BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Modernisasi Administrasi Perpajakan

2.1.1.1 Pengertian Administrasi

Pengertian administrasi adalah :

"Suatu proses yang dinamis dan berkelanjutan, yang digerakkan dalam rangka mencapai tujuan dengan cara memanfaatkan orang dan material melalui koordinasi dan kerjasama".

(Trecker, 2000 :55)

Definisi diatas menunjukkan beberapa batasan istilah administrasi yang secara langsung menepis anggapan bahwa administrasi selalu diartikan sebagai kegiatan ketatausahaan yang berkaitan dengan pekerjaan mengatur berkas, membuat laporan administratif, dan sebagainya.

Menurut Berry Nurdiansyah (2009) yang mengutip Chandler and Plano, dalam *The Public Aministration Dictionary* definisi administrasi adalah "Proses dimana keputusan dan kebijakan diimplementasikan."

2.1.1.2 Administrasi Perpajakan

Menurut Ensiklopedi perpajakan**,** "Administrasi Perpajakan (*Tax Administration*) ialah cara-cara atau prosedur pengenaan dan pemungutan pajak".

Mengenai peran administrasi perpajakan, mengemukakan bahwa "administrasi perpajakan diupayakan untuk merealisasikan peraturan perpajakan, dan penerimaan negara sebagaimana amanat APBN". (Liberti Pandiangan:2007)

Administrasi pajak dikatakan efektif bila mampu mengatasi masalah-masalah:

"1) Wajib Pajak yang tidak terdaftar (*unregistered taxpayers*).
Dengan Aministrasi pajak yang efektif akan mampu mendeteksi dan menindak dengan menerapkan sanksi tegas bagi masyarakat yang telah memenuhi ketentuan menjadi Wajib Pajak tetapi belum terdaftar. Penambahan jumlah Wajib Pajak secara signifikan akan menigkatkan jumlah penerimaan pajak.
2) Wajib Pajak yang tidak menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT).
Administrasi perpajakan efektif akan dapat mengetahui penyebab Wajib Pajak tidak menyampaikan SPT melalui pemeriksaan pajak.
3) Penyelundup pajak (*tax evaders*)
Penyelundup pajak (*tax evaders*) yaitu Wajib Pajak yang melaporkan pajak lebih kecil dari yang seharusnya menurut ketentuan perundang-undangan akan lebih terdeteksi dengan dukungan adanya bank data tentang Wajib Pajak dan seluruh aktivitas usahanya sangat diperlukan.
4) Penunggak pajak (*delinquent tax pavers*).
Upaya pencairan tunggakan pajak dilakukan melalui pelaksanaan tindakan penagihan secara intensif dalam set administrasi pajak yang baik akan lebih efektif melaksanakan upaya tersebut."

(Ony W, Siti K. Rahayu dan Ely S, 2007:19)

Berdasarkan dari pengertian diatas disimpulkan bahwa administrasi perpajakan berupaya untuk merealisasikan peraturan pajak, penerimaan pajak dan cara mengatasi masalah-masalahnya agar administrasi perpajakan dapat terlaksana dengan efektif.

2.1.1.3 Modernisasi Administrasi Perpajakan

Sejak tahun 2002 DJP telah melakukan reformasi perpajakan yang meliputi reformasi kebijakan dan administrasi. Reformasi administrasi perpajakan dilakukan

dengan tujuan untuk meningkatkan kepatuhan sukarela wajib pajak untuk memenuhi kewajiban perpajakan melalui modernisasi administrasi perpajakan. DJP bertekad untuk mewujudkan visinya yaitu, ”menjadi model pelayan masyarakat yang menyelenggarakan sistem dan manajemen perpajakan kelas dunia yang dipercaya dan dibanggakan masyarakat”. (Indonesia *Tax Preview*, Vol 1, 2008:30)

Administrasi perpajakan berperan penting dalam sistem perpajakan di suatu negara. Suatu negara dapat dengan sukses mencapai sasaran yang diharapkan dalam menghasilkan penerimaan pajak yang optimal karena administrasi perpajakan mampu dengan efektif melaksanakan sistem perpajakan di suatu negara yang dipilih.

Pengertian modernisasi administrasi perpajakan adalah sebagai berikut :

> ”Modernisasi Administrasi Perpajakan adalah suatu proses reformasi pembaharuan dalam bidang administrasi pajak yang dilakukan secara komperhensif, meliputi aspek teknologi informasi yaitu perangkat lunak, perangkat keras dan SDM dengan tujuan mencapai tingkat kepatuhan perpajakan yang tinggi, kepercayaan terhadap administrasi perpajakan dan tercapainya produktivitas kinerja aparat perpajakan yang tinggi, sehingga diharapkan dapat mengurangi Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN).
>
> (Djozoli Sadhani , 2005:60)

Dirjen Pajak merencanakan mengimplementasikan program modernisasi perpajakan secara komprehensif yang mencakup semua lini operasi organisasi secara nasional. Program ini dilakukan untuk mencapai empat sasaran utama. Pertama, optimalisasi penerimaan yang berkeadilan yaitu perluasan *tax base*, minimalisasi *tax gap* dan stimulus fiskal. Kedua, peningkatan kepatuhan sukarela yaitu melalui pemberian pelayanan prima dan penegakkan hukum yang konsisten. Ketiga, efisiensi administrasi, yaitu penerapan sistem dan administrasi yang handal dan pemanfaatan

teknologi tepat guna. Terakhir, terbentuknya citra yang baik dan kepercayaan masyarakat yang tinggi yaitu kapasitas SDM yang profesional, budaya organisasi yang kondusif dan pelaksanaan *good governance*. (Artilkel Pajak, 18 Desember 2009).

Konsep umum perpajakan modernisasi administrasi perpajakan adalah restruksi organisasi, penyempurnaan proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi, dan penyempurnaan manajemen SDM. Konsep ini disesuiakan dengan iklim, kondisi, dan sumber daya yang ada di Indonesia. (Liberti Pandiangan, 2007:7)

Karateristik modernisasi administrasi perpajakan adalah :

1. Seluruh kegiatan administrasi dilaksanakan melalui sistem administrasi yang berbasis teknologi terkini.
2. Seluruh wajib pajak diwajibkan membayar melalui kantor penerimaan secara *on-line.*
3. Seluruh wajib pajak diwajibkan melaporkan kewajiban perpajakannya dengan menggunakan media komputer (*e-SPT*).
4. Monitoring kepatuhan wajib pajak dilaksanakan secara intensif dengan pemanfaatan profit wajib pajak diadministrasikan di KPP Madya hanya wajib pajak tertentu saja, yaitu sekitar 500 wajib pajak.

Adapun tujuan Modernisasi Administrasi Perpajakan untuk meningkatkan pelayanan kepada Wajib Pajak, meningkatkan produktivitas pegawai, meningkatkan

kepercayaan terhadap aparat pajak dan meningkatkan *voluntary compliance* wajib pajak. (Labuhanbatunews, 26 Maret 2008).

Tujuan adminitrasi perpajakan modernisasi merupakan perbaikan untuk memperbaiki sistem yang sudah ada dengan tujuan agar tercapainya tingkat kepatuhan wajib pajak, tingkat kepercayan wajib pajak, serta tercapainya tingkat produktivitas pegawai pajak yang tinggi.

2.1.2 Indikator Modernisasi Administrasi Perpajakan

Menurut Siti Kurnia Rahayu (2009:128), Modernisasi Adminstrasi Perpajakan yang dilakukan pada dasarnya meliputi :

1. Restruksi organisasi.

   Implementasi konsep modernisasi perpajakan modern yang berorientasi pada pelayanan dan pengawasan, adalah struktur organisasi DJP perlu diubah, baik dilevel kantor pusat maupun dilevel kantor operasional.

   a. *Job des* Kantor Pusat

      Struktur Kantor Pusat DJP (KP DJP) ikut disesuaikan berdasarkan fungsi agar sesuai dengan unit vertikal di bawahnya. Untuk itu struktur KP DJP dibagi menjadi direktorat yang menagani *day-to-day operation* (1 sekertariat, 9 direktorat), direktorat yang menagani pengembangan / transformasi (3direktorat), direktorat baru untuk menagani intelijen dan penyidikan perpajakan dan hubungan masyarakat, serta beberapa direktorat

baru yang menagani penelitian perpajakan, kepatuhan internal, dan *transfer princing*.

b. *Job des* Kantor Operasioanal

Kantor Operasioanal perlu diubah sebagai pelaksana implementasi kebijakan yaitu dengan cara memudahkan wajib pajak dengan cukup datang ke satu kantor saja untuk menyelesaikan seluruh masalah perpajakannya, struktur berbasis fungsi diterapkan pada KPP dengan sistem administrasi modern untuk dapat merealisasikan debirokratis pelayanan sekaligus melaksanakan pengawasan terhadap wajib pajak secara sistematis berdasarkan analisi resiko, unit vertikal DJP dibedakan berdasarkan segmentasi wajib pajak (LTO, MTO, dan STO), khusus di kantor operasional terdapat posisi baru yang disebut *Account Representative,* untuk memberikan rasa keadilan bagi wajib pajak seluruh penaganan keberatan dilakukan dilakukan oleh Kantor Wilayah yang merupakan unit vertikal diatas KPP yang menerbitkan surat ketetapan pajak sebagai hasil dari pemeriksaan.

2. Penyempurnaan proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi.

Langkah awal perbaikan proses bisnis adalah penulisan dan dokumentasi yang melalui :

a. SOP untuk setiap kegiatan diseluruh unit DJP.

b. Perbaikan proses bisnis dilakukan dengan penerapan *e-system* dengan dibukanya fasilitas *e-filing, e*-SPT, *e-payment, e-registration.*

c. Untuk sistem administrasi internal saat ini terus dilakukan pengembangan dan penyempurnaan Sistem Informasi DJP (SIDJP).

3. Penyempurnaan manajemen SDM.

   Langkah perbaikan dalam bidang SDM yaitu :

   a. DJP melakuklan pemetaan kompetensi untuk seluruh 30.000 pegawai DJP guna mengetahui sebaran kuantitas dan kualitas kompetensi pegawai.

   b. Seluruh jabatan harus dievaluasi dan dianalisis untuk selanjutnya ditentukan *job grade* dari masing-masing jabatan tersebut.

   c. Beban kerja dari masing-masing jabatan tersebut dianalisi yang kemudian dikaitkan juga dengan pengembangan sistem pengukuran kinerja masing-masing pegawai.

   d. Sebagai catatan, pembuatan dan dokumentasi SOP untuk seluruh proses pekerjaan dapat dimanfaatkan juga sebagai standar penilaian kerja.

   e. Semuanya akan dimanfaatkan untuk membuat sistem jenjang karir, khususnya sistem mutasi dan promosi, serta sistem remunerasi yang lebih jelas, adil dan akuntabel.

4. Pelaksanaan *Good Governance*

   DJP dengan program modernisasi senantiasa berupaya menerapkan prinsip-prinsip *good governance* berupa :

a. Pembuatan dan penegakan kode etik pegawai yang secara tegas mencantumkan kewajiaban dan laragan bagi para pegawai DJP dalam pelaksanaan tugasnya, termasuk sanksi-sanksi bagi setiap pelanggaran kode etik pegawai.
b. Pemerintah telah menyediakan berbagai salauran pengaduan yang sifatnya indepeden untuk menagani pelanggaran atau penyelewengan dibidang perpajakan.
c. Dalam lingkup interenal DJP sendiri, telah dibentuk dua subdirektorat yang khusus menagani pengawasan internal dibawah Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur.
d. Pembentukan *complience center* dimasing-masing Kanwil modern untuk menampung keluhan WP merupakan bukti komitmen DJP untuk selalu meningkatkan pelayanan kepada WP selakugus pengawasan bagi internal DJP.

2.1.3 Kinerja *Account Representative*

Semua aspek dapat berjalan dengan baik jika didukung oleh SDM yang baik. Untuk itulah Ditjen Pajak menggerakkan *account representative* (AR) profesional menjadi salah satu cara yang saat ini paling efektif untuk dikembangkan.

Definisi Kinerja adalah sebagai berikut:

"Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi".

(Mohamad Mahsun, 2006:25)

Sedangkan Kinerja individu adalah:

"Tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu".

(Payaman J.Simanjutak, 2005:103)

Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidaka ada tolok ukurnya.

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia yang dimaksud dengan *Account Representative* adalah :

"Pegawai yang diangkat pada setiap Seksi Pengawasan dan Konsultasi di Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern".

(No.98/KMK.01/20062)

Adapun pengertian lain dari *Account Representative*:

> "Petugas yang melaksanakan tugas-tugas pengawasan terhadap pelaksanaan kewajiban oleh Wajib Pajak dan melayani penyelesaian hak Wajib Pajak"
>
> (Liberti Pandiangan, 2007:27).

Account Representative (AR) adalah petugas yang berada di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) yang telah melaksanakan Sistem Administrasi Modern. *Account Representative* (AR) berkewajiban melaksanakan pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan, melaksanakan bimbingan dan melaksanakan himbauan kepada Wajib Pajak (WP). (Kanwil DJP WP Besar, 2008)

Seluruh Wajib Pajak Besar mempunyai *Account Representative* (AR) yang bertanggung jawab untuk memberikan jawaban atas setiap pertanyaan yang diajukan Wajib Pajak. *Account Representative* akan memberikan informasi mengenai rekening Wajib Pajak untuk semua jenis pajak, kemajuan proses pemeriksaan dan restitusi, interpretasi dan penegasan atas suatu peraturan, perubahan data identitas Wajib Pajak, tindakan pemeriksaan dan penagihan pajak, kemajuan proses keberatan dan banding, perubahan peraturan perpajakan yang berkaitan dengan kewajiban perpajakan Wajib Pajak.

Account Representative adalah penghubung antara KPP WP Besar dan Wajib Pajak, yang bertanggung jawab untuk menyampaikan informasi perpajakan secara efektif dan profesional. Mereka terlatih untuk memberikan respon yang efektif atas pertanyaan dan permasalahan yang diajukan Wajib Pajak sesegera mungkin.

Account Representative juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa Wajib Pajak memperoleh hak-haknya secara transparan. *Account Representative* memiliki pemahaman tentang bisnis serta kebutuhan Wajib Pajak dalam hubungannya dengan kewajiban perpajakan. Untuk itu *Account Representative* secara berkala mendapatkan pendidikan dan pelatihan dari berbagai nara sumber.

Apabila Wajib Pajak merasakan pelayanan yang diberikan oleh *Account Representative* masih kurang baik, tidak optimal dan tidak sesuai dengan standarisasi pelayanan Wajib Pajak dapat menyampaikan pengaduan melalui "*Complain Center*" yang telah tersedia. *Complain center* berfungsi untuk menampung keluhan-keluhan Wajib Pajak yang terdaftar di kantor pelayanan pajak diwilayah kerjanya.

2.1.4 Indikator Kinerja *Account Representative*

Kinerja *Account Representative* dapat dilihat dari kualitas pelayanan, kode etik pegawai, tugas dan tanggung jawab pegawai *Account Representative* terhadap Wajib Pajak, tanggung jawab *Account Representative* terhadap atasannya. (Kanwil DJP Wajib Pajak Besar, 2008)

a. Kualitas Pelayanan

   Setiap *Account Representative* mempunyai beberapa Wajib Pajak yang harus diawasi. Penugasan pelayan *Account Representative* dilakukan berdasarkan jenis usaha sehingga meningkatkan *profesionalisme* dan meningkatkan produktivitas kerja karena pelaksanaan pekerjaan lebih tefokus. *Account Representative* dilatih agar menjadi staf yang proaktif, bersikap melayani, dan

memiliki pengetahuan perpajakan yang baik. Seorang *Account Representative* memiliki akses terhadap rekening Wajib Pajak secara *on-line* dan juga Wajib Pajak dapat secara mudah menghubungi *Account Representative*-nya baik secara langsung datang ke KPP maupun menggunakan telepon atau *e-mail.*

b. Kode Etik Pegawai

Kode etik berisi kewajiban dan larangan wajib harus dipatuhi setiap pegawai dalam menjalankan tugasnya serta dalam pergaulan hidup sehari-hari.

Adapun kewajiban yang harus dipatuhi adalah :

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

Larangan yang harus dihindari adalah :

1. Bersikap diskriminatif dalam melaksanakan tugas
2. Menjadi anggota atau simpatisan aktif partai politik

3. Menyalahgunakan kewenangan jabatan baik langsung maupun tidak langsung
4. Menyalahgunakan fasilitas kantor
5. Menerima segala pemberian dalam bentuk apapun
6. Menyalahgunakan data dan atau informasi perpajakan
7. Melakukan perbuatan yang patut diduga dapat megakibatkan gangguan, kerusakan dan atau perubahan data pada sistem informasi milik DJP, dan
8. Melakukan perbuatan tidak terpuji yang bertentangan dengan norma kesusilaan dan dapat merusak citra serta martabat DJP.

c. Tugas dan Tanggungjawab Pegawai *Account Representative* terhadap Wajib Pajak

Tugas *Account Representative* terhadap Wajib Pajak adalah :

1. Melaksanakan pengawasan kepatuhan formal Wajib Pajak (WP)
2. Melaksanakan penelitian dan analisa kepatuhan material Wajib Pajak (WP)
3. Melaksanakan bimbingan/himbauan mengenai ketentuan perpajakan kepada Wajib Pajak (WP)
4. Memberikan konsultasi teknis perpajakan kepada Wajib Pajak (WP)
5. Membuatdan memutakhirkan profil Wajib Pajak (WP)
6. Membuat Surat Pemberitahuan Perubahan Besarnya Angsuran PPh Pasal 25
7. Membuat uraian penelitian pembebasan/pengurangan pembayaran angsuran PPh Pasal 25

8. Membuat usulan rencana kunjungan kerja ke lokasi Wajib Pajak (WP) dalam rangka pengawasan dan pemutakhiran data Wajib Pajak (WP)
9. Membuat Nota Penghitungan dalam rangka penerbitan Surat Tagihan Pajak (tidak termasuk STP bunga penagihan) Pasal 7, Pasal 8 (2), Pasal 9 (2a) dan Pasal 14 (3)
10. Membuat konsep Nota Penghitungan dalam rangka penerbitan SKPKB/SKPKBT tanpa prosedur pemeriksaan
11. Melaksanakan proses pembetulan ketetapan pajak sebagaimana dimaksud dalam Pasal 16 UU KUP
12. Membuat konsep usulan Wajib Pajak (WP) / PKP Fiktif dan Wajib Pajak (WP) Patuh
13. Membuat konsep perhitungan Lebih Bayar (LB)
14. Melaksanakan penelitian dalam rangka penerbitan Bukti Pbk berdasarkan permohonan Wajib Pajak (WP)
15. Melaksanakan penelitian Bukti Pemindahbukuan secara jabatan
16. Membuat konsep Surat Keputusan Pengembalian Pendahuluan Kelebihan Pajak (SKPPKP), Surat Keputusan Pengembalian Kelebihan Pembayaran Pajak (SKPKPP), Surat Keputusan Pemberian Imbalan Bunga (SKPIB), Surat Perintah Membayar Imbalan Bunga (SPMIB), dan Surat Keterangan Pembayaran Pajak Sementara (SKPPS)
17. Membuat uraian penelitian dalam rangka penerbitan Surat Keterangan Bebas Pemotongan/Pemungutan PPh dan Pemungutan PPN

18. Membuat konsep Surat Keterangan Fiskal (SKF) Non Bursa
19. Melakukan penelitian dalam rangka penerbitan Surat Ijin Penggunaan Mesin Teraan Meterai, Surat Ijin Pembubuhan tanda bea meterai lunas dengan teknologi percetakan dan dengan sistem komputerisasi dan memproses pencabutan ijin penggunaannya
20. Membuka segel mesin teraan dan membuat Berita Acara-nya
21. Melaksanakan pengalihan saldo bea meterai dengan mesin teraan, pengalihan saldo bea meterai dengan teknologi percetakan dan dengan sistem komputerisasi
22. Merekonsiliasikan data Wajib Pajak (WP)
23. Menyusun konsep uraian pelaksanaan dan konsep evaluasi hasil Putusan Banding/Peninjauan Kembali
24. Membuat konsep laporan penelitian Ijin Perubahan Tahun Buku dan Metode Pembukuan Pertama
25. Membuat konsep tanggapan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) dari aparat pengawasan fungsional dan pengawasan masyarakat

Tanggung jawab *Account Representative* terhadap Wajib Pajak adalah :

menagani sejumlah kecil Wajib Pajak tertentu, bertanggung jawab untuk menginformasikan semua perubahan perarturan, dan merespon pertanyaan atau permintaan lain yang berkaitan dengan pelaksanaan kewajiban atau hak perpajakan.

d. Tanggung jawab Pegawai *Account Representative* terhadap atasannya

Tanggungjawab Pegawai *Account Representative* terhadap atasannya adalah :

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

2.5 Konsep Penghubung

Menurut Siti Kurnia Rahayu berpendapat bahwa :

> "Modernisasi bertujuan untuk menerapkan *Good Governance*, pelayanan prima, tingkat kepatuhan wajib pajak yang tinggi, meningkatkan kepercayaan adminstrasi perpajakan, dan meningkatkan produktivitas pegawai yang tinggi. Untuk mencapai kepatuhan cara yang ditempuh salah satunya berkaitan dengan kinerja AR adalah menyempurnakan SDM dan meningkatkan pelayanan. Adapun tugas dan tanggungjawab AR adalah mengawasi kepatuhan perpajakan, memberikan himbauan dan konsultasi teknis, menganalisis kinerja WP, melakukan mentoring penyelesaian pemeriksaan pajak, melakukan evaluasi hasil banding, memberikan bantuan dalam masalah perpajakan, melakukan pemutakhiran data WP, dan menginformasikan ketentuan perpajakan terbaru kepada Wajib Pajak".
>
> (2009: 110)

Penggunaan teknologi informasi dalam modernisasi perpajakan ini secara langsung membantu menciptakan lingkungan dan komunitas kerja yang kondusif yang diharapkan mampu membentuk, mempertahankan dan mengembangkan integritas petugas pajak. Berbagai kelemahan dari prosedur manual yang bisa memberi kesempatan berbuat curang, membuka godaan untuk berkolusi, dan mempersulit pengawasan yang bisa menggerus integritas petugas pajak bisa

diminimalisir melalui penggunaan teknologi informasi yang memungkinkan transparansi informasi. Integritas petugas pajak yang tinggi pasti akan meningkatkan kenikmatan wajib pajak dalam melaporkan dan membayar pajaknya sehingga didapat kepatuhan sukarela dalam membayar pajak.

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

NO.	Penulis / Judul	Hasil
1.	**Penulis :** Marcus Taufan Sofyan **Judul:** Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak	Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern di Kantor Pelayanan Pajak secara umum sudah baik dan mampu meningkatkan kinerja Kantor Pelayanan Pajak
2.	**Penulis :** Berry Nurdiansyah **Judul :** Pengaruh Sistem Administrasi Perpajakan Modern Terhadap Kinerja *Account Representative*	Penerapan sistem administrasi perpajakan modern pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Majalaya sangat baik, kinerja *account representative* sangat baik, serta sistem administrasi perpajakan modern berpengaruh terhadap kinerja *account representative*.

2.2 Kerangka Pemikiran

Sejak awal dekade 2000, "modernisasi" telah menjadi salah satu kata kunci yang melekat dan bahan pembicaraan di lingkungan Direktorat Jendaral Pajak, Departemen Keuangan. Hal itu dilakukan yang bertujuan untuk menerapkan "*good governance"* dan "pelayanan prima" kepada masyarakat, demikian juga dengan tuntunan pelayanan yang lebih baik dari *stakeholders* perpajakan. Dengan demikian,

diharapkan semua unit kerja di Kantor Pusat, Kantor Wilayah, dan KPP sebagai unit pelaksanaan teknis/operasional perpajakan, berbenah-benah dalam menyambut, memahami, mengondisikan dan menyesuaikan serta melaksanakan (mengimplementasikan) modernisasi perpajakan sesuai dengan konsep, prinsip, dan sasaran yang sudah ditetapkan di unit masing-masiang.

Adapun latar belakang dilakukannya modernisasi administerasi perpajakan yang dilakukan oleh pemerintah adalah :

1. Citra DJP, yang harus diperbaiki dan ditingkatkan.
2. Tingkat kepercayaan terhadap adminstrasi perpajakan yang harus ditingkatkan.
3. Intergritas dan produktivitas sebagai pegawai yang masih harus ditingkatkan.

(Siti Kurnia Rahayu, 2009:110)

Pengertian Modernisasi Administrasi Pajak adalah :

> "Bagian dari reformasi perpajakan secara komperhensif sebagai satu kesatuan dilakukan terhadap 3 bidang pokok yang secara langsung menyentuh pilar perpajakan yaitu bidang administrasi, bidang peraturan dan biang pengawasan."
>
> (Siti Kurnia Rahayu, 2009:109)

Pengertian Modernisasi Administrasi Pajak yang lain adalah :

> "Suatu proses reformasi pembaharuan dalam bidang administrasi perpajakan yang dilakukan secara komperhansif, meliputi aspek teknologi informasi yaitu perangkat lunak, perangkat keras dan SDM."
>
> (Indara Ismawan, 2001:81)

Dari definisi diatas tentang modernisasi administrasi pajak merupakan perwujudan dari program dan kegiatan reformasi administrasi perpajakan yang dilakukan secara komperhensif, yang meliputi 3 bidang yaitu bidang administrasi, bidang peraturan dan bidang pengawasan.

Konsep dari modernisasi administrasi perpajakan DJP adalah adanya pelayanan prima dan pengawasan yang intensif dengan pelaksanaan prinsip-prinsip *good governance*.

Manfaat modernisasi bagi Wajib Pajak

1. Pelayanan yang lebih baik, terpadu, dan personal, melalui:
    a. Konsep *one stop service* yang melayani seluruh jenis pajak (PPh, PPN, PBB & BPHTB)
    b. Adanya tenaga *Account Representative* dengan tugasnya yaitu konsultasi untuk membantu segala permasalahan wajib pajak, mengingatkan wajib pajak atas pemenuhan kewajiban perpajakannya, *update* atas peraturan perpajakan yang terbaru.
    c. Pemanfaatan IT secara maksimal: e-SPT, *e-filling*, dll.
    d. SDM yang profesional.
    e. Pemeriksaan yang lebih terbuka dan profesional dengan konsep spesialisasi.

2. Penerapan dan penegakan *Good Governance*.

Modernisasi perpajakan yang dilakukan pemerintah tentunya tidak hanya untuk mencapai target penerimaan pajak semata, juga penting dilakukan untuk menuju adanya perubahan paradigma perpajakan. Dimana ketentuan, prosedur dan aktivitas perpajakan juga terus diarahkan untuk peningkatan pelayanan agar menjadi *business friendly* bagi masyarakat. Hal ini akan mengakibatkan masyarakat dapat

memandang pajak menjadi suatu kewajiban partisipatif warga dan tidak dianggap sebagai beban kuantitatif.

Menurut Siti Kurnia Rahayu (2009:128), modernisasi administrasi perpajakan yang dilakukan pemerintah pada dasarnya ditandai dengan digunakannya sistem modern pada kantor-kantor pajak modern meliputi :

1 Restruksturisasi organisasi.

Untuk melaksanakan perubahan secara lebih efektif dan efesien, sekaligus mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, penyesuaian struktur organisasi DJP merupakan suatu langkah yang harus dilakukan dan sifatnya cukup strategis.

2 Penyempurnaan proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi.

Perbaikan proses bisnis merupakan pilar penting program modernisasi DJP, yang diarahkan pada penerapan *full automation* dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, terutama untuk pekerjaan yang sifatnya klerikal.

3 Penyempurnaan manajemen SDM.

Fokus program reformasi ini adalah perbaikan sistem dan manajemen SDM, dan direncanakan perubahan yang dilakukan sifatnya menyeluruh. Hal ini perlu dan mendesak untuk dilakukan, karena disadari bahwa elemen yang terpenting dari suatu sistem organisasi adalah manusianya.

4 Pelaksanaan *Good Governance.*

Dalam praktek berorganisasi, *Good Governance* biasanya dikaitkan dengan mekanisme pengawasan internal yang bertujuan untuk meminimalkan terjadinya penyimpangan atau penyelewengan dalam berorganisasi, baik itu dilakaukan oleh pegawai maupaun pihak lainnya, baik disengaja maupun tidak.

Beberapa kondisi menjelang dekade 2000 yang menjadi dasar sekaligus sasaran apa tujuan modernisasi perpajakan dilakukan. (Siti Kurnia Rahayu, 2009:109**)**.

Adapun tujuan dilakukannya modernisasi administrasi perpajakan adalah:

1. Menerapkan *Good Governance* dan pelayanan prima kepada masyarakat.
2. Mencapai tingkat kepatuhan pajak yang tinggi.
3. Menigkatkan kepercayaan administrasi perpajakan.
4. Mencapai tingkat produktivitas pegawai pajak yang tinggi.
5. Penerimaan pajak dapat terlaksana dengan baik, efektif dan efesien

Berdasarkan tujuan dari modernisasi administrasi perpajakan diatas, maka salah satu cara yang dilakukan DJP untuk mencapai target yang diharapkan adalah membentuk *Account Representative* yang merupakan salah satu ciri khas di KPP modern dan merupakan fasilitas pelayanan yang siap dimanfaatkan oleh masyarakat atau wajib pajak.

Penerimaan pajak yang setiap tahun terus meningkat, ternyata tidak terlepas dari maslah-masalah SPT. Hal ini salah satunya dikaranakan kurangnya pengetahuan

wajib pajak (WP) tentang pajak. Dengan adanya *Account Representative*, maka wajib pajak dapat langsung bertanya tentang permasalahan pajak**.**

Pengertian *Account Representative* adalah :

"Pegawai yang diangkat pada setiap Seksi Pengawasan dan Konsultasi di Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern."

(Kep. Menteri Keuangan No. 98/KMK. 01/2006 pasal 1 ayat 2)

Dari pengertian diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa *Account Representative* adalah pegawai profesional yang bertugas memberikan petunjuk dan membantu wajib pajak yang berada di KPP dan telah mengimplementasiakan Organisasi Modern.

Pengertian *Account Representative* menurut KANWIL DJP Wajib Pajak Besar :

"Petugas yang berada di KPP yang telah melaksanakan Sistem Administrasi Modern. "

(KANWIL DJP Wajib Pajak Besar:2008)

Account Representative merupakan mitra penghubung antara Dirjen Pajak dengan wajib pajak dan *Account Representative* dapat membantu wajib pajak mengetahui aturan serta memberi bimbingan langsung terkait dengan kewajiban masyarakat sebagai warga negara.

Kinerja Individu adalah :

”Tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.”

(Berry Nurdiansyah:2009)

Adapun Kinerja *Account Representative* dapat dilihat dari kualitas pelayanan, kode etik pegawai, tugas dan tanggung jawab pegawai *Account Representative* terhadap wajib pajak, tanggung jawab *Account Representative* terhadap atasannya. (Kanwil DJP Wajib Pajak Besar, 2008)

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan No. 98/KMK.01/2006, *Account Representative* memiliki tugas:

a. Melakukan pengawasan kepatuhan perpajakan wajib pajak;
b. Bimbingan/himbauan dan konsultasi teknis perpajakan kepada wajib pajak;
c. Penyusunan profil Wajib Pajak;
d. Analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka intensifikasi; dan
e. Melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Account Representative juga dibentuk agar dapat menyempurnakan SDM. Langkah yang dilakukan DJP dalam perbaikan dibidang SDM adalah :

1. DJP melakukan pemetaan kompetensi untuk seluruh 30.000 pegawai DJP guna mengetahui sebaran kuantitas dan kualitas kompetensi pegawai.

2. Kemudian seluruh jabatan harus dievaluasi dan dianalisis untuk selanjutnya ditentukan *job grade* dari masing-masing jabatan tersebut.
3. Beban kerja dari masing-masing jabatan tersebut dianalisis yang kemudian dikaitkan juga dengan pengembangan sistem pengukuran kinerja masing-masing pegawai.
4. Sebagai catatan, pembuatan dan dokumentasi SOP untuk seluruh proses pekerjaan dapat dimanfaatkan juga sebagai standar penilaian kerja. Secara bersamaan dilakukan penilaian terhadap seluruh pegawai secara lebih obyektif dan konsisten sekaligus standar kompetensi jabatanya melalui proyek *assessment center.*
5. Semua itu nantinya akan dimanfaatkan untuk membuat system jenjang karir, khususnya sistem mutasi dan promosi, serta sistem remunerasi yang lebih jelas, adil, dan akuntabel.

Menurut Siti Kurnia Rahayu berpendapat bahwa :

> "Modernisasi bertujuan untuk menerapkan *Good Governance*, pelayanan prima, tingkat kepatuhan wajib pajak yang tinggi, meningkatkan kepercayaan adminstrasi perpajakan, dan meningkatkan produktivitas pegawai yang tinggi. Untuk mencapai kepatuhan cara yang ditempuh salah satunya berkaitan dengan kinerja AR adalah menyempurnakan SDM dan meningkatkan pelayanan. Adapun tugas dan tanggungjawab AR adalah mengawasi kepatuhan perpajakan, memberikan himbauan dan konsultasi teknis, menganalisis kinerja WP, melakukan mentoring penyelesaian pemeriksaan pajak, melakukan evaluasi hasil banding, memberikan bantuan dalam masalah perpajakan, melakukan pemutakhiran data WP, dan menginformasikan ketentuan perpajakan terbaru kepada WP."
>
> (2009:110)

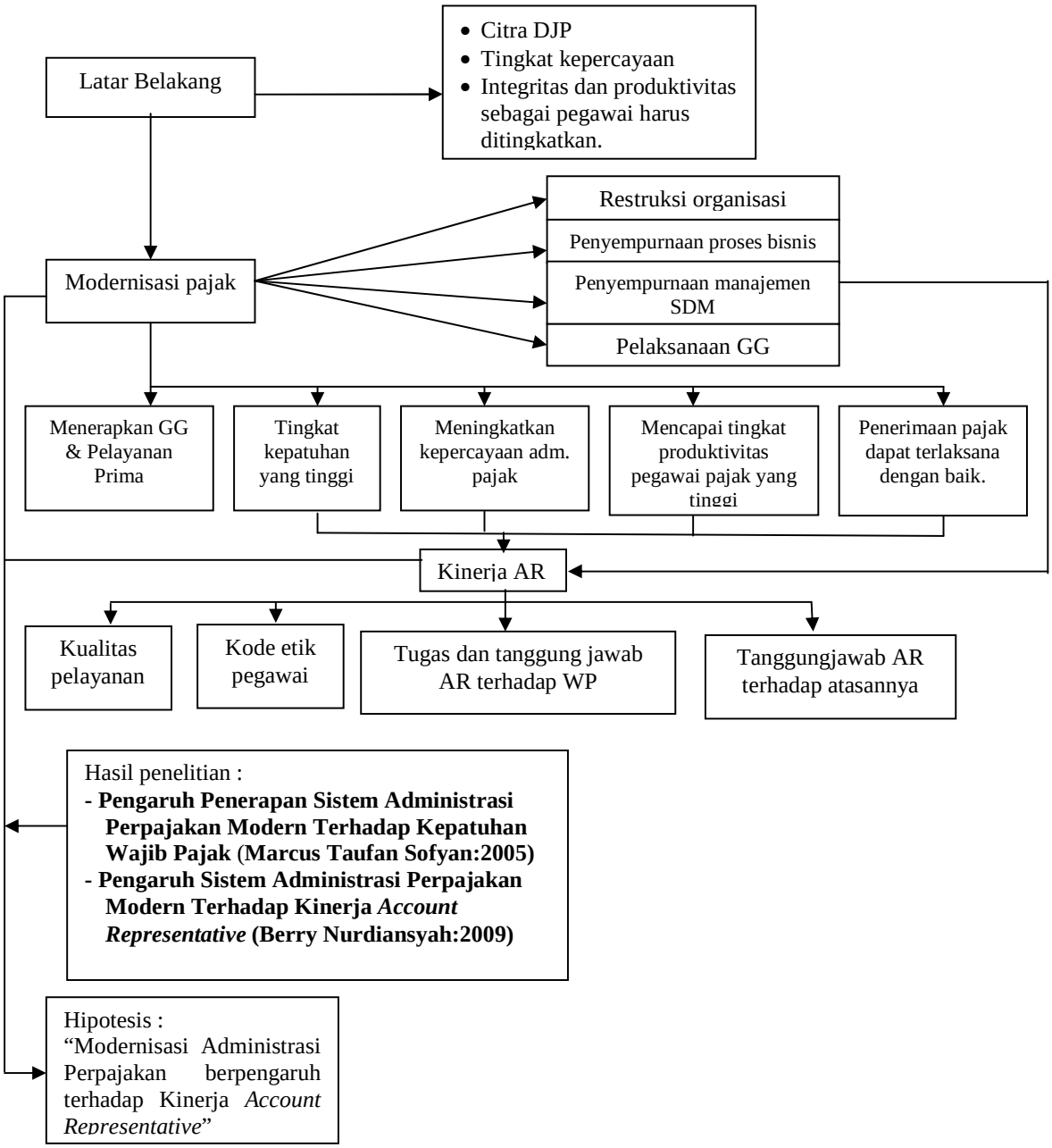
Hal ini juga diperkuat dengan teori :

> "Tanpa improvisasi di bidang teknologi informasi, dinamika bisnis tidak akan mampu diantisipasi. Lebih jelas, pemanfaatan teknologi informasi secara tepat mampu mendukung program transparansi dan keterbukaan, dimana kemungkinan terjadinya KKN, termasuk di dalamnya penyalahgunaan kekuasaan dapat diminimalisasi."
>
> (Djazoeli Sadhani , 2009:128)

Dengan sistem dan manajemen SDM yang lebih baik dan terbuka akan dapat menghasilkan SDM yang lebih baik, khususnya dalam hal produktivitas dan *profesionalisme*. Dapat dilihat bahwa perbaikan remunerasi hanyalah salah satu bagian akhir dari program reformasi birokrasi yang sebelumya didahului dengan perbaikan di berbagai bidang yang dapat meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas sistem manajemen SDM.

Berdasarkan uraian diatas, penulis menuangkan kerangka pemikirannya dalam bentuk skema kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar 2.1
Skema Kerangka Pemikiran



2.1 Hipotesis

Pengertian hipotesis sebagai berikut:

"Hipotesis adalah hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji".

(Uma Sekaran, 2006: 135)

Hipotesis penelitian dapat diartikan sebagai jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul dan harus diuji secara empiris. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka yang dapat disajikan oleh penulis adalah berhipotesis bahwa :

"Modernisasi Administrasi Perpajakan berpengaruh Terhadap Kinerja *Account Representative* ."