

**OPTIMALISASI PERAN PEMERIKSA PAJAK DALAM RANGKA
MENCAPAI TARGET PENERIMAAN PAJAK:
PERSPEKTIF TEORI PERAN**

(Studi Kasus pada KPP Madya Surabaya)

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai
Gelar Magister pada Program Studi Magister Akuntansi



**MAWAN SETIANTO
NIM : 041324253022**

**Program Studi Magister Akuntansi
Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga
2016**

**OPTIMALISASI PERAN PEMERIKSA PAJAK DALAM
RANGKA MENCAPAI TARGET PENERIMAAN
PAJAK: PERSPEKTIF TEORI PERAN**

(Studi Kasus pada KPP Madya Surabaya)

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai
Gelar Magister pada Program Studi Magister Akuntansi



Oleh

MAWAN SETIANTO
NIM : 041324253022

Program Studi Magister Akuntansi
Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga
2016

OPTIMALISASI PERAN PEMERIKSA PAJAK DALAM
RANGKA MENCAPAI TARGET PENERIMAAN
PAJAK: PERSPEKTIF TEORI PERAN
(Studi Kasus pada KPP Madya Surabaya)

Dijjukan Oleh

MAWAN SETIANTO
041324253022

Telah disetujui oleh :

Pembimbing Utama,



Dr. Hj. Hamidah M.Si., Ak., CA., CMA
NIP. 19640724 198902 2 001

Tanggal :

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister Akuntansi
Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga



Dr. Hj. Hamidah M.Si., Ak., CA., CMA
NIP. 19640724 198902 2 001

Tanggal :

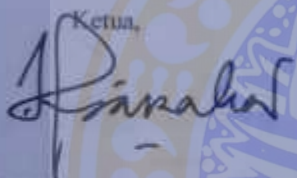
Yang bertandatangan di bawah ini, menyatakan bahwa :

Nama : Mawan Setianto
NIM : 041324253022

telah melakukan perbaikan terhadap Tesis yang berjudul **Optimalisasi Peran Pemeriksa Pajak Dalam Rangka Mencapai Target Penerimaan Pajak: Perspektif Teori Peran (Studi Kasus pada KPP Madya Surabaya)** sebagaimana disarankan oleh tim penguji pada tanggal 25 Januari 2016

Tim Penguji

Ketua,



Dr. H. Heru Tjaraka, S.E., M.Si., BKP, Ak., CA
NIP. 19670927 199303 1 003

Sekretaris,



Dr. Hj. Hamidah M.Si., Ak., CA, CMA
NIP. 19640724 198902 2 001

Anggota,



Dr. Mohamad Suyunus, MAFIS, Ak.
NIP. 19540320 198303 1 001



Ade Palupi, S.E., MPPM, Ph.D., Ak.
NIP. 19711014 200003 2 001

PERNYATAAN

Saya, (Mawan Setianto, 041324253022), menyatakan bahwa :

1. Tesis saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam Tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar kepustakaan.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis Tesis ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, Januari 2016
Yang membuat pernyataan,



Mawan Setianto
NIM : 041324253022

UCAPAN TERIMAKASIH

Assalaamu'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dalam waktu yang telah ditentukan. Shalawat dan salam tercurah untuk Rasulullah SAW, nabi pembawa manusia dari alam kegelapan ke alam yang terang benderang dengan cahaya Islam. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan program Magister pada Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Airlangga.

Untaian rangkaian kasih yang tulus penulis sampaikan kepada Ibunda di Blitar dan Madiun yang telah senantiasa memanjatkan doa-doanya untuk ananda, baik sewaktu masih kuliah maupun selama proses penyusunan tesis ini. Khusus untuk istriku (Nunung) dan anak-anakku (Ihza, Najma, Nizam, dan Nafi), terimakasih atas dukungannya selama penyusunan tesis ini, baik pagi, siang, maupun malam. Kalianlah salah satu inspiratorku.

Ucapan terimakasih juga penulis sampaikan dengan penuh kerendahan hati kepada:

1. Bapak Dr. Andri Irwanto, S.E., Ak., MBA selaku Ketua Program Studi (lama) Magister Akuntansi Universitas Airlangga
2. Ibu Dr. Hamidah, M.Si., Ak., CA., CMA selaku Ketua Program Studi (baru) sekaligus dosen pembimbing dalam penyusunan tesis ini yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta petunjuk kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan
3. Pak Muki dan Pak Zen, atas ilmu-ilmu yang telah diberikan kepada penulis melalui mata kuliah metodologi penelitian
4. Direktur Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat Direktorat Jenderal Pajak, yang telah memberikan ijin penulis untuk melakukan penelitian di KPP Madya Surabaya
5. Kepala KPP Madya Surabaya, yang telah memberikan kesempatan dan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian di KPP Madya Surabaya
6. Seluruh Informan yang telah bersedia meluangkan waktu dan pikiran untuk diwawancarai oleh penulis
7. Bapak/Ibu yang bertugas di Sekretariat Bersama Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Airlangga atas segala informasi dan bantuannya selama kuliah serta selama penyusunan tesis ini

8. Bapak/Ibu yang bertugas di Ruang Baca dan *Airlangga Research Centre (ARC)* Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Airlangga, atas bantuannya selama penulis melakukan penelitian
9. Rekan-rekan satu angkatan Magister Akuntansi STAR-BPKP Batch 2, yang telah banyak membantu dalam proses penelitian dan penyusunan tesis ini
10. Seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu yang telah secara langsung maupun tidak langsung turut berkontribusi dalam penelitian dan penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa selama penyusunan tesis ini banyak sekali dijumpai kendala, hambatan, serta keterbatasan yang membuat tesis ini jauh dari sempurna. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang bersifat membangun akan penulis terima dengan senang hati jika ada yang berkenan untuk memberikannya. Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi Direktorat Jenderal Pajak khususnya serta pihak lain baik di kalangan praktisi maupun akademisi.

Wassalaamu'alaikum Wr.Wb.

Surabaya, 10 Januari 2016

Mawan Setianto

ABSTRAK:

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menjelaskan bagaimana peran Pemeriksa Pajak pada KPP Madya Surabaya, dilihat dari sudut pandang Teori Peran. Selain itu juga untuk mengetahui bagaimana mengoptimalkan peran Pemeriksa Pajak di KPP Madya Surabaya.

Penelitian ini menggunakan studi kasus dengan mengambil data-data dari sumber resmi Direktorat Jenderal Pajak, baik di KPP Madya Surabaya, Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I, maupun Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan. Peneliti juga melakukan wawancara terhadap 12 Informan yang terdiri dari Pemeriksa Pajak, Account Representatif, Kepala Kantor, serta pejabat dari Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan.

Terjadi ketidaksinkronan antara harapan *stakeholders* dengan harapan Pemeriksa Pajak mengenai peran yang harus dijalankan oleh Pemeriksa Pajak. Hal ini menyebabkan Pemeriksa Pajak mengalami ambiguitas peran yang mengganggu optimalisasi pelaksanaan perannya. Hal-hal yang masih menghambat pelaksanaan peran Pemeriksa Pajak: penolakan dari Wajib Pajak; sulit menerapkan *independence in appearance* dan *independence in fact* yang disebabkan oleh intervensi baik dari dalam maupun dari luar; ancaman baik secara fisik maupun psikis; kebijakan mutasi yang belum jelas; kriteria kenaikan pangkat yang dilaksanakan tidak konsisten; serta *database* yang belum akurat dan andal.

Penelitian ini hanya mengambil satu unit kantor pajak sebagai situs studi kasus, padahal fenomena sosial yang melatarbelakanginya terjadi secara nasional. Penelitian selanjutnya sebaiknya mengambil situs yang lebih banyak atau dengan menggunakan metode gabungan kualitatif dengan kuantitatif (*mixed-methods*).

Kata kunci: teori peran, pemeriksa pajak, optimalisasi, peran, ambiguitas peran

ABSTRACT:

The purpose of this research is to understand and to explain how the role of Tax Examiners in Surabaya Medium Tax Office from the Role Theory perspective. It is also to know how to optimize the role of Tax Examiners in Surabaya Medium Tax Office.

This research used case study method, employed data from the official sources Directorate General of Taxation Head Office, Surabaya Medium Tax Office (MTO), East Java I Regional Tax Office, and the Directorate Potential, Compliance, and Acceptance. Researchers also conducted interviews with 12 informants consisting of Tax Examiners, Account Representatives, MTO Chief, as well as officials from the Directorate of Inspection and Collection.

There is a divergence between Stakeholders expectation and Tax Examiners expectation toward the role of Tax Examiners. This condition leads to a role ambiguity for Tax Examiners to perform optimally. In conducting their role, Tax Examiners meet several barriers: taxpayer resistance, difficulties in applying independence in appearance and independence in fact caused by internal and external intervention, physical and psychological threat toward tax auditor/family, uncertainty in rotation policy, inconsistency in promotion criteria, and unreliable database.

Even though the phenomenon happens nationally, this research focused only to one tax office as a case study. Hopefully future research can investigate more tax offices or consider using mixed methods.

Keywords: role theory, tax examiners, optimize, roles, role ambiguity

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENETAPAN PANITIA PENGUJI.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	v
HALAMAN UCAPAN TERIMAKASIH	vi
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Pertanyaan Penelitian	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu.....	12
2.2 Teori Peran (<i>Role Theory</i>).....	15
BAB 3 METODE PENELITIAN	22
3.1 Pendekatan Penelitian.....	22

3.2 Jenis dan Sumber Data	24
3.3 Prosedur Pengumpulan Data.....	28
3.4 Teknik Analisis.....	29
BAB 4 PEMBAHASAN.....	34
4.1 KPP Madya Surabaya Selayang Pandang.....	34
4.2 Interaksi Kepala Kantor, Pemeriksa Pajak, dan AR dalam membentuk Peran Pemeriksa Pajak saat ini Dilihat dari Perspektif Teori Peran.....	37
4.2.1 Pemahaman para Aktor terhadap Peran Pemeriksa Pajak.....	37
4.2.1.1 REM Episode 1a.....	45
4.2.1.2 REM Episode 1b	49
4.2.1.3 REM Episode 2a.....	56
4.2.1.4 REM Episode 2b	57
4.2.1.5 REM Episode 3	60
4.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Pemeriksa dalam Menjalankan Tugas dan Perannya.....	62
4.2.3 Kinerja Pemeriksa Pajak	71
4.2.3.1 Pendapat para Informan.....	71
4.2.3.2 Data IKU sebagai pembanding untuk menilai kinerja.....	77
4.3 Pendapat/Harapan AR dan Pejabat Direktorat P2	79
4.3.1 Pendapat/Harapan AR.....	79
4.3.2 Pendapat/Harapan Pejabat Direktorat P2	84
4.4 Subjektivitas Peneliti	97
BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN.....	100
5.1 Simpulan.....	100

5.2 Saran	101
DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN.....	107



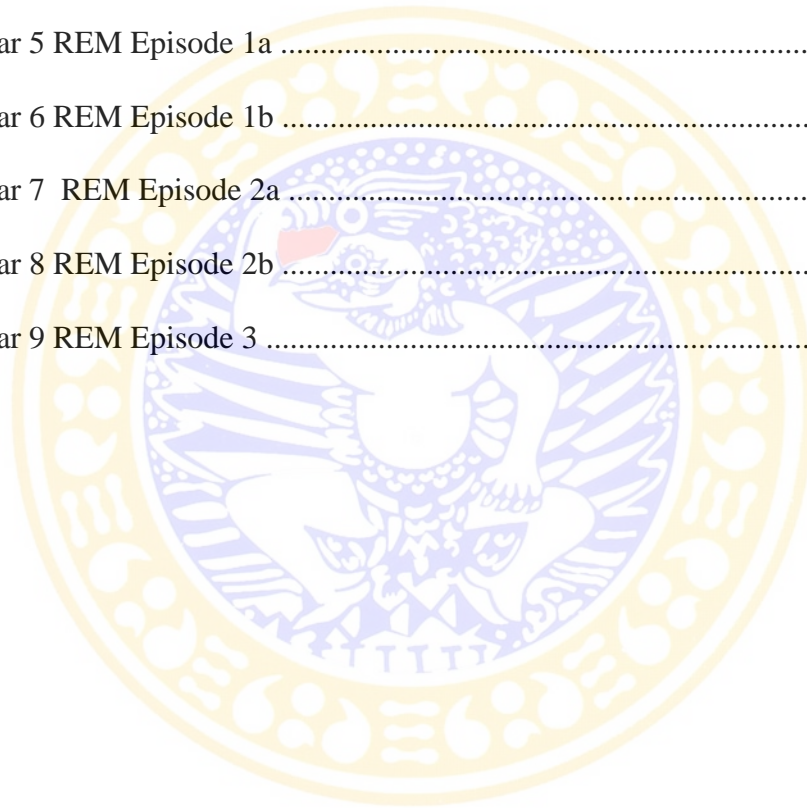
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kontribusi KPP Madya Surabaya terhadap Kanwil DJP Jatim I.....	4
Tabel 3.1 Daftar Informan Penelitian	26
Tabel 4.1 Pencapaian IKU Pemeriksa Pajak KPP Madya Surabaya Tahun 2014	79



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Role Episode Model	18
Gambar 2 Struktur Organisasi KPP Madya Surabaya	37
Gambar 3 Role Episode Model	43
Gambar 4 Role Episode Model dalam Penelitian Ini	45
Gambar 5 REM Episode 1a	46
Gambar 6 REM Episode 1b	55
Gambar 7 REM Episode 2a	57
Gambar 8 REM Episode 2b	58
Gambar 9 REM Episode 3	62



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Perbandingan Penerimaan Negara dari Pajak dan Bukan Pajak
- Lampiran 2 Proses Timbulnya Gap
- Lampiran 3 Realisasi Penerimaan Pajak Nasional 2007-2015
- Lampiran 4 Kinerja Penerimaan KPP Madya Surabaya 2008-2015
- Lampiran 5 Rencana dan Realisasi Penerimaan Kanwil DJP Jatim I, Kanwil DJP Jatim II, dan Kanwil DJP Jatim III Tahun 2010-2015
- Lampiran 6 Rencana dan Realisasi Penerimaan KPP Madya Surabaya, KPP Madya Sidoarjo, KPP Madya Malang Tahun 2010-2015
- Lampiran 7 Perbandingan *extra effort* AR dengan Pemeriksa Pajak KPP Madya Surabaya 2010-2015
- Lampiran 8 Perbandingan *extra effort* JSPN dengan Pemeriksa Pajak KPP Madya Surabaya 2010-2015
- Lampiran 9 Perbandingan Kewenangan Pemeriksa Pajak, AR, Jurusita
- Lampiran 10 Tabel Ringkasan Penelitian Sebelumnya
- Lampiran 11 Pertanyaan Wawancara
- Lampiran 12 Surat Ijin Penelitian