

**Studi Pemisahan Tugas Dan Fungsi Account Representative (Ar)
Pengawasan Dan Konsultasi Dalam Pencapaian Target
Penerimaan Pajak
(Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batu)**

**Kurniawan Wira Perdana
PPS Universitas Gajayana Malang**

ABSTRACT. *One of the changes in bureaucratic reform in taxation known as the Modern Tax Administration System is the establishment of Account Representative (AR) which has the task of supervision and consultation in achieving the target of tax revenue. In essence the role is mutually contradictory and often lead to conflict of interest on AR to its taxpayer. So that required separation of duty and function of AR. The purpose of this study are 1) To know the effectiveness of separation of Account Representative (AR) function on the task of Consultation and Supervision. 2) Knowing the impact of the separation of functions on the realization of tax revenues, 3) Knowing that the separation of duties of the Consultative and Supervisory functions effectively reduces the burden of responsibility of AR officers on contradictory tasks; 4) Knowing the better AR performance after the separation of task functions Consultation and Supervision. This research is a descriptive research that is research method that try to describe and interpret object according to what it is (Best, 1982 in Sukardi, 2003). This research is also often called noneksperimen because in this study the research did not control and manipulation of research variables. The results showed that the separation of functions and duties Account Representative (AR) effectively improve the performance of AR, as evidenced by the increasing compliance of Taxpayer Small Tax Office of Batu in submitting Tax Report (SPT) and pay tax so that the tax target is achieved. The division of roles on AR tasks and functions will create simplification of function and service tasks and supervision, so that AR performance increases with reduced workload. Each AR officer can work optimally. AR officers can explore the potential of taxpayers so it is expected to increase taxpayer compliance about the obligation to pay taxes.*

Key Word: *tasks and functions, Account Representative (AR)*

Pasal 1 angka 1 UU No. 6 Tahun 1983 sebagaimana telah disempurnakan dengan UU No. 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan umum dan tata cara perpajakan bahwa pajak adalah *"Kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang Undang, dengan tidak mendapat timbal balik secara langsung dan digunakan untuk keperluan negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat"*.

Hasil penerimaan pajak yang merupakan sumber utama dari anggaran pendapatan dan belanja negara yang masuk ke APBD dan APBN tidak banyak dirasakan langsung manfaatnya oleh masyarakat Indonesia. Penyalahgunaan pajak oleh pihak yang tidak bertanggung jawab menyebabkan tergerogotinya anggaran pembangunan yang seharusnya dinikmati oleh masyarakat karena pajak adalah iuran yang wajib dibayar oleh wajib pajak berdasarkan norma-norma hukum untuk membiayai pengeluaran negara guna meningkatkan kesejahteraan umum yang balas jasanya tidak diterima secara langsung (UU No. 16 Tahun 2000).

Pajak merupakan sumber utama pendapatan negara yang berfungsi sebagai budgeter/pengisi kas negara, regulasi/pengatur kebijakan di bidang sosial dan ekonomi, distribusi/pemerataan pendapatan bagi masyarakat.

Penerimaan pajak dalam negeri tidak memenuhi target dikarenakan dua alasan, yaitu karena kurangnya jumlah sumber daya

manusia (SDM) dan minimnya setoran pajak penghasilan (PPh) dari wajib pajak (WP) orang pribadi (OP) dibandingkan WP badan usaha. Target penerimaan pajak dalam 10 tahun terakhir hampir tidak dapat dipenuhi karena ketimpangan ekonomi semakin lebar dan pendapatan semakin tidak merata. Tingkat kepatuhan masyarakat dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya masih rendah.

Sejak 2009 hingga 2012 penerimaan pajak selalu dibawah target yang ditetapkan. Tidak tercapainya penerimaan pajak sesuai target karena pemerintah baik pusat maupun daerah tidak disiplin dalam sosialisasi tata cara perpajakan. Karena itu harus ada sinergitas dan kerja sama dengan berbagai pihak terkait, sehingga target bisa terealisasi. Pada tahun 2011 rencana target pajak Kanwil III Jatim Kota Batu, Unit kerja Batu KPP Pratama Batu ditargetkan pendapatan pajaknya Rp. 88.279.273.222,- pada tahun 2011 namun terealisasi Rp. 62.894.509.436,- atau 71% dari target pajak. Sedangkan pada tahun 2012 target Rp. 71.108.282.546,- dan terealisasi Rp. 69.695.305.900,- atau tercapai 98% dari target pajak.

Kurangnya jumlah sumber daya manusia (SDM) dan minimnya setoran pajak penghasilan (PPh) dari wajib pajak (WP) merupakan masalah yang harus dihadapi oleh DJP dalam mengaplikasikan Sistem Administrasi Modern dengan terbentuknya Account Representative (AR).

Terbentuknya Account Representative (AR) dalam Sistem Administrasi Perpajakan Modern

sesuai dengan KEP-178/PJ/2004 tentang Cetak Biru (Blue Print) Kebijakan Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2001 sampai dengan Tahun 2010 yang menjelaskan tentang bagaimana penyusunan strategi dan sasaran yang ingin dicapai dari tahun 2001 hingga tahun 2010 untuk dapat memodernisasi sistem perpajakan nasional, maka sebagai penunjang keputusan tersebut dibentuklah Account Representative (AR) di Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan organisasi modern tahun 2006.

Tugas utama AR pada dasarnya adalah:

1. Pengawasan kepatuhan Wajib Pajak (material/formal);
2. Konsultasi dan Pelayanan;
3. Penggalian potensi dan intensifikasi;
4. Pengumpulan dan pengolahan data/informasi.

Dengan berjalannya waktu, timbul permasalahan yang dikeluhkan sebagian AR yaitu tugas pengawasan kepatuhan WP tidak dapat tertangani dengan baik. Padahal pengawasan kepatuhan WP ini merupakan salah satu instrument penting untuk mengamankan penerimaan pajak dan penegakan hukum. Hal tersebut dikarenakan beberapa hal, yaitu:

1. Wajib Pajak yang diawasi banyak;
2. Pembuatan *mapping* dan *company profile* WP banyak menyita waktu dan tenaga;
3. Sebagian besar waktu AR tersita untuk memberikan pelayanan konsultasi. Bahkan timbul persepsi WP bahwa

AR adalah konsultan pajak gratis.

Tugas pengawasan dan konsultasi ini menimbulkan *conflict of interest* pada AR dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Secara umum tugas Konsultasi menjadikan AR sebagai mitra (kawan) bagi Wajib Pajak dalam hal memberikan bimbingan (*assistance*) berupa informasi ataupun pengetahuan perpajakan. Sedangkan Pengawasan dapat berupa mengawasi bagaimana utang pajak dari Wajib Pajak apakah wajar, mencari potensi pajak yang belum tergarap oleh Wajib Pajak, mengawasi apakah Wajib Pajak telah membayar pajaknya sesuai dengan pajak yang seharusnya dibayar, mengawasi apakah wajib pajak mendapatkan sanksi berupa bunga atas keterlambatan pembayaran pajaknya.

Kedua tugas tersebut kontradiktif/bertentangan bagi AR karena harus dikerjakan dalam waktu bersamaan, sehingga tidak berjalan efektif. Ketidak efektifan tersebut bisa memunculkan peluang-peluang negatif, seperti: penghindaran pajak oleh Wajib Pajak, seorang AR bisa memanfaatkan perannya untuk memeras wajib pajak.

Dalam tugas Konsultasi, seorang AR bisa memberikan arahan positif dan negatif. Arahan positif misalnya; mengarahkan pada pembetulan penghitungan pajak sesuai undang-undang yang berlaku. Sebaliknya arahan negatif seperti menjerumuskan untuk melakukan kecurangan dengan cara memalsukan laporan keuangan perusahaan, faktur fiktif, kongkalikong antara Wajib

Pajak dan AR untuk mengecilkan utang pajak.

Untuk mencegah adanya kecurangan (arahan negatif) melalui *tax evasion* ataupun *tax avoidance* merupakan fungsi pengawasan AR kepada Wajib Pajak.

Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian dilakukan di KPP Pratama Batu sebagai salah satu KPP yang harus menjalani uji coba pemisahan fungsi tugas AR pada tahun 2012-2016 dengan melakukan analisa deskriptif mengenai efektifitas pemisahan fungsi tugas AR terhadap peningkatan realisasi penerimaan pajak dari target yang telah ditetapkan.

Tujuan Penelitian

Mengetahui efektifitas pemisahan fungsi Account Representative (AR) terhadap tugas Konsultasi dan Pengawasan, dampak pemisahan fungsi terhadap realisasi penerimaan pajak, pemisahan fungsi secara efektif mengurangi beban tanggung jawab petugas AR terhadap tugas yang kontradiktif, kinerja AR menjadi lebih baik setelah pemisahan fungsi tugas Konsultasi dan Pengawasan.

TINJAUAN PUSTAKA **Penelitian Terdahulu**

Pada penelitian sebelumnya belum ada pembahasan penelitian berkenaan dengan studi kasus

pemisahan *Account Representative* tugas dan fungsi konsultasi dan pengawasan, terutama pada KPP Pratama Batu. Penelitian ini dilakukan melalui pengamatan selama pelaksanaan uji coba terhadap ketetapan Kementerian Keuangan untuk meningkatkan target penerimaan pajak, yaitu dengan pemisahan tugas dan fungsi konsultasi dan pengawasan AR.

Tingkat kepatuhan Wajib Pajak di KPP Pratama Batu tahun 2009, dari wajib SPT 9.996.620 WP realisasi 6.413.114 SPT dengan rasio kepatuhan 64,15% dari target rasio 45%, terdapat sedikit peningkatan. Tahun 2010 terealisasi 58,16% atau sebanyak 8.202.309 WP dari WP terdaftar wajib SPT 14.101.933 WP dengan target rasio kepatuhan 57,50%. Tahun 2011 sebesar 52,74% yaitu 9.332.626 dari Wajib SPT 17.694.317 WP dengan target rasio kepatuhan sebesar 62,50%. Tahun 2012 terealisasi 53,70% dengan jumlah WP 9.482.480 dari WP terdaftar Wajib SPT 17.659.278 dan target rasio kepatuhan 62,50%. Tahun 2009-2010 terdapat peningkatan penerimaan pajak kurang dari 10%, sedangkan tahun 2011-2012 mengalami penurunan 10% dari target yang ditentukan. Dengan demikian perlu digali peluang peningkatan penerimaan pajak, salah satunya dengan cara pemisahan tugas dan fungsi konsultasi dan pengawasan Account Representative sehingga efektif dan maksimal dalam penerimaan pajak.

Defini Pajak

Menurut Prof. Rochmat Soemitro, SH, *“Pajak adalah iuran rakyat kepada kas negara berdasarkan Undang-undang (yang dapat dipaksakan) dengan tiada mendapat jasa timbal (kontraprestasi) yang langsung dapat ditujukan dan digunakan untuk membayar pengeluaran umum.”*

Pengertian Wajib Pajak

Berdasarkan Undang-undang Nomor 8 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan (KUP) sebagaimana telah berubah beberapa kali terakhir dengan Undang-undang Nomor 16 Tahun 2009, Pasal 1 angka 2 yang membahas tentang pengertian Wajib Pajak. *“Wajib Pajak adalah orang pribadi atau badan, meliputi pembayar pajak, pemotong pajak, dan pemungut pajak, yang mempunyai hak dan kewajiban perpajakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan.”*

Wajib Pajak terdiri dari 2 jenis: 1) Wajib Pajak Orang Pribadi, dan 2) Wajib Pajak Badan

Peran Pajak dalam Pembangunan Nasional dan Daerah

Dari setiap proyek pembangunan yang dilaksanakan pemerintah selalu ada pemberitahuan bahwa proyek yang dibangun itu dibiayai dari dana pajak yang telah dikumpulkan dari masyarakat. APBN yang dibuat oleh pemerintah terdapat tiga sumber penerimaan yang menjadi pokok andalan:

a) Penerimaan dari sektor pajak;

- b) Penerimaan dari sektor migas (Minyak dan Gas Bumi); dan
- c) Penerimaan dari sektor bukan pajak.

Sistem Pemungutan Pajak

Sistem pemungutan pajak yaitu cara yang digunakan untuk menghitung besarnya pajak seseorang yang harus di bayar kepada negara. Sistem pemungutan pajak ini ada 3 jenis yaitu sistem pemungutan pajak *Official assessment system*, *Self assessment system*, *With holding system*.

Teori yang Melatarbelakangi Pemungutan Pajak

Dalam rangka penerimaan pajak perlu diketahui teori-teori yang melatarbelakangi dilakukannya pemungutan pajak, sebagaimana diungkapkan Rimsky dalam Suharno (2003), yaitu: 1. Teori Asuransi, 2. Teori Kepentingan, 3. Teori Bakti, 4. Teori Daya Pikul, 5. Teori Daya Beli.

Syarat Pemungutan Pajak

Agar tidak menimbulkan berbagai masalah, maka pemungutan pajak harus memenuhi persyaratan yaitu:

1. Pemungutan pajak harus adil
2. Pengaturan pajak harus berdasarkan UU
3. Pungutan pajak tidak mengganggu perekonomian
4. Pemungutan pajak harus efisien
5. Sistem pemungutan pajak harus sederhana

Azas Pemungutan Pajak

Menurut Adam Smith dalam bukunya *Wealth of Nations* dengan ajaran yang terkenal "*The Four Maxims*", asas pemungutan pajak adalah Azas ***Equality***, Asas ***Certainty*** (asas kepastian hukum), Asas ***Convenience of Payment*** (asas pemungutan pajak yang tepat waktu atau asas kesenangan), Asas ***Efficiency*** (asas efisien atau asas ekonomis)

Menurut W.J. Langen, asas pemungutan pajak adalah Asas daya pikul, Asas manfaat, Asas kesejahteraan, Asas kesamaan, Asas beban yang sekecil-kecilnya.

Menurut Adolf Wagner, asas pemungutan pajak adalah Asas politik financial, Asas ekonomi, Asas keadilan, Asas administrasi, Asas yuridis.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama

Secara bertahap sejak tahun 2002, Kantor Pelayanan Pajak telah mengalami modernisasi sistem dan struktur organisasi menjadi instansi yang berorientasi pada fungsi, bukan lagi pada jenis pajak. Kantor Pelayanan Pajak modern juga merupakan penggabungan dari Kantor Pelayanan Pajak konvensional dan Kantor Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak.

KPP Modern yang menangani WP terbanyak adalah KPP Pratama atau STO (Small Tax Office). KPP Pratama baru dibentuk pada tahun 2006 - 2008. Perbedaan utama antara KPP STO dengan KPP LTO Maupun MTO antara lain adalah dengan adanya Seksi Ekstensifikasi pada

KPP STO, sehingga dapat dikatakan pula KPP STO merupakan ujung tombak bagi DJP untuk menambah rasio perpajakan di Indonesia.

Pembagian Seksi dan Jabatan Fungsional pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama adalah sebagai berikut :

1. Subbagian Umum
2. Seksi Pelayanan
3. Seksi Pengolahan Data dan Informasi
4. Seksi Ekstensifikasi Perpajakan
5. Seksi Pengawasan dan Konsultasi (maksimal 4 Seksi Pengawasan dan Konsultasi)
6. Seksi Penagihan
7. Seksi Pemeriksaan dan Kepatuhan Internal
8. Kelompok Jabatan Fungsional Pemeriksa Pajak
9. Kelompok Jabatan Fungsional Penilai

Peran Account Representative (AR)

Untuk meningkatkan kualitas layanan perpajakan menjembatani komunikasi antara Wajib Pajak dan KPP serta mengoptimalkan fungsi bimbingan dan konsultasi kepada WP, KPP telah menunjuk Account Representative (AR) untuk masing-masing Wajib Pajak. AR bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan perpajakan secara langsung, edukasi dan asistensi serta memastikan dan mengawasi pemenuhan hak dan kewajiban perpajakan Wajib Pajak. Kebijakan penunjukan AR untuk setiap Wajib Pajak juga bertujuan agar permasalahan

perpajakan Wajib Pajak dapat segera ditangani dengan efektif.

Konsep AR ini merupakan suatu hal yang baru, dan pertama kali dicoba terapkan pada kantor pajak modern. Sistem administrasi perpajakan modern merupakan pelaksanaan dari berbagai program dan kegiatan yang ditetapkan dalam reformasi administrasi perpajakan jangka menengah. Dapat dikatakan bahwa penerapan sistem administrasi perpajakan modern adalah penerapan sistem administrasi perpajakan yang mengalami penyempurnaan atau perbaikan kinerjanya, baik secara individu, kelompok, maupun kelembagaan agar lebih efisien, ekonomis dan cepat yang merupakan perwujudan dari program dan kegiatan reformasi administrasi perpajakan jangka menengah yang menjadi prioritas reformasi perpajakan yang digulirkan oleh Direktorat Jenderal Pajak sejak tahun 2002.

Administrasi perpajakan modern dilakukan bertujuan untuk membuat Kantor Pelayanan Pajak menjadi baru. Keberadaan AR di kantor pajak modern, diharapkan Wajib pajak akan puas dengan tingkat pelayanan yang diberikan, sehingga mereka akan menjadi lebih patuh, dan pada akhirnya akan meningkatkan penerimaan pajak.

Tugas dan Fungsi Account Representative (AR)

Keputusan Menteri Keuangan nomor 98/KMK.01/2006 tanggal 20 Februari 2006 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: 68/PMK.01/2008

tanggal 7 Mei 2008 tentang Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak yang Telah Mengimplementasikan Organisasi Modern, pasal 1 ayat (2) berbunyi, yang dimaksud Account Representative adalah pegawai yang diangkat pada setiap Seksi Pengawasan dan Konsultasi di Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern. Dalam pasal 2 ayat 1 dijelaskan, AR mempunyai tugas; melakukan pengawasan kepatuhan perpajakan Wajib Pajak, bimbingan/himbauan dan konsultasi teknis perpajakan kepada wajib pajak, penyusunan profil Wajib Pajak, analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka intensifikasi dan melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Peran Konsultasi AR adalah mitra (kawan) bagi Wajib Pajak dalam hal memberikan bimbingan (*assistance*) berupa informasi (*information*) ataupun pengetahuan (*education*) perpajakan. Sedangkan pengawasan memberikan arti bahwa AR adalah pegawai DJP yang ditugaskan menjadi pengawas (lawan) Wajib Pajak atas kepatuhan kewajiban perpajakannya.

Pada hakikatnya fungsi Pengawasan dan Konsultasi terhadap Wajib Pajak mempunyai peran yang saling bertolak belakang (kontradiktif). Seringkali petugas AR kehilangan orientasi. Ketika AR sedang melakukan konsultasi dengan Wajib Pajak, tapi sifatnya malah mengawasi, begitu pula sebaliknya. Sehingga seringkali timbul *conflict of interest* pada AR terhadap Wajib

Pajaknya. Disatu sisi, AR harus memberikan pelayanan prima dengan menjadi sahabat Wajib Pajak dalam menjalankan peran konsultasi, tetapi disisi lain AR harus bersifat tegas kepada Wajib Pajaknya dalam menjalankan peran pengawasan supaya Wajib Pajak tersebut patuh untuk memenuhi kewajiban perpajakannya. Dan kedua peran ini dapat dilakukan oleh AR kepada Wajib Pajak yang sama dengan waktu yang berbeda bahkan dalam waktu bersamaan karena adanya dualisme peran tersebut. Dengan menjalankan dua peran yang kontradiktif dalam waktu yang bersamaan, maka kedua peran tersebut dirasa tidak akan berjalan efektif.

Tanggung Jawab AR

Secara teknis pekerjaan, kompetensi seorang *account representative* diukur berdasarkan kemampuannya melaksanakan Standar Operasi Prosedur (SOP) yang secara garis besar berisi tentang deskripsi pekerjaan, dasar hukum, pihak-pihak yangterlibat dalam pekerjaan, prosedur pekerjaan (*flow chart*), produk yang dihasilkan dan jangka waktu penyelesaian.

Secara garis besar kompetensi seorang *account representative* adalah kemampuan menguasai peraturan perpajakan, memiliki seni komunikasi, kemampuan menggali potensi pajak dari para wajib pajak, menganalisis laporan keuangan wajib pajak dan mampu melihat perkembangan dunia usaha.

Optimalisasi Penerimaan Pajak

Beberapa faktor yang berperan penting dalam menjamin optimalisasi penerimaan pajak adalah:

1. Kejelasan dan Kepastian Peraturan Perundang-undangan dalam Bidang Perpajakan.
2. Tingkat Intelegualitas Masyarakat
3. Kualitas Fiskus (Petugas Pajak)
4. Sistem Administrasi Perpajakan yang Tepat (*Equity/Equality, Certainty, Convenience, Economy*).

Metode Penelitian

Obyek Penelitian

Obyek penelitian adalah KPP Pratama Batu yang berlokasi di Jl. S. Parman No. 100 Blimbing Kota Malang sebagai salah satu dari sepuluh KPP Pratama yang ditunjuk untuk melakukan uji coba pemisahan tugas dan fungsi AR. Data yang diteliti adalah data penerimaan pajak yang dikumpulkan selama tahun 2012-2016 dengan masa uji coba tahun 2013 sebagai awal uji coba sebelum ditetapkannya ketetapan pemisahan fungsi oleh kementerian keuangan di Ditjen Pajak tahun 2014. Selanjutnya data penerimaan sesudah dikeluarkannya ketetapan kementerian keuangan di ditjen pajak tentang pemisahan tugas dan fungsi AR.

Jenis Penelitian

Jenis penelitian menggunakan analisis deskriptif untuk menjelaskan atau menggambarkan adanya efektifitas pemisahan tugas dan fungsi *Account Representative* terhadap peningkatan penerimaan pajak dari tahun 2013 hingga 2016. Menurut Nazir (1988: 63), metode deskriptif merupakan suatu metode

dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Metode Pengumpulan Data

Data dan informasi yang telah diperoleh dengan instrumen yang dipilih dan sumber data atau sampel tertentu masih merupakan informasi atau data kasar. Informasi dan data tersebut perlu diolah agar dapat dijadikan bahan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data diperoleh merupakan data sekunder yang diperoleh dari Kanwil Jawa Timur III dan KPP Pratama Batu.

Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini yang tidak memerlukan operasionalisasi variabel, karena merupakan penelitian kualitatif yang sasaran utamanya adalah memberikan uraian/deskripsi atau gambaran lengkap dari suatu proses kegiatan. Yang diperlukan oleh penelitian jenis ini adalah definisi konseptual, bukan definisi operasional. Jadi peneliti harus memiliki definisi konseptual tentang variabel dari studi kasus mengenai pemisahan tugas dan fungsi AR pengawasan dan konsultasi selama tahun 2012-2016 dalam mencapai target penerimaan pajak.

Metode Analisis Data

Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi obyek sesuai dengan apa adanya (Best, 1982 dalam Sukardi, 2003).

Analisis deskriptif merupakan prosedur statistic untuk menguji generalisasi hasil penelitian yang didasarkan atas satu variabel. Uji ini bergantung pada jenis data (nominal-ordinal-interval/rasio). Jenis teknik statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis deskriptif harus sesuai dengan jenis data atau variabel berdasarkan skala pengukurannya.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Gambaran Singkat Obyek Penelitian

Penelitian dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama (KPP Pratama) Batu yang terletak di Jl. S. Parman No. 100 Blimbing Kota Malang. Lokasi ini dipilih karena merupakan salah satu KPP Pratama uji coba sesuai dengan keputusan Kementerian Keuangan Republik Indonesia Keputusan Dirjen Pajak Nomor 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.

Pembahasan

Disini penulis ingin meneliti apakah pemisahan tugas dan fungsi AR efektif meningkatkan penerimaan

pajak pada **KPP Pratama Batu**. Data realisasi penerimaan pajak **KPP Pratama Batu** pada tahun 2011 mencapai target hanya 70% dari rencana yaitu sebesar Rp. 62.894.509.436,-

Sedangkan data realisasi penerimaan pajak KPP Pratama Batu pada tahun 2012 mencapai target 98,01% yaitu sebesar Rp. 69.695.305.900,- Pencapaian target sebesar 98,01% sangat signifikan dari rencana/target penerimaan sebesar Rp. 71.108.282.546,- dimana target tersebut lebih rendah dari rencana penerimaan pada tahun 2011 sebesar Rp. 88.279.273.222,-

Pemisahan tugas dan fungsi AR adalah berupa pengawasan dan penggalan potensi Wajib Pajak (WP) dan pemberian konsultasi dan pelayanan WP. Dalam hal ini penataan tugas AR sebagai fungsi pemeriksaan dan fungsi penyuluhan mengarah kepada pencapaian target penerimaan pajak. Oleh karena itu dilakukan uji coba pada KPP Pratama Batu sebagai salah satu KPP yang ditunjuk untuk mendapatkan hasil atau kinerja yang lebih optimal.

Tujuan Uji Coba Penataan Tugas dan Fungsi AR adalah

- Melengkapi kajian penataan tugas dan fungsi AR,
- Menguji alternative, mendata dan mengompilasi permasalahan,
- Menguji kesesuaian kajian dengan praktik,
- Mengantisipasi resiko/dampak penataan tugas dan fungsi AR.

Uji Coba Penataan Tugas dan Fungsi *Account Representative* (Uji Coba) merupakan rangkaian kegiatan untuk menguji alternative penataan tugas dan fungsi *Account*

Representative untuk mendapat hasil atau kinerja yang lebih optimal pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Berikut adalah skema Metode Uji Coba Pemisahan tugas dan fungsi pada tingkat *Account Representative* (AR) KPP Pratama Batu.

Data realisasi penerimaan pajak **KPP Pratama Batu** pada tahun 2012 mencapai target 98,01% dari rencana yaitu sebesar Rp. 69.695.305.900,- Pencapaian target sebesar 98,01% sangat signifikan namun jumlah tersebut dari rencana/target penerimaan sebesar Rp. 71.108.282.546,- Tahun 2013 Target penerimaan pajak adalah Rp. 80.004.409.000,- dan realisasi penerimaan Rp. 72.239.013.184,- atau sebesar 90,29% dari target pajak.

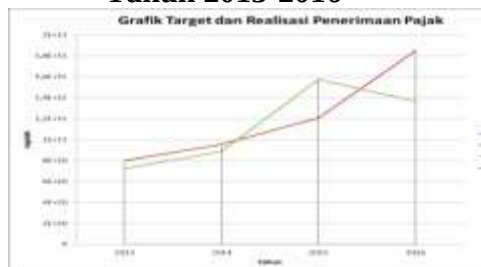
Tabel Prosentase Penerimaan Pajak tahun 2013-2016

Tahun	2013	2014	2015	2016
Target	80.004.409.000	95.400.028.000	120.677.561.999	185.046.490.000
Realisasi	72.239.013.184	88.837.306.836	157.593.520.721	136.513.480.286
Prosentase	90,29%	93,12%	130,59%	73,77%

Sumber data diolah

Pada tahun 2014 dari target Rp. 95.400.028.000,- prosentase penerimaan pajak sebesar 93.12% dengan realisasi pajak Rp. 88.837.306.836,-. Sedangkan pada tahun 2015 prosentase penerimaan pajak Rp. 157.593.520.721,- atau sebesar 130.59 % melebihi target pajak sebesar Rp. 120.677.561.999,-. Target penerimaan pajak pada tahun 2016 adalah Rp. 185.046.490.000,- dan realisasi penerimaan sebesar Rp. 136.513.480.286,- Prosentase 73,77% nampak menurun tajam dibanding tahun 2015.

Grafik Penerimaan Pajak Tahun 2013-2016



Sumber data diolah

Setiap tahun target penerimaan pajak meningkat 20% hingga 30%. dan tercapai dalam bentuk realisasi penerimaan pajak diatas 90% sejak tahun 2012 dan masa uji coba pemisahan tugas dan fungsi AR. Salah satunya disebabkan penerimaan penghasilan wajib pajak meningkat sehingga pembayaran pajakpun meningkat. Sepuluh Wajib pajak besar yang menyetorkan pajaknya secara berkala/rutin dan menyumbang sebagian terbesar penerimaan pajak KPP Pratama Batu adalah sebagai berikut:

Salah satu peranan penting AR dalam meningkatkan realisasi pajak adalah fungsi pengawasan AR dalam peranannya, yaitu:

1. Meningkatkan kepatuhan membayar pajak/pelaporan SPT.
2. Penggalan potensi
3. Pemetaan WP penentu penerimaan

Jumlah sumber daya manusia (SDM) Account Representative (AR) masih menjadi masalah yang harus dihadapi oleh DJP dalam mengaplikasikan Sistem Administrasi Modern. 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.

Perkembangan Jumlah Petugas AR tahun 2012 – 2016 Pada KPP Pratama Batu

Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Jumlah AR	17	19	17	25	20

Sumber data diolah

Di KPP Pratama Batu AR menjadi salah satu perhatian utama dalam mewujudkan terealisasinya target pajak. Tahun 2012 jumlah petugas AR ada 17 orang, tahun 2013 19 orang, tahun 2014 ada 17 orang, tahun 2015 25 orang petugas AR dan, tahun 2016 20 orang. Jumlah tersebut mencukupi untuk mengemban tugas dan fungsi AR sebagai seksi pengawasan dan konsultasi di wilayah kota Batu.

Ditjen Pajak berniat menambah jumlah AR seiring dengan penambahan jumlah Wajib Pajak terdaftar dan peningkatan target penerimaan pajak. Hal ini tidak terlepas dengan tugas AR yang merupakan ujung tombak penggalan potensi pajak dan memberikan bimbingan dan pengawasan kepada Wajib Pajak, maka dengan jumlah Wajib Pajak terdaftar menjadikan kebutuhan jumlah AR mendesak untuk ditingkatkan demi mengejar kualitas pengawasan yang optimal dan meningkatkan penerimaan negara.

Dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari, AR diamanahi sejumlah Wajib Pajak sebagai objek pengawasan yang biasanya

ditentukan menurut jenis usahanya atau wilayahnya. Peningkatan target penerimaan pajak secara nasional tentu diiringi dengan peningkatan target yang dibebankan kepada setiap AR di Kantor Pelayanan Pajak. Setiap Kantor Pelayanan Pajak (KPP) menerapkan mekanisme pembagian target yang berbeda-beda sehingga lazim dijumpai ketentuan yang berbeda antar Kantor Pelayanan Pajak, pembagian tersebut dapat disusun berdasarkan wilayah kerja KPP, jenis klasifikasi usaha Wajib Pajak, atau tingkat kontribusi pembayaran Wajib Pajak. Ketidadaan penyeragaman tersebut melahirkan permasalahan yang bisa mengaburkan kinerja AR dalam memberikan pelayanan kepada Wajib Pajak dan mencapai target penerimaan yang sudah ditetapkan.

Kepatuhan pajak merupakan fenomena yang sangat kompleks yang dilihat dari banyak perspektif. Beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya kepatuhan wajib pajak antara lain ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan publik, pembangunan infrastruktur yang tidak merata, dan banyaknya kasus korupsi yang dilakukan pejabat tinggi. Pada beberapa kegiatan sosialisasi perpajakan yang dilakukan, masyarakat kurang merasakan manfaat dari pajak yang telah dibayar, misalnya masih banyaknya jalan yang rusak.

Menurut Lars P.Feld dan Bruno S.Frey (2007), masyarakat kurang tertarik akan membayar pajak karena tidak adanya insentif langsung dari negara. Pajak yang telah dibayar juga tidak sebanding dengan manfaat yang dirasakan masyarakat. Masyarakat akan membayar pajak

dari penghasilan yang diterimanya apabila mereka merasakan pelayanan publik sebanding dengan pembayaran pajaknya, adanya perlakuan yang adil dari pemerintah serta proses hukum yang jelas dari pemerintah.

Allingham dan Sandmo (1972) menyebutkan kecenderungan masyarakat tidak mau membayar pajak atau membayar pajak tapi pajak yang dibayar tidak sesuai dari penghasilan yang sebenarnya disebabkan rendahnya pengawasan pemerintah dan sanksi atau denda yang dikenakan terhadap wajib pajak yang tidak patuh masih sangat kecil. Pada jaman kerajaan dulu, seluruh warga patuh membayar pajaknya atau dikenal dengan istilah upeti raja karena takut hukuman berat yang akan diterima apabila tidak membayar pajak.

Wajib Pajak terdaftar di KPP Pratama Batu setiap tahunnya bertambah. Tahun 2012 ke tahun 2013 mengalami pertambahan jumlah WP sebesar 10 % (dari jumlah 16.834 WP menjadi 18.659 WP), tahun 2013 ke tahun 2014 bertambah 9% (menjadi 20.477 WP), tahun 2014 ke tahun 2015 bertambah 8% (menjadi 22.354 WP), tahun 2015 ke tahun 2016 bertambah 7% (menjadi 24.053 WP) baik dari Obyek Pajak Badan, Non Karyawan atau Karyawan. Prosentase pertambahan jumlah Wajib Pajak terdaftar terlihat semakin menurun, tetapi jumlah Wajib Pajak sebenarnya terus bertambah 7 hingga 10% setiap tahun sejak 2012 hingga 2016. Terbukanya peluang kerja dan berkembangnya usaha di Kota Batu sangat berperan dalam menambah jumlah Wajib Pajak.

Dari keseluruhan Wajib Pajak yang terdaftar tahun 2012, 81% wajib SPT yaitu wajib melakukan pemberitahuan pajak tahunan. Tahun 2012 wajib SPT sebanyak 78%, tahun 2014 sebanyak 71%, tahun 2015 sebanyak 60%, sedangkan tahun 2016 sebanyak 68% wajib SPT.

Tingkat kepatuhan Wajib Pajak di KPP Pratama Batu terlihat dari realisasi SPT yang menunjukkan bahwa tahun 2012 dari wajib SPT terealisasi 66% yaitu 9.085 baik WP badan, karyawan atau non karyawan. Tahun 2013 terealisasi 73% atau sebanyak 10.567 WP, tahun 2014 sebesar 76% yaitu 10.974 WP. Tahun 2015 terealisasi 85% dengan jumlah WP 11.368, sedangkan tahun 2016 sebesar 59% atau 9.692 WP.

Rasio kepatuhan WP terhadap kewajiban pajaknya tahun 2012 sebesar 66%, tahun 2013 sebesar 73%, tahun 2014 sebesar 76 persen, tahun 2015 sebesar 85% dan tahun 2016 sebesar 59%.

Namun demikian, walaupun strategi peningkatan kepatuhan telah berhasil dilakukan, fungsi pengawasan AR perlu melakukan penggalan potensi pajak, yaitu dengan:

- Penyelesaian daftar kasus yang ada di approweb
- Pemanfaatan data di approweb, portal DJP, atau SIDJP
- Pemanfaatan data pihak lain (ILAP), misal data DJBC, pagu anggaran, KSEI, dsb
- Penggalan potensi sektoral: real estate, konstruksi, perbankan, dan sektor-sektor strategis lainnya

- Bimbingan teknis dan diklat penggalan potensi untuk AR

Menurut pengamatan penulis setiap tahun target penerimaan pajak naik 20% hingga 30%. Dan setiap tahunnya tercapai realisasi penerimaan diatas 90% berarti bahwa dari tahun ke tahun terdapat upaya yang sama dilakukan Ditjen Pajak terhadap tugas dan fungsi AR. Namun demikian peningkatan target dan penerimaan pajak disebabkan beberapa hal seperti: pemisahan tugas dan fungsi AR yang benar-benar efektif seperti diharapkan berbagai pihak. Fungsi penyuluhan dan konseling juga berpengaruh melunaknya wajib pajak dalam menyadari pentingnya pembayaran pajak tanpa melakukan kecurangan. Salah satu kejadian luar biasa yang terjadi di tahun 2015 pada KPP Pratama Batu yaitu terdapat wajib pajak yang melakukan pembayaran pajak atas transaksi 1 unit property sebesar +/- 33 milyar, menunjukkan adanya kepatuhan membayar pajak oleh pengusaha/badan bermodal besar. Sehingga menambah jumlah dan prosentase penerimaan pajak tahun 2015. Akibatnya penerimaan pajak tahun 2015 diatas 100% yaitu 135%. Transaksi tersebut adalah penerimaan PPh sebesar Rp. 12.619.047.619,- PPN sebesar Rp. 20.850.536.914,- Sehingga totalnya adalah sebesar Rp. 33.459.584.533,- Ini adalah keberhasilan tugas konseling AR.

Kejadian luar biasa juga terjadi pada tahun 2016 yaitu adanya kebijakan Tax Amnesty yang diterapkan oleh pemerintah. *Tax Amnesty* adalah kebijakan pemerintah yang diberikan kepada pembayar

pajak tentang forgiveness/ pengampunan pajak, dan sebagai ganti atas pengampunan tersebut pembayar pajak diharuskan untuk membayar uang tebusan. Mendapatkan pengampunan pajak artinya data laporan yang ada selama ini dianggap telah diputihkan dan atas beberapa utang pajak juga dihapuskan. Dasar hukum : Pasal 1 angka 1 UU No 11 Tahun 2016.

Kebijakan ini juga mempengaruhi kesadaran Wajib Pajak akan pentingnya membayar pajak. Jika selama ini mereka merasa keberatan, pada akhirnya mereka sanggup melakukan pelunasan hutang pajak dengan keringanan. Pada tahun 2016 prosentase target pajak naik sekitar 50%, dari target pajak 2015, namun realisasi penerimaan pajak tampak menurun dikarenakan terdapat kebijakan lain tentang Pendapatan Tidak Kena Pajak (PTKP), yaitu: kenaikan PTKP 2016 terbilang cukup cepat mengingat pada tahun 2015 pemerintah juga sempat menaikkan besarnya PTKP. Kenaikan PTKP 2016 merupakan kabar baik, karena pajak penghasilan yang dipotong untuk karyawan menjadi lebih kecil. Selain itu, aturan PTKP terbaru ini berlaku surut untuk tahun 2016, artinya perhitungan PTKP 2016 ini berlaku dari Januari 2016.

Dikarenakan aturan PTKP 2016 dikeluarkan pada pertengahan tahun 2016 (22 Juni 2016), maka atas kelebihan pemotongan pajak penghasilan PPh pasal 21 yang sudah terlanjur dipotong sejak Januari hingga Juni 2016 dapat dikreditkan, sehingga untuk bulan Juli-Desember 2016 PPh Pasal 21 harus disesuaikan

agar pada akhir tahun tidak terjadi lebih bayar.

PTKP 2016 naik sebesar 50% dibandingkan dengan PTKP 2015. Jika pada tahun 2015 untuk pegawai dengan status TK/0 PTKP-nya sebesar Rp 36.000.000 maka untuk tahun 2016 ini PTKP naik menjadi Rp 54.000.000. Dan untuk setiap tambahan tanggungan akan mendapat penambahan PTKP sebesar 4,5 juta. Berikut ini adalah tabel kenaikan PTKP 2016 sesuai dengan aturan PMK Nomor 101/PMK.010/2016.

Berdasarkan tabel di atas, maka tarif PTKP 2016 yang berlaku adalah

Perubahan nilai PTKP ini mempengaruhi jumlah penerimaan pajak tahun 2016. Naiknya PTKP mempengaruhi pendapatan bruto wajib pajak sehingga menyebabkan menurunnya penerimaan pajak. Namun demikian, jika dilihat dari naiknya PTKP maka penerimaan pajak menurun, sebaliknya penerimaan pajak meningkat karena adanya *Tax Amnesty*.

Tax Amnesty sebesar Rp. 28.108.428.049,- merupakan jumlah yang cukup signifikan dalam menyumbangkan jumlah penerimaan pajak, sehingga realisasi penerimaan pajak tahun 2016 menjadi Rp. 136.513.480.286,-. Prosentase 73,77% merupakan pencapaian luar biasa dengan adanya kenaikan PTKP. Kebijakan-kebijakan ini diluar kendali AR namun sangat membantu tugas dan fungsi AR. Berarti untuk meningkatkan kesadaran dan kepatuhan pajak harus disertai campur tangan pemerintah dalam hal ini Kementerian Keuangan.

DJP terus melaksanakan berbagai upaya dan terobosan untuk memaksimalkan penerimaan pajak sekaligus mengawal kebijakan Tahun Pembinaan Wajib Pajak (TPWP) 2015, diantaranya melalui dialog perpajakan, pengawasan intensif, penegakan hukum secara selektif, hingga blusukan ke berbagai sentra ekonomi. Melalui kebijakan TPWP 2015, seluruh wajib pajak dihimbau agar membetulkan Surat Pemberitahuan (SPT) hingga 5 tahun terakhir atas kemauan sendiri, sekaligus melunasi kekurangan pajaknya, dengan insentif pembebasan sanksi administrasi.

Selain itu, bagi orang pribadi atau badan yang telah memenuhi syarat subjektif dan objektif sebagai wajib pajak, namun belum memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), diharapkan untuk segera mendaftarkan diri sebagai wajib pajak, menyampaikan SPT-nya sekaligus melunasi pajaknya. Dari sisi pengawasan, melalui perluasan Satgas Pemberantasan Faktur Pajak yang Tidak Berdasarkan Transaksi yang Sebenarnya, Penegakan hukum secara selektif juga gencar dilaksanakan oleh DJP, diantaranya melalui penerbitan Surat Teguran, pemberitahuan Surat Paksa, pelaksanaan Surat Perintah Melakukan Penyitaan, pemblokiran rekening simpanan di bank, pelelangan hasil sita, pencegahan, hingga penyanderaan. Tahun 2015 merupakan kesempatan terakhir bagi masyarakat yang belum memenuhi kewajiban perpajakannya untuk meningkatkan kepatuhannya.

Rangkuman Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemisahan fungsi dan tugas Account Representative (AR) efektif meningkatkan kinerja AR, terbukti dengan semakin meningkatnya kepatuhan Wajib Pajak KPP Pratama Batu dalam menyampaikan SPT dan membayar pajak. Sehingga penerimaan pajak meningkat pada tahun 2013 s/d tahun 2016, walau setiap tahun terdapat kenaikan target pajak sebesar 20 hingga 30%. Tahun 2012 prosentase penerimaan pajak adalah 98.01% dan seterusnya berturut-turut 90.29% (2013), 93.12% (2014), 130.59% (2015), 73.77% (2016). Pemisahan fungsi Account Representative (AR) terbukti efektif meningkatkan kepatuhan WP dalam hal membayar pajak dan menggali potensi pajak. Fungsi pelayanan dan konseling AR mampu menyadarkan Wajib Pajak akan kewajibannya ikut membangun negara melalui sadar pajak.

Pemisahan tugas dan fungsi AR dengan prosentase pelayanan 30% dan pengawasan 70% menghapus adanya dualisme peran yang dilakukan AR sebelumnya. Begitu banyaknya tugas sehingga membebani AR. Dengan pemisahan ini AR pada KPP Pratama Batu mampu bekerja maksimal sesuai bidang tugas dan fungsi masing-masing. Dalam konsep pelayanan perpajakan modern, AR merupakan salah satu ujung tombak penggalan potensi penerimaan negara di bidang perpajakan yang mengemban tugas intensifikasi perpajakan melalui pemberian bimbingan/himbauan, konsultasi, analisis dan pengawasan terhadap Wajib Pajak. Jadi pemisahan tugas dan fungsi dapat mengatasi kekurangan SDM.

Pemisahan tugas dan fungsi AR berupa pengawasan dan penggalian potensi Wajib Pajak (WP) dan pemberian konsultasi dan pelayanan WP. Dalam hal ini penataan tugas AR sebagai fungsi pemeriksaan dan fungsi penyuluhan efektif kepada pencapaian target penerimaan pajak. Pada KPP Pratama Batu kinerja yang lebih optimal telah ditunjukkan oleh AR dengan meningkatnya penerimaan pajak, walaupun target pajak juga meningkat setiap tahun. Dibuktikan dengan rasio kepatuhan WP terhadap kewajiban pajaknya tahun 2012 sebesar 66%, tahun 2013 sebesar 73%, tahun 2014 sebesar 76 persen, tahun 2015 sebesar 85% dan tahun 2016 sebesar 59%.

Fungsi penyuluhan dan konseling berpengaruh terhadap melunaknya wajib pajak dalam menyadari pentingnya pembayaran pajak tanpa melakukan kecurangan. Kecenderungan masyarakat tidak mau membayar pajak atau membayar pajak tapi pajak yang dibayar tidak sesuai dari penghasilan yang sebenarnya disebabkan rendahnya pengawasan pemerintah dan sanksi atau denda yang dikenakan terhadap wajib pajak yang tidak patuh masih sangat kecil. Pemisahan tugas dan fungsi AR terbukti efektif mengurangi kecurangan atau tindakan negatif baik oleh AR ataupun Wajib Pajak. Pemerintah telah ikut mengawal dengan adanya Tahun Pembinaan Wajib Pajak tahun 2015.

Kejadian luar biasa yang terjadi pada tahun 2015 pada KPP Pratama Batu dikarenakan terdapat wajib pajak yang melakukan transaksi pajak atas 1 unit property sebesar +/-

30 milyar, merupakan wujud kepatuhan wajib pajak terhadap kesadarannya membayar pajak dan keikutsertaannya terlibat dalam pembangunan daerah/negara. Sedangkan pada 2016 meskipun terdapat kebijakan kenaikan PTKP yang berpotensi mengurangi penerimaan pajak, kebijakan *tax amnesty* yaitu pengampunan pajak menambah jumlah penerimaan pajak sebesar Rp 28.108.428.049. Kebijakan-kebijakan ini menguntungkan baik bagi Wajib Pajak maupun AR.

Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan

Penelitian menunjukkan bahwa terdapat efektifitas pemisahan fungsi dan tugas Account Representative (AR) dalam meningkatkan kinerja AR, mengatasi kekurangan SDM dengan menempatkan petugas AR pada porsi tugas dan tanggung jawab masing-masing melalui pemisahan tugas dan fungsi AR, efektif dalam meningkatkan penerimaan pajak pada tahun 2013 s/d tahun 2016 dan mengurangi kecurangan ataupun tindakan negatif baik oleh AR maupun Wajib Pajak karena fungsi penyuluhan dan konseling yang berpengaruh terhadap melunaknya wajib pajak dalam menyadari pentingnya pembayaran pajak tanpa melakukan kecurangan. Sehingga hasil penerimaan pajak pada tahun-tahun tersebut meningkat meskipun tiap tahun mengalami peningkatan prosentase target pajak.

Terbukti pada tahun 2012 prosentase penerimaan pajak adalah

98.01% dan seterusnya berturut-turut 90.29% (2013), 93.12% (2014), 130.59% (2015), 73,77% (2016). Kejadian-kejadian luar biasa pada tahun 2015 merupakan hal kepatuhan dari wajib pajak akan kesadaran dan pentingnya membayar pajak. Sedangkan kebijakan tahun 2016 adalah. kebijakan amnesti pajak yang merupakan pengampunan pajak dapat meningkatkan penerimaan pajak, walaupun terdapat kebijakan pertambahan nilai PTKP yang berpotensi menurunkan penerimaan pajak. Hal ini membantu wajib pajak untuk tetap patuh membayar pajak karena ternyata pajak tidak membebani rakyat. Melainkan berfungsi untuk pembangunan daerah/negara. Sehingga DJP terus berupaya mencapai target penerimaan pajak.

Pemisahan tugas dan fungsi AR lebih bertujuan pada Penataan Tugas dan Fungsi AR yaitu:

1. Melengkapi kajian penataan tugas dan fungsi AR,
2. Menguji alternative, mendata dan mengompilasi permasalahan,
3. Menguji kesesuaian kajian dengan praktik,
4. Mengantisipasi resiko/dampak penataan tugas dan fungsi AR.

Dengan adanya pembagian peran pada tugas dan fungsi AR akan menciptakan penyederhanaan fungsi dan tugas pelayanan dan pengawasan, sehingga kinerja AR meningkat dengan berkurangnya beban kerja. Masing-masing petugas AR dapat bekerja secara maksimal. Petugas AR dapat menggali potensi wajib pajak sehingga diharapkan akan

meningkatkan kepatuhan wajib pajak tentang kewajiban membayar pajak.

Saran

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat memberikan masukan yang berguna, baik bagi peneliti, Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batu ataupun peneliti yang lain. Berdasarkan hasil penelitian pembahasan dan kesimpulan maka dapat disampaikan beberapa saran berikut.

1. Bagi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batu penelitian ini menunjukkan bahwa meningkatnya perpajakan tidak semata karena pemisahan tugas AR namun dikarenakan kemampuan wajib pajak dalam membayar pajak. AR dapat melakukan pembinaan kepada wajib pajak dan menyadarkan calon wajib pajak agar mau mendaftarkan diri dan melakukan pembayaran sendiri pajak untuk pembangunan negara. Hal yang demikian akan meningkatkan penerimaan pajak tanpa mengabaikan bahwa tugas Account Representative sangat penting disini.
2. Bagi peneliti yang tertarik untuk melakukan pengembangan penelitian ini dapat mengembangkan penelitian dengan memasukkan variabel-variabel lain, sehingga menjadi sebuah penelitian yang sangat bermanfaat dan berguna bagi pengembangan perpajakan kita.

DAFTAR PUSTAKA

<http://batu-tc.blogspot.co.id/>diakses 15 Nopember 2016

STATISTIK DAERAH KOTA BATU 2015, Penerbit BADAN PUSAT STATISTIK KOTA BATU, <http://batukota.bps.go.id>diakses 15 Nopember 2016

<https://id.wikipedia.org/wiki/Pajak>diakses 20 Nopember 2016

[https://id.wikipedia.org/wiki/Kantor Pelayanan Pajak](https://id.wikipedia.org/wiki/Kantor_Pelayanan_Pajak) diakses 20 Nopember 2016

http://www.kompasiana.com/djan/kaitan-antara-kasus-penyalahgunaan-pajak-dengan-sifat-negatif-manusia_54f5d799a33311161f8b4776diakses 27 Nopember 2016

<http://www.republika.co.id/berita/ekonomi/keuangan/14/10/09/nd6bke-peneliti-penerimaan-pajak-rendah-karena-ketimpangan-pendapatan> diakses 27 Nopember 2016

<http://www.pajak.go.id/content/flash-foto/bincang-santai-pajak-dan-media-kanwil-djp-jawa-timur-iii> diakses 27 Nopember 2016

<http://www.pikiran-rakyat.com/ekonomi/2013/07/16/242947/tingkat-kepatuhan-wajib-pajak-masih-rendah> diakses 27 Nopember 2016

<http://www.voaindonesia.com/a/bpk-penerimaan-pajak-tidak-capai-target-dalam-4-tahun-terakhir/1683033.html> diakses 27 Nopember 2016

<http://jatim.antaranews.com/lihat/berita/101624/djp-jatim-iii-optimistis->

[penuhi-target-pajak](#) diakses 28 Nopember 2016

<http://mimaulana.blogspot.co.id/2015/01/ambiguitas-peran-account-representative.html> diakses 28 Nopember 2016

<http://hukum-pajak.blogspot.co.id/2010/04/definisi-pajak.html> diakses 28 Nopember 2016

<http://www.pajak.go.id/content/seri-kup-istilah-istilah-perpajakan> diakses 29 Nopember 2016

<http://kringpajak.com/pengertian-dan-jenis-wajib-pajak/> diakses 29 Nopember 2016

<http://dosenekonomi.com/ilmu-ekonomi/fungsi-pajak-dalam-pembangunan> diakses 29 Nopember 2016

<http://chresentiusgakur.blogspot.co.id/2015/05/peranan-pajak-bagi-pembangunan-negara.html> diakses 29 Nopember 2016

<https://solusismart.com/sistem-pemungutan-pajak-dan/> diakses 30 Nopember 2016

<http://www.kpppmb.depkeu.go.id/pa/ge4.html> diakses 3 Desember 2016

Hasan, M. Iqbal. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Graia Indonesia.

Mulyono, Anton dkk.2003.*Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.

Sukardi. 2004. *Metodologi Peneitian Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Sugiono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sa'ud, Udin Syaefudin. 2007. Modul: *Metode Penelitian Pendidikan Dasar*. Bandung: UPI.
- Witarto. 2008. *Memahami Pengolahan Data*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Presentasi berjudul: "*PROSES PENELITIAN, MASALAH, VARIABEL DAN PARADIGMA PENELITIAN*"
Dr. Adi Setiawan. Diterbitkan oleh Pradana Owen
- Nurjannah Model Pelatihan Minitab 13. Karisma Learning Technologies. Malang
- Trihendradi, C Memecahkan Kasus Statistik: Deskriptif, Parametrik dan Non-Parametrik dengan SPSS 12. Penerbit ANDI. Yogyakarta
- Step by Step SPSS 16 Analisis Data Statistik. Penerbit ANDI. Yogyakarta 19
- <http://www.pajak.go.id/content/realisasi-penerimaan-pajak-31-agustus-2015>
- Sudjana. 2005. *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Ismed, Basuki dan Sudarmono. 2014. *Pengujian Hipotesis (ppt 6 pengujian hipotesis)*. Surabaya
- Hasan, Iqbal. 1999. *Pokok-poko Materi Statistik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hanafiah, Kemas Ali. 2010. *Dasar-dasar Statistika : aneka bidang ilmu pertanian dan hayati*. Jakarta: Rajawali Pers
- Hamang, Abdul. 2005. *Metode Statistika*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- <http://www.spssindonesia.com/2016/08/cara-uji-paired-sample-t-test-dan.html>
- <http://www.pajak.go.id/content/articled/realisasi-penerimaan-pajak-31-oktober-2015>
- <http://punditax.com/menata-kembali-sistem-penilaian-kinerja-account-representative/>
- <http://www.pajakbro.com/>