

ACCOUNT REPRESENTATIVE “DUA KAKI YANG BERDIRI DI DUA PERAHU” DALAM RANGKA PENCAPAIAN TARGET PENERIMAAN PAJAK TAHUN 2018 (STUDI KASUS DI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA GRESIK UTARA)

Noor Safrina⁽¹⁾, Julkawait⁽²⁾ dan Nurul Qalbiah⁽³⁾

⁽¹⁾ safrina@poliban.ac.id, ⁽²⁾ julkawait@akuntansipoliban.ac.id, ⁽³⁾

nurul_qalbiah@akuntansipoliban.ac.id

^{(1),(2),(3)} Akuntansi, Politeknik Negeri Banjarmasin

Ringkasan

Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah untuk dapat meningkatkan penerimaan Negara adalah dengan memaksimalkan penerimaan yang berasal dari pajak. Untuk itu, Menteri Keuangan membuat peraturan-peraturan perpajakan yang salah satunya adalah dengan membuat account representative pada kantor pelayanan pajak. Account representative tersebut diharapkan dapat membantu program intensifikasi-ekstensifikasi perpajakan yang sedang dilaksanakan oleh Dirjen Pajak.

Tujuan penelitian ini yang merupakan evaluasi atau penilaian terhadap pelaksanaan tugas Account Representative sebagai salah satu bentuk reformasi perpajakan dalam rangka pencapaian target penerimaan pajak tahun 2018 (Studi Kasus Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gresik Utara).

Hasil evaluasi penelitian ini adalah Direktorat Jenderal Pajak terus berupaya meningkatkan reformasi menuju pelayanan dan pengawasan pajak yang prima. Untuk itulah Direktorat Jenderal Pajak menggerakkan Account Representative (AR) profesional menjadi salah satu cara yang saat ini paling efektif untuk dikembangkan. AR merupakan mitra penghubung antara Ditjen Pajak dengan wajib pajak. Semenjak didampingi AR, Wajib Pajak merasa mudah dalam menyelesaikan pembayaran berbagai jenis pajak. Untuk itulah, Ditjen Pajak nantinya akan menyediakan seorang AR bagi setiap Wajib Pajak. Harapannya, keberadaan AR dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat dan wajib pajak terhadap kinerja salah satu lembaga pemerintah ini, dalam rangka pencapaian target penerimaan pajak secara optimal.

Kata kunci: Account Representative, Wajib Pajak, Direktorat Jenderal Pajak, Penerimaan Pajak.

A. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Menurut Irianto (2013) bahwa ketika pajak ditetapkan sebagai suatu instrumen pembiayaan negara, maka kontribusi rakyat dalam proses pengelolaan negara menjadi krusial. Hal ini karena uang pajak dikumpulkan dari rakyat yang memiliki kewajiban berdasarkan konstitusi untuk berkontribusi dalam pembiayaan negara. Posisi sentra pajak sebagai arena perjumpaan antara rakyat dengan pemerintah, sudah sewajarnya pengelolaan pajak mengedepankan prinsip-prinsip keterbukaan.

Luasnya wilayah, banyaknya penduduk, serta dinamisnya aktivitas ekonomi merupakan suatu tantangan tersendiri dalam menegakkan perpajakan di Indonesia. Seperti yang dikemukakan Prastowo (2017) bahwa ketidaksesuaian rasio antara puluhan ribu pegawai pajak dengan jutaan Wajib Pajak (WP) mengakibatkan kurang optimalnya

implementasi perpajakan di Indonesia. Untuk mengatasi hal tersebut diperlukan adanya administrasi perpajakan yang sederhana, cepat, dan mudah dilakukan agar pajak dapat secara optimal menjangkau jutaan penduduk, ribuan entitas badan, serta para ekspatriat di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Pemerintah Indonesia melalui Direktorat Jenderal Pajak telah menetapkan bahwa penerimaan pajak merupakan sumber yang sangat penting bagi peningkatan pembangunan daerah dan negara secara keseluruhan. Menurut Puspasari dan Puspita, Paramitha (2017) dari seluruh jumlah pendapatan negara yang tercatat dalam APBN, pajak merupakan sumber terbesar yang memberikan kontribusi terhadap pendapatan negara yaitu sebesar 78 % (IAI, 2013). Jumlah ini tentu belum bisa menjadi kepuasan tersendiri bagi pemerintah karena masih banyak faktor yang harus diperhatikan dalam meningkatkan penerimaan pajak. Seiring dengan berkembangnya lingkungan dan dunia usaha, Direktorat

Jenderal Pajak (DJP) sebagai pelaksana tugas pokok Departemen Keuangan dibidang penerimaan negara yang berasal dari pajak dituntut untuk menyempurnakan struktur organisasinya dengan tujuan dapat meningkatkan penerimaan pajak.

Secara universal, menurut Prastowo (2017) administrasi pajak merupakan kunci keberhasilan dalam suatu kebijakan pajak. Oleh karena itu, reformasi administrasi perpajakan harus dilakukan secara berkesinambungan sehingga fungsi pelayanan dapat diberikan secara optimal kepada masyarakat. Reformasi administrasi pajak idealnya merupakan instrumen untuk meningkatkan kepatuhan sukarela WP, meningkatkan kepercayaan masyarakat (*trust*), dan meningkatkan integritas aparat pajak. Dengan sistem administrasi yang baik, diharapkan pemerintah mampu mengoptimalkan realisasi penerimaan perpajakan dan meningkatkan kepatuhan pajak. Ironisnya, kepatuhan pajak Indonesia masih terbilang rendah, yang tergambarkan dalam stagnasi *tax ratio* yang masih berada di bawah negara lain pada kisaran 12-13 %. Capaian *tax ratio* Indonesia masih di bawah Filipina (14 %), Malaysia (16 %), Thailand (17 %), Korea Selatan (25 %), Afrika Selatan (27 %), dan Brasil (34 %), atau rerata negara berpenghasilan menengah-bawah (17 %).

Ditengah amanah pengamanan penerimaan negara yang terus meningkat dan tingkat kepercayaan masyarakat yang masih rendah terhadap sistem perpajakan, Direktorat Jenderal Pajak menurut Irianto (2013) telah dan akan terus melakukan reformasi perpajakan yang selaras dengan dinamika perekonomian dan dunia usaha, agar dapat mewujudkan sistem perpajakan yang adil, kompetitif, dan memberikan kepastian hukum. Sumberdaya manusia di Direktorat Jenderal Pajak merupakan hal terpenting dalam pencapaian penerimaan negara. Karena itu dibutuhkan manajemen organisasi yang baik dalam meningkatkan kualitas sumberdaya manusia di Direktorat Jenderal Pajak. Sumberdaya manusia di Direktorat Jenderal Pajak yang mempunyai tugas sangat berat dengan adanya target penerimaan negara, diantaranya adalah Account Representative (AR), fungsional pemeriksa pajak, serta Juru Sita Pajak Negara (JSPN). Terkait modernisasi sumberdaya manusia dalam penelitian ini, akan dibatasi pada SDM yang terkait langsung dengan pengamanan penerimaan negara, yaitu Account Representative (AR).

KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN
NOMOR 98/KMK.01/2006 Tanggal 20 Februari
2006 "Account Representative adalah pegawai

yang diangkat pada setiap Seksi Pengawasan dan Konsultasi di Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern." Davina (2015), Hapsari (2012) dan Anggraini (2016) mengemukakan bahwa Account Representative bertugas sebagai pelaksana Sistem Administrasi Modern Direktorat Jenderal Pajak di Kantor Pelayanan Pajak (KPP). Sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 Keputusan Menteri Keuangan RI No.98/ KMK.01/2006, Account Representative mempunyai tugas sebagai berikut: (1)Melakukan pengawasan kepatuhan perpajakan Wajib Pajak; (2) Bimbingan/himbauan dan konsultasi teknik perpajakan kepada Wajib Pajak; (3) Penyusunan profil Wajib Pajak; (4) Analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka intensifikasi; dan (5) Melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Fungsi dari Account Representative menurut Davina (2015) dan Alam (2015) adalah sebagai jembatan atau mediator antara Wajib Pajak dengan Kantor Pelayanan Pajak. Untuk mencapai optimalisasi penerimaan pajak, maka perlu adanya kesadaran dari Account Representative untuk mengoptimalkan penarikan pajak kepada Wajib Pajak. Hal ini harus didukung pula oleh kesediaan Wajib Pajak untuk menunaikan kewajibannya kepada Negara melalui pembayaran pajak. Peraturan di bidang perpajakan harus memberikan kejelasan tentang pembayaran pajak. Account Representative maupun Wajib Pajak harus dibekali pengetahuan yang cukup agar tercipta kesadaran dan pembayaran pajak dapat berjalan sesuai dengan peraturan yang ada.

Bagi Wajib Pajak, menurut Irawan dan Sadjarto (2013) Account Representative berfungsi sebagai komunikator sekaligus sebagai wakil dari citra kantor pajak. Pada prinsipnya, seluruh Wajib Pajak akan memiliki Account Representative yang bertanggung jawab untuk memastikan bahwa wajib pajak memperoleh hak-haknya secara transparan sehingga Wajib Pajak patuh terhadap kewajibannya. Account Representative (AR) berkewajiban melaksanakan pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan, melaksanakan bimbingan dan melaksanakan himbauan kepada Wajib Pajak (WP). Setiap Account Representative (AR) mempunyai beberapa Wajib Pajak (WP) yang harus diawasi. Penugasan pelayanan oleh Account Representative (AR) dilakukan berdasarkan jenis usaha sehingga meningkatkan profesionalisme dan meningkatkan produktivitas kerja karena pelaksanaan pekerjaan lebih terfokus. Account Representative (AR) juga dilatih agar menjadi staf yang proaktif, bersikap

melayani, dan memiliki pengetahuan perpajakan yang baik.

Seorang Account Representative (AR) memiliki akses terhadap data perpajakan Wajib Pajak (tax payer account) secara on-line intranet (Oktaviani dan Nurhayati, 2017). Selain itu, Wajib Pajak dapat secara mudah menghubungi Account Representative (AR)-nya baik secara langsung datang ke KPP maupun menggunakan telepon atau e-mail. Pelayanan dan tugas Account Representative menjadi penting bagi kelanjutan Citra DJP yang mulai diperbaiki sejak diadakan Reformasi Modernisasi Perpajakan. Pelayanan yang diberikan oleh Account Representative merupakan

pelayanan jasa, yaitu jasa pengawasan dan konsultasi bagi wajib pajak dalam pemenuhan kewajiban perpajakannya, ini merupakan implementasi tugas Account Representative (AR) "ketika kaki yang satu berdiri di perahu wajib pajak" memberi pelayanan yang terbaik.

Oleh karena itu, diharapkan dengan adanya Account Representative (AR) pada Seksi Pengawasan dan Konsultasi setiap Kantor Pelayanan Pajak di tuntut untuk lebih dekat, lebih mengenal dan lebih tahu akan kondisi Wajib Pajaknya. Sehingga kegiatan-kegiatan dalam rangka peningkatan penerimaan pajak dapat berjalan dengan baik, apalagi nantinya akan didukung sepenuhnya oleh kegiatan pemeriksaan terhadap Wajib Pajak, dimana akhirnya nanti kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan oleh Wajib Pajak dapat meningkat secara signifikan dengan kesadaran penuh dari Wajib Pajak sendiri.

Berdasar uraian yang telah disebutkan bahwa keinginan secara suka rela Wajib Pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya merupakan tujuan utama yang diharapkan dari DJP dengan disediakannya tenaga profesional yaitu Account Representative (AR). Sehubungan dengan pentingnya pembinaan dan pengawasan dalam rangka meningkatkan ketaatan pemenuhan kewajiban perpajakan dan tujuan lainnya untuk melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul : " Account Representative "dua kaki berdiri di dua perahu" dalam Rangka Pencapaian Target Penerimaan Pajak Tahun 2018 (Studi Kasus di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gresik Utara)".

Rumusan Masalah

Seperti dijabarkan di atas, bahwa Istilah Account Representative (AR) merujuk kepada suatu jabatan organik yang ada pada instansi

Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Jabatan ini terbentuk seiring modernisasi yang digulirkan di instansi ini sejak tahun 2002. Modernisasi DJP telah mengukuhkan perubahan paradigma instansi ini menjadi lebih berfokus kepada peningkatan kualitas pelayanan kepada Wajib Pajak dengan masyarakat. Pergeseran fokus orientasi ini terlihat dari struktur DJP dari yang semula disusun menurut jenis pajak menjadi berdasarkan fungsi atau functional base sehingga diharapkan dapat menopang cita-cita terwujudnya pelayanan yang berkualitas yang dapat disediakan oleh DJP. Guna mendukung berjalannya perubahan ini maka dibuatlah jabatan AR yang bertugas untuk memberikan pelayanan prima kepada Wajib Pajak sekaligus meningkatkan penerimaan pajak. Intinya, dalam konsep pelayanan perpajakan yang modern, AR merupakan salah satu ujung tombak penggalan potensi penerimaan negara di bidang perpajakan yang mengemban tugas melalui pemberian bimbingan/himbauan, konsultasi, analisis dan pengawasan terhadap Wajib Pajak. Dengan berdasar uraian pada latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang menjadi topik dalam penelitian ini adalah : bagaimana Account Representative mensejajarkan antara keinginan wajib pajak dan fiskus (DJP) yang berbeda keinginan, yaitu dalam memberikan pelayanan dan menghimpun penerimaan pajak yang sebesar besarnya, sebagai salah satu bentuk reformasi perpajakan dalam rangka pencapaian target penerimaan pajak tahun 2018 (Studi Kasus Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gresik Utara)?

Tujuan Penelitian

Dari pernyataan-pernyataan pada latar belakang masalah dan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah : Menilai pelaksanaan tugas Account Representative sebagai salah satu bentuk reformasi perpajakan dalam rangka pencapaian target penerimaan pajak tahun 2018 (Studi Kasus Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gresik Utara)

Metode Penelitian

Metode penelitian ini merupakan kegiatan evaluasi pembahasan yang menggunakan rancangan penelitian evaluasi kualitatif yang bersifat deskriptif, dengan model CIPP (Context, Input, Process and Product). Keempat kata yang disebutkan dalam singkatan CIPP tersebut merupakan sasaran evaluasi, yang tidak lain adalah komponen dari proses sebuah program kegiatan. Dengan kata lain, model CIPP adalah model evaluasi yang memandang program yang dievaluasi sebagai sebuah sistem.

Sehingga dari penelitian yang bersifat evaluatif ini, dimana dipakai oleh peneliti untuk mendeskriptifkan apa yang saat ini berlaku. Dimana terdapat upaya mendeskriptifkan, mencatat, analisis, dan menginterpretasikan fenomena atau keadaan waktu tertentu pada usaha maksimal fungsi seorang Account Representative dalam upaya menghadapi tantangan berupa penggalian potensi penerimaan pajak tahun 2018 serta tantangan pemberian pelayanan perpajakan yang prima.

Tempat, Waktu, dan Data Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gresik Utara tentang evaluasi pelaksanaan tugas Account Representative. Pelaksanaan penelitian telah dimulai sejak bulan Maret 2018. Data dalam penelitian ini berupa informasi atau catatan mentah tentang pelaksanaan tugas Account Representative di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gresik Utara, yang berkaitan dengan usaha pencapaian target penerimaan pajak tahun 2018. Adapun data yang dicatat adalah data yang muncul secara alamiah sesuai dengan gejala empirik yang ada di lokasi penelitian.

Metode penelitian ini merupakan kegiatan evaluasi pembahasan yang menggunakan rancangan penelitian evaluasi kualitatif yang bersifat deskriptif, dengan model CIPP (*Context, Input, Process and Product*). Keempat kata yang disebutkan dalam singkatan CIPP tersebut merupakan sasaran evaluasi, yang tidak lain adalah komponen dari proses sebuah program kegiatan. Dengan kata lain, model CIPP adalah model evaluasi yang memandang program yang dievaluasi sebagai sebuah sistem.

Sehingga dari penelitian yang bersifat evaluatif ini, dimana dipakai oleh peneliti untuk mendeskriptifkan apa yang saat ini berlaku. Dimana terdapat upaya mendeskriptifkan, mencatat, analisis, dan menginterpretasikan fenomena atau keadaan waktu tertentu pada usaha maksimal fungsi seorang *Account Representative* dalam upaya menghadapi tantangan berupa penggalian potensi penerimaan pajak tahun 2018 serta tantangan pemberian pelayanan perpajakan yang prima.

Tempat, Waktu, dan Data Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gresik Utara tentang evaluasi pelaksanaan tugas Account Representative. Pelaksanaan penelitian telah dimulai sejak bulan Maret 2018. Data dalam penelitian ini berupa informasi atau catatan mentah tentang pelaksanaan tugas Account Representative di Kantor Pelayanan Pajak

Pratama Gresik Utara, yang berkaitan dengan usaha pencapaian target penerimaan pajak tahun 2018. Adapun data yang dicatat adalah data yang muncul secara alamiah sesuai dengan gejala empirik yang ada di lokasi penelitian.

1. Apa yang harus dilakukan (*What should we do?*); mengumpulkan dan menganalisa needs assessment data untuk menentukan tujuan, prioritas dan sasaran.
2. Bagaimana kita melaksanakannya (*How should we do it?*); sumber daya dan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan dan mungkin meliputi identifikasi program eksternal dan material dalam mengumpulkan informasi
3. Apakah dikerjakan sesuai rencana (*Are we doing it as planned?*); Ini menyediakan pengambil-keputusan informasi tentang seberapa baik program diterapkan. Dengan secara terus-menerus monitoring program, pengambil-keputusan mempelajari seberapa baik pelaksanaan telah sesuai petunjuk dan rencana, konflik yang timbul, dukungan staff dan moral, kekuatan dan kelemahan material, dan permasalahan penganggaran.
4. Apakah berhasil (*Did it work?*); Dengan mengukur outcome dan membandingkannya pada hasil yang diharapkan, pengambil-keputusan menjadi lebih mampu memutuskan jika program harus dilanjutkan, dimodifikasi, atau dihentikan sama sekali.

B. LANDASAN TEORI

Pengertian Pajak Berdasarkan Undang-Undang

Seperti yang kita ketahui bahwa pajak diatur dalam undang-undang negara. Ada 6 undang-undang yang mengatur tentang mekanisme perhitungan, pembayaran, dan pelaporan pajak. Lembaga Pemerintah yang mengelola perpajakan negara di Indonesia adalah Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang merupakan salah satu direktorat jenderal yang ada di bawah naungan Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Menurut Undang-Undang No. 28 Tahun 2007 pasal 1 ayat 1 pajak adalah kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Pengertian Pajak yang Bersifat Memaksa

Pengertian Pajak yang Bersifat Memaksa menurut para ahli, diantaranya P.J. Adriani;

Prof. Dr. H. Rochmat Soemitro; Ray M. Sommerfeld; Horace R. Brock dan Herschel M. Anderson, di sini berarti bahwa jika seseorang sudah memenuhi syarat subjektif maupun syarat objektif, maka wajib untuk membayar pajak. Dalam undang-undang pajak juga sudah dijelaskan bahwa jika Kita dengan sengaja tidak membayar pajak yang seharusnya dibayarkan, maka ada sanksi administratif maupun hukuman secara pidana.

Pengertian Pajak Tidak mendapat Imbalan secara Langsung

Pajak berbeda dengan retribusi. Jika Kita pernah membayar uang parkir, itu adalah salah satu bentuk dari retribusi. Ketika Kita mendapat manfaat parkir, maka Kita harus membayar sejumlah uang, itulah retribusi. Namun pajak tidak seperti itu. Pajak adalah salah satu sarana pemerataan pendapatan bagi warga negara. Jadi ketika Kita membayar pajak dalam jumlah tertentu, Kita tidak langsung menerima manfaat dari pajak yang dibayar. Dengan kata lain tidak menerima imbalan jasa secara langsung adalah imbalan khusus yang erat hubungannya dengan pembayaran iuran tersebut. Imbalan jasa dari negara antara lain menggunakan jalan-jalan, perlindungan dari pihak keamanan, pembangunan jembatan yang tidak ada hubungannya langsung dengan pembayaran itu. Atau dapat berupa perbaikan jalan raya di daerah kita, fasilitas kesehatan gratis bagi keluarga, Beasiswa Pendidikan, dan lain-lain.

Pajak

Pajak dari perspektif ekonomi dipahami sebagai beralihnya sumber daya dari sektor privat (warga Negara) kepada sektor publik (Masyarakat). Pemahaman ini memberikan gambaran bahwa adanya pajak menyebabkan dua situasi menjadi berubah. Pertama, berkurangnya kemampuan individu dalam menguasai sumber daya untuk kepentingan penguasaan barang dan jasa. Kedua, bertambahnya kemampuan keuangan negara dalam penyediaan barang dan jasa publik yang merupakan kebutuhan masyarakat.

Reformasi Administrasi Perpajakan

Fadhilah, Sudjana dan Nuzula (2014) Mengemukakan reformasi perpajakan adalah perubahan yang mendasar di segala aspek perpajakan. Reformasi pajak dilakukan agar sistem perpajakan dapat lebih efektif dan efisien, sejalan dengan perkembangan globalisasi yang menuntut daya saing tinggi dengan negara lain. (Mason, 1993 dalam Ivan, 2015) menyebutkan bahwa tingkat keberhasilan sebuah program reformasi ekonomi itu sangat tergantung pada dua hal, yaitu kebijakan pajak

mendapat kepercayaan (credibility of policy) dan kredibilitas pembuat kebijakan (credibility of policy makers).

Menurut Rahayu (2010:98 dalam Ivan, 2015) dan Fatkhul (2017) tujuan dari reformasi administrasi perpajakan adalah bahwa administrasi perpajakan yang ada disuatu negara mengimplementasikan struktur perpajakan yang efisien dan efektif, guna mencapai sasaran penerimaan pajak yang optimal. Hal ini meliputi pengembangan sumber daya manusia baik itu peningkatan kuantitas dan kualitas pegawai pajak maupun peningkatan kesadaran wajib pajak untuk patuh dalam kewajiban perpajakannya. Selain itu juga pengembangan teknologi informasi pada instansi perpajakan menurut Aditya (2018) untuk mengimbangi keberadaan teknologi informasi yang telah dimiliki terlebih dahulu oleh Wajib Pajak untuk menjawab tantangan globalisasi. Kemudian masalah perbaikan struktur organisasi instansi pajak, proses dan prosedur administrasi perpajakan, serta sumber daya finansial bagi pengembangan sarana dan prasarana yang menunjang perbaikan secara menyeluruh sistem perpajakan dan insentif yang cukup bagi pegawai pajak.

Kebijakan reformasi sangat erat kaitannya dengan administrasi, tujuan administrasi sendiri menurut Kusdi (2009:228, dalam Fadhilah dkk, 2014) adalah mengelola berbagai upaya perubahan di dalam organisasi sesuai dengan kondisi-kondisi dan karakteristik-karakteristik perubahan yang harus dilakukan. DJP dalam mengimplementasikan peran administrasi dalam reformasi perpajakan telah melakukan perubahan dalam berbagai aspek. Perubahan tersebut melalui perubahan struktur, prosedur, strategi, dan budaya organisasi.

Reformasi administrasi yang telah dilakukan tersebut sebagai bentuk usaha DJP untuk mengamankan pendapatan negara dari sektor pajak. Dengan perbandingan yang ada dalam pengelolaan pajak di berbagai negara, utamanya negara-negara yang lebih maju, agar mudah diaplikasikan dan dilaksanakan maka disusun konsep perpajakan ala Indonesia. Sistem administrasi perpajakan modern juga merangkul kemajuan teknologi terbaru dengan berbagai modul otomasi kantor yang diharapkan meningkatkan mekanisme kontrol yang lebih efektif ditunjang dengan penerapan kode etik pegawai Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang mengatur perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas. Sehingga manfaat yang dapat diperoleh dari penerapan sistem modernisasi administrasi perpajakan bagi Wajib Pajak adalah simplicity, dimana alur pekerjaan lebih sederhana dan certainty yaitu terdapat

kepastian dalam melaksanakan peraturan perpajakan.

Program reformasi administrasi perpajakan telah mendapat peran cukup penting dalam menentukan masa depan Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Apabila seluruh aspek reformasi dalam sudah berjalan dengan baik, maka pihak Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dapat melakukan penilaian berbasis kinerja kepada para pegawai karena kebijakan reformasi administrasi perpajakan yang telah dijalankan telah memberikan dampak yang besar bagi pertumbuhan penerimaan pajak.

Penerapan Reformasi Administrasi Perpajakan

Menurut Nasucha dalam Fadhilah, Sudjana dan Nuzula (2014), reformasi administrasi perpajakan adalah penyempurnaan atau perbaikan kinerja administrasi, baik secara individu, kelompok, maupun kelembagaan agar lebih efisien, ekonomis, dan cepat. Menurut Nasucha dalam Fadhilah, Sudjana dan Nuzula (2014) menyebutkan penerapan reformasi administrasi perpajakan meliputi struktur organisasi, prosedur organisasi, strategi organisasi, dan budaya organisasi.

Penjelasannya meliputi :

1. Modernisasi Struktur Organisasi
Bahwa struktur organisasi adalah unsur yang berkaitan dengan pola-pola peran yang sudah ditentukan dan hubungan antar peran, alokasi kegiatan kepada sub unit-sub unit terpisah, pendistribusian wewenang di antara posisi administratif, dan jaringan komunikasi formal.
 - a. Pembentukan organisasi berdasarkan fungsi.
 - b. Spesifikasi tugas dan tanggung jawab.
 - c. Menyelesaikan dan menyempurnakan Sistem Informasi Perpajakan (SIP) menjadi Sistem Administrasi Perpajakan Terpadu (SAPT).
 - d. Pendelegasian wewenang melalui kordinasi yang memiliki rentang kendali
 - e. Jalur pengawasan tugas pelayanan dan pemeriksaan.
2. Modernisasi Prosedur Organisasi
Pembahasan dan pemahaman prosedur organisasi berpijak pada aktivitas organisasi yang dilakukan secara teratur.
 - a. Pelayanan satu pintu melalui *Account Representative*.
 - b. Dukungan teknologi informasi modern.
 - c. Proses komunikasi.
 - d. Pengambilan keputusan berdasarkan *Standar Operation Procedure*

- e. Ketentuan perpajakan yang berlaku meliputi kepastian hukum, keadilan dan kesederhanaan.

3. Modernisasi Strategi Organisasi

Strategi organisasi dipandang sebagai siasat, sikap pandangan dan tindakan yang bertujuan memanfaatkan segala keadaan, faktor, peluang, dan sumber daya yang ada sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan berhasil dan selamat

- a. Kampanye sadar dan peduli pajak
- b. Simplifikasi administrasi perpajakan
- c. Intensifikasi dan ekstensifikasi penerimaan pajak.
- d. Mengembangkan mekanisme *internal quality control*
- e. Bekerja sama dengan instansi lain

4. Modernisasi Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi mewakili persepsi umum yang dimiliki oleh anggota organisasi.

- a. Menerapkan kode etik terhadap seluruh pegawai Direktorat
- b. Penyiapan SDM yang berkualitas dan professional
- c. Melakukan penyempurnaan sistem manajemen SDM
- d. Perkantoran modern
- e. Bekerja sama dengan instansi pemerintah dalam melaksanakan pengawasan terhadap kinerja perpajakan

Account Representative

Menurut Basalamah, Harysandy dkk (2016) bahwa sejak dibentuk pertama kali pada tahun 2006, tugas dan fungsi AR belum dilakukan penataan, sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi bergerak mengikuti pergerakan jaman, sehingga dibutuhkan pengembangan agar dapat meningkatkan kinerja organisasi. Setelah dilakukan evaluasi atas tugas dan fungsi AR diketahui terdapat beberapa permasalahan yang signifikan dan mendesak antara lain terjadinya dualisme tugas dan fungsi yang berbeda karakteristik, banyaknya tugas tambahan, dibebankannya target penerimaan pajak yang besar, sampai dengan tidak meratanya kualitas dan kuantitas AR, khususnya pada KPP Pratama. Salah satu alternatif penataan tugas dan fungsi AR adalah dengan memisahkan uraian jabatan terkait

tugas pemberian konsultasi dan penyelesaian permohonan pelayanan Wajib Pajak dengan tugas pengawasan dan penggalian potensi Wajib Pajak. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 79/PMK.01/ 2015 tentang Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak membuat pemisahan pada posisi AR sehingga kini AR terdiri dari AR yang menjalankan fungsi Pelayanan dan Konsultasi Wajib Pajak, yang berada di bawah Seksi Pengawasan dan Konsultasi I, dan AR yang menjalankan fungsi Pengawasan dan Penggalian Potensi Wajib Pajak, yang berada di bawah Seksi Pengawasan dan Konsultasi (Waskon) II, Waskon III dan Waskon IV. Pemisahan Fungsi ini bertujuan untuk meningkatkan tertib administrasi, efektivitas dan kinerja organisasi instansi vertikal DJP.

Rincian tugas AR fungsi pengawasan dan gali potensi dan tugas AR fungsi pelayanan dan konsultasi diuraikan dalam Keputusan Direktur Jenderal Pajak No.Kep-13/PJ/2014 tentang Penunjukan Kantor Pelayanan Pajak Pratama dalam Rangka Uji Coba Penataan Tugas dan Fungsi Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Evaluasi Context, Input, Process and Output

Empat aspek Model Evaluasi CIPP (Context, Input, Process and Output) yang digunakan peneliti dalam penelitian ini menjawab empat pertanyaan dasar, dalam menganalisis data yang berupa context, saat melakukan dialog di lapangan, yaitu mengenai:

(1). Apa yang harus dilakukan (*What should we do?*)

Seorang Account Representative; mengumpulkan dan menganalisa needs assessment data untuk menentukan tujuan, prioritas dan sasaran, akan diuraikan satu per satu dibawah ini:

Kinerja Account Representative (AR) : Sebuah Saran Mendasar

Sesuai Peraturan Presiden Nomor 28 Tahun 2015 tentang Kementerian Keuangan dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 234/PMK.01/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan disebutkan bahwa Direktorat Jenderal Pajak (DJP) memiliki tugas penting untuk menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang perpajakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pada pelaksanaannya, menurut Wijaya (2017) bahwa kebijakan tersebut meliputi tiga unsur yaitu: pelayanan, penegakan hukum, dan

pengawasan. Ketiganya diharapkan berjalan simultan demi menjamin terwujudnya visi DJP menjadi institusi penghimpun penerimaan negara yang terbaik demi kedaulatan dan kemandirian negara. Visi besar ini mensyaratkan rumusan yang tepat atas pelaksanaan unsur pelayanan, penegakan hukum, dan pengawasan.

AR merupakan salah satu pemain dalam mensukseskan pelaksanaan rumusan ketiga unsur tersebut. Baik AR yang menjalankan fungsi pelayanan dan konsultasi Wajib Pajak maupun AR yang menjalankan fungsi pengawasan dan penggalian potensi Wajib Pajak. Tugas dan pekerjaan strategis yang diamanahkan kepada AR menunjukkan bahwa DJP memberikan kepercayaan yang demikian besar dalam mengemban pencapaian visi dan misi DJP (Purnomo, 2015). Sederhananya, AR bagaikan ujung tombak yang selalu diandalkan sehubungan dengan tugas pencapaian target penerimaan negara di setiap Kantor Pelayanan Pajak. Bertugas sebagai AR tidak mudah, beragam beban pekerjaan yang rutin maupun ad hoc menuntut AR untuk memiliki kemampuan manajerial yang memadai. Setidaknya AR harus memiliki kemampuan pada tiga fungsi yang dijalannya: pelayanan, pengawasan, penegakan hukum.

Seperti kita ketahui bahwa di tahun 2018 ini ekspektasi pemerintah terhadap perpajakan tetap tinggi, dimana harapan pertumbuhan Pajak Pertambahan Nilai sebesar 19,9% itupun dengan pertimbangan melambatnya pertumbuhan ekonomi dan konsumsi masyarakat, sementara Pertumbuhan PPh Non Migas sebesar 43,9% berbekal rata-rata pertumbuhan 15,1% selama 3 tahun terakhir (kemenkeu.go.id/apbn2017). Dengan berbekal pertumbuhan target penerimaan pajak tersebut timbulah pemikiran sebagai garda terdepan yaitu petugas pelaksana yang dikenal dengan nama Account Representative untuk mampu dan lebih kreatif dalam rangka pengamanan penerimaan di tahun 2018.

2. Bagaimana Account Representative melaksanakannya (*How should we do it?*)

Peranan Account Representative (AR) dalam pelayanan terhadap Wajib Pajak di KPP

Penunjukan Account Representative (AR) merupakan karakteristik utama penerapan system administrasi perpajakan modern sebagai salah satu wujud reformasi perpajakan yang telah digulirkan oleh DJP sejak tahun 2002. Penerapan system administrasi perpajakan modern ini pertama-tama dilakukan di lingkungan Kantor Wilayah dan Kantor

Pelayanan Pajak Wajib Pajak Besar dengan adanya keputusan Direltur Jenderal Pajak Nomor KEP-277/PJ/UP53/2002 tanggal 20 September 2002, Nomor KEP-302/PJ/UP53/2002 tanggal 16 Oktober 2002 dan Nomor KEP-304/PJ/UP53/2002 tanggal 17 Oktober 2002 tentang penunjukan secara definitif para pejabat Eselon IV, Account Representative (AR), dan Pejabat Fungsional Pemeriksa Pajak di Lingkungan Kantor Wilayah dan Kantor Pelayanan Pajak Wajib Pajak Besar.

Account Representative (AR) yang juga disebut staff pendukung pelaksana dalam tiap Kantor Pelayanan Pajak Modern, bertanggung jawab dan berwenang untuk memberikan pelayanan secara langsung, menyampaikan informasi perpajakan secara efektif dan professional, memberikan respon yang efektif atas pertanyaan dan permasalahan yang disampaikan Wajib Pajak, edukasi, asistensi serta mendorong dan mengawasi pemenuhan hak dan kewajiban Wajib Pajak.

Dengan Self Assesment System yang dianut dalam Sistem Perpajakan Indonesia sekarang ini menuntut Direktorat Jenderal Pajak (DJP) untuk selalu melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap Wajib Pajak. Salah satu bentuk pengawasan tersebut adalah melalui pemeriksaan yang diatur dalam Pasal 29 UU KUP. Pemeriksaan pajak merupakan salah satu upaya pemerintah dalam menangani kecurangan yang dilakukan oleh wajib pajak seperti memanipulasi pendapatan atau penyelewengan dana.

Ketidakpatuhan ini telah menjadi pekerjaan rumah yang wajib diselesaikan oleh Dirjen Pajak karena ketidakpatuhan Wajib Pajak akan berpengaruh pada pendapatan Negara yang menjadi sumber dana pembangunan dan pemeliharaan sarana publik bagi masyarakat. Untuk itu pentingnya melihat peningkatan pengawasan dari DJP terhadap semua Wajib Pajak melalui petugas yang telah dibebankan yaitu para Account Representative (AR). Petugas AR dalam menjalankan tugas utamanya dalam memberikan pelayanan bagi Wajib Pajak memiliki andil yang kuat dalam menganalisa setiap Wajib Pajak yang ditugasi untuk menghindari terjadinya tindakan penghindaran kewajiban atau ketidakpatuhan, membantu Wajib Pajak dalam memahami kewajiban perpajakannya sehingga pelaksanaan dari Self Assesment System dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku.

Hubungan Antara Account Representative Dengan Penerimaan Pajak

KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN NOMOR 98/KMK.01/2006 Tanggal 20 Februari 2006 "Account Representative adalah pegawai yang diangkat pada setiap Seksi Pengawasan dan Konsultasi di Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern." Seperti yang dikemukakan Davina (2015), Wijaya (2017), Basalamah dkk (2016) bahwa Account Representative bertugas sebagai pelaksana Sistem Administrasi Modern Direktorat Jenderal Pajak di Kantor Pelayanan Pajak (KPP).

Definisi "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". Dan menurut Payaman J.Simanjutak (2005:103) dalam Davina (2015) bahwa "Kinerja individu adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu". Fungsi dari Account Representative adalah sebagai jembatan atau mediator antara Wajib Pajak dengan Kantor Pelayanan Pajak.

Untuk mencapai optimalisasi penerimaan pajak, maka perlu adanya kesadaran dari Account Representative untuk mengoptimalkan penarikan pajak kepada Wajib Pajak. Hal ini harus didukung pula oleh kesediaan Wajib Pajak untuk menunaikan kewajibannya kepada Negara melalui pembayaran pajak. Peraturan di bidang perpajakan harus memberikan kejelasan tentang pembayaran pajak. Account Representative maupun Wajib Pajak harus dibekali pengetahuan yang cukup agar tercipta kesadaran dan pembayaran pajak dapat berjalan sesuai dengan peraturan yang ada.

Seperti dalam penelitian yang diungkapkan oleh Putri (2014), Ulansari (2014), Rachmawati dkk (2014) dalam melakukan penelitian pada pengaruh antara kesadaran, kepatuhan Wajib Pajak dan pelayanan Account Representative terhadap kinerja penerimaan pajak merupakan salah satu cara untuk meningkatkan penerimaan pajak. Pencegahan tindakan penghindaran pajak biasanya dilakukan melalui berbagai metode dalam meningkatkan ketakutan dan efek jera. Pelayanan pelanggan bertujuan agar dicapainya kepuasan optimal pelanggan. Pelanggan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Wajib Pajak. Nisa (2002) dalam Davina (2015) menyatakan bahwa pelayanan yang baik kepada Wajib Pajak akan membangun image positif dalam diri Wajib Pajak, sehingga mereka tidak lagi jera berhubungan dengan aparatur pajak.

Pelayanan perpajakan dilakukan melalui organisasi DJP, baik itu di Kantor Pusat, Kantor Wilayah maupun di KPP.

Kesadaran Wajib Pajak dilihat sebagai kesadaran Wajib Pajak untuk membayar pajak. Sejak tahun 1984, sistem perpajakan di Indonesia menganut prinsip Self Assessment. Prinsip ini memberikan kepercayaan penuh kepada pembayar pajak untuk melaksanakan hak dan kewajibannya dalam bidang perpajakan, seperti yang tertuang dalam Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan bahwa Wajib Pajak harus mengisi dan menyampaikan Surat Pemberitahuan dengan benar, lengkap, jelas, dan menandatangani.

Disebutkan pula bahwa setiap Wajib Pajak wajib membayar pajak yang terutang berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan dengan tidak menggantungkan pada adanya Surat Ketetapan Pajak. Dalam hal ini, menurut Maghfirah (2015), Paradias dan Pratomo (2015) pembayar pajak mengisi sendiri Surat Pemberitahuan (SPT) yang dibuat pada setiap akhir masa pajak atau akhir tahun pajak. Account Representative hanya melakukan penelitian dan pemeriksaan mengenai kebenaran pemberitahuan tersebut (Paradias dan Pratomo, 2015). Prinsip ini memaksa Wajib Pajak harus memahami peraturan perundang-undangan mengenai perpajakan sehingga dapat melakukan tugas administrasi perpajakan. Untuk itu, kinerja account representative menjadi sangat penting sehingga tercipta masyarakat yang sadar pajak dan mau memenuhi kewajibannya tanpa ada unsur pemaksaan. Namun, semuanya itu hanya dapat terjadi apabila undang-undang itu sendiri mudah dimengerti dan tidak menimbulkan kesalahan persepsi. Kualitas Account Representative sangat menentukan di dalam efektivitas pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan (Sagita : 2015). Bila dikaitkan dengan optimalisasi target penerimaan pajak, maka menurut Adiwijaya (2014) dan Wahdi (2018) Account Representative haruslah orang yang berkompeten di bidang perpajakan, memiliki kecakapan teknis dan bermoral tinggi. Para ahli menyatakan, kepatuhan adalah perilaku untuk mengerjakan atau tidak mengerjakan aktivitas tertentu sesuai dengan kaidah dan aturan yang berlaku. Apabila Wajib Pajak telah mampu memahami peraturan-peraturan perpajakan yang berlaku serta mengerti akan arti dan fungsi pajak, maka masyarakat akan sadar membayar pajak. Hasrat keikhlasan untuk membayar pajak akan terealisasi dengan perbuatan aktif, yaitu membayar pajak pada waktunya dan pada jumlah terutang. Jadi bisa disimpulkan, kepatuhan Wajib Pajak adalah

perilaku Wajib Pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Komalasari (2005) menyatakan ketika berbicara tentang kepatuhan (compliance), terlebih dahulu perlu diketahui tentang apa yang harus diukur, apakah evasion, avoidance, compliance atau noncompliance. Compliance bisa dikategorikan dalam 2 hal: (1) Administrative compliance, merupakan bentuk kepatuhan terhadap aturan-aturan administratif seperti pengajuan pembayaran yang tepat waktu, (2) Technical compliance, merupakan kepatuhan Wajib Pajak terhadap teknis pembayaran pajak, misalnya pajak dihitung sesuai dengan ketentuan teknis dari UU perpajakan.

Dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud kinerja Account Representative menurut Wahdi (2018) dan Maghfirah (2015) adalah hasil dari tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai pajak yang ditunjuk oleh dirjen pajak yang bekerja pada kantor pelayanan pajak yang sudah menerapkan system perpajakan modern. Seperti yang dikemukakan oleh Paradias dan Pratomo (2015) bahwa pengaruh kualitas pelayanan yang diberikan Account Representative (AR) sebagai wujud adanya modernisasi administrasi perpajakan dapat meningkatkan kepatuhan dari Wajib Pajak untuk melaksanakan kewajibannya dalam perpajakan, sehingga secara tidak langsung penerimaan pajak meningkat.

3. Apakah Dikerjakan Sesuai Rencana (Are We Doing It as Planned?)

Account Representative yang berada dalam Seksi Pengawasan dan Konsultasi secara global memiliki tugas dan pekerjaan yang secara umum dapat dibagi menjadi 3 jenis, yaitu ;

1. Sebagai konsultan resmi yang ditunjuk oleh DJP yang secara cuma-cuma (gratis) disediakan kepada Wajib Pajak dalam rangka memperoleh informasi dan sekaligus konsultasi terkait permasalahan perpajakan.
2. Pekerjaan Administrasi/Clerical terkait pelayanan formal terhadap permohonan Wajib Pajak, yang secara detail tertuang dalam Standard Operasi dan Prosedur penyelesaian Permohonan (SOP-AR).
3. Pengamanan Penerimaan Pajak , baik melalui pengawasan dan penggalian potensi.

Menurut Purnomo (2015) bahwa tugas dan pekerjaan yang demikian strategis yang diamanahkan DJP kepada Account Representative, menunjukkan bahwa DJP

memberikan kepercayaan yang demikian besar kepada Account Representative dalam mengemban pencapaian visi dan misi dari DJP. Namun realitas dalam komunitas Account Representative sendiri, tidak semuanya satu suara terkait kepercayaan yang diberikan DJP tersebut. Kepercayaan yang diberikan DJP kepada Account Representative dalam bentuk tugas dan pekerjaan yang demikian strategis untuk pencapaian tujuan organisasi hendaklah dapat memberikan kontribusi positif berupa kebanggaan akan amanah tersebut. Kebanggaan yang berasal dari pikiran yang positif tersebut akan menimbulkan sikap positif pula dan akhirnya pekerjaan apapun yang diamanahkan dapat diselesaikan dengan baik dan dengan hati yang senang. Kebanggaan tanpa tindakan nyata maka kita hanya akan di cap sebagai "NATO" (Not Action Talk Only). Untuk dapat memberikan action yang tepat, maka pada saat kita sudah dipercaya sebagai Account Representative langkah pertama yang harus kita lakukan adalah melakukan pemetaan terhadap tantangan yang akan kita hadapi sebagai Account Representative. Berdasarkan tugas dan pekerjaan yang sudah diuraikan diatas, maka tantangan yang dihadapi Account Representative digolongkan dalam 4 (empat jenis) tantangan utama:

1. Tantangan wilayah (distrik).
2. Tantangan pelayanan/Konsultasi
3. Tantangan penerimaan (pengawasan dan penggalian potensi)
4. Tantangan sinergi antar unit internal dan eksternal

Sederhananya, AR bagaikan ujung tombak yang selalu diandalkan sehubungan dengan tugas pencapaian target penerimaan negara di setiap Kantor Pelayanan Pajak. Bertugas sebagai AR tidak mudah, beragam beban pekerjaan yang rutin maupun ad hoc menuntut AR untuk memiliki kemampuan manajerial yang memadai. Setidaknya AR harus memiliki kemampuan pada tiga fungsi yang dijalaninya: pelayanan, pengawasan, penegakan hukum. Berkaitan dengan fungsi pengawasan, terdapat dua prinsip klasik yang harus dipegang seorang AR, yakni: know your tax payer dan know your territory.

4. Apakah Berhasil (Did It Work?)

Know Your Territory

Setiap AR di KPP (tidak termasuk KPP Madya, KPP Wajib Pajak Besar, dan KPP di bawah Kanwil DJP Jakarta Khusus) pada dasarnya merupakan perpanjangan tangan DJP untuk wilayah kerjanya masing-masing, mereka memiliki kuasa penuh untuk melakukan pengawasan terhadap potensi Wajib Pajak

serta mengeksekusinya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan. Untuk itu, agar peran tersebut berjalan optimal, penguasaan AR terhadap wilayah kerjanya menjadi hal mutlak yang tidak boleh ditawar lagi. Dengan menguasai wilayah kerjanya, AR dapat bekerja lebih optimal dalam mengawasi Wajib Pajak di daerah tersebut. Aspek teknis pendukung kualitas penguasaan wilayah ini terdiri dari sejumlah unsur antara lain: intensitas visit, pemahaman budaya lokal dan kemampuan komunikasi. Berikut uraian dari ketiga unsur tersebut.

Intensitas Visit

Visit atau kunjungan ke lokasi usaha Wajib Pajak adalah bagian dari upaya untuk mengenal wilayah kerja. AR sebaiknya rutin menjadwalkan kunjungannya, semakin intensif di tahap awal maka akan semakin memudahkan pengawasan di sisa waktu mendatang. Dengan melakukan visit, AR dapat memahami kondisi geografis tempat Wajib Pajaknya tinggal dan menjalankan usaha. Visit tentu saja bukan sekadar berpindah dari kantor ke alamat Wajib Pajak, tetapi lebih dari itu. Visit oleh seorang AR harus dimaknai sebagai kesempatan untuk menjelajah wilayah yang diamanahkan kepadanya sehingga dengan semakin mengenalnya, AR yang bersangkutan dapat mengambil langkah penyesuaian lain di bidang non teknis lain untuk menopang kinerjanya.

Penyesuaian tersebut antara lain seperti bagaimana berkorespondensi dengan Wajib Pajak jika kondisi alamat di wilayah kerjanya sulit dilacak jasa ekspedisi atau bagaimana sebaiknya sistem yang tepat dan efisien untuk bisa menjumpai Wajib Pajak jika didapati Wajib Pajak jarang di lokasi setiap kali ditemui.

Pemahaman Budaya Lokal

Sering kali didapati bahwa di daerah tertentu, budaya lokal adalah bagian dari kehidupan masyarakat. Wajib Pajak sendiri tentu saja adalah bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan bermasyarakat sehingga banyak Wajib Pajak masih memegang nilai-nilai budaya lokal dalam aktivitas sehari-hari. Bagi seorang AR, pemahaman atas kondisi ini memang sebaiknya komprehensif agar terhindar dari kesalahpahaman dalam menjalankan tugas.

Untuk memudahkan proses pembelajaran hal ini, AR dapat mempelajarinya dari tokoh masyarakat yang dipandang/dituakan di lingkungan masyarakat yang menjadi wilayah kerjanya. Hal ini sangat mendukung untuk membangun ikatan emosional atau rasa empati antar AR dengan Wajib Pajak. AR juga dapat

memanfaatkan bantuan Kantor Pelayanan Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP) untuk mengenal budaya setempat. Aspek budaya lokal yang paling cepat dapat dikenal AR tentu saja adalah bahasa. Jadi tidak ada salahnya bagi seorang AR untuk mempelajari bahasa lokal yang sehari-hari dipakai Wajib Pajaknya. Selain untuk membangun kualitas hubungan yang lebih baik, kesamaan bahasa dapat menjadi jalan untuk terciptanya komunikasi yang lebih mengena.

Kemampuan Berkomunikasi

Dalam menjalankan tugasnya, AR, terutama AR yang menjalankan fungsi pelayanan dan konsultasi tentu sering berhadapan dengan keluhan atau beradu argumentasi dengan Wajib Pajak. Begitu juga saat berhadapan dengan Wajib Pajak secara langsung di lapangan tempat usaha Wajib Pajak dimana potensi konflik dapat muncul lebih besar. Disini dibutuhkan kemampuan berkomunikasi dengan tetap mampu bersikap lugas/ramah tanpa mengorbankan ketentuan yang berlaku.

AR harus mampu membangun argumentasi yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku lalu menyampaikannya dengan tenang tanpa jatuh pada konflik atau perseteruan yang dapat membuat buruk citra AR tersebut sebagai pribadi dan citra DJP sebagai institusi. AR bekerja berdasarkan tahapan yang telah diatur. Ini yang harus dipegang setiap AR, artinya setiap konfrontasi yang berakhir dengan kebuntuan tidak perlu dibawa hingga menjadi konflik. AR hanya cukup menyampaikan bahwa setiap resistensi yang tidak dapat dipertanggungjawabkan Wajib Pajak akan menyebabkan munculnya konsekuensi yang lebih besar.

Sampai disini tugas AR dalam berkomunikasi, AR tidak perlu meyakinkan lebih jauh untuk membuat Wajib Pajak mau memahami. Sebab selain dikejar prioritas lain, sistem untuk menangani kondisi semacam ini sudah disusun sesuai dengan tahap-tahapnya.

Know Your Tax Payer

Seorang AR wajib tahu kondisi Wajib Pajak yang diawasinya. Kondisi tersebut pada tahap awal setidaknya meliputi: jumlah, komposisi, dan status wajib pajak yang diawasinya; kontribusi pembayaran pajak target dan realisasi-tahun berjalan; dan status pelaporan SPT Tahunan/Masa per Wajib Pajak. Ketiga hal ini adalah hal kasat mata yang dapat segera dengan mudah menjadi alat pengawasan. AR dapat berkomunikasi dengan seksi Pengolahan Data dan Informasi untuk mendapatkan semua data terkait hal-hal mendasar tersebut. Berikut

makna dari masing-masing keempat hal yang penulis coba sebutkan diatas.

Jumlah, Komposisi, dan Status Wajib Pajak

Di tengah beban kerja yang berat, tidak semua Wajib Pajak layak mendapat perhatian. Bahkan beberapa patut diabaikan sementara waktu khususnya bagi kelompok Wajib Pajak dengan status non aktif seperti Non Efektif atau Delete. Oleh sebab itu, penting bagi AR untuk menyusun secara periodik semacam daftar Wajib Pajak per status sehingga dapat diketahui dengan jelas jumlah Wajib Pajak yang terbilang aktif dan non aktif. Pengelompokan ini sebaiknya dibuat lebih rinci sampai per jenis Wajib Pajak (Orang Pribadi, Badan, dan Bendaharawan). Terlihat pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1
Jumlah Wajib Pajak Tahun 2014-1 Agustus 2018

Jenis WP	2014	2015	2016	2017	2018
WP Badan	7.275	8051	8.844	9.418	9.863
WP OP	71.850	78.176	85.440	91.596	98.782
Bendaharawan	1.187	1.192	1.198	.205	1.207

Sumber : KPP Pratama Gresik Utara

Dengan langkah ini, AR dapat lebih menghemat energi dan menepikan Wajib Pajak non prioritas dalam melakukan tindakan pengawasan. Langkah ini juga merupakan semacam tindakan siaga atas serangan mendadak dari pertanyaan: "berapa jumlah wajib pajak anda?" sebab ia kerap kali hadir secara tidak terduga waktu dan arah kedatangannya. Dan pertanyaan tersebut dapat menjadi pertanyaan paling mendasar untuk menilai seberapa baik seorang AR memahami perannya.

Kontribusi Pembayaran Pajak Target dan Realisasi-Tahun Berjalan

Daftar Wajib Pajak dominan yang dilengkapi dengan kontribusi pembayaran pajak antara target dan realisasi merupakan alat pengawasan yang dapat diandalkan. (Dapat dilihat pada Tabel 2-Lampiran).

Setiap jenis pajak yang disusun, hendaknya dilengkapi dengan deskripsi tindakan rutin yang akan diambil untuk menjalankan fungsi pengawasan terhadap Wajib Pajak terkait.

Dengan pendekatan ini, AR memiliki pintu masuk untuk memperoleh informasi lebih mendalam soal kenaikan/penurunan kegiatan bisnis per Wajib Pajak. Baik kenaikan maupun penurunan pada dasarnya merupakan objek pengawasan yang dapat ditindaklanjuti.

Status Pelaporan SPT Tahunan/Masa

Mengupayakan lebih banyak Wajib Pajak yang ada di bawah pengawasannya untuk melaporkan Surat Pemberitahuan (SPT) dapat dikatakan adalah tugas rutin yang harus selalu diingat AR. Dapat dikatakan bahwa memastikan Wajib Pajak telah memasukkan SPT Tahunan/Masa adalah agenda rutin yang menjaga AR tetap produktif. Informasi terkait status pelaporan SPT Tahunan/Masa bisa diperoleh dari sistem yang tersedia dan dapat ditambah dengan informasi valid dari sumber lain yang bisa dipertanggungjawabkan. Dengan memiliki data ini, AR bisa mengetahui kualitas kepatuhan formal Wajib Pajaknya. Setiap temuan pelanggaran atas kewajiban melaporkan SPT Tahunan/Masa adalah kesempatan untuk melakukan konfirmasi sebagai bentuk pengawasan ke Wajib Pajak. AR perlu memiliki basis data terkait hal ini yang dapat ia olah untuk kepentingan rutin pengawasan.

Penguasaan dan penerapan dengan baik atas kedua prinsip know your tax payer dan know your territory tentu saja bukan syarat mutlak yang dapat menjamin kinerja AR menjadi sempurna. Keduanya baru merupakan tahap awal yang menopang efektivitas tahap-tahap selanjutnya. Tahap itu antara lain melakukan analisis kebenaran materiil terhadap data transaksi Wajib Pajak dan optimalisasi pemanfaatan data dari berbagai sumber untuk memperkaya referensi dalam melakukan analisis. Keduanya belum penulis singgung dalam satu tulisan ini karena memang diperlukan satu pembahasan khusus karena sifatnya sudah melibatkan penguasaan terhadap kemampuan teknis di bidang perpajakan. Namun setidaknya, dengan menerapkan unsur-unsur dalam prinsip know your tax payer dan know your territory, kunci untuk menjadi AR yang produktif telah dipegang. Tentu saja setiap unsur yang disampaikan dalam tulisan ini sangat dimungkinkan untuk disesuaikan dengan kebutuhan AR atau sesuai dengan kreativitas yang muncul dalam pelaksanaan tugas AR yang bersangkutan. Karena memang sifat dari rumusan unsur-unsur ini adalah tentang bagaimana agar fungsi pengawasan yang dijalankan KPP dapat berjalan dengan baik demi memaksimalkan peran AR dalam mengoptimalkan pencapaian target penerimaan negara. Kreatifitas *Account Representative* akan terus bergerak ke arah yang lebih baik apabila kepada mereka diberikan kebebasan dan kepercayaan yang didukung dengan pengayoman yang baik dari atasan langsung, sehingga pada saat seorang *Account*

Representative mengalami disorientasi yang bisa saja akibat minimnya pengetahuan perpajakan dimiliki atau memang jenuh maka disitulah peranan atasan langsung memberikan pengayoman yang baik.

Kreatifitas *Account Representative* akan terus pula bergerak ke arah yang lebih baik apabila kepada mereka diberikan kemudahan dalam bekerjasama dengan instansi lainnya serta perlindungan hukum yang terus didukung oleh level pimpinan dan penentu kebijakan dalam struktur organisasi Direktorat Jenderal Pajak.

Dan terakhir dan terpenting agar kreatifitas mereka itu menjadi luar biasa tergantung dari seberapa besar mereka dihargai

D. PENUTUP

Kesimpulan

Direktorat Jenderal Pajak terus berupaya meningkatkan reformasi menuju pelayanan dan pengawasan pajak yang prima. Lingkup reformasi birokrasi yang dimaksud antara lain restrukturisasi organisasi, perbaikan proses bisnis dengan memanfaatkan informasi dan komunikasi, serta penyempurnaan sistem manajemen sumber daya manusia (SDM).

Semua aspek tersebut dapat berjalan dengan baik jika didukung oleh SDM yang baik pula. Untuk itulah Ditjen Pajak menggerakkan *Account Representative* (AR) profesional menjadi salah satu cara yang saat ini paling efektif untuk dikembangkan. AR merupakan mitra penghubung antara Ditjen Pajak dengan wajib pajak. AR dapat membantu wajib pajak mengetahui aturan serta memberi bimbingan langsung terkait dengan kewajiban masyarakat sebagai warga negara. Fungsi lain dari AR yaitu mengimbuai masyarakat untuk membayar pajak, membuat mapping, serta memprofile Wajib Pajak. Hasil kerja AR ini nantinya dilaporkan sehingga Ditjen Pajak dapat mengetahui secara detail data-data wajib pajak serta laporan wajib pajak yang tidak patuh. Peran AR sangat membantu Wajib Pajak.

Semenjak didampingi AR, Wajib Pajak merasa mudah dalam menyelesaikan pembayaran berbagai jenis pajak. Untuk itulah, Ditjen Pajak nantinya akan menyediakan seorang AR bagi setiap Wajib Pajak. Harapannya, keberadaan AR dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat dan wajib pajak terhadap kinerja salah satu lembaga pemerintah ini, dalam rangka pencapaian target penerimaan pajak secara optimal..

Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan dalam tulisan ini, saran yang dapat diberikan sebagai masukan adalah :

Kepada Direktorat Jenderal Pajak selaku pengambil kebijakan agar mengadakan pelatihan secara rutin dan khusus terkait softskill dan komunikasi kepada Account Representative agar dapat menghadapi karakter Wajib Pajak yang berbeda-beda, serta melaksanakan survei kepuasan Wajib Pajak secara berkala untuk mengetahui aspek pelayanan yang harus ditingkatkan dari pelayanan perpajakan. Sehingga Wajib Pajak akan merasa memperoleh fungsi dan guna dari pembayaran pajak. Terutama yang berkaitan dengan tugas dan fungsi seorang Account Representative (AR) , karena merupakan salah satu aparat pajak yang secara langsung berhubungan dengan Wajib Pajak baik Wajib Pajak Orang Pribadi maupun Wajib Pajak Badan.

Untuk meningkatkan penerimaan negara dari sektor pajak, maka sebaiknya pengawasan yang dilakukan oleh Account Representative (AR) lebih ditingkatkan lagi, penambahan fasilitas, keramahan pelayanan, termasuk dalam menampung kritik dan keluhan Wajib Pajak sehingga upaya untuk memperbanyak Wajib Pajak tidak sia-sia, serta diupayakan juga kemudahan-kemudahan bagi Wajib Pajak untuk memenuhi kewajibannya, harus lebih konsisten dalam penegakkan hukum (law enforcement) dengan pemberian sanksi baik berupa denda, bunga, kenaikan maupun sanksi pidana terutama bagi Wajib Pajak yang tidak kooperatif dan lalai dalam memenuhi kewajiban perpajakannya. Penegakkan hukum yang tegas juga harus dilaksanakan kepada para Fiskus dan para pejabat pajak yang melakukan tindakan penggelapan dan korupsi pajak berupa pemberian sanksi denda maupun tindak pidana kurungan sesuai dengan perbuatannya

E. DAFTAR PUSTAKA

1. Alam, Dian Nur Sakinah. 2015. *Pengaruh Profesionalisme Account Representative Terhadap Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi (Studi Kasus Terhadap WP OP KPP Pratama Sumedang)*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama. Bandung.
2. Anggraini, Rima Ayu. 2016. *Evaluasi Pelaksanaan Tugas Account Representative Dalam Sistem Modernisasi Perpajakan Kantor Pelayanan Pajak Prtama (Studi Kasus di KPP Jakarta Pasar Rebo)*. Skripsi. Program Studi Akuntansi. Jurusan Akuntansi. Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta.
3. Basalamah. Anies Said, Jefry Harysandy, Adi Budiarmo dan Taufikurrahman. 2016. *Pemisahan AR untuk Pelayanan dan Penerimaan Pajak yang Lebih Baik*. Kajian Ekonomi dan Keuangan. <http://fiskal.depkeu.go.id/ejournal>.
4. Davina, Delia. 2015. *Hubungan Antara Kinerja AR dengan Penerimaan Pajak*. <http://kompasiana.com/davina16/>
5. Fadhilah, M.F. Sudjana, N. Nuzula, N.F. 2014. *Pengaruh Reformasi Administrasi Perpajakan Terhadap Kinerja Fiskus (Studi pada Fiskus/Pegawai Pajak KPP Pratama Batu)*.
6. Fatkhul, Afiif. A.2017. *Reformasi Administrasi Perpajakan di Kanwil DJP DI Yogyakarta*. Ringkasan Skripsi. Jurusan Ilmu Administrasi Negara. Fakultas Ilmu Sosial. Universitas Negeri Yogyakarta.
7. Hapsari, Dini Wahyu. 2012. *Penerapan Account Representative Terhadap Kegiatan Intensifikasi Perpajakan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama*. Dosen Jurusan Akuntansi-Politeknik Pos Indonesia. Bandung
8. Irawadi, Ramos. 2014. *Menakar Keberhasilan Reformasi Birokrasi Menuju Modernisasi Direktorat Jenderal Pajak Untuk Mewujudkan Indonesia Mandiri*.
9. Irawan, Rahmawati. Arja Sadjarto. 2013. *"Pengaruh Account Representative Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Di KPP Pratama Tarakan"*. Tax and Accounting. Review. Volume 3 No.2
10. Irianto, E.S. 2013. *Komunikasi Politik Pajak dalam Memperkuat Kelembagaan Perpajakan*. Kakanwil DJP Jawa Tengah I.
11. Ivan. 2015. *Reformasi Administrasi Perpajakan*.
12. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No.587/KMK.01/2003 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak.
13. Komalasari, Puput Tri dan Moh. Nasih. 2005. *Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak dan Tarif Pajak: Uji Pengaruh Karakteristik Pendapatan*. Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
14. Maghfirah, Lia. 2015. *Pengaruh Layanan e Filling dan Perana Account Representative terhadap Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh WP OP pada KPP Pratama Banda Aceh*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Syiah Kuala. Banda Aceh.
15. Oktaviani, RM. Nurhayati. 2017. *2017. Determinan Kepatuhan Wajib Pajak Badan Dengan Niat Sebagai Pemediasi dari*

- Perspektif Planned Behavior Theory. Prosiding FEB Untag. Semarang
16. Paradias, Kristina Br. Tampubolon, Dudi Pratomo. 2015. Pengaruh Account Representative dan Pengetahuan Wajib Pajak Badan Terhadap Kepatuhan WP Badan (Studi pada KPP Pratama Bandung Karees). Artikel. Prodi S1 Akuntansi. FEB Universitas Telkom. Bandung.
17. Pasaribu, M. 2017. Pengertian dan Fungsi Pajak Menurut Undang-Undang.
18. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 68/PMK.01/2008 tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 98/KMK.01/2006 tentang Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak yang Telah Mengimplementasikan Organisasi Modern.
19. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 62/PMK.01/2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak
20. Putri, S. 2014. Pengaruh Kinerja Account Representative dan Pemahaman Akuntansi Pajak Oleh Wajib Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak.
<http://repository.unair.ac.id/5517>
21. Puspasari, I.D, Puspita E., Paramitha, D.A., 2014. Account Representative Sebagai Jembatan Kepatuhan Wajib Pajak (?). *Jurnal Jibeka* Vol. 11 No. 1 Agustus 2017.
22. Purnomo, Junaedi. 2015. Optimalisasi Pelayanan dan Penerimaan Pajak oleh Account Representative.
www.bppk.kemenkeu.go.id/publikasi/artikel/167.
23. Prastowo, J. 2017. Modernisasi Administrasi Perpajakan : Upaya Penyempurnaan Pelayanan Pajak (I). CITA (Centre for Indonesia Taxation Analysis).
24. Rachmawati, An'nisa Dwi. Djamhur Hamid. Maria Goretti Endang. 2014. Pengaruh Account Representative Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak (Studi Pada KPP Pratama Kepanjen). Program Studi Perpajakan. Jurusan Administrasi Bisnis. Fakultas Ilmu Administrasi. Universitas Brawijaya. Malang.
25. Setiawan, Fransiskus Xaverius Herry. 2018. Harapan dan Mimpi Besar Reformasi Perpajakan Indonesia. Artikel.
www.pajak.go.id/articel.
26. Surat Edaran Direktorat Jenderal Pajak Nomor SE-26/PJ-/2007 tentang Pemanfaatan Data Perpajakan (OPDP).
27. Ulansari, Selvi. 2014. Pengaruh Kinerja Account Representative Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak (Studi Pada KPP Madya Palembang). Politeknik Negeri Sriwijaya
28. Wahdi, Kurnia. 2018. Evaluasi Kinerja Account Representative pada KPP Pratama Makasar Utara. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan Business*. Vol 2 No. 2. ISSN 2550-0783. Universitas Muslim Indonesia. Makassar
29. Wijaya, Erikson. 2017. Kinerja Account Representative (AR).
punditax.com/kinerja.account.representative-ar/