

**PENERAPAN SISTEM ADMINISTRASI PERPAJAKAN MODERN
UNTUK MENINGKATKAN PENERIMAAN PAJAK DI INDONESIA
PERIODE TAHUN 2000 SAMPAI DENGAN TAHUN 2009**

Dwiyatmoko Pujiwidodo

AMK BSI Jakarta

Jl. Kramat Raya No.25 Jakarta Pusat, Indonesia

Email: dwiyatmoko_2005@yahoo.com

Abstract

With the economy growing in Indonesia and to create a clean government, the Directorate General of Taxes (DGT) feel the need to make the tax modernization. One form of tax modernization is the application of latest information technology in the service tax. This service improvement seen with the continued development of a modern tax administration and information technology in various aspects of activities from registration as tax payers via e-registration, tax payments (e-payment), tax reporting (e-reporting, e-SPT), pemberkasan tax documents (e-filing), and consultation (e-consulting), and so on. This modernization program carried out to achieve four main objectives. First, a fair revenue optimization is the expansion of tax base, tax minimization gaps and fiscal stimulus. Second, increase voluntary compliance through excellent service and consistent law enforcement. Third, administrative efficiency, the implementation of administrative systems and a reliable and efficient technology utilization. Finally, the formation of a good image and high public confidence in the capacity of human resource professionals, organizational culture that is conducive and the implementation of good governance

Keywords : *Good Governance, Tax Modernization, Information Technology and Administration of Taxation*

Dengan semakin berkembangnya perekonomian di Indonesia serta untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, maka Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merasa perlu untuk melakukan modernisasi pajak. Salah satu bentuk modernisasi pajak adalah dengan penerapan teknologi informasi terkini dalam pelayanan pajak. Peningkatan pelayanan ini terlihat dengan terus dikembangkannya administrasi perpajakan modern dan teknologi informasi di berbagai aspek kegiatan mulai dari pendaftaran diri sebagai wajib pajak melalui *e-registration*, pembayaran pajak (*e-payment*), pelaporan pajak (*e-reporting, e-SPT*), pemberkasan dokumen pajak (*e-filing*), maupun konsultasi (*e-consulting*), dan sebagainya. Program modernisasi 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 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 sumber daya manusia yang profesional, budaya organisasi yang kondusif dan pelaksanaan *good governance*

Kata Kunci : Pemerintahan yang bersih, Modernisasi pajak, Teknologi Informasi dan Administrasi Perpajakan

I. PENDAHULUAN

Kebijakan fiskal yang dicanangkan pemerintah dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2004-2009 diantaranya adalah melakukan reformasi di tiga bidang utama, yakni pajak, bea cukai dan anggaran serta perubahan mendasar dalam segala aspek perpajakan menjadi alasan dilakukannya reformasi perpajakan dari waktu ke waktu.

Penerimaan Negara dalam bentuk Pajak adalah bersifat dinamik dan mengikuti perkembangan kehidupan sosial dan ekonomi negara serta masyarakatnya. Tuntutan akan peningkatan penerimaan pajak, perbaikan-perbaikan terhadap kebijakan perpajakan dan sistem administrasi perpajakan perlu segera dilakukan, agar basis pajak dapat semakin diperluas, sehingga potensi penerimaan pajak yang tersedia dapat dipungut secara optimal dengan menjunjung asas keadilan

sosial dan memberikan pelayanan prima kepada Wajib Pajak.

Dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) Tahun Anggaran 2009, rencana Penerimaan Perpajakan adalah sebesar Rp. 587 triliun dan ini merupakan 77% dari pendapatan negara atau 13,6% terhadap Produk Domestik Bruto. Sebagai refleksi implikasi kebijakan pemerintah, penerimaan pajak dan rasio perpajakan terhadap PDB yang disebut juga rasio pajak (*tax ratio*) menjadi ukuran kemampuan pemerintah, dalam hal ini Direktorat Jenderal Pajak, dalam mengumpulkan pajak dari masyarakat. Perkembangan realisasi Penerimaan Perpajakan sejak Tahun anggaran 2004 sampai dengan 2008 dan rencana Penerimaan Perpajakan Tahun Anggaran 2009 seperti tertuang dalam Data Pokok Nota Keuangan dan APBN Tahun Anggaran 2009, yaitu tahun 2004 = Rp. 279,21 Trilliun (100% dari target penerimaan APBN tahun 2004), tahun 2005 = Rp. 346,87 Trilliun (98,6% dari target penerimaan

APBN 2005), tahun 2006 = Rp. 409,06 Triliun (96,3% dari target penerimaan APBN 2006), Tahun 2007 = Rp 490,98 triliun (100% dari target penerimaan APBN 2007), Tahun 2008 = Rp. 658,67 Triliun (77% dari target penerimaan APBN 2008), sedangkan rencana penerimaan perpajakan tahun 2009 adalah 587 Triliun

Dalam menilai keberhasilan penerimaan pajak, perlu diperhatikan beberapa sasaran administrasi perpajakan, yaitu : meningkatkan kepatuhan para pembayar pajak dan melaksanakan ketentuan perpajakan secara seragam untuk mendapatkan penerimaan maksimal dengan biaya yang optimal

Kepatuhan Wajib Pajak (*tax compliance*) dapat diidentifikasi dari kepatuhan Wajib Pajak dalam mendaftarkan diri, kepatuhan untuk menyetorkan kembali Surat Pemberitahuan (SPT), kepatuhan dalam penghitungan dan pembayaran pajak terutang dan kepatuhan dalam pembayaran tunggakan. Isu kepatuhan menjadi penting karena ketidakpatuhan secara bersamaan akan menimbulkan upaya menghindarkan pajak, seperti *tax evasion* dan *tax avoidance*, yang mengakibatkan berkurangnya penyetoran dana pajak ke kas negara.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Perpajakan

Ada berbagai pengertian atau definisi yang diberikan oleh para ahli, khususnya para ahli di bidang keuangan Negara, ekonomi atau hukum. Beberapa definisi tersebut antara lain :

Prof. Dr. M.J.H Smeets dalam Santoso B (2003,4), pajak adalah *belastingen zijn aan de overhead (volgens normans) verschuldigde afdwingbare pretties, zonder dat hiertegenover, in het individuale geval, aanwijsbare tegen-prestaties staan; zij strekken tot dekking van publieke uitgaven* (prestasi kepada pemerintah yang tertuang melalui norma-norma umum dan yang dapat dipaksakan, tanpa adakalanya kontraprestasi yang dapat ditunjukkan dalam hal yang individual; maksudnya adalah untuk membiayai pengeluaran pemerintah).

Prof. Dr. Rochmat Soemitro, SH dalam Pudyatmoko (2005,2), pajak adalah iuran rakyat kepada kas negara berdasarkan undang-undang (yang dapat dipaksakan) dengan tidak mendapat jasa timbal (kontraprestasi), yang langsung dapat ditunjukkan dan digunakan untuk membiayai pengeluaran umum.

Prof. Dr. P.J.A. Andriani dalam Safri (2005,12), pajak adalah iuran rakyat kepada kas Negara (peralihan kekayaan dari sektor partikular ke sektor pemerintah) berdasarkan undang-undang (dapat dipaksakan) dengan tiada mendapat jasa timbal balik (*tegen prestasi*) yang langsung dapat ditunjukkan dan digunakan untuk membiayai pengeluaran umum.

Berdasarkan ke tiga definisi diatas, maka dapat dikatakan bahwa pajak memiliki unsur-unsur pokok sebagai berikut :

1. Iuran atau pungutan
Pajak dikatakan sebagai iuran jika pajak tersebut dilihat dari segi arah arus dana pajak yaitu jika arah datangnya dari wajib pajak. Pajak akan disebut pungutan jika dilihat dari segi kegiatan untuk mewujudkan pajak tersebut yaitu berasal dari pemerintah.
2. Dipungut berdasarkan Undang-Undang
Karena Pajak pada hakekatnya adalah beban yang harus dipikul oleh rakyat banyak, maka dalam hal perumusan macamnya, jenis dan besarnya pajak, rakyat harus ikut menentukan dan menyetujuinya (melalui parlemen/dewan perwakilan rakyat). Di Indonesia, pajak sesuai dengan Undang-Undang Dasar 1945 pasal 23 ayat 2 yang berbunyi “segala pajak untuk keperluan negara berdasarkan undang-undang”
3. Pajak dapat dipaksakan
Pajak yang dapat dipaksakan haruslah sesuai dengan undang-undang perpajakan di suatu negara. Fiskus mendapat wewenang dari undang-undang untuk memaksa wajib pajak supaya mematuhi pelaksanaan kewajiban perpajakannya.
4. Tidak mendapat kontraprestasi secara langsung
Pada dasarnya seorang wajib pajak mendapatkan kontraprestasi dari pembayaran pajaknya, hanya saja tidak secara langsung. Misalkan pajak yang dibayarkan oleh wajib pajak akan digunakan oleh pemerintah setempat untuk membangun fasilitas umum (seperti jalan raya), jalan raya yang dibangun ini tentu akan bermanfaat bagi wajib pajak tersebut
5. Untuk membiayai pengeluaran umum pemerintah
Pajak yang diperoleh pemerintah dari wajib pajak akan digunakan membiayai pengeluaran pemerintah untuk kepentingan umum. Sebagai contoh : *motor vehicles tax* yaitu pungutan pajak yang hasilnya untuk pemeliharaan jalan

2.2. Fungsi Pajak

Safri Nurmanto (2005,30) menjelaskan bahwa pada hakekatnya ada 2 Fungsi Pajak yaitu :

1. Fungsi Budgetair
Yaitu suatu fungsi utama pajak, dimana pajak dipergunakan sebagai alat untuk memasukkan dana secara optimal ke kas negara berdasarkan undang-undang perpajakan yang berlaku.
2. Fungsi Regulerend
Yaitu suatu fungsi tambahan, dimana pajak dipergunakan oleh pemerintah sebagai alat untuk mencapai tujuan tertentu

2.3. Pengertian Sistem Perpajakan

Ada berbagai pengertian atau definisi mengenai sistem perpajakan. Menurut Wirawan B. Ilyas dan Richard Burton (2004,8), yang dimaksud dengan sistem perpajakan adalah suatu metoda atau cara bagaimana mengelola utang pajak yang terutang oleh Wajib Pajak yang dapat mengalir ke kas Negara

Jika kita membahas mengenai Sistem Perpajakan suatu negara, maka menurut Norman Novak dalam Safri (2005,106) harus ditentukan lebih dulu kebijakan perpajakannya (*tax law*). Setelah kebijakan pajak tersebut diolah baru kemudian ditetapkan dalam bentuk undang-undang perpajakan (*tax law*), kemudian dibahas masalah yang menyangkut pemungutannya oleh aparat perpajakan yang termasuk ke dalam administrasi perpajakan (*tax administration*)

Mardiasmo (2003,7) menjelaskan salah satu unsur dari sistem perpajakan adalah sistem pemungutan pajak yang meliputi :

1. *Official Assesment System* yakni sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang penuh kepada pemungut pajak (fiskus) untuk menentukan besarnya pajak yang harus dibayar (pajak yang terutang) oleh seseorang. Dalam sistem ini wajib pajak bersifat pasif dan utang Pajak timbul setelah dikeluarkannya Surat Ketetapan Pajak oleh Fiskus
2. *Self Assesment System* yakni suatu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang penuh kepada Wajib Pajak untuk memenuhi dan melaksanakan sendiri kewajiban dan hak perpajakannya. Safri Nurmanto (2005,108) menjelaskan bahwa dalam sistem ini dikenal istilah 5 M yaitu mendaftarkan diri di. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) untuk mendapatkan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), menghitung sendiri jumlah pajak yang terutang, menyetor pajak tersebut ke bank persepsi / Kantor Giro Pos, melaporkan penyetoran tersebut ke Direktorat Jenderal Pajak dan menetapkan sendiri jumlah pajak yang terutang melalui pengisian Surat Pemberitahuan (SPT) dengan baik dan benar. Jadi dalam sistem ini fiskus tidak ikut campur dalam penghitungan dan pemungutan pajak. Fiskus hanya bertugas untuk mengawasi saja jalannya pemungutan pajak tersebut
3. *Witholding System* yakni suatu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada pihak ketiga untuk memotong / memungut besarnya pajak yang terutang

Sistem pemungutan pajak yang digunakan di Negara Kesatuan Republik Indonesia adalah *Self Assesment System*. Diharapkan melalui sistem *self assesment* ini, wajib pajak dapat berperan serta aktif dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya

dan dapat bekerja sama dengan aparat pajak dalam mengelola pajak dengan baik. Dengan demikian pajak yang merupakan salah satu sumber pendapatan Negara akan digunakan pemerintah untuk meningkatkan pembangunan nasional dan kesejahteraan masyarakat.

Disamping faktor sistem pemungutan yang dijalankan oleh suatu Negara, Safri Nurmanto (2005,31) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor lain yang dapat menentukan optimalisasi pemasukan dana ke kas Negara melalui pajak, antara lain :

1. Filsafat Negara
Negara yang memiliki ideologi berorientasi kepada kepentingan kesejahteraan rakyat banyak (Negara demokrasi), akan mendapat dukungan dari rakyat dalam bentuk pembayaran pajak. Apalagi jika rakyat secara sadar diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam menentukan kebijakan atau perumusan undang-undang perpajakan maka akan berpengaruh terhadap kesadaran rakyat dalam membayar pajak
2. Kejelasan undang - undang dan peraturan perpajakan
Dengan adanya peraturan dan undang-undang perpajakan yang jelas, mudah dan sederhana serta tidak menimbulkan penafsiran yang berbeda-beda baik bagi fiskus maupun wajib pajak diharapkan akan dapat meningkatkan kesadaran dan kepatuhan rakyat dalam membayar pajak
3. Tingkat pendidikan penduduk atau wajib pajak
Secara umum dapat dikatakan bahwa makin tinggi pendidikan wajib pajak maka diharapkan semakin mudah pula untuk wajib pajak dalam memahami peraturan perpajakan
4. Kualitas dan kuantitas petugas pajak
Kualitas petugas pajak (fiskus) sangat menentukan efektivitas dari pelaksanaan undang-undang atau peraturan perpajakan. Sedangkan kuantitas fiskus yang sesuai dengan volume pekerjaan akan ikut memperlancar arus dana masuk ke kas Negara.
5. Strategi yang diterapkan organisasi yang mengadministrasikan pajak
Semakin tepat strategi yang diterapkan dalam mengadministrasikan pajak maka diharapkan semakin meningkatkan jumlah penerimaan pajak ke kas Negara.

2.4. Reformasi Perpajakan

Sistem perpajakan yang ada di suatu Negara akan selalu mengalami perkembangan sesuai dengan perkembangan fenomena kehidupan social ekonomi di masyarakat. Oleh karena itulah setiap ada perubahan dalam kehidupan social ekonomi masyarakat sudah sepantasnya pajak harus mengalami reformasi.

Reformasi secara tata bahasa berasal dari kata “*reform-ation*”. Dengan kata dasar “*reform*” yang memiliki arti perbaikan, pembaharuan, memperbaiki dan menjadi lebih baik. Jadi yang dimaksud dengan Reformasi Perpajakan adalah suatu bentuk perubahan untuk memperbaiki masalah-masalah dalam perpajakan yang terjadi di suatu Negara

Williamson dalam Mas’oed menyatakan bahwa reformasi perpajakan meliputi perluasan basis perpajakan, perbaikan administrasi perpajakan, mengurangi terjadinya penghindaran dan manipulasi pajak, serta mengatur pengenaan pada *asset* yang berada di luar negeri.

Adapun tujuan utama dilakukannya reformasi perpajakan menurut Anggito Abimanyu (2003: 15) yaitu menciptakan tingkat kepatuhan sukarela menjadi lebih tinggi, menciptakan kepercayaan terhadap administrasi perpajakan menjadi lebih tinggi dan menciptakan produktivitas aparat perpajakan menjadi lebih tinggi.

Malcolm Gillis (1989,7-26) mengklasifikasikan reformasi perpajakan berdasarkan program-program reformasi perpajakan dengan 6 (enam) atribut yang menjadi ciri-ciri dasarnya yaitu :

1. *Breadth of reform*; reformasi perpajakan dapat berfokus pada *reform of tax structure*, atau berfokus pada *tax administration*, atau *reform of tax systems* (berfokus pada *structural* dan *administrative reform*).
2. *Scope of reform*; reformasi perpajakan dapat dilakukan secara *comprehensive* jika meliputi hampir semua sumber penerimaan yang penting, atau dilakukan secara *partial* jika hanya meliputi satu atau dua komponen penting dari sistem perpajakan.
3. *Revenue goals*; reformasi perpajakan dilakukan untuk meningkatkan penerimaan dalam prosentase terhadap PDB (rasio pajak) yang disebut *revenue enhancing*, untuk mengganti penerimaan dengan *revenue neutral reform*, atau bahkan untuk mengurangi penerimaan (*revenue-decreasing reform*).
4. *Equity goals*; reformasi perpajakan untuk menegakkan keadilan disebut *redistributive* jika menegakkan keadilan secara vertikal, yaitu orang berpenghasilan perpajakan tidak dimaksudkan untuk merubah distribusi pendapatan yang sudah ada maka disebut *distributionally neutral reform*.
5. *Resource allocations goals*; reformasi perpajakan yang berusaha mengurangi pengenaan pajak pada sumber daya agar dapat dialokasikan lebih efisien disebut *euconomically neutral*, jika sistem perpajakan untuk mempengaruhi aliran sumber daya sektor ekonomi atau aktivitas tertentu maka disebut *interventionist reforms*.
6. *Timing of reform*; dilakukan dengan mengubah seluruh kebijakan perpajakan secara bersamaan disebut *contemporaneous reforms*, dengan

implementasi bertahap disebut *phased reforms*, atau perubahan kebijakan perpajakan yang tidak berkaitan dilakukan dalam beberapa tahun lebih disebut *successive reforms*. tidak sama, pajaknya diperlakukan tidak sama juga, namun jika reformasi

2.5. Administrasi Perpajakan Modern

Administrasi berasal dari dari [bahasa Latin](#) : *Ad* = intensif dan *ministrare* = melayani, membantu, memenuhi. Sedangkan pengertian administrasi dalam Bahasa Indonesia ada 2 (dua) yaitu :

1. Administrasi berasal dari bahasa Belanda, “*Administratie*” yang merupakan pengertian Administrasi dalam arti sempit, yaitu sebagai kegiatan tata usaha kantor (catat-mencatat, mengetik, menggandakan, dan sebagainya). Kegiatan ini dalam bahasa Inggris disebut : Clerical works.
2. Administrasi dalam arti luas, berasal dari bahasa Inggris “*Administration*” , yaitu proses kerjasama antara dua orang atau lebih berdasarkan rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan

Berdasarkan dua definisi diatas, maka administrasi ialah proses penyelenggaraan kerja yang dilakukan bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Administrasi, baik dalam pengertian luas maupun sempit di dalam penyelenggaraannya diwujudkan melalui fungsi-fungsi manajemen, yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Sebelum dibahas mengenai administrasi perpajakan ada baiknya kita memahami terlebih dulu pengertian administrasi publik. Menurut Chandler dan Plano seperti dikutip Yeremias T. Keban (2004, hal 2) mengemukakan bahwa, “administrasi publik adalah proses dimana sumber daya dan personel public diorganisir dan diorganisasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola keputusan-keputusan dalam kebijakan publik.” Jadi administrasi publik merupakan seni dan ilmu yang ditujukan untuk mengatur *public affairs* dan melaksanakan berbagai tugas yang telah ditetapkan. Sebagai disiplin ilmu, administrasi publik bertujuan memecahkan masalah-masalah publik melalui perbaikan-perbaikan terutama di bidang organisasi, sumberdaya manusia dan keuangan

Menurut Ensiklopedi perpajakan yang ditulis oleh Sophar Lumbantoruan (1997, 582) yang dimaksud dengan administrasi perpajakan (*Tax Administration*) ialah cara-cara atau prosedur pengenaan dan pemungutan pajak, sedangkan menurut Dr. Kadjatmiko, yang dimaksud dengan administrasi perpajakan adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan pemerintah di bidang perpajakan dalam suatu Negara, yang kegiatannya bertujuan

menghimpun penerimaan dan hasilnya dipergunakan untuk membiayai pengeluaran umum yang berhubungan dengan tugas-tugas Negara dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan

Menurut Carlos A. Silvani seperti dikutip Gunadi (2004), suatu administrasi perpajakan dikatakan efektif apabila mampu mengatasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Wajib Pajak yang tidak terdaftar (*unregistered taxpayers*).
Administrasi perpajakan harus mampu mendeteksi dan mengambil tindakan terhadap anggota masyarakat yang belum terdaftar sebagai Wajib Pajak, walaupun seharusnya yang bersangkutan sudah memenuhi ketentuan untuk menjadi Wajib Pajak. Karena penambahan jumlah wajib pajak sangat signifikan dalam meningkatkan jumlah penerimaan pajak, maka harus diberikan sanksi yang tegas terhadap warga negara yang belum mendaftarkan diri menjadi wajib pajak padahal mereka sebenarnya potensial untuk menjadi wajib pajak
2. Wajib pajak yang tidak menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT)
Administrasi perpajakan harus mampu mendeteksi wajib pajak yang sudah terdaftar tapi tidak menyampaikan SPT (*stop filing taxpayers*) dengan cara melakukan pemeriksaan pajak. Diharapkan dengan dilakukannya pemeriksaan pajak dapat diketahui sebab-sebab dari seorang wajib pajak tidak menyampaikan SPT, apakah karena faktor kesengajaan atau tidak.
3. Penyelundupan Pajak (*tax evaders*)
Penyelundupan pajak adalah Wajib Pajak yang melaporkan pajak lebih kecil dari yang seharusnya menurut ketentuan perundang-undangan. Untuk menghindari penyelundupan pajak dalam sebuah sistem perpajakan *self assessment*, maka administrasi perpajakan harus memiliki bank data yang baik mengenai wajib pajak beserta seluruh aktivitasnya
4. Penunggak pajak (*delinquent tax pavers*)
Administrasi perpajakan harus terus menggalakan upaya pencairan tunggakan pajak melalui pelaksanaan tindakan penagihan secara intensif

Apabila kebijakan perpajakan dapat mengatasi masalah-masalah diatas, maka administrasi perpajakan sudah dapat dikatakan baik. Pada akhirnya dengan administrasi perpajakan yang baik dapat meningkatkan penerimaan pajak serta *tax ratio*

2.6. Rerformasi Administrasi Perpajakan

Menurut Gunadi (2003), reformasi perpajakan meliputi dua area, pertama; reformasi kebijakan

pajak (*tax policy*) yaitu regulasi atau peraturan perpajakan yang berupa undang-undang perpajakan dan kedua; reformasi administrasi perpajakan

Menurut Chaizi Nasucha (2004,37), reformasi administrasi perpajakan adalah penyempurnaan atau perbaikan kinerja administrasi, baik secara individu, kelompok, maupun kelembagaan agar lebih efisien, ekonomis, dan cepat

Lebih lanjut menurut Bird dan Jantscer seperti dikutip Chaizi Nasucha (2004,63), mengemukakan bahwa agar reformasi administrasi perpajakan dapat berhasil, dibutuhkan : pertama; struktur pajak disederhanakan untuk kemudahan, kepatuhan, dan administrasi, kedua; strategi reformasi yang cocok harus dikembangkan, ketiga; komitmen politik yang kuat terhadap peningkatan administrasi perpajakan

Dengan mendasarkan pada teori Caiden, menurut Chaizi Nasucha (2004,29-30), empat dimensi reformasi administrasi perpajakan, yaitu:

1. Struktur organisasi.
Mengutip Adiwisatra, dijelaskan oleh Chaizi Nasucha 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
2. Prosedur organisasi.
Prosedur organisasi berkaitan dengan proses komunikasi, pengambilan keputusan, pemilihan prestasi, sosialisasi dan karier. Pembahasan dan pemahaman prosedur organisasi berpijak pada aktivitas organisasi yang dilakukan secara teratur.
3. 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. Strategi berkembang dari waktu ke waktu sebagai pola arus keputusan yang bermakna.
4. 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.

Menurut Gunadi (2003), tujuan dari dilakukannya reformasi administrasi perpajakan adalah :

1. Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam memenuhi kewajiban pajaknya
2. Menciptakan administrasi perpajakan yang baik sehingga transparansi dan akuntabilitas

penerimaan sekaligus pengeluaran pembayaran dana dari pajak setiap saat bisa diketahui

3. Meningkatkan pengawasan terhadap pelaksanaan pemungutan pajak, terutama adalah kepada aparat pengumpul pajak, Wajib Pajak ataupun kepada masyarakat pembayar pajak

III. METODE PENELITIAN

1. Studi Literatur

Studi literatur dilakukan dengan membaca buku literatur tentang modernisasi perpajakan dan administrasi perpajakan, Selain itu juga melakukan pencarian data di Internet, tentang , pelaksanaan modernisasi perpajakan dan administrasi perpajakan oleh Direktorat Jenderal Pajak.

2. Observasi

Observasi dilakukan dalam bentuk observasi non perilaku yaitu dengan mengambil data-data sekunder yang terdapat di internet baik dari situs direktorat dirjen pajak maupun dari situs perpajakan yang ada dan kemudian menganalisa data tersebut

3. Pengambilan kesimpulan

Setelah proses analisa telah selesai dilakukan, maka dilakukan pengambilan kesimpulan dengan cara menarik kesimpulan dari analisa data dilakukan sebelumnya.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Reformasi Perpajakan Di Indonesia

Tujuan dari pemungutan pajak di suatu Negara, termasuk Indonesia adalah sebagai sumber devisa bagi Negara untuk membiayai keperluannya, baik keperluan untuk negara maupun untuk masyarakat yang akan diwujudkan dalam pembangunan nasional.

Dalam sistem perpajakan di Indonesia, permasalahan yang paling utama adalah adanya ketidakpercayaan dari masyarakat terhadap sistem perpajakan itu sendiri, khususnya terhadap administrasi sistem perpajakan. Meskipun sistem pemungutan pajak di Indonesia sudah menggunakan *Self Assessment System*, dimana wajib pajak berperan secara aktif dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya sendiri, tapi jika tidak dilandasi dengan adanya ketidakpercayaan terhadap sistem perpajakan yang dijalankan, maka akan menjadi sia-sia. Untuk itulah pemerintah dalam 8 tahun terakhir berusaha untuk melakukan reformasi di bidang perpajakan untuk dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat dan animo masyarakat dalam membayar pajak.

Reformasi perpajakan yang telah dijalankan di Indonesia sudah berlangsung dalam 2 jilid. Reformasi perpajakan jilid pertama dimulai pada tahun 2002 dan berakhir pada bulan Februari 2009

yang diakhiri dengan *Sunset Policy*. Reformasi jilid pertama yang telah dilaksanakan meliputi tiga kegiatan utama yaitu modernisasi administrasi perpajakan, reformasi kebijakan serta intensifikasi dan ekstensifikasi. Reformasi jilid pertama tersebut telah memberikan banyak manfaat bagi wajib pajak, antara lain pemberian pelayanan yang lebih baik, terpadu dan personal dengan konsep *One Stop Service*, pelayanan oleh petugas *Account Representative*, pemanfaatan teknologi informasi dalam layanan *e-filing*, *e-SPT*, *e-registration*, dan pembentukan *call center* untuk pelayanan informasi dan pengaduan. Selain itu, rasa keadilan juga dirasakan Wajib Pajak melalui tindakan penegakan hukum seperti pemeriksaan, penagihan dan penyidikan yang lebih transparan dan profesional serta penerapan dan penegakan *good governance* di semua lini.

Sejak digulirkan pada 2002. reformasi perpajakan jilid pertama setidaknya telah berhasil mengubah institusi Direktorat Jenderal Pajak menjadi lebih baik. Indikator keberhasilan reformasi perpajakan dapat dilihat setidaknya dari dua hal mendasar yaitu perubahan persepsi (image) masyarakat terhadap institusi Ditjen Pajak dan keberhasilan pencapaian target penerimaan pajak. Data yang dikeluarkan oleh Transparency International pada 2002 menunjukkan Indeks Persepsi Korupsi di Indonesia mencapai 1,9 di mana ini berarti termasuk dalam kategori sangat korup. Tetapi pada 2006, Indeks Persepsi Korupsi di Indonesia makin membaik yaitu mencapai 2,4 dan terakhir pada 2008 Indeks Persepsi Korupsi di Indonesia meningkat menjadi 2,6.

Peningkatan indeks ini ada hubungannya dengan reformasi pajak yaitu bahwa reformasi pajak yang merupakan bagian dari reformasi birokrasi telah berhasil mengubah persepsi masyarakat terhadap Ditjen Pajak menjadi lebih baik. Menurut hasil survei Transparency International Indonesia mengenai Indeks Persepsi Korupsi Indonesia, maka pada 2006 Ditjen Pajak masuk dalam kategori sebagai intitusi yang dinilai paling korup dengan tingkat inisiatif meminta suap mencapai 76%. Tahun 2008, Ditjen Pajak tidak masuk lagi dalam daftar institusi yang dinilai paling korup di Indonesia. Selanjutnya, perubahan persepsi masyarakat kearah yang baik tentang pajak akan berkorelasi positif pada tingkat kepatuhan membayar pajak sehingga indikator kedua mengenai keberhasilan dalam mencapai target penerimaan pajak dengan sendirinya terpenuhi.

Data berikut menunjukkan bahwa pada 2004, ketika program reformasi pajak sudah dijalankan, Ditjen Pajak berhasil mengumpulkan penerimaan pajak sebesar Rp. 279,21 triliun dan pada 2008 realisasi penerimaan pajak melonjak lebih dua kali lipatnya, yaitu sebesar Rp. 658,7 triliun. Realisasi penerimaan pajak yang naik secara eksponensial dalam kurun waktu 4 tahun ini merupakan

akumulasi beberapa faktor, termasuk di dalamnya adalah keberhasilan reformasi perpajakan.

Reformasi perpajakan jilid kedua yang di mulai dari Maret 2009 sampai dengan Februari 2013, ditandai dengan dibentuknya Kantor Pelayanan Pajak Wajib Pajak Besar serta peresmian dimulainya PINTAR (*Project For Indonesian Tax Administration Reform*). Reformasi jilid kedua akan terdiri dari beberapa kegiatan, antara lain pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kapasitas dan kompetensi pegawai, kegiatan *Mapping, Profiling* dan *Benchmarking* yang terotomatisasi, penyempurnaan pelayanan pembayaran dan kegiatan perbaikan yang meliputi aspek *core business* Direktorat Jenderal Pajak melalui program yang disebut *Project for Indonesia Tax Administration Reform* (PINTAR). PINTAR merupakan program penyempurnaan sistem administrasi perpajakan untuk mendukung reformasi administrasi yang dilakukan Direktorat Jenderal Pajak. Program ini mengadopsi "*best practice*" sistem administrasi perpajakan di dunia baik dalam aspek pelayanan perpajakan maupun pengawasan kepatuhan. Program PINTAR yang dimulai pertengahan tahun 2009 dan akan berakhir tahun 2013 bertujuan menyediakan layanan perpajakan lebih baik dengan memperbaiki tata kelola administrasi yang lebih transparan dan akuntabel dengan didukung oleh sistem teknologi informasi dan komunikasi, penegakan hukum yang efektif dan tepat sasaran karena didukung kuantitas dan kualitas data yang baik dan pada akhirnya akan meningkatkan kepatuhan sukarela dari wajib pajak.

Dalam pengembangannya, PINTAR dibagi kedalam 4 (empat) komponen, yaitu:

1. Komponen A: Penyempurnaan Sistem dan Proses Bisnis Utama (*Core Business Process*)
Komponen ini bertujuan memperbaiki manajemen registrasi wajib pajak, pengolahan

surat pemberitahuan pajak dan pembayaran pajak, pembuatan rekening (*Tax Account*) wajib pajak, pengembangan manajemen dokumen dan pengembangan arsitektur sistem teknologi informasi yang terintegrasi

2. Komponen B: Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Komponen ini mencakup: perbaikan penerapan manajemen SDM dan analisa terhadap kebijakan dan regulasi tentang SDM, peningkatan kemampuan program dan peningkatan kapasitas (*capacity building*) yang berkaitan dengan masalah teknis perpajakan, manajemen umum, dan manajemen perubahan serta perbaikan tata kelola melalui peningkatan akuntabilitas dan integritas

3. Komponen C: Kepatuhan Perpajakan

Komponen ini berkonsentrasi pada masalah pemeriksaan dengan sistem seleksi audit berdasarkan resiko, sistem pengawasan penagihan, dan keberatan serta banding dengan mengembangkan sistem *paperless* yang terintegrasi dengan sistem rekening wajib pajak, dan juga dengan sistem Informasi Pengadilan Pajak

4. Komponen D: Manajemen Perubahan

Komponen ini membantu dalam manajemen proyek melalui asistensi teknis yang mencakup program manajemen perubahan (*change management*) yang didalamnya termasuk kegiatan komunikasi internal dan eksternal serta pelaksanaan survey untuk memperoleh *feedback*

4.2. Kondisi Perpajakan di Indonesia

Kondisi Penerimaan Pajak di Indonesia sejak tahun 2000 sampai dengan Juli 2009 adalah sebagai berikut :

Tabel 1
Penerimaan Pajak di Indonesia Tahun 2000 – 2004 (Milyar Rupiah)

Keterangan	2000	2001	2002	2003	2004
Pendapatan Pajak Dalam Negeri:					
Pendapatan PPh	57.073,0	94.476,0	103.313,9	120.924,8	135.853,0
Pendapatan PPN	35.231,8	55.957,0	67.800,0	80.789,9	87.506,3
Pendapatan PBB	3.525,3	5.426,2	6.030,6	7.523,6	10.211,7
Pendapatan BPHTB	930,8	1.416,7	1.500,1	2.401,7	3.182,2
Pendapatan Cukai	11.286,6	17.394,1	22.469,1	27.945,6	2 8.441,9
Pendapatan pajak lain	836,7	1.383,9	1.455,2	2.156,8	1.838,3
Total pendapatan pajak dalam negeri	108.884,2	175.973,9	202.568,9	241.742,4	267.033,4
Pendapatan Pajak Perdagangan Internasional :					
Pendapatan Bea Masuk	6.697,1	9.025,8	11.839,2	11.960,3	1 1.837,6
Pendapatan Pajak / Pungutan Ekspor	331,2	541,2	305,3	437,5	336,5
Total Pendapatan Pajak Perdagangan Internasional	7.028,3	9.567,0	12.144,5	12.397,8	12.174,1
Total Penerimaan Pajak	115.912,5	185.540,9	214.713,4	254.140,2	279.207,5

Sumber : Depkeu

Tabel 2
Penerimaan Pajak di Indonesia
Tahun 2005 – 2009 (Milyar Rupiah)

Keterangan	2005	2006	2007	2008	2009 *
Pendapatan Pajak Dalam Negeri:					
Pendapatan PPh	175.380,0	208.833,7	238.430,9	327.504,3	186.316,2
Pendapatan PPN	101.294,5	123.032,8	154.526,8	209.640,2	97.254,0
Pendapatan PBB	16.214,8	20.723,4	23.723,5	25.348,0	6.689,5
Pendapatan BPHTB	3.432,0	3.183,4	5.953,4	5.574,3	2.648,1
Pendapatan Cukai	33.256,2	37.772,1	44.679,5	51.251,7	31.588,4
Pendapatan pajak lain	2.050,2	2.287,5	2.737,7	3.034,3	1.749,3
Total pendapatan pajak dalam negeri	331.627,7	395.832,9	470.051,8	622.352,7	326.245,5
Pendapatan Pajak Perdagangan Internasional					
Pendapatan Bea Masuk	14.920,9	12.141,5	16.699,4	22.766,0	10.076,1
Pendapatan Pajak / Pungutan Ekspor	318,3	1.091,1	4.237,4	13.546,5	487.594,0
Total Pendapatan Pajak Perdagangan Internasional	15.239,2	13.232,6	20.936,8	36.312,4	10.563,7
Total Penerimaan Pajak	346.866,9	409.065,5	490.988,6	658.665,2	336.809,2

* = data sementara sampai dengan bulan Juli 2009

Sumber : Depkeu

4.3. Sistem Administrasi Perpajakan Modern Di Indonesia

Administrasi perpajakan modern yang merupakan bagian integral dari reformasi perpajakan di Indonesia, diterapkan dengan menggunakan teknologi informasi yang modern serta pemberlakuan kode etik terhadap pegawai dirjen pajak. Pada awalnya yaitu pada tahun 2002, administrasi perpajakan modern diterapkan di KPP Wajib Pajak Besar (LTO) I dan II dan selanjutnya pada tahun 2004 diterapkan pula di KPP PMA I, KPP PMA IV, KPP BUMN, KPP Badan dan Orang Asing (Badora) I, KPP Badora II, dan KPP Madya di Kanwil Jakarta I.

Sampai dengan awal tahun 2004, menurut data dari dirjen pajak, jumlah penerimaan pajak di kantor-kantor wilayah tersebut mencapai 55% dari total penerimaan pajak di seluruh kantor pajak di Jakarta

Program administrasi perpajakan modern perlu dirancang dan dilaksanakan secara menyeluruh dan komprehensif. Perubahan-perubahan yang dilakukan meliputi bidang-bidang berikut:

1. Struktur Organisasi

Untuk melaksanakan perubahan secara lebih efektif dan efisien, sekaligus mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, penyesuaian struktur organisasi Direktorat Jenderal Pajak merupakan suatu langkah yang harus dilakukan dan sifatnya cukup strategis. Lebih jauh lagi, struktur organisasi harus juga diberi fleksibilitas yang cukup untuk dapat selalu menyesuaikan

dengan lingkungan eksternal yang sangat dinamis, termasuk perkembangan dunia bisnis dan teknologi.

Untuk mengimplementasikan konsep administrasi perpajakan modern yang berorientasi pada pelayanan dan pengawasan, maka struktur organisasi Direktorat Jenderal Pajak perlu diubah, baik di level kantor pusat sebagai pembuat kebijakan maupun di level kantor operasional sebagai pelaksana implementasi kebijakan. Sebagai langkah pertama, untuk memudahkan Wajib Pajak, ke tiga jenis kantor pajak yang ada, yaitu Kantor Pelayanan Pajak (KPP), Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KPPBB), serta Kantor Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak (Karikpa), dilebur menjadi Kantor Pelayanan Pajak (KPP). Dengan demikian Wajib Pajak cukup datang ke satu kantor saja untuk menyelesaikan seluruh masalah perpajakannya. Struktur berbasis fungsi diterapkan pada KPP dengan sistem administrasi modern untuk dapat merealisasikan debirokratisasi pelayanan sekaligus melaksanakan pengawasan terhadap Wajib Pajak secara lebih sistematis berdasarkan analisis resiko. Unit vertikal Direktorat Jenderal Pajak dibedakan berdasarkan segmentasi Wajib Pajak, yaitu KPP Wajib Pajak Besar (*LTO - Large Taxpayers Office*), KPP Madya (*MTO - Medium Taxpayers Office*), dan KPP Pratama (*STO - Small Taxpayers Office*). Dengan pembagian seperti ini, diharapkan strategi dan pendekatan terhadap wajib pajakpun dapat

disesuaikan dengan karakteristik Wajib Pajak yang ditangani, sehingga hasil yang diperoleh dapat lebih optimal. Khusus di kantor operasional, terdapat posisi baru yang disebut *Account Representative*, yang mempunyai tugas antara lain memberikan bantuan konsultasi perpajakan kepada Wajib Pajak, memberitahukan peraturan perpajakan yang baru, dan mengawasi kepatuhan wajib pajak. Untuk lebih memberikan rasa keadilan bagi Wajib Pajak, seluruh penanganan keberatan dilakukan oleh Kantor Wilayah yang merupakan unit vertikal di atas KPP yang menerbitkan surat ketetapan pajak sebagai hasil dari pemeriksaan pajak.

Struktur Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak (KP DJP) ikut disesuaikan berdasarkan fungsi agar sesuai dengan unit vertikal di bawahnya. Ke depannya KP DJP dirancang sebagai Pusat Analisis dan Perumusan Kebijakan (*Center of Policy Making and Analysis*) atau hanya menjalankan tugas dan pekerjaan yang sifatnya non operasional. Untuk mengantisipasi perkembangan dunia bisnis yang begitu cepat, maka dibentuk direktorat transformasi yang bertugas untuk selalu melakukan pemikiran dan perbaikan di bidang *business process*, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, serta penyempurnaan organisasi dan sumber daya manusia. Untuk itu struktur KP DJP dibagi menjadi dua bagian besar, yaitu direktorat yang menangani *day-to-day operation* (1 sekretariat + 9 direktorat), dan direktorat yang menangani pengembangan / transformasi (3 direktorat). Untuk memperkuat beberapa fungsi yang dianggap penting, maka dibentuk beberapa direktorat baru untuk menangani intelijen dan penyidikan perpajakan, ekstensifikasi perpajakan, dan hubungan masyarakat (*public relations*), serta beberapa subdirektorat baru yang menangani penelitian perpajakan, kepatuhan internal, dan *transfer pricing*.

Mengingat besarnya skala perubahan yang akan dilakukan dalam program ini dan adanya keterbatasan *resources* yang dimiliki, termasuk di antaranya keuangan, sumber daya manusia (SDM), dan infrastruktur, maka implementasi program modernisasi pada kantor operasional pajak harus dilakukan secara bertahap. Sebagai tahap pertama, dibentuk Kantor Wilayah (Kanwil) dan 2 KPP WP Besar pada bulan Juli 2002 untuk mengadministrasikan 300 Wajib Pajak Badan terbesar di seluruh Indonesia sebagai *pilot project*. Karena program modernisasi yang diterapkan pada KPP WP Besar dianggap cukup berhasil, maka konsep yang kurang lebih sama dicoba untuk diterapkan pada KPP lain secara bertahap, di mana sampai dengan akhir 2007, 22 Kanwil dan

202 KPP (3 KPP WP Besar, 28 KPP Madya, dan 171 KPP Pratama) telah berhasil dimodernisasi. Pada akhir 2006, struktur organisasi KP DJP disempurnakan bersamaan dengan penerapan sistem administrasi modern. Pada tahun 2008, seluruh kantor di luar Jawa dan Bali akan dimodernisasi dengan dibentuknya 128 KPP Pratama untuk menggantikan seluruh kantor pajak yang ada di daerah tersebut.

2. *Business process* dan teknologi informasi dan komunikasi

Kunci perbaikan birokrasi yang berbeli-belit adalah perbaikan *business process*, yang mencakup metode, sistem, dan prosedur kerja. Untuk itu, perbaikan *business process* merupakan pilar penting program modernisasi Direktorat Jenderal Pajak, yang diarahkan pada penerapan *full automation* dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, terutama untuk pekerjaan yang sifatnya klerikal. Diharapkan dengan *full automation*, akan tercipta suatu *business process* yang efisien dan efektif karena administrasi menjadi cepat, mudah, akurat, dan *paperless*, sehingga dapat meningkatkan pelayanan terhadap Wajib Pajak, baik dari segi kualitas maupun waktu. *Business process* dirancang sedemikian rupa sehingga dapat mengurangi kontak langsung pegawai Direktorat Jenderal Pajak dengan Wajib Pajak untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya korupsi, kolusi dan nepotisme. Di samping itu, fungsi pengawasan internal akan lebih efektif dengan adanya *built-in control system*, karena siapapun dapat mengawasi bergulirnya proses administrasi melalui sistem yang ada.

Langkah awal perbaikan *business process* adalah penulisan dan dokumentasi *Standard Operating Procedures* (SOP) untuk setiap kegiatan di seluruh unit Direktorat Jenderal Pajak. Sampai dengan akhir tahun 2007, sekitar 1900 SOP di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak telah berhasil diidentifikasi, ditulis, dan dijadikan acuan pelaksanaan tugas dan pekerjaan bagi para pegawai. Selain penulisan SOP, perbaikan *business process* dilakukan antara lain dengan penerapan *e-system* dengan dibukanya fasilitas *e-filing* (pengiriman SPT secara *online* melalui internet), *e-SPT* (penyerahan SPT dalam media digital), *e-payment* (fasilitas pembayaran *online* untuk Pajak Bumi dan Bangunan), dan *e-registration* (pendaftaran NPWP secara *online* melalui internet). Semua fasilitas tersebut diciptakan guna memudahkan Wajib Pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya. Untuk sistem administrasi internal saat ini terus dilakukan pengembangan dan penyempurnaan Sistem Informasi Direktorat Jenderal Pajak

(SIDJP). Salah satu fitur penting sistem tersebut adalah *case management* dan *workflow system* yang digunakan untuk administrasi persuratan, proses pelayanan, serta pengadministrasian *account* Wajib Pajak. Sistem informasi manajemen internal seperti Sistem Kepegawaian, Sistem Informasi Keuangan dan Akuntansi, Sistem Pelaporan, dan *Key Performance Indicator (KPI)* juga terus dikembangkan.

Untuk kegiatan *law enforcement*, dikembangkan program pemeriksaan berbasis analisis resiko (*risk analysis*), sehingga sumber daya yang ada dapat secara efektif melakukan pemeriksaan berdasarkan skala prioritas dengan membuat segmentasi resiko yang dihadapi. Untuk menerapkan keadilan bagi seluruh Wajib Pajak dan besarnya potensi yang dapat digali, maka Direktorat Jenderal Pajak meluncurkan program penggalian potensi Wajib Pajak *non-filer*, yaitu Wajib Pajak yang berhenti mengirimkan SPT. Masih dalam dalam rangka *law enforcement*, Direktorat Jenderal Pajak juga mengembangkan sistem yang dapat menghimpun berbagai data dari pihak ketiga yang terkait dengan tugas Direktorat Jenderal Pajak dalam menghimpun penerimaan negara, yang dinamakan *Third Party Data Project*. Di samping itu, guna menjadikan fungsi penagihan lebih efektif dan efisien, saat ini juga tengah dikembangkan dan dilaksanakan program *Debt Management Project*

3. Manajemen sumber daya manusia (SDM)

Departemen Keuangan secara keseluruhan telah meluncurkan program Reformasi Birokrasi sejak akhir tahun 2006. Fokus program reformasi ini adalah perbaikan sistem dan manajemen SDM, dan direncanakan perubahan yang dilakukan sifatnya lebih menyeluruh. Hal ini perlu dan mendesak untuk dilakukan, karena disadari bahwa elemen yang terpenting dari suatu sistem organisasi adalah manusianya. Secanggih apapun struktur, sistem, teknologi informasi, metode dan alur kerja suatu organisasi, semua itu tidak akan dapat berjalan dengan optimal tanpa didukung SDM yang *capable* dan berintegritas. Harus disadari bahwa yang perlu dan harus diperbaiki sebenarnya adalah sistem dan manajemen SDM, bukan semata-mata melakukan rasionalisasi pegawai, karena sistem yang baik dan terbuka dipercaya akan bisa menghasilkan SDM yang berkualitas. Diharapkan ke depannya Direktorat Jenderal Pajak dengan sistem administrasi perpajakan modern akan dapat didukung oleh sistem SDM yang berbasis kompetensi dan kinerja.

Sebelum melakukan langkah perbaikan di bidang SDM, Direktorat Jenderal Pajak melakukan pemetaan kompetensi (*Competency Mapping*) untuk seluruh 30.000 pegawai

Direktorat Jenderal Pajak guna mengetahui sebaran kuantitas dan kualitas kompetensi pegawai. Meskipun program *mapping* ini masih terbatas mengidentifikasi *'soft' competency* saja, tetapi informasi yang didapat cukup membantu Direktorat Jenderal Pajak dalam merumuskan kebijakan kepegawaian yang lebih *fair*. Kemudian seluruh jabatan harus dievaluasi dan dianalisis untuk selanjutnya ditentukan *job grade* dari masing-masing jabatan tersebut. Selanjutnya beban kerja dari masing-masing jabatan tersebutpun dianalisis yang kemudian dikaitkan juga dengan pengembangan sistem pengukuran kinerja masing-masing pegawai. Sebagai catatan, pembuatan dan dokumentasi SOP untuk seluruh proses pekerjaan dapat dimanfaatkan juga sebagai standar penilaian kinerja. Secara bersamaan dilakukan penilaian terhadap seluruh pegawai secara lebih obyektif dan konsisten sekaligus standar kompetensi jabatannya melalui proyek *assessment center*. Selisih (*gap*) antara hasil penilaian pegawai dengan standar kompetensi jabatan yang didudukinya dijadikan dasar perancangan program *capacity building* (termasuk pendidikan dan pelatihan) yang lebih fokus dan terarah. Saat ini, Direktorat Jenderal Pajak sedang mengembangkan berbagai program pelatihan melalui metode *Adult Learning Principles*.

Semua itu nantinya akan dimanfaatkan untuk membuat sistem jenjang karir, khususnya sistem mutasi dan promosi, serta sistem remunerasi yang lebih jelas, adil, dan akuntabel. Dengan sistem dan manajemen SDM yang lebih baik dan terbuka akan dapat menghasilkan SDM yang juga lebih baik, khususnya dalam hal produktivitas dan profesionalisme. Dapat dilihat bahwa perbaikan remunerasi hanyalah salah satu bagian akhir dari program reformasi birokrasi yang sebelumnya didahului dengan perbaikan di berbagai bidang yang dapat meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas sistem manajemen sumber daya manusia.

Mengingat strategis dan besarnya skala perbaikan sistem dan manajemen SDM, maka dirasa perlu untuk membentuk suatu unit khusus dengan level eselon III di KP Direktorat Jenderal Pajak untuk menangani pengembangan sistem manajemen SDM, pengembangan kapasitas serta pengukuran kinerja, di samping Bagian Kepegawaian yang memang mempunyai tugas melakukan pembuatan kebijakan dan implementasi di bidang kepegawaian. Diharapkan, dengan makin transparan dan fairnya sistem mutasi, promosi, dan remunerasi, Direktorat Jenderal Pajak dapat menerapkan kebijakan "*right man in the right place*", di mana seorang pegawai dapat menempati suatu jabatan yang tepat sesuai

dengan keahliannya, dan sebaliknya suatu jabatan diisi oleh pegawai yang tepat sesuai dengan standar kompetensinya.

4. Pelaksanaan *good governance*

Elemen terakhir adalah pelaksanaan *good governance*, yang seringkali dihubungkan dengan integritas pegawai dan institusi. Suatu organisasi berikut sistemnya akan berjalan dengan baik manakala terdapat rambu-rambu yang jelas untuk memandu pelaksanaan tugas dan pekerjaannya, serta yang lebih penting lagi, konsistensi implementasi rambu-rambu tersebut. Dalam praktek berorganisasi, *good governance* biasanya dikaitkan dengan mekanisme pengawasan internal (*internal control*) yang bertujuan untuk meminimalkan terjadinya penyimpangan ataupun penyelewengan dalam organisasi, baik itu dilakukan oleh pegawai maupun pihak lainnya, baik disengaja maupun tidak.

Direktorat Jenderal Pajak dengan program modernisasinya senantiasa berupaya menerapkan prinsip-prinsip *good governance* tersebut. Salah satunya adalah dengan cara pembuatan dan penegakan Kode Etik Pegawai yang secara tegas mencantumkan kewajiban dan larangan bagi para pegawai Direktorat Jenderal Pajak dalam pelaksanaan tugasnya, termasuk sanksi-sanksi bagi setiap pelanggaran Kode Etik Pegawai tersebut. Selain itu pemerintah telah menyediakan berbagai saluran pengaduan yang sifatnya independen untuk menangani pelanggaran atau penyelewengan di bidang perpajakan, seperti Komisi Ombudsman Nasional. Dalam lingkup internal Direktorat Jenderal Pajak sendiri, telah dibentuk dua Subdirektorat yang khusus menangani pengawasan internal di bawah Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur, yaitu Subdirektorat Kepatuhan Internal yang sifatnya lebih ke pencegahan (preventif) dan Subdirektorat Investigasi Internal yang sifatnya lebih ke pengusutan dan penghukuman (reaktif). Lebih jauh lagi, pembentukan *complaint center* di masing-masing Kanwil modern untuk menampung keluhan Wajib Pajak merupakan bukti komitmen Direktorat Jenderal Pajak untuk selalu meningkatkan pelayanan kepada Wajib Pajaknya sekaligus pengawasan bagi internal Direktorat Jenderal Pajak.

Sebenarnya *good governance* tidak hanya terbatas pada masalah integritas, tetapi juga menyangkut efisiensi dan efektivitas, serta profesionalisme dan akuntabilitas organisasi. Salah satu contoh konkritnya adalah penerapan

manajemen organisasi modern melalui pembuatan dan penerapan siklus perencanaan, implementasi, dan evaluasi, yang disertai alat ukur yang jelas untuk menilai keberhasilan program tersebut. Alat ukur tersebut dapat berupa *Key Performance Indicators (KPI)* untuk aktivitas rutin organisasi, atau *Policy Measures* untuk kebijakan baru. Dalam ilmu manajemen dikenal ungkapan "*what gets measured, gets managed*". Sejak tahun 2005, Direktorat Jenderal Pajak telah mencoba menetapkan beberapa *KPI* untuk mengukur kinerja kantor operasionalnya selain variabel penerimaan perpajakan yang biasa dipakai. Untuk tahun 2008, Direktorat Jenderal Pajak telah menyusun *strategic plan* organisasi yang lebih komprehensif dengan memakai konsep *balanced score card*.

Sebagai bagian dari evaluasi kinerja, kantor pajak modern selalu mengadakan survey kepuasan WP setiap tahunnya, dengan hasil yang sangat positif. Akan tetapi sebagian masyarakat maupun *stakeholders* meragukan hasil survey internal dengan alasan bias, kurang obyektif, adanya unsur ketakutan responden, dan sebagainya. Untuk itu sejak tahun 2005, Direktorat Jenderal Pajak mencoba mengadakan survey yang lebih obyektif dengan menggunakan lembaga survey independen, yaitu AC Nielsen, dan tidak dibiayai oleh Direktorat Jenderal Pajak, melainkan disponsori oleh AusAID. Metode Survey Persepsi Kepuasan Wajib Pajak yang digunakan adalah pengisian kuesioner melalui 2 tahap, yaitu tahap kualitatif dan kuantitatif, yang kemudian hasilnya dikonversikan menjadi suatu nilai yang disebut EQ Index. Survey telah dilakukan untuk WP di lingkungan Kanwil WP Besar, Kanwil Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Khusus yang mengadministrasikan perusahaan PMA, Perusahaan *Go Public*, Badan dan Orang Asing, serta BUMN (ketika survey dilakukan KPP BUMN masih berada di bawah Kanwil ini), KPP Madya di Batam dan Jakarta Pusat, serta KPP Pratama di lingkungan Kanwil Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Pusat.

4.4. Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern Untuk Meningkatkan Penerimaan Pajak di Indonesia

Penerapan administrasi perpajakan modern ini telah membawa pengaruh yang positif terhadap sistem perpajakan di Indonesia. Hal ini bisa dilihat dalam tabel-tabel dibawah ini :

Tabel 3
Jumlah Wajib Pajak tahun 2000 - 2009

Tahun	Bendaharawan	Badan	OP	PPH 21	PPN	Jumlah
2000	129.756	726.655	1.381.194	899.299	451.797	3.588.701
2001	147.131	804.959	1.697.180	1.001.298	489.232	4.139.800
2002	170.519	888.949	2.028.026	1.114.467	526.854	4.728.815
2003	195.556	974.004	2.330.802	1.232.626	559.247	5.292.235
2004	198.430	991.641	2.380.771	1.251.079	563.570	5.385.491
2005	199.890	1.001.500	2.407.108	1.266.190	577.990	5.452.678
2006	286.014	1.095.360	2.819.970	1.471.880	632.121	6.305.345
2007	335.215	1.265.750	3.023.987	1.767.910	712.809	7.105.671
2008	401.200	2.207.980	4.811.268	2.451.210	810.909	10.682.567
2009	612.985	2.901.801	6.305.470	3.161.801	1.101.700	* 14.083.757

*= Data Sementara sampai dengan Juli 2009

Sumber : Dirjen Pajak

Tabel 4
Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan

Tahun Pajak	SPT Dikirim			SPT Masuk			% SPT Masuk
	Badan	OP	Jumlah	Badan	OP	Jumlah	
2000	665.304	1.322.265	1.997.669	263.508	437.888	701.396	35,11
2001	731.113	1.539.757	2.270.870	277.053	538.932	815.985	35,93
2002	796.009	1.787.861	2.583.960	329.186	739.280	1.068.466	41,35
2003	812.245	1.985.890	2.974.325	375.540	872.189	1.247.729	41,95
2004	877.231	2.117.676	3.068.895	391.338	914.477	1.305.815	42,55
2005	892.021	2.243.898	3.135.919	402.499	946.887	1.349.386	43,03
2006	1.029.408	2.651.002	3.680.410	504.836	1.104.975	1.609.811	43,74
2007	1.077.342	2.997.908	4.075.250	537.498	1.264.985	1.802.483	44,23
2008	2.962.995	3.845.676	6.808.671	936.195	2.114.090	3.050.285	44,80
2009	3.819.450	5.111.603	8.931.053	1.086.431	2.995.060	4.081.491	* 45,71

*= Data Sementara sampai dengan Juli 2009

Sumber : Dirjen Pajak

Tabel 5
Tabel Data Tunggalan Pajak

No	Tahun	Tunggakan Akhir Tahun (Dalam Ribuan Rp)
1	2000	16.763.542.689
2	2001	17.990.442.672
3	2002	18.582.413.689
4	2003	26.589.806.231
5	2004	27.443.708.901
6	2005	29.216.007.435
7	2006	35.454.667.911
8	2007	37.320.995.451
9	2008	42.009.455.434
10	2009	* 27.990.137.256

*= Data Sementara sampai dengan Juli 2009 Sumber : Dirjen Pajak

Dari tabel-tabel diatas dapat dilakukan analisa penerapan sistem administrasi perpajakan modern untuk meningkatkan penerimaan pajak di Indonesia

1. Jika dilihat dari jumlah wajib pajak yang terdaftar di Dirjen Pajak, dapat terlihat bahwa setiap tahunnya selalu ada peningkatan jumlah wajib pajak per tahunnya $\pm 15,2$ %. Atau jika dianalisa jumlah wajib sebelum diberlakukannya sistem administrasi perpajakan modern pada tahun 2002 dengan jumlah wajib pajak pada pertengahan tahun 2009, terlihat bahwa

jumlah wajib pajak mengalami peningkatan yang pesat yaitu sebanyak 9.943.957 orang atau 240% dari jumlah wajib pajak tahun 2001. Peningkatan terbesar terjadi untuk wajib pajak orang pribadi yang meningkat sebanyak 4.608.290 orang

2. Peningkatan jumlah wajib pajak ini juga diikuti dengan peningkatan kepatuhan wajib pajak dalam penyampaian SPT. Seperti dilihat di dalam table sejak tahun 2002 tingkat kepatuhan penyampaian SPT selalu berada diatas 40%,

- bahkan untuk tahun 2009 sampai dengan bulan
3. kepatuhan pajak sebesar 45,71%. Memang prosentasi ini masih jauh dari yang diharapkan yaitu sekitar 60% atau paling tidak bisa diatas 50%, tetapi hal ini sudah cukup menggembirakan karena ternyata dengan diterapkannya sistem perpajakan modern dapat memacu peningkatan kepatuhan wajib pajak dalam penyampaian SPT
 4. Hal yang menggembirakan lainnya adalah dalam penerapan sistem perpajakan modern juga dapat dilihat dengan rendahnya prosentase perbandingan jumlah tunggakan pajak dengan penerimaan pajak. Sejak tahun 2002 sampai dengan 2009 prosentase perbandingan jumlah tunggakan pajak dengan penerimaan pajak hanya berkisar 7% sampai dengan 9%, bahkan di tahun 2008 prosentase perbandingan jumlah tunggakan pajak dengan penerimaan pajak hanya 6%.
 5. Pada akhirnya peningkatan jumlah wajib pajak & peningkatan kepatuhan wajib pajak dalam penyampaian SPT serta masih rendahnya prosentase tunggakan pajak terhadap penerimaan pajak, menyebabkan jumlah penerimaan pajak sejak tahun 2002 mengalami peningkatan yang sangat pesat sebesar 207% yaitu bila dibandingkan penerimaan pajak tahun 2002 dengan 2008

V. KESIMPULAN

Sistem administrasi perpajakan modern yang dijalankan oleh Direktorat Jenderal Departemen Pajak merupakan bagian terpenting dari proses reformasi perpajakan yang diterapkan oleh Negara Indonesia. Penerapan administrasi perpajakan

DAFTAR PUSTAKA

- Anggito Abimanyu. Reformasi Perpajakan Perlu Dukungan Masyarakat. Badan Analisa Fiskal Departemen Keuangan. URL: <http://www.fiskal.depkeu.go.id/beta/kolom1.asp?kolom1=1050000>. 15 Des 2004.
- Brotodiharjo, Santoso. 2003. Pengantar Ilmu Hukum Pajak. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Ilyas, Wirawan B. dan Richard Burton. 2004. Hukum Pajak. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Gillis, Malcom. 1989. Toward a Taxonomy for Tax Reform, dalam Gillis Malcom. *Tax Reform in Developing Countries*. Duke University Press. London.
- Gunadi. Keberhasilan Pajak Tergantung Partisipasi Masyarakat Dalam *Perspektif Baru*, URL: <http://www.perspektif.net/articles/view.asp?id=431>, 27 September 2003.
- Gunadi. "Rasionalitas Reformasi Administrasi Perpajakan" disarikan dari Naskah pidato pengukuhan sebagai guru besar pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia tanggal 13

Juli sudah tercapai tingkat modern ini bertujuan untuk meningkatkan jumlah penerimaan pajak, yang sampai dengan tahun 2001 dirasakan masih sangat rendah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut maka administrasi perpajakan modern harus diterapkan secara efektif dan efisien, yaitu

1. Memberikan pelayanan yang baik, terpadu dan personal seperti adanya *One Stop Service*, tenaga *Account Representative* yang handal serta selalu mengupdate peraturan perpajakan terbaru.
2. Pemanfaatan IT secara maksimal: email, e-SPT, e-filing, dan lain-lain
3. Adanya SDM yang professional, melalui *fit and proper test* dan *competency mapping*
4. Penerapan dan penegakan *good governance* di semua lini

Administrasi perpajakan modern yang telah diterapkan sejak tahun 2002 telah menimbulkan dampak positif yaitu dengan meningkatnya jumlah wajib pajak terdaftar (sebesar $\pm 15,2\%$ / tahun), meningkatnya kepatuhan wajib pajak dalam penyampaian SPT (sebesar $\pm 40\%$ / tahun) serta rendahnya perbandingan jumlah tunggakan pajak terhadap penerimaan pajak (sebesar $\pm 6\%$ sampai dengan 9% / tahun)

Penerimaan pajak yang diterima oleh Direktorat Jenderal Pajak sejak tahun 2002 terus mengalami peningkatan. Adapun prosentase peningkatan pertahunnya sebesar $\pm 17,6\%$, dengan jumlah prosentase kenaikan terbesar yaitu pada tahun 2008 sebesar 34%. Hal ini menunjukkan bahwa apa yang telah menjadi tujuan dari diterapkannya sistem administrasi perpajakan modern telah mencapai hasil yang cukup menggembirakan

- Maret 2004 berjudul Reformasi Administrasi Perpajakan Dalam Rangka Kontribusi Menuju Good Governance, URL: <http://www.infopajak.com/berita/170504bi1.htm>, sumber: Bisnis Indonesia tanggal 17 Mei 2004.
- Keban, Yeremias T. 2004. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Lumbantoruan, Sophar. 1997. Ensiklopedi Perpajakan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mardiasmo. 2003. Perpajakan. Andi Offset. Yogyakarta.
- Nasucha, Chaizi. 2004. Reformasi Administrasi Publik: Teori dan Praktik. Penerbit PT Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Nurmantu, safri. 2005. Pengantar Perpajakan. Edisi Ketiga. Granit. Jakarta
- Pudyatmoko, Sri. 2005. Hukum Pajak. Andi Offset. Yogyakarta
- www.scribd.com/doc/7345574/Ad-Per-2
- www.pajak.go.id