

# Efektifitas Kebijakan Pengurangan Sanksi Administrasi dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara Tahun 2023

Muhammad Reza Anindiarto<sup>1\*</sup>, M. Agus Cholik<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

<sup>1</sup>reza.anindiarto@gmail.com, <sup>2</sup>agus.cholik@stiami.ac.id

\* Corresponding Author

## ARTICLE INFO

## ABSTRACT

### Keywords:

Effectiveness;  
Reduction of Administrative Sanction;  
Taxpayer Compliance.

*This study aims to assess the effectiveness of the implementation of the administrative sanction reduction policy applicable at the North Jakarta Regional Tax Office in 2023 in improving taxpayer compliance. The study uses a qualitative descriptive method where research data is obtained through interviews, observations, documentation, and literature studies. The results of this study indicate that the Effectiveness of the Administrative Sanction Reduction Policy in Increasing Taxpayer Compliance at the North Jakarta Regional Tax Office in 2023 is quite effective, although one of the effectiveness measurement indicators still needs improvement. Based on the achievement of the goal indicator, the implementation of the administrative sanction reduction policy has met the provisions of the deadline for completing the application for administrative sanction reduction and the administrative sanction reduction policy in 2023 can also increase taxpayer compliance in submitting the Annual Income Tax Return. The results of the study on the integration indicator related to socialization show that the socialization of the administrative sanction reduction policy in 2023 has been carried out to internal parties but has not been carried out evenly and comprehensively to all taxpayers at the North Jakarta Regional Tax Office. The results of the study on the adaptation indicator indicated by the ability to synergize and adapt to the diversity of cases in the application show that the implementers of the administrative sanction reduction policy have the ability to synergize with parties related to the process of completing the application for administrative sanction reduction and can adapt to the diversity of cases and problems in completing the administrative sanction reduction process so that these factors can support the effectiveness of the implementation of the administrative sanction reduction policy in increasing taxpayer compliance at the North Jakarta Regional Tax Office.*

## PENDAHULUAN

Tahun 2022-2024 proporsi penerimaan pajak terhadap pendapatan negara menunjukkan bahwa pajak masih menjadi sumber pembiayaan negara yang paling dominan dibandingkan dengan sumber pembiayaan lainnya. Pada tahun 2024 penerimaan negara yang bersumber dari penerimaan pajak baik penerimaan pajak dalam negeri maupun penerimaan pajak perdagangan internasional, menjadi sumber penerimaan utama dengan persentase sebesar 82,42% dari total penerimaan negara. Karena peranan pajak yang sangat penting tersebut diperlukan pengelolaan administrasi perpajakan yang baik dari sisi pelayanan, pengawasan, serta penegakan hukum sehingga dapat mendorong peningkatan penerimaan perpajakan yang akan berujung pada peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Sistem pemungutan pajak yang diterapkan di Indonesia adalah *self assessment system* yang memberikan kepercayaan kepada Wajib Pajak untuk melakukan perhitungan pajak terutang serta melaporkannya sendiri kepada otoritas pajak. Wajib Pajak diberikan tanggung jawab untuk melaksanakan kewajiban perpajakannya sendiri tanpa harus ditetapkan terlebih dahulu oleh Direktur Jenderal Pajak. Mardiasmo (2018) menilai sistem perpajakan tersebut sebagai sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada wajib pajak untuk menentukan sendiri besarnya pajak yang terutang. Sejalan dengan penilaian tersebut, Waluyo (2017), juga melihat sistem perpajakan tersebut sebagai

sistem pemungutan pajak yang memberi kepercayaan kepada wajib pajak untuk menghitung, memperhitungkan, membayar dan melaporkan sendiri pajak yang terutang.

Salah satu aspek penting dalam penerapan *self assessment system* adalah kepatuhan Wajib Pajak dalam menjalankan hak dan kewajiban perpajakannya karena *self assessment system* memberikan kewenangan atau kepercayaan kepada Wajib Pajak untuk terlebih dahulu melaksanakan kewajiban perpajakannya secara mandiri. Pemberian kepercayaan dan kewenangan tersebut memerlukan kepatuhan yang baik dari Wajib Pajak. Fatt & Khin (2011) menilai kepatuhan Wajib Pajak merupakan pilar utama dalam sebuah sistem perpajakan *self assessment system*. Tanpa adanya kepatuhan dari Wajib Pajak sistem perpajakan tersebut tidak akan dapat berjalan optimal. Sri Mulyani Indrawati menilai bahwa salah satu faktor penyebab rendahnya *tax ratio* pajak di Indonesia adalah masih rendahnya kepatuhan penyampaian pajak (*tax compliance*) (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2016). *Tax Ratio* merupakan rasio penerimaan pajak terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) yang menjadi salah satu indikator kinerja perpajakan dalam perekonomian suatu negara. Pada tahun 2020 *tax ratio* Indonesia mengalami penurunan yang cukup dalam dari tahun-tahun sebelumnya, pada tahun 2018 dan 2019 *tax ratio* masing-masing sebesar 10,24% dan 9,77%. Pada periode 2021 s.d. 2022 *tax ratio* mengalami trend kenaikan menjadi 9,11% pada tahun 2021 dan 10,41% pada tahun 2022. Berikut ini grafik mengenai kondisi *tax ratio* Indonesia dalam kurun waktu 2018 s.d. 2022.



Sumber: Kementerian Keuangan

**Gambar 1.** Tax Ratio Indonesia Tahun 2018 s.d. 2022

Saeroji (2019) menilai bahwa kepatuhan pajak baik dalam membayar pajak dan melaporkan pajaknya secara benar, lengkap, dan jelas menjadi penting bagi sebuah negara karena memiliki dampak bagi penerimaan negara. Semakin tinggi kepatuhan Wajib pajak, maka penerimaan pajak akan meningkat dan berlaku sebaliknya. Kondisi kepatuhan Wajib Pajak dapat tercermin dari pelaporan SPT Tahunan PPh yang menjadi kewajiban Wajib Pajak untuk melaporkan penghasilan dan pajak terutangnya di dalam SPT Tahunan PPh. Berdasarkan data yang diperoleh dari Laporan Tahunan 2023 Direktorat Jenderal Pajak, nilai rasio kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh pada tahun 2023 sebesar 86,97%. Dengan nilai rasio sebesar itu, dapat terlihat bahwa belum seluruhnya Wajib Pajak melakukan kewajiban pelaporan SPT Tahunan PPh.

Dengan rendahnya rasio kepatuhan tersebut, dalam rangka melakukan pengumpulan penerimaan negara melalui mekanisme *self assessment systems*, otoritas pajak memiliki beberapa kewenangan untuk memastikan tercapainya target penerimaan yang diamanatkan kepada otoritas pajak. Kewenangan tersebut diantaranya adalah memberikan pelayanan, melakukan pengawasan, melakukan pemeriksaan, dan mengurangi sanksi administrasi kepada Wajib Pajak. Kewenangan-kewenangan tersebut pada dasarnya ditujukan untuk meningkatkan tingkat kepatuhan Wajib Pajak yang diharapkan dengan tingkat kepatuhan yang tinggi dapat memberikan dampak positif kepada peningkatan penerimaan pajak.

Pengawasan yang dilakukan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan kegiatan yang ditujukan untuk mendorong Wajib Pajak memenuhi baik kepatuhan formal maupun kepatuhan material sebelum Direktorat Jenderal Pajak melakukan pengujian atas kepatuhan perpajakan Wajib Pajak melalui kegiatan pemeriksaan. Selain itu, kegiatan pengawasan juga dapat ditujukan untuk memperoleh potensi penerimaan dari Wajib Pajak sehingga dapat direalisasikan untuk meningkatkan penerimaan pajak yang merupakan tujuan utama dari Direktorat Jenderal Pajak. Pemeriksaan merupakan salah satu aspek yang sangat penting di dalam *self assessment system* karena merupakan bentuk keseimbangan dari pemberian kewenangan kepada Wajib Pajak untuk melakukan kewajiban perpajakannya tanpa campur tangan

otoritas pajak. Pemeriksaan dilakukan untuk menilai tingkat kepatuhan Wajib Pajak terhadap ketentuan peraturan perpajakan yang seharusnya diterapkan oleh Wajib Pajak. Pemeriksaan akan menguji pelaksanaan kewajiban perpajakan yang dilaksanakan Wajib Pajak terhadap ketentuan peraturan perpajakan yang berlaku.

OECD di tahun 2006 mengungkapkan bahwa kegiatan pemeriksaan pajak mempunyai dampak terhadap peningkatan kepatuhan sukarela Wajib Pajak. Sementara itu Bergman dan Nevarez di tahun yang sama meneliti tentang pemeriksaan pajak dan kepatuhan Wajib Pajak dalam rangka Pajak Pertambahan Nilai di Argentina dan Chile yang menyimpulkan setelah pemeriksaan pajak, kepatuhan Wajib Pajak akan cenderung menjadi lebih rendah dari kepatuhan Wajib Pajak sebelum dilakukan pemeriksaan pajak (Aspexsia & Halim, 2019). Salah satu hasil pengawasan dan pemeriksaan yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak adalah timbulnya sanksi administrasi yang merupakan konsekuensi dari tidak patuhnya Wajib Pajak atas kepatuhan formal atau kepatuhan material.

Sanksi administrasi yang diterbitkan oleh DJP dapat berupa denda atas keterlambatan pelaporan, bunga atas kekurangan dan keterlambatan pembayaran, serta denda atas tidak dipenuhinya kewajiban perpajakan seperti pembuatan faktur pajak. Menurut Sari (2018), Sanksi administrasi diterapkan dengan tujuan mengantisipasi tindakan Wajib Pajak yang dapat merugikan kepentingan negara. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 91/PMK.03/2015 Direktorat Jenderal Pajak memiliki kewenangan untuk menghapus atau mengurangi sanksi administrasi yang telah diterbitkan atas ketidakpatuhan Wajib Pajak baik itu berupa denda maupun bunga.

Kebijakan pengurangan atau penghapusan sanksi administrasi tersebut hanya terbatas pada sanksi administrasi yang dikenakan atas keterlambatan penyampaian SPT, pembetulan SPT, dan keterlambatan atau penyetoran pajak yang dibatasi dengan jangka waktu tertentu. Peraturan tersebut dilakukan dalam rangka memberikan kesempatan kepada Wajib Pajak untuk menyampaikan atau membetulkan SPT pada tahun 2015 dengan memberikan pengurangan atau penghapusan sanksi atas keterlambatan pembayaran atau pelaporan yang dilakukan oleh Wajib Pajak. Dengan adanya pemberian pengurangan atau penghapusan sanksi administrasi tersebut, akan mendorong Wajib Pajak untuk melaporkan SPT sehingga akan meningkatkan kepatuhan formal Wajib Pajak.

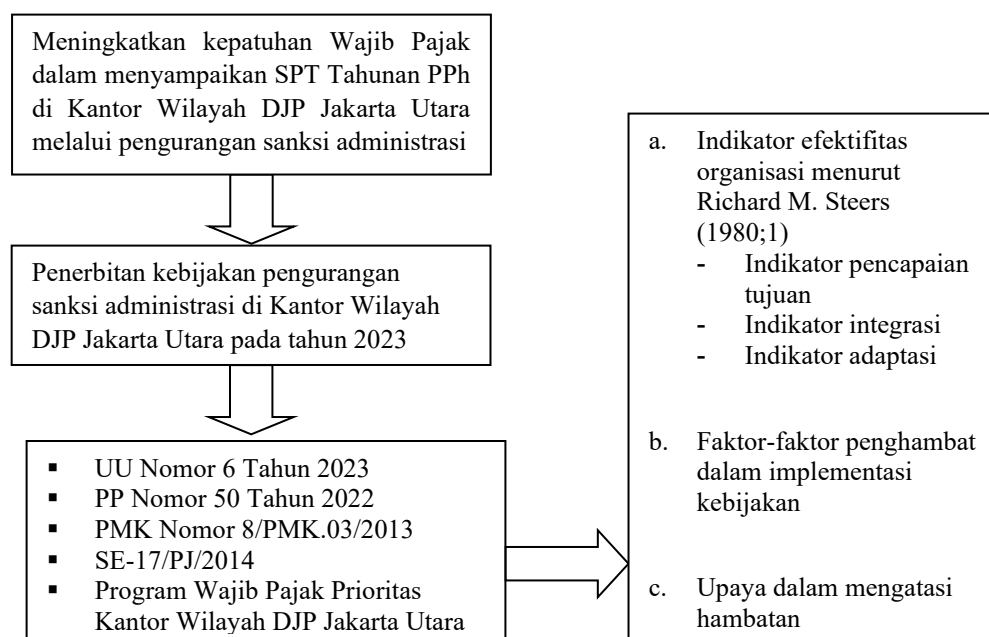
Pemberian pengurangan atau penghapusan sanksi administrasi perpajakan sebagaimana diamanatkan Pasal 36 UU KUP sttd. UU HPP juga dilakukan di lingkungan Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara. Pada tahun 2023 Di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara terdapat pelaksanaan program pelayanan berbasis kepatuhan yang di dalamnya terdapat kebijakan pengurangan sanksi administrasi. Program tersebut ditujukan untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak yang akan berujung pada peningkatan penerimaan pajak di lingkungan Kanwil DJP Jakarta Utara. Berdasarkan program tersebut Wajib Pajak dikelompokkan menjadi tiga kelompok yang mencerminkan tingkat kepatuhan masing-masing Wajib Pajak. Wajib Pajak yang cenderung patuh akan diberikan pengurangan sanksi administrasi sedangkan Wajib Pajak yang cenderung tidak patuh akan menjadi prioritas untuk dilakukan pemeriksaan dan tidak diberikan pengurangan sanksi administrasi. Pelaksanaan program tersebut dilaksanakan pada tahun 2022 sampai dengan bulan Oktober 2024.

Bersamaan dengan pelaksanaan kebijakan tersebut, pada tahun 2023 terjadi kenaikan jumlah permohonan pengurangan sanksi administrasi yang signifikan dari jumlah permohonan tahun 2022. Pada tahun 2023 terjadi kenaikan permohonan pengurangan sanksi administrasi sebesar 36,07% dari tahun 2022. Kenaikan permohonan pengurangan sanksi administrasi tersebut menunjukkan adanya ketertarikan Wajib Pajak terhadap program pengurangan sanksi administrasi yang sedang berlangsung di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adiyanta (2018). Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk melihat apakah kenaikan permohonan pengurangan sanksi administrasi tersebut juga diikuti dengan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak sesuai dengan tujuan diadakannya program pengurangan sanksi administrasi di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara pada tahun 2023. Hal ini sesuai dengan *theory of planned behavioral* yang mengasumsikan bahwa control persepsi perilaku (*perceived behavioral control*) mempunyai implikasi motivasional terhadap minat seseorang untuk melakukan sesuatu. Sanksi administrasi menjadi salah satu control yang akan mempengaruhi Wajib Pajak dalam melakukan Tindakan dalam pemenuhan

keajiban perpajakan. Sanksi administrasi akan memberikan efek positif terhadap peningkatan kepatuhan kewajiban perpajakan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hany, Mahandito, Alsilana, Nafi'ah, & Irawan (2023) yang berjudul Pengaruh Keringanan Sanksi Administrasi Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak menunjukkan bahwa walaupun terdapat penurunan nilai sanksi administrasi, rasio tingkat kepatuhan Wajib Pajak mengalami peningkatan terutama pada tahun 2021 yang meningkat sebesar 6,37% menjadi 84%. Pengurangan sanksi administrasi yang diberikan dalam UU HPP meningkatkan kepatuhan sukarela Wajib Pajak. Sedangkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Adnan (2018) yang berjudul Pengaruh Kebijakan Penghapusan Sanksi Pajak dan Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Melaporkan SPT Tahunan Terhadap Penerimaan Pajak Penghasilan (Studi Kasus Wajib Pajak Badan Yang Terdaftar Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Banda Aceh Tahun 2014-2015, menunjukkan bahwa penghapusan sanksi administrasi tidak berpengaruh terhadap penerimaan pajak penghasilan pada KPP Pratama Banda Aceh.

Pada penelitian ini, untuk memperjelas ukuran analisa dalam mengarahkan pembahasan, peneliti menggunakan salah satu teori efektivitas yaitu efektivitas organisasi yang dikemukakan oleh Richard (2020) yang telah dilakukan juga penelitiannya oleh Yuwono, Mukti, Ayu, & Putri (2021), Artati & Hidayati (2021). Indikator efektivitas terdiri dari pencapaian tujuan, adaptasi, serta integrasi yang didalam terdapat beberapa indicator efektivitas yaitu Pencapaian Tujuan, Integrasi, dan Adaptasi. serta akan dinilai hambatan-hambatan yang muncul dalam pelaksanaan kebijakan tersebut dan upaya-upaya yang dilakukan terkait hambatan untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak. Berikut model konseptual penelitian ini.



Gambar 2. Model Konseptual Penelitian

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Rosyidah & Fijra (2021) penelitian kualitatif digambarkan sebagai cara untuk mengevaluasi penilaian subjektif mengenai sikap, opini, dan Tindakan. Pendekatan ini bertujuan untuk meraih pemahaman yang lebih mendalam terkait fenomena atau gejala yang menjadi fokus penelitian. Metode ini sangat cocok untuk memahami suatu permasalahan secara mendalam sehingga penelitian atas penerapan kebijakan pengurangan sanksi administrasi di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara dapat menghasilkan hasil penelitian yang komprehensif dan dapat dipergunakan para stake holder dalam pengambilan langkah kebijakan selanjutnya khususnya kebijakan mengenai pengurangan sanksi administrasi.

Fokus penelitian yang diajukan oleh peneliti adalah, pertama, Efektivitas Pengurangan Sanksi Administrasi di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara yang terdiri dari Pencapaian Tujuan (Kurun waktu penyelesaian pengurangan sanksi administrasi), Integrasi (Sosialisasi kepada Wajib Pajak dan Beban kerja penelaah keberatan), Adaptasi (Sinergi dengan semua pegawai dan Adaptasi dengan perkembangan situasi pekerjaan). Kedua, Hambatan dalam mencapai efektivitas pengurangan sanksi administrasi dalam meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara. Ketiga, Upaya untuk mengatasi kendala dalam mencapai efektivitas pengurangan sanksi administrasi dalam meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara.

Pemilihan informan sebagai sumber data dalam penelitian ini berdasarkan pada asas subjek yang menguasai permasalahan, memiliki data, dan bersedia memberikan informasi lengkap dan akurat. Peneliti menentukan informan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki informan mengenai kebijakan pengurangan sanksi administrasi serta aspek-aspek lainnya mengenai proses penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi.

Jenis data yang digunakan dibedakan menjadi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara kepada informan yang memiliki peranan dalam pengurangan sanksi administrasi di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara baik itu pejabat pengambil keputusan, penelaah keberatan yang melakukan penelitian, dan Wajib Pajak yang telah memperoleh fasilitas pengurangan sanksi administrasi. Sementara data sekunder berasal dari dokumen berupa peraturan perundang-undangan, laporan, naskah, dan dokumen lain yang relevan yang terkait dengan subjek penelitian serta pustaka berupa buku literatur, jurnal nasional dan internasional, serta artikel terkait objek penelitian.

Teknik analisis data dilakukan dengan memberikan ulasan atau interpretasi terhadap data yang diperoleh sehingga atas data-data dapat memiliki makna. Langkah yang dilakukan adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dengan bagan dan teks, serta penarikan Kesimpulan. Setelah itu dilakukan uji keabsahan data yang dalam penelitian ini digunakan teknik validitas triangulasi dimana. Hasil wawancara yang diperoleh dari para informan akan diuji kembali dengan sumber lain seperti laporan capaian kinerja yang berkaitan dengan objek penelitian, hasil observasi terhadap pelaksanaan kebijakan, atau informan lain yang memiliki pandangan atau latar belakang yang berbeda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Efektifitas Pengurangan Sanksi Administrasi Dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak

Mengacu kepada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 8/PMK.03/2013 Tentang Tata Cara Pengurangan Atau Penghapusan Sanksi Administrasi dan Pengurangan atau Pembatalan Surat Ketetapan Pajak atau Surat Tagihan Pajak. Dalam melakukan penelitian Efektifitas Pengurangan Sanksi Administrasi Dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara pada tahun 2023, peneliti menggunakan Teori Efektifitas dari Richard M. Steers yang menjelaskan tiga indikator suatu organisasi dalam mencapai efektifitas yaitu:

#### a. Pencapaian Tujuan

Berdasarkan hasil wawancara dengan para Kepala Seksi di Bidang Keberatan, Banding, dan Pengurangan dan Penelaah Keberatan di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara yang memproses permohonan pengurangan sanksi administrasi dari Wajib Pajak di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara, pencapaian tujuan dari segi waktu yang diatur di dalam peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan, sudah efektif. Hal tersebut tercermin dari seluruh informan yang menyatakan penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi tidak melebihi jangka waktu 6 (enam) bulan sebagaimana di atur di dalam Pasal 36 ayat (1c) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1983 Tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020.

Diketahui dari hasil wawancara dengan para informan, terkait dengan penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi yang disampaikan Wajib Pajak, di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara terdapat Indikator Kinerja Utama (IKU) yang mengukur tingkat

penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi dari segi waktu. IKU tersebut menetapkan jangka waktu penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi adalah 5 (lima) bulan sejak permohonan pengurangan sanksi administrasi disampaikan oleh Wajib Pajak. Adapun tingkat capaian dari indikator kinerja penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi telah mencapai di atas 100% dengan kata lain, Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara memberikan keputusan atas permohonan pengurangan sanksi administrasi dibawah batas waktu target waktu penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi.

## b. Integrasi

Indikator integrasi dalam mengukur efektifitas suatu organisasi merupakan tolak ukur terhadap kemampuan suatu organisasi dalam melakukan sosialisasi atau penyampaian informasi serta kemampuan membentuk suatu konsensus atau kesepakatan bersama. Integrasi dalam penelitian ditujukan untuk menilai sosialisasi yang dilakukan terkait dengan proses pengurangan sanksi administrasi dan kebijakan pengurangan sanksi administrasi yang dilakukan kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan proses penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan yang merupakan Kepala Seksi dan Penelaah Keberatan yang memproses permohonan pengurangan sanksi administrasi di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara, diketahui terdapat perbedaan pendapat di antara para informan. Berbeda dengan pencapaian tujuan Dimana para informan sependapat menyatakan pencapaian tujuan sudah efektif, terkait dengan indikator sosialisasi terdapat perbedaan pendapat di antara para informan.

Terdapat informan yang menyatakan bahwa sosialisasi mengenai proses penyelesaian pengurangan sanksi administrasi dan kebijakan pengurangan sanksi administrasi pada tahun 2023 telah dilakukan, dan terdapat pendapat para informan yang menyatakan kedua hal tersebut belum disosialisasikan atau sudah disosialisasikan akan tetapi tidak optimal. Hal tersebut terlihat dari hasil wawancara dengan Ibu Titie Atmi Utami selaku Kepala Seksi Keberatan, Banding, dan Pengurangan I dan beberapa Penelaah Keberatan yang menyatakan bahwa sosialisasi telah dilakukan oleh Kantor Pelayanan Pajak dan Penyuluh di lingkungan Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara, berbeda dengan hasil wawancara dengan Bapak Kurniawan Rohmadi selaku Kepala Seksi Keberatan, Banding, dan Pengurangan II yang menyatakan masih banyak proses pengurangan sanksi administrasi yang belum diketahui oleh Wajib Pajak yang dibuktikan dengan masih adanya permohonan Wajib Pajak yang tidak sesuai ketentuan. Perbedaan pendapat juga ditunjukkan oleh hasil wawancara dengan Bapak Shabri Imansyah selaku Penelaah Keberatan yang menyatakan sosialisasi belum dilakukan.

Dalam menganalisa efektifitas pelaksanaan pengurangan sanksi administrasi berdasarkan indikator integrasi, peneliti melakukan pengumpulan data dan informasi mengenai pemenuhan persyaratan formal dalam proses pengajuan permohonan pengurangan sanksi administrasi yang disampaikan Wajib Pajak. Hal tersebut ditujukan untuk menilai apakah sosialisasi mengenai proses atau tata cara permohonan pengurangan sanksi administrasi sudah optimal dilakukan dan diketahui oleh Wajib Pajak. Berdasarkan data penyelesaian permohonan pengajuan pengurangan sanksi administrasi pada tahun 2023 di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara, masih terdapat permohonan yang dikembalikan karena tidak memenuhi persyaratan formal pengajuan permohonan pengurangan sanksi administrasi.

Dengan adanya permohonan pengurangan sanksi administrasi yang dikembalikan oleh Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara karena tidak memenuhi persyaratan formal pengajuan permohonan pengurangan sanksi administrasi, menunjukkan masih terdapat Wajib Pajak yang belum mengetahui persyaratan-persyaratan dalam mengajukan permohonan pengurangan sanksi administrasi. Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan Bapak Kurniawan Rohmadi yang menjelaskan masih banyak proses pengurangan sanksi administrasi yang belum diketahui oleh Wajib Pajak. Berdasarkan hasil wawancara dan data serta informasi yang menunjukkan adanya permohonan pengurangan sanksi administrasi yang dikembalikan karena tidak memenuhi persyaratan formal pengajuan pengurangan sanksi administrasi, sosialisasi proses pengurangan sanksi administrasi dinilai belum efektif. Berbeda dengan hasil wawancara

mengenai sosialisasi kebijakan pengurangan sanksi administrasi kepada Wajib Pajak, berdasarkan hasil wawancara, tidak terdapat perbedaan pendapat di antara para informan bahwa sosialisasi kepada pihak internal atau unit yang memproses pengurangan sanksi administrasi, telah dilakukan dengan efektif.

### c. Adaptasi

Indikator ini menunjukkan kemampuan suatu organisasi melakukan penyesuaian terhadap lingkungan. Richard M Steers menjelaskan bahwa kerja sama dalam mencapai tujuan merupakan keberhasilan dari suatu organisasi. Setiap individu yang menjadi bagian dari organisasi diwajibkan untuk melakukan penyesuaian diri dengan lingkungan seperti pekerjaan dan individu yang terlibat di dalam suatu proses kerja organisasi tersebut.

Di dalam penelitian ini, adaptasi dinilai dari kemampuan Penelaah Keberatan sebagai individu yang memproses permohonan pengurangan sanksi administrasi beradaptasi dalam bersinergi dengan pegawai di lingkungan Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara yang terkait dengan proses penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kurniawan Rohmadi selaku Kepala Seksi Keberatan, Banding, dan Pengurangan II diperlukan sinergi dalam proses penyelesaian pengurangan sanksi administrasi karena Ketika proses satu tidak bergerak maka proses pengurangan sanksi administrasi tidak dapat berjalan. Bentuk sinergi yang dilakukan oleh Penelaah Keberatan dalam proses penyelesaian pengurangan sanksi administrasi dijelaskan oleh Bapak Bayu Nugroho selaku Penelaah Keberatan. Sinergi dilakukan dengan diskusi bersama terkait kasus-kasus dalam pengurangan sanksi administrasi dan melakukan kunjungan ke Lokasi Wajib Pajak dalam rangka menilai kondisi keuangan Wajib Pajak.

Dalam melakukan Analisa terhadap efektifitas pelaksanaan pengurangan sanksi administrasi dari indikator adaptasi, berdasarkan hasil wawancara, seluruh informan memberikan informasi yang sama yaitu Penelaah Keberatan dapat melakukan adaptasi dengan bersinergi dengan pihak-pihak yang terkait dengan proses penyelesaian pengurangan sanksi administrasi di lingkungan Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara.

Terkait dengan adaptasi terhadap keragaman kasus dalam permohonan pengurangan sanksi administrasi yang disampaikan Wajib Pajak, berdasarkan hasil wawancara para informan menjelaskan keragaman kasus tersebut biasanya didiskusikan oleh para Penelaah Keberatan baik melalui forum inhouse training maupaun diskusi internal di luar forum. Serta terdapat Kapita Selektta Sengketa Pajak yang berisikan Putusan Pengadilan atas suatu kasus tertentu dan *Tax Knowledge Base* yang berisikan ketentuan peraturan perpajakan yang dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan memutuskan suatu sengketa atau putusan atas permohonan pengurangan sanksi administrasi yang disampaikan Wajib Pajak. Di dalam wawancara para informan memberikan pandangan yang senada, bahwa Penelaah Keberatan dapat beradaptasi dengan keragaman kasus yang timbul dalam proses penyelesaian pengurangan sanksi administrasi.

## 2. Faktor-Faktor Yang Menghambat Efektifitas Pengurangan Sanksi Administrasi

Berdasarkan hasil wawancara, kendala utama Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara dalam proses penyelesaian pengurangan sanksi administrasi adalah sebagai berikut:

- a) Kendala sistem informasi yang digunakan dalam proses penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi;
- b) Distribusi atau pengiriman berkas permohonan pengurangan sanksi administrasi oleh Kantor Pelayanan Pajak sebagai pihak yang menerima permohonan pengurangan sanksi administrasi dari Wajib Pajak.
- c) Distribusi berkas permohonan pengurangan sanksi administrasi dari sekretariat kepada Penelaah Keberatan sebagai individu yang memproses permohonan pengurangan sanksi administrasi.
- d) Distribusi case management dalam sistem informasi pengurangan sanksi administrasi.

- e) Tingkat pemahaman Wajib Pajak terkait persyaratan permohonan pengurangan sanksi administrasi.
- f) Tingkat pemahaman Wajib Pajak terkait kebijakan pengurangan sanksi administrasi berbasis kepatuhan.
- g) Sosialisasi yang tidak dilakukan secara berkesinambungan terkait proses pengurangan sanksi administrasi.
- h) Sosialisasi yang tidak dilakukan secara menyeluruh kepada Wajib Pajak dan internal Direktorat Jenderal Pajak terkait kebijakan pengurangan sanksi administrasi. Mutasi di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.

### **3. Upaya Yang Dilakukan Untuk Mendukung Efektifitas Pengurangan Sanksi Administrasi**

- a) Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara telah membuat sistem internal yang ditujukan untuk mempercepat distribusi berkas permohonan pengurangan sanksi administrasi sehingga penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi dapat dilakukan relatif lebih cepat.
- b) Bidang Keberatan, Banding, dan Pengurangan telah melakukan koordinasi dengan Kantor Pelayanan Pajak di lingkungan Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara, dalam rangka mempercepat distribusi berkas permohonan pengurangan sanksi administrasi dari Kantor Pelayanan Pajak ke Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara.
- c) Bidang Keberatan, Banding, dan Pengurangan telah berkoordinasi dengan Seksi Bimbingan Penagihan di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara untuk menginformasikan kebijakan pengurangan sanksi administrasi berbasis kepatuhan yang berlaku pada tahun 2023.
- d) Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara telah menetapkan perhitungan indicator-indikator yang menjadi dasar besaran pengurangan sanksi administrasi.
- e) Bidang Keberatan, Banding, dan Pengurangan telah melakukan perbaikan sistem pengendalian internal dan penyajian informasi dalam rangka pengawasan penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi.
- f) Bidang Keberatan, Banding, dan Pengurangan telah melakukan monitoring dalam rangka pengawasan penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi.
- g) Penelaah Keberatan telah melakukan komunikasi dengan Account Representative dan Wajib Pajak dalam menyelesaikan permohonan pengurangan sanksi administrasi.
- h) Bidang Keberatan, Banding, dan Pengurangan telah melakukan inhouse training kepada Kantor Pelayanan Pajak terkait proses penyelesaian pengurangan sanksi administrasi.

### **4. Efektifitas pengurangan sanksi administasi berdasarkan tingkat kepatuhan Wajib Pajak**

Berdasarkan data pelaporan SPT Tahunan PPh pada Tahun Pajak 2022 dan Tahun Pajak 2023 Wajib Pajak yang mengajukan permohonan pengurangan sanksi administrasi pada tahun 2023 dapat dilihat perbandingan kepatuhan Wajib Pajak dalam menyampaikan SPT Tahunan PPh pada Tahun Pajak 2022 dan Tahun Pajak 2023. Berdasarkan data pelaporan tersebut dapat diketahui terdapat peningkatan kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh oleh Wajib Pajak yang menyampaikan pengurangan sanksi administrasi pada tahun 2023. Jumlah Wajib Pajak yang tepat waktu menyampaikan SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2022 sebanyak 401 Wajib Pajak dan untuk penyampaian SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2023 meningkat menjadi 417.

Apabila membandingkan nilai persentase tersebut, kepatuhan Wajib Pajak yang menyampaikan permohonan pengurangan sanksi administrasi di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara pada tahun 2023 meningkat sebesar 3,99% dari tahun 2022. Peningkatan kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak yang menyampaikan permohonan pengurangan sanksi administrasi pada tahun 2023 menunjukkan bahwa adanya kontribusi kebijakan pengurangan sanksi administrasi yang berbasis kepatuhan dalam meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak dalam menyampaikan SPT Tahunan PPh,

Berdasarkan Buku Profil Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara 2023 diketahui target kinerja dari Indikator Kinerja Utama mengenai tingkat kepatuhan SPT Tahunan Wajib Pajak pada tahun 2023 adalah 82,58%. Wajib Pajak yang memiliki kewajiban penyampaian SPT Tahunan PPh pada tahun 2023 adalah sebanyak 299.601 Wajib Pajak sedangkan jumlah yang menjadi target kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh sebanyak 247.397 Wajib Pajak.

Data perbandingan Pelaporan SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2022 dan 2023 dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini.

**Tabel 2.** Data Perbandingan Pelaporan SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2022 dan 2023

No	KPP Terdaftar	Pelaporan Tahun Pajak 2022		Pelaporan Tahun Pajak 2023	
		Tepat Waktu	Terlambat	Tepat Waktu	Terlambat
1	KPP Madya Jakarta Utara	39	5	39	5
2	KPP Madya Dua Jakarta Utara	43	10	38	15
3	KPP Pratama Jakarta Penjaringan	36	11	39	8
4	KPP Pratama Jakarta Tanjung Priok	51	23	60	14
5	KPP Pratama Jakarta Kelapa Gading	83	35	94	24
6	KPP Pratama Jakarta Pademangan	70	13	71	12
7	KPP Pratama Jakarta Koja	28	13	29	12
8	KPP Pratama Jakarta Pluit	51	12	47	16
	Total	401	122	417	106

Sumber: Buku Profil Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara 2022 & 2023

Dengan membandingkan jumlah Wajib Pajak yang mengajukan permohonan pengurangan dan tepat waktu dalam penyampaian SPT Tahunan PPh dengan target kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh dapat diketahui efektifitas kebijakan pengurangan sanksi administrasi dalam meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak. Perhitungan efektifitas tersebut adalah sebagai berikut.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hany et al., (2023) dan Prena, Kustina, Dewi, Putra, & Krisnanda (2019) juga Pratama, Rivai, & Nawawi (2024). Di dalam penelitian mereka disimpulkan keringanan sanksi administrasi dapat meningkatkan kepatuhan sukarela Wajib Pajak yang dilihat dari kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh. Dalam penelitian yang penulis lakukan, juga menunjukkan hasil yang serupa kebijakan pengurangan sanksi administrasi pada tahun 2023 di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara meningkatkan kepatuhan pelaporan SPT Tahunan PPh Wajib Pajak yang mengajukan permohonan pengurangan sanksi administrasi. Namun tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Finrely & Ardiansyah (2022) yang menyatakan penghapusan sanksi administrasi melalui pengungkapan sukarela dapat mendorong pertumbuhan investasi dan Tingkat penerimaan negara. Akan tetapi hal tersebut tidak mempengaruhi kepatuhan Wajib Pajak secara sukarela karena sanksi yang rendah dapat dipandang sebagai lemahnya otoritas pajak dalam menegakan hukum pajak.

## KESIMPULAN & SARAN

1. Efektifitas kebijakan pengurangan sanksi administrasi dalam meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara pada tahun 2023, dinilai dari tiga indikator efektifitas yaitu Pencapaian Tujuan dan Adaptasi dinilai sudah efektif akan tetapi terkait indikator Integrasi khususnya yang berkaitan dengan sosialisasi kepada Wajib Pajak mengenai kebijakan pengurangan sanksi administrasi dinilai belum efektif karena belum dilakukan secara menyeluruh.

2. Hambatan atau kendala dalam mencapai efektifitas kebijakan pengurangan sanksi administrasi dalam meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara pada tahun 2023 adalah Kendala sistem informasi yang digunakan dalam proses penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi, Pendistribusian berkas permohonan dari Kantor Pelayanan Pajak ke Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara yang memakan waktu pengiriman yang relatif lama, Pendistribusian berkas permohonan pengurangan sanksi administrasi dari sekretariat ke Penelaah Keberatan yang relatif lama, tingkat pemahaman Wajib Pajak yang kurang mengenai persyaratan permohonan pengurangan sanksi administrasi, Tingkat pemahaman Wajib Pajak mengenai kebijakan pengurangan sanksi administrasi berbasis kepatuhan yang masih kurang, Sosialisasi yang tidak dilakukan secara menyeluruh dan berkesinambungan.
3. Upaya yang telah dilakukan oleh Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara untuk mengatasi kendala atau hambatan untuk mencapai efektifitas kebijakan pengurangan sanksi administrasi adalah membuat sistem internal yang ditujukan untuk mempercepat proses distribusi berkasi permohonan pengurangan sanksi administrasi ke Penelaah Keberatan, melakukan koordinasi dengan pihak yang terkait dengan proses penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi. menetapkan indikator-indikator perhitungan pengurangan sanksi administrasi yang ditujukan untuk mempermudah, mempercepat, dan standardisasi keputusan pengurangan sanksi administrasi, membuat sistem informasi yang ditujukan untuk penyajian informasi dan pengawasan penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi, melakukan monitoring atau pengawasan penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi, melakukan *In House Training* (IHT), diskusi informal, dan Transfer of Knowledge antar Penelaah Keberatan mengenai kasus yang timbul dalam proses pengurangan sanksi administrasi.
4. Saran yang direkomendasikan untuk dilakukan sosialisasi yang menyeluruh dan berkesinambungan mengenai proses pengurangan sanksi administrasi kepada Wajib Pajak khususnya tata cara yang harus ditempuh Wajib Pajak untuk mengajukan permohonan pengurangan sanksi administrasi serta sosialisasi kebijakan-kebijakan pengurangan sanksi administrasi. Disarankan pula untuk dilakukan pengawasan berkala terhadap pengiriman berkas permohonan pengurangan sanksi administrasi untuk mempercepat distribusi berkas permohonan pengurangan sanksi administrasi sampai ke Penelaah Keberatan sehingga penyelesaian permohonan pengurangan sanksi administrasi dapat dilakukan dengan cepat sebagai bentuk pelayanan kepada Wajib Pajak juga untuk dibangun suatu sistem informasi yang dapat memantau proses penyelesaian pengurangan sanksi administrasi sehingga pencapaian tujuan berdasarkan peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan dapat selalu tercapai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiyanta, F. S. (2018). Kebijakan Penghapusan Sanksi Administrasi Perpajakan sebagai Stimulus Peningkatan Penerimaan Negara dari Sektor Pajak (Studi Evaluatif Normatif Kebijakan Perpajakan Nasional). *Administrative Law and Governance Journal*, 1(2), 165–181. <https://doi.org/10.14710/alj.v1i2.165-181>
- Adnan, A. K. (2018). Pengaruh Kebijakan Penghapusan Sanksi Pajak Dan Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Melaporkan Spt Tahunan Terhadap Penerimaan Pajak Penghasilan ( Studi Kasus Wajib Pajak Badan Yang Terdaftar Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Banda Aceh Tahun 2014-2015). *JIMEKA Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 3(2).
- Artati, J. M., & Hdayati, M. (2021). Efektivitas Pelaksanaan Pembebasan Administratif Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor Penyerahan Ii Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Daerah Tahun 2018-2020(Studi Pada Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bekasi). *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, Vol 1, No.(4), 396–405.
- Aspexsia, A. P., & Halim, A. (2019). Pengaruh Pemeriksaan Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Di Indonesia. *ABIS Accounting and Business Information System Journal*, 7(1), 1–22. <https://doi.org/https://doi.org/10.22146/abis.v7i1.58814>
- Fatt, C. K., & Khin, E. W. S. (2011). A Study on SelfAssessment Tax System Awareness in Malaysia.

- Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(7), 881–888.
- Finrely, C., & Ardiansyah, A. (2022). Efektivitas Penghapusan Sanksi Administrasi Perpajakan Melalui Program Pengungkapan Sukarela Dalam Meningkatkan Kepatuhan Pajak Sukarela. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2), 4365–4374. Retrieved from <https://journal.upy.ac.id/index.php/pkn/article/view/3716>
- Hany, S. P., Mahandito, T., Alsilana, V., Nafi'ah, Z. Z., & Irawan, F. (2023). Pengaruh Keringanan Sanksi Administrasi Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak. *Jurnalku*, 3(2), 174–186. <https://doi.org/10.54957/jurnalku.v3i2.453>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2016). Menkeu Nilai Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak Indonesia Masih Rendah. Retrieved from <http://www.kemenkeu.go.id/Berita/menkeu-nilai-tingkat-kepatuhan-wajib-pajakindonesia-masih-rendah-0>
- Mardiasmo. (2018). *Perpajakan*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Pratama, A., Rivai, A., & Nawawi, M. (2024). Effectiveness of Implementation of the Motor Vehicle Tax Fines Administrative Sanctions Elimination Program at the Palu Samsat Technical Implementation Unit, 6(4), 1201–1207. <https://doi.org/10.56338/ijhess.v6i4.6665>
- Prena, G. Das, Kustina, K. T., Dewi, I. G. A. A. O., Putra, I. G. C., & Krisnanda, R. A. (2019). Tax sanctions, tax amnesty program, and tax obligation placement towards compliance report on corporate taxpayers. *International Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(1), 26–35. <https://doi.org/10.29332/ijssh.v3n1.249>
- Richard., S. M. (2020). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Rosyidah, M., & Fijra, R. (2021). *Metode Penelitian*. Sleman: Deepublish.
- Saeroji, O. (2019). Menakar Kadar Kepatuhan Wajib Pajak. *Jurnal Perpajakan*.
- Sari, A. A. (2018). Sanksi Administrasi Bagi Wajib Pajak Penghasilan Orang Pribadi di Kota Padang. *Soumatara Law Review*, 1(2), 233–250.
- Waluyo. (2017). *Perpajakan Indonesia* (12 Buku 1). Jakarta: Salemba Empat.
- Yuwono, B., Mukti, D. A., Ayu, R., & Putri, S. Y. (2021). Analisis Efektivitas Penghapusan Sanksi Administrasi Pajak Restoran Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Restoran Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kota Administrasi Jakarta Pusat Tahun 2021. *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 4(2), 248–257. <https://doi.org/10.31334/transparansi.v4i2.2889>