

## ANALISIS EFEKTIVITAS PEMERIKSAAN PAJAK WAJIB PAJAK BADAN DALAM MENINGKATKAN PENERIMAAN PAJAK PENGHASILAN BADAN PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK WAJIB PAJAK BESAR EMPAT TAHUN 2019

Sunarti<sup>1</sup>, Chairil Anwar Pohan<sup>2\*</sup>

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi

Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Indonesia

E-mail : [nonnarti@gmail.com](mailto:nonnarti@gmail.com)<sup>1</sup>, [anwar.phn@gmail.com](mailto:anwar.phn@gmail.com)<sup>2\*</sup>

\*Corresponding Author

### ARTICLE INFO

### ABSTRACT

#### Keywords

*Effectiveness, exams, tax company, tax revenues*

*This research is conducted to analyze the Effectiveness of Corporate Taxpayer Tax Audit in Increasing Corporate Income Tax Revenue at the Large Taxpayer Tax Office Four in 2019 and to analyze the inhibiting and driving Entities in the effectiveness of the implementation of the audit of corporate taxpayers in increasing corporate income tax revenue at the Large Taxpayer Tax Office Four. Data collection techniques were carried out by interviewing, observing, studying literature /documentation and sources triangulation. The results of the study concluded that the effectiveness of the Tax Audit in the Large Taxpayer Tax Office Four in 2019 has not reached optimal results because of the targets set have not yet been achieved. This is partly due to the lack of Audit Orders Letter (SP2) number of special audits and difficulties in collecting data both internal and external. It is recommended that the Large Taxpayer Tax Office Four increase the number of SP2 special audits by supervising strategic taxpayers through comprehensive research activities, focusing on allocating available resources to conduct more precise and effective supervision and auditing of Taxpayers. Data limitations should not be an obstacle in tax audits. Therefore, the Large Taxpayer Tax Office Four must provide easy access to internal and external data retrieval to produce an optimal audit. In addition, the Large Taxpayer Tax Office Four in order to provide counseling/outreach to taxpayers to increase taxpayer knowledge of tax regulations, which is expected to be able to increase the level of awareness of taxpayers who are still low about the tax audit conducted.*

### PENDAHULUAN

Pembangunan Nasional merupakan pembangunan yang berlangsung secara terus-menerus dan berkesinambungan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat baik secara materiil maupun spiritual. Untuk dapat merealisasikan tujuan tersebut, maka negara harus menggali sumber dana dari dalam negeri berupa pajak. Pajak adalah kontribusi wajib rakyat kepada negara yang terutang, baik sebagai orang pribadi atau badan usaha yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan

negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Pembayaran pajak merupakan perwujudan kewajiban dan peran serta wajib pajak untuk ikut secara langsung dan bersama-sama melaksanakan pembiayaan negara dan pembangunan nasional. Sesuai falsafah undang-undang perpajakan, membayar pajak bukan hanya merupakan kewajiban, tetapi merupakan hak dari setiap warga negara untuk ikut berpartisipasi dan berperan serta terhadap pembiayaan negara dan pembangunan nasional.

Penggunaan pajak mulai dari belanja pegawai sampai dengan pembiayaan berbagai proyek pembangunan. Pembangunan sarana umum, seperti: jalan, jembatan, sekolah, rumah sakit/puskesmas, dan kantor polisi dibiayai dari pajak. Pembangunan infrastruktur, biaya pendidikan, biaya kesehatan, subsidi bahan bakar minyak (BBM), gaji pegawai negeri dan pembangunan fasilitas publik semua dibiayai dari pajak. Semakin banyak pajak yang dipungut, maka semakin banyak fasilitas dan infrastruktur yang dibangun. Target penerimaan pajak yang terus meningkat nampaknya tidak diimbangi dengan optimalisasi peningkatan kepatuhan wajib pajak di Indonesia, hal ini tercermin melalui realisasi penerimaan pajak yang belum optimal dibandingkan dengan potensi yang ada. James dan Nobes dalam Prahaji, Husaini dan Darono (2015:2) menyatakan bahwa *Self Assessment system* yang diterapkan, senantiasa memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada wajib pajak untuk menghitung, memotong, menyetor dan melaporkan besarnya pajak yang terutang sesuai dengan ketentuan perpajakan, dalam melaksanakan kewajibannya wajib pajak mempunyai kesediaan untuk memenuhi kewajiban pajaknya sesuai aturan yang berlaku tanpa diperlukan pemeriksaan, investigasi seksama, peringatan ataupun ancaman dan penerapan sanksi baik hukum maupun administrasi.

Upaya peningkatan kepatuhan para wajib pajak untuk meningkatkan penerimaan pajak, oleh Direktorat Jenderal Pajak dilakukan suatu pemeriksaan pajak. Pemeriksaan pajak adalah untuk menguji kebenaran Surat Pemberitahuan (SPT) yang dibuat oleh Wajib Pajak atas dasar *self assessment system*, dimana proses pemeriksaan pajak diawali dengan mencari, menghimpun, dan mengolah informasi yang tertuang dalam SPT. Dalam setiap pemeriksaan diperlukan informasi yang dapat dibuktikan dengan kriteria atau standar yang dapat dipakai pemeriksa sebagai dasar untuk mengevaluasi informasi. Pemeriksaan adalah mekanisme pengawasan yang digunakan dalam system perpajakan Indonesia. Pemeriksaan ditujukan untuk menguji kepatuhan Wajib Pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya apakah telah sesuai dengan peraturan-peraturan perpajakan yang berlaku. Pemeriksaan juga berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan penerimaan jika hasil akhirnya adalah ketetapan pajak yang masih harus dibayar oleh Wajib Pajak. Pemeriksaan terhadap wajib pajak juga merupakan salah satu cara untuk meningkatkan penerimaan pajak. Sistem perpajakan yang kita anut adalah *Self Assessment* dimana wajib pajak diberi kepercayaan penuh untuk menghitung, memperhitungkan, menyetor, dan melaporkan pajaknya sendiri. Dengan demikian Pemeriksaan terhadap wajib pajak dibutuhkan untuk menguji kepatuhan wajib pajak, apakah pajak yang dihitung dan disetor oleh wajib pajak telah sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Pemeriksaan juga dilakukan jika fiskus mendapat data dari pihak ketiga atau lawan transaksi dari wajib pajak yang belum dilaporkan oleh wajib pajak itu sendiri.

Fenomena yang penulis kemukakan dari wawancara pra penelitian dengan informan dari KPP Wajib Pajak Besar Empat adalah bahwa dari hasil pemeriksaan terhadap SPT Tahunan PPh Badan terdapat banyak koreksi-koreksi fiskal yang berasal dari pendapatan dan biaya-biaya perusahaan yang tidak sesuai dengan ketentuan perpajakan yang berlaku sehingga menyebabkan kurang bayar PPh Badan yang terutang yang semuanya bermuara pada terbitnya SKPKB. Tentu saja hasil pemeriksaan tersebut akan bisa menyebabkan tambahan bagi penerimaan negara untuk meningkatkan pencapaian target penerimaan pajak yang masih jauh dibawah target. Berdasarkan hasil wawancara

pra penelitian dengan informan dari KPP Wajib Pajak Besar Empat adalah bahwa dari hasil pemeriksaan terhadap SPT Tahunan PPh Badan terdapat banyak koreksi-koreksi fiskal yang berasal dari pendapatan dan biaya-biaya perusahaan yang tidak sesuai dengan ketentuan perpajakan yang berlaku sehingga menyebabkan kurang bayar PPh Badan yang terutang yang semuanya bermuara pada terbitnya SKPKB. Tentu saja hasil pemeriksaan tersebut akan bisa menyebabkan tambahan bagi penerimaan negara untuk meningkatkan pencapaian target penerimaan pajak yang masih jauh dibawah target. Penerimaan dari hasil pemeriksaan Wajib Pajak Badan KPP Wajib Pajak Besar Empat untuk tahun 2017 sebesar 3,09 trilyun, tahun 2018 sebesar 5,62 trilyun dan tahun 2019 sebesar 2,67 trilyun.

Dengan demikian diketahui bahwa terdapat banyak koreksi- koreksi fiskal yang berasal dari pendapatan dan biaya-biaya perusahaan yang tidak sesuai dengan ketentuan perpajakan yang berlaku. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat banyak koreksi-koreksi fiskal yang berasal dari pendapatan dan biaya-biaya perusahaan yang tidak sesuai dengan ketentuan perpajakan yang berlaku. Pelaksanaan pemeriksaan diatur dalam serangkaian peraturan kebijakan pemeriksaan. Hal ini bertujuan untuk menjaga kualitas dari pemeriksaan dan memberikan kepastian hukum bagi Wajib Pajak. Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengevaluasi pelaksanaan pemeriksaan pajak yang hasilnya dituangkan dalam skripsi ini dengan judul : **“Analisis Efektivitas Pemeriksaan Pajak Wajib Pajak Badan Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Penghasilan Badan pada Kantor Pelayanan Pajak Wajib Pajak Besar Empat Tahun 2019”**.

## KAJIAN PUSATAKA

1. **Administrasi Pajak** : Menurut Pandiangan (2014:43) mengemukakan “Administrasi Perpajakan adalah kegiatan penatausahaan dan pelayanan yang dilakukan oleh setiap orang yang ada dalam organisasi demi melaksanakan hak serta kewajiban di bidang perpajakan”.
2. **Pajak** : Menurut Rachmat Soemitro dalam Untung Sukardji (2015:2), “Pajak adalah peralihan kekayaan dari sektor swasta ke sektor pemerintah berdasarkan Undang-Undang (yang dapat dipaksakan) dengan tidak mendapat imbalan yang secara langsung dapat ditunjukkan dan yang digunakan untuk membayar pengeluaran umum yang digunakan sebagai alat pendorong, penghambat atau pencegah untuk mencapai tujuan yang ada di luar bidang keuangan negara.”
3. **Pajak Penghasilan** : Menurut Judissenno (1997:76)“ Pajak penghasilan adalah suatu pungutan resmi yang ditujukan kepada masyarakat yang berpenghasilan atau atas penghasilan yang diterima atau diperoleh dalam tahun pajak untuk kepentingan Negara dan masyarakat dalam hidup berbangsa dan bernegara sebagai suatu kewajiban yang harus dilaksanakannya”.
4. **Analisis SWOT** : Analisis SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*) adalah suatu bentuk analisis di dalam manajemen perusahaan atau di dalam organisasi yang secara sistematis dapat membantu dalam usaha penyusunan suatu rencana yang matang untuk mencapai tujuan, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang (disintesis Menurut Drucker, Selznick, dan Chandler dalam Quezada, et al (2019) dan Rangkuti (2016:19) dan Sondang P. Siagian (2000)).
5. **Efektivitas** : Menurut Devas (1996:144) adalah :”Mengukur hubungan antar hasil pungut suatu pajak dan potensi hasil pajak itu, dengan anggapan semua wajib pajak membayar pajak masing-masing dan membayar seluruh pajak terhutang masing-masing.” Menurut Makmur (2008:124) : Efektivitas organisasi adalah tingkat keberhasilan pencapaian tujuan organisasi (target) atau

- dengan rumus  $E=R/T$ . E: Efektivitas, R: Realisasi, T: Target. R adalah proses dalam dalam hal ini proses produksi, dan setiap proses terdiri dari input, throughput, dan output.
6. **Pemeriksaan Pajak** : Pemeriksaan pajak adalah serangkaian kegiatan menghimpun serta mengolah data, keterangan, dan bukti yang dilaksanakan secara objektif serta profesional berdasarkan standar pemeriksaan untuk menguji kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan sesuai dengan jangka waktu yang ditentukan (disintesis dari Suandy (2014:119) dan Pohan (2017;118) dan Pohan (2017;118) dan Pohan (2017;119))
  7. **Kepatuhan Wajib Pajak** : Menurut Safri Nurmantu dalam Pohan (2014:127), “Kepatuhan wajib pajak adalah suatu keadaan dimana wajib pajak memenuhi semua kewajiban perpajakan dan melaksanakan hak perpajakannya”. Menurut Siti Kurnia Rahayu (2017:193), Kepatuhan perpajakan merupakan ketaatan dalam melaksanakan ketentuan perpajakan yang berlaku. Wajib Pajak yang patuh adalah Wajib Pajak yang taat memenuhi kewajiban perpajakan sesuai ketentuan peraturan perundangan.
  8. **Penerimaan Pajak** : Menurut Suryadi (2011:105) ”Penerimaan pajak merupakan sumber pembiayaan negara yang dominan baik untuk belanja rutin maupun pembangunan”

### **Kerangka Pemikiran**

Dari hasil pemeriksaan terhadap SPT Tahunan PPh Badan terdapat banyak koreksi-koreksi fiskal yang berasal dari pendapatan dan biaya-biaya perusahaan yang tidak sesuai dengan ketentuan perpajakan yang berlaku sehingga menyebabkan kurang bayar PPh Badan yang terutang yang semuanya bermuara pada terbitnya SKPKB. Tentu saja hasil pemeriksaan tersebut akan bisa menyebabkan tambahan bagi penerimaan negara untuk meningkatkan pencapaian target penerimaan pajak yang masih jauh dibawah target. Untuk menyelesaikan permasalahan yang di indikasikan diatas, penulis menggunakan pendekatan beberapa teori sebagai berikut: Pertama penulis melakukan analisis SWOT sebagaimana yang dikemukakan oleh Drucker, Selznick, dan Chandler dalam Quezada, et al (2019) yaitu: alat untuk menganalisis perusahaan dari perspektif internal dan eksternal untuk hasilkan strategi untuk perusahaan SO (kekuatan-peluang), ST (kekuatanancaman), WO (kelemahan-peluang), WT (kelemahan-ancaman).

Selanjutnya Penulis menggunakan teori efektivitas menurut Duncan (Steers,1985;53) yakni : pencapaian tujuan, integrasi dan adaptasi. Sedangkan untuk indikator pemeriksaan menurut Rahayu (2010;286), adalah persiapan pemeriksaan dan pelaksanaan pemeriksaan. Dalam Penelitian ini penulis juga menggunakan pendekatan teori penerimaan pajak menurut Fritz Neumark (Pohan, 2017:49) yaitu Principle of Adaptability dan Principle of Adequacy untuk menganalisis apakah pemeriksaan Wajib Pajak Badan dapat atau tidak meningkatkan penerimaan pajak penghasilan badan pada KPP Wajib Pajak Besar Empat tahun 2019.

### **METODE PENELITIAN**

Pendekatan penelitian yang peneliti pilih yaitu pendekatan kualitatif karena menggambarkan secara terperinci sejauh mana implementasi kebijakan pajak reklame dalam meningkatkan penerimaan daerah. Selain itu penulis juga menggunakan jenis penelitian lapangan (Field Research), Penelitian Terapan (Applied Research) dan Penelitian Kasus (Cases study). Dalam penelitian kualitatif yang penulis lakukan ini, pengumpulan data dilakukan pada natural setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan (participant observation), wawancara mendalam (in-depth interview) dan dokumentasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Data sekunder yang penulis dapatkan dari KPP Wajib Pajak Besar Empat adalah Target dan Realisasi Penerimaan pajak tahun 2017 - 2019, Target dan Penyelesaian SP2 tahun 2017 - 2019, serta Target dan Realisasi Penerbitan SKP tahun 2017 - tahun 2019.

#### a. Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Tahun 2017-2019

**Tabel 4.1**  
**Target dan Realisasi Penerimaan Pajak KPP Wajib Pajak Besar Empat Tahun 2017-2019**

(dalam trilyun rupiah)

Tahun	Target	Realisasi	% Pencapaian
2017	105,83	84,95	80,27%
2018	98,46	98,92	100,46%
2019	118,56	96,91	81,77%

Sumber: KPP Wajib Pajak Besar Empat

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa penerimaan KPP Wajib Pajak Besar Empat tahun 2017 penerimaan tidak mencapai target, penerimaan hanya sebesar Rp 84,95 trilyun sedangkan target yang ditetapkan sebesar Rp.105,83 trilyun. Tahun 2018 penerimaan mencapai target sebesar Rp.98,92 trilyun dari target yang ditetapkan sebesar Rp.98,46 trilyun. Untuk 2019 penerimaan tidak mencapai target dan prosentase pencapaian hanya sebesar 81,77% dari target yang ditetapkan.

#### b. Target dan Penyelesaian SP2

**Tabel 4.2**  
**Target dan Penyelesaian SP2 KPP Wajib Pajak Besar Empat Tahun 2017 – 2019**

No.	Uraian	Tahun		
		2017	2018	2019
1.	Penyelesaian Pemeriksaan Tepat Waktu (kurang dari 8 bulan)	340	378	328
2.	Penyelesaian Pemeriksaan Tidak Tepat Waktu (lebih dari 8 bulan)	40	42	61
3.	Jumlah Penyelesaian Pemeriksaan (1 + 2)	380	420	389

Sumber: KPP Wajib Pajak Besar Empat

Dari tabel diatas diketahui bahwa terdapat jumlah SP2 yang diterbitkan, jumlah penyelesaian pemeriksaan tepat waktu (kurang dari 8 bulan), dan penyelesaian pemeriksaan tidak tepat waktu (lebih dari 8 bulan) di tahun 2017-2019. Diketahui bahwa tahun 2017 SP2 yang diterbitkan sebanyak 380 SP2, penyelesaian pemeriksaan tepat waktu sebanyak 340 SP2, dan

penyelesaian pemeriksaan tidak tepat waktu sebanyak 40 SP2. Pada tahun 2018 SP2 yang diterbitkan sebanyak 420 SP2, penyelesaian pemeriksaan tepat waktu sebanyak 378 SP2, dan penyelesaian pemeriksaan tidak tepat waktu sebanyak 42 SP2. Tahun 2019 SP2 yang diterbitkan sebanyak 389 SP2, penyelesaian pemeriksaan tepat waktu sebanyak 328 SP2, dan penyelesaian pemeriksaan tidak tepat waktu sebanyak 61 SP2.

### c. Target dan Realisasi Penerbitan SKP

Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan data target dan realisasi SKP pada KPP Wajib Pajak Besar Empat tahun 2017-2019.

**Tabel 4.3**  
**Target dan Realisasi SKP KPP Wajib Pajak Besar IV Tahun 2017 – 2019**

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	% Pencapaian Target
2017	2.594.511.129.296	3.086.604.865.712	118,97%
2018	3.495.412.528.817	5.624.959.494.927	160,92%
2019	3.550.059.105.054	2.667.028.672.757	75,13%

Sumber: KPP Wajib Pajak Besar Empat

Tabel IV.3 menunjukkan data realisasi jumlah Ketetapan Pemeriksaan Pajak KPP Wajib Pajak Besar Empat tahun 2017-2019, dimana tahun 2017 dan 2018 realisasi pemeriksaan mencapai target yang ditentukan sedangkan tahun 2019 tidak mencapai target yang ditentukan.

## Pembahasan

### 1. Efektivitas Pelaksanaan Pemeriksaan Pada KPP Wajib Pajak Badan Besar Empat Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Penghasilan Badan Tahun 2019

Efektivitas Pelaksanaan Pemeriksaan Pada KPP Wajib Pajak Badan Besar Empat Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Penghasilan Badan Tahun 2019 adalah suatu cara untuk mengukur sejauhmana melaksanakan pemeriksaan pada KPP Wajib Pajak Besar Empat guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk mengetahui efektivitas melaksanakan pemeriksaan pada KPP Wajib Pajak Besar Empat, peneliti menggunakan teori ukuran efektivitas menurut Duncan. Adapun penilaian efektivitas program penataan parkir diukur dengan menggunakan pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi. Berikut ini akan dijelaskan lebih lengkap mengenai efektivitas melaksanakan pemeriksaan pada KPP Wajib Pajak Besar Empat.

#### a. Pencapaian Tujuan

Menurut Duncan yang dikutip Richard M. Steers (1985) pencapaian tujuan adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Pemeriksaan pajak yang dilakukan KPP Wajib Pajak selain bertujuan untuk menguji kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan juga bertujuan untuk meningkatkan penerimaan pajak. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, diperlukan peran dari pemeriksa pajak untuk melakukan pemeriksaan pajak secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara, Bapak Herry Suwondo memaparkan bahwa pencapaian tujuan dari pemeriksaan pajak dari segi

penerimaan pajak tahun 2019 belum tercapai. Hal tersebut disebabkan karena jumlah SP2 terkait pemeriksaan rutin tidak sebanding dengan jumlah SP2 terkait pemeriksaan khusus. Sedangkan Bapak Guntur Sukendar juga menyampaikan bahwa pencapaian tujuan pemeriksaan pajak belum tercapai terkait penyelesaian SP2 pada umumnya disebabkan karena wajib pajak tidak kooperatif, data dan dokumen dari wajib pajak tidak memadai sedangkan kendala terkait penerimaan pajak pada umumnya karena komposisi SP2 yang lebih banyak atas pemeriksaan rutin dibanding pemeriksaan khusus, dan pengumpulan data baik internal maupun eksternal masih sulit untuk dilakukan.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa pemeriksaan pajak selain bertujuan untuk menguji kepatuhan pemenuhan kewajiban wajib pajak juga bertujuan untuk meningkatkan penerimaan pajak. Dari segi penerimaan, pemeriksaan pajak tahun 2019 belum mencapai target yang ditetapkan, hal tersebut disebabkan karena jumlah SP2 pemeriksaan rutin tidak sebanding dengan jumlah SP2 pemeriksaan khusus dan kesulitan dalam mengumpulkan data baik internal maupun eksternal.

b. Integrasi

Menurut Duncan yang dikutip dari Richard M. Steers (1985) integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi atau program lain. Integrasi terdiri dari beberapa faktor, yaitu prosedur dan proses sosialisasi. Berdasarkan hasil wawancara, Bapak Guntur Sukendar memaparkan bahwa proses pemeriksaan dimulai setelah tim pemeriksa menerima surat perintah pemeriksaan dan surat pemberitahuan pemeriksaan lapangan dari seksi pemeriksaan, kemudian wajib pajak diberikan surat pemberitahuan pemeriksaan, lalu kami mengundang wajib pajak atau yang mewakili untuk hadir disini. Kemudian kami mengirimkan surat permohonan peminjaman buku-buku, dokumen dan catatan yang akan kami jadikan dasar pemeriksaan, jika kami membutuhkan keterangan yang lebih rinci maka kami melakukan pemanggilan terhadap wajib pajak. Kemudian kami mengirimkan SPHP atau Surat Pemberitahuan Hasil Pemeriksaan. Lalu kami memanggil wajib pajak untuk menandatangani berita acara hasil pemeriksaan dalam rangka pelaksanaan pembahasan akhir hasil pemeriksaan dan setelah itu proses pemeriksaan selesai.

Agar pelaksanaan pemeriksaan berjalan dengan baik, KPP Wajib Pajak Besar Empat telah melakukan kegiatan sosialisasi, hal tersebut disampaikan Bapak Herry Suwondo melalui wawancara yang dilakukan penulis. Selain itu, Bapak Guntur Sukendar menyampaikan bahwa pada dasarnya, dengan kita melakukan pemeriksaan, secara langsung kita melakukan sosialisasi kepada Wajib Pajak mengenai peraturan pajak dengan tujuan pelaksanaan kewajiban perpajakan selanjutnya sesuai dengan ketentuan perpajakan yang berlaku.

c. Adaptasi

Menurut Duncan yang dikutip dari Richard M. Steers (1985) adaptasi adalah kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Adaptasi terdiri dari peningkatan kemampuan dan sarana dan prasarana. Untuk mencapai pemeriksaan pajak yang optimal dibutuhkan kemampuan pemeriksaan pajak dalam melakukan pemeriksaan pajak. Peningkatan kemampuan yang dilakukan KPP Wajib Pajak Besar Empat dilakukan dengan memberikan pelatihan kepada pemeriksa pajak. Hal tersebut berdasarkan hasil

wawancara dengan Bapak Herry Suwondo bahwa setiap pegawai yang akan diangkat menjadi pemeriksa pajak dilakukan On The Job Training (OJT) dan untuk yang telah menjadi pemeriksa pajak terdapat pelatihan tingkat lanjutan. Pada pemeriksaan pajak, diperlukan sarana dan prasarana yang memadai. Berdasarkan hasil wawancara, Bapak Guntur memaparkan bahwa sarana dan prasarana yang digunakan dalam melakukan pemeriksaan adalah mempersiapkan kartu tanda pengenal Pemeriksa Pajak, formulir-formulir yang diperlukan dalam proses pemeriksaan lapangan termasuk pakta integritas, tanda segel.

## 2. Analisis SWOT

Dari hasil wawancara yang telah lakukan, peneliti membuat rangkuman dan rekapitulasi faktor-faktor strategis internal dan eksternal pemeriksaan pajak di KPP Wajib Pajak Besar Empat dalam rangka meningkatkan penerimaan pajak adalah sebagai berikut :

### a. Strength (Kekuatan)

- 1) Adanya landasan hukum yang jelas yaitu peraturan perundang-undangan perpajakan;
- 2) Ketersediaan sarana dan prasarana;
- 3) Ketersediaan jumlah pemeriksa pajak yang memadai;
- 4) Kerjasama dan koordinasi internal antar seksi di KPP Wajib Pajak Besar Empat sangat baik

### b. Weakness (Kelemahan)

- 1) Keterbatasan Data yang Dibutuhkan dalam Pemeriksaan Pajak; kurangnya SP2 pemeriksaan khusus.
- 2) Jangka waktu penyelesaian pemeriksaan yang sangat terbatas. 106 3) Opportunity (Peluang)
- 3) Masih terdapat wajib

### c. Opportunity (Peluang)

- 1) Masih terdapat wajib pajak yang belum dilakukan pemeriksaan;
- 2) Potensi pajak yang masih besar dan belum tergali secara maksimal;

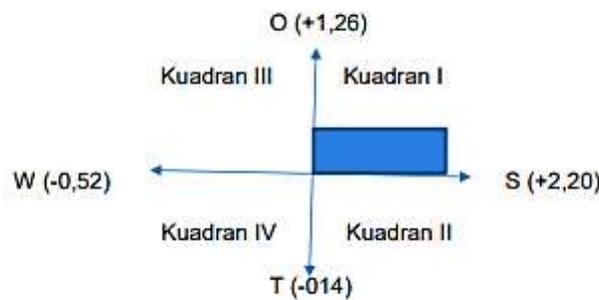
### d. Threat (Ancaman)

- 1) Pengetahuan wajib pajak terhadap peraturan pajak masih rendah;
- 2) Tingkat kesadaran Wajib Pajak yang masih rendah tentang pemeriksaan pajak yang dilakukan;
- 3) Wajib Pajak yang tidak kooperatif;
- 4) Kurangnya koordinasi dengan instansi terkait

Dari tabel 4.4 diketahui bahwa faktor peluang yang dimiliki KPP Wajib Pajak Besar Empat adalah masih terdapat wajib pajak yang belum dilakukan pemeriksaan dan potensi pajak yang masih besar dan belum tergali. Berdasarkan perhitungan diketahui bahwa skor EFAS peluang sebesar 1,26. Dari tabel 4.5 faktor ancaman yang dihadapi KPP Wajib Pajak Besar Empat antara lain pengetahuan wajib pajak terhadap peraturan pajak masih rendah, tingkat kesadaran wajib pajak yang masih rendah tentang pemeriksaan pajak yang dilakukan, wajib pajak yang tidak kooperatif, dan Kurangnya koordinasi dengan instansi terkait. Berdasarkan perhitungan EFAS ancaman diketahui bahwa skor EFAS ancaman sebesar 1,12. Dari tabel 4.6 diatas, faktor kekuatan internal terdiri dari Adanya landasan hukum yang jelas yaitu peraturan perundang-undangan perpajakan, Ketersediaan sarana dan prasarana, Ketersediaan jumlah pemeriksa pajak yang memadai, dan Kerjasama dan koordinasi internal antar seksi di KPP Wajib Pajak Besar

Empat sangat baik. Berdasarkan tabel 4.6 dan 4.7, diketahui bahwa skor IFAS kekuatan 2,20 dan kelemahan sebesar 0,52.

Setelah matriks EFAS dan IFAS dibuat, langkah selanjutnya adalah merekapitulasi skor masing-masing faktor peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan untuk menentukan titik koordinat yang menggambarkan posisi kuadran pemeriksaan di KPP Wajib Pajak Besar Empat. Berdasarkan tabel 4.8 di atas, terlihat bahwa titik koordinat strategi pemeriksaan dalam rangka meningkatkan penerimaan di KPP Wajib Pajak Besar Empat terletak pada titik sumbu kekuatan 1,68 dan 0,14. Posisi kuadran dari strategi pemeriksaan dalam rangka meningkatkan penerimaan di KPP Wajib Pajak Besar Empat sebagai berikut:



Menurut Rangkuti (2016:20), matriks SWOT adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Strategi yang tepat untuk perusahaan yang berada pada kuadran I adalah strategi yang agresif yaitu menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Untuk perusahaan yang berada pada kuadran II, strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar). Perusahaan yang berada pada kuadran III, fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Kuadran IV merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Berdasarkan hasil diagram cartesisus tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa posisi pemeriksa KPP Wajib Pajak Besar Empat dalam rangka meningkatkan penerimaan berada pada kuadran I. Strategi yang harus ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (growth oriented strategy) sehingga dapat meningkatkan penerimaan di KPP Wajib Pajak Besar Empat. Pemeriksa harus memanfaatkan dengan baik kekuatan yang dimiliki untuk merebut kesempatan yang ada sehingga dapat meningkatkan penerimaan di KPP Wajib Pajak Besar Empat. Pemeriksa di KPP Wajib Pajak Besar Empat harus meningkatkan aktifitas pemeriksaan, meningkatkan produktifitas kerja demi mencapai target penerimaan. Hal ini menunjukkan bahwa pemeriksa KPP Wajib Pajak Besar Empat memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus ditetapkan dalam kondisi ini adalah strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (growth oriented strategy). Sejalan dengan teori di atas, pemeriksa harus memanfaatkan dengan baik kekuatan yang dimiliki untuk merebut kesempatan yang ada sehingga dapat meningkatkan

penerimaan di KPP Wajib Pajak Besar Empat. Pemeriksa di KPP Wajib Pajak Besar Empat harus meningkatkan produktifitas kerja demi mencapai target penerimaan yang telah ditetapkan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan uraian terdahulu, penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Efektivitas Pemeriksaan Pajak terhadap Wajib Pajak Badan KPP Wajib Pajak Besar Empat tahun 2019 belum mencapai hasil yang optimal karena target yang telah ditetapkan belum tercapai. Hal tersebut disebabkan karena kurangnya jumlah SP2 pemeriksaan khusus dan kesulitan dalam pengumpulan data baik internal maupun eksternal. Berdasarkan hasil diagram cartesisus analisa SWOT, maka dapat disimpulkan bahwa posisi pemeriksa KPP Wajib Pajak Besar Empat dalam rangka meningkatkan penerimaan berada pada kuadran I. Strategi yang harus ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (growth oriented strategy) sehingga dapat meningkatkan penerimaan di KPP Wajib Pajak Besar Empat. Pemeriksa harus memanfaatkan dengan baik kekuatan yang dimiliki untuk merebut kesempatan yang ada sehingga dapat meningkatkan penerimaan di KPP Wajib Pajak Besar Empat. Pemeriksa di KPP Wajib Pajak Besar Empat harus meningkatkan aktifitas pemeriksaan, meningkatkan produktifitas kerja demi mencapai target penerimaan.
2. Terdapat beberapa faktor kendala dalam pemeriksaan pajak, yaitu kurangnya SP2 pemeriksaan khusus, Pengetahuan wajib pajak terhadap peraturan pajak masih rendah, Tingkat kesadaran Wajib Pajak yang masih rendah tentang pemeriksaan pajak yang dilakukan, Wajib Pajak yang tidak kooperatif, kurangnya koordinasi dengan instansi terkait, Keterbatasan Data yang Dibutuhkan dalam Pemeriksaan Pajak, serta Jangka waktu penyelesaian pemeriksaan yang sangat terbatas.
3. Terdapat beberapa faktor pendorong yang dapat dilakukan agar pemeriksaan pajak KPP Wajib Pajak Besar Empat berjalan dengan efektif, yaitu adanya landasan hukum yang jelas yaitu peraturan perundang-undangan perpajakan, Ketersediaan sarana dan prasarana, Ketersediaan jumlah pemeriksa pajak yang memadai, Kerjasama dan koordinasi internal antar seksi di KPP Wajib Pajak Besar Empat sangat baik, Masih terdapat wajib pajak yang belum dilakukan pemeriksaan, serta Potensi pajak yang masih besar dan belum tergali secara maksimal.

**DAFTAR PUSTAKA****Buku –buku**

- Adam Smith (1776). “An Inquiry into the Nature of Causes of the Wealth of Nations” dalam Mark Skusen (2005); Sang Maestro Teori-teori Ekonomi Modern, Jakarta Prenada.
- Devas, Nick. 1989. “Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia”. UI Press Jakarta.
- Duncan, Jack W., 1985, Organization Behavior, Boston, Houghton Mifflin
- Freddy Rangkuti, 2016. Teknik Membedakan Kasus Bisnis Analisis SWOT. Jakarta : PT Gramedia
- Islahuzzaman. 2012. Istilah-istilah Akuntansi dan Auditing. Edisi Kesatu. Jakarta: Bumi Aksara.
- Judisseno, Rimsy K. 1997. Perpajakan (Edisi Revisi). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Liberty, Pandiangan. 2014. Administrasi Perpajakan, Penerbit Erlangga
- Mardiasmo. 2013. Perpajakan Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi
- Sudirman, Rismawati dan Amiruddin, Antong. 2016. *Perpajakan Pendekatan Teori dan Praktik di Indonesia*. Malang: Empat Dua Media
- Pasolong, Harbani. 2007. Teori Administrasi Publik. Bandung.
- Pohan, Chairil Anwar. 2014. *Pengantar Perpajakan Teori dan Konsep Hukum Pajak*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Pohan, Chairil Anwar. 2017. Pengantar Perpajakan. Jakarta: Mitra Wacana Media. Rahayu, Siti Kurnia. 2010. Perpajakan Indonesia Edisi 3. Jakarta; Mitra Wacana Media
- Rahayu, Siti Kurnia. 2017. Perpajakan Konsep dan Aspek Formal. Bandung; Rekayasa Sains
- Resmi, Siti. 2011. Perpajakan Teori dan Kasus Edisi 6 Buku 1. Jakarta; Salemba Empat
- Siagian, P. Sondang. (2000), Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara
- Suandy Erly. (2014). Hukum Pajak ,Edisi 6 .Yogyakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Sugiyono, 2012. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sukardji, Untung. 2015. *Pajak Pertambahan Nilai*. Jakarta; Raja Grafindo Persada
- Sumarsan, Thomas. 2017. *Perpajakan Indonesia Edisi Kelima*. Jakarta: Indeks. Waluyo. 2011. *Perpajakan Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.

**Jurnal**

- Arifaizha Mustakim Pakihi. Efektivitas Pelaksanaan Pemeriksaan Dalam Rangka Meningkatkan Penerimaan Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bantaeng. Google Scholar: <https://scholar.google.co.id/>
- Devi Septya Anggraini, Mochammad Al Musadieg, dan Dwiatmanto. Efektivitas Pelaksanaan Pemeriksaan Pajak Dalam Rangka Meningkatkan Penerimaan Pajak. Google Scholar: <https://scholar.google.co.id/>

Jean Bosco Harelimana. Effect of Tax Audit on Revenue Collection in Rwanda.

Google Scholar: <https://scholar.google.co.id/>

Rustan. Efektivitas Pelaksanaan Pemeriksaan Pajak Dalam Rangka Meningkatkan Penerimaan Pajak Pada KPP Pratama Bantaeng. Google Scholar: <https://scholar.google.co.id/>

Ricky Billy Panga, dan Inggriani Elim. Efektivitas Pelaksanaan Pemeriksaan Dalam Upaya Meningkatkan Penerimaan Pajak Pada Kantor Palayan Pajak Pratama Bitung. Google Scholar: <https://scholar.google.co.id/>

Yuni Indayan Seru. Tinjauan Atas Pemeriksaan Pajak Penghasilan Badan Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Selatan. Google Scholar: <https://scholar.google.co.id/>