil DJP Jakarta Timur	71



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Wawancara dengan Bapak Kanwil DJP Jakarta Timur	107
------------	---	-----

Lampiran 2	Tabel Nilai-nilai r Product Moment	111
Lampiran 3	Nilai-nilai Distribusi t	112
Lampiran 4	Daftar Kuesioner	113
Lampiran 5	Hasil SPSS	117



HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah asil karya saya sendiri,
Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Muhammad Fauzi

NPWM : 0706186234

Tanda Tangan :

Tanggal : Juli 2009