

# Kajian Sara dalam Mewujudkan Good Governance di Bidang Administrasi Perpajakan

Selvi <sup>a,1,\*</sup>, Maya Puspita Dewi <sup>b,2</sup>, Agitta Sofyan Purwaningtyas <sup>c,3</sup>

<sup>a,c</sup> Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, <sup>b</sup> Universitas Esa Unggul

<sup>1</sup> selvi300990@gmail.com \*, <sup>2</sup> maya.puspita@esaunggul.ac.id, <sup>3</sup> ruthagitta@gmail.com

\* corresponding author

## ARTICLE INFO

## ABSTRACT

### Keywords

SARA

Good governance

Tax administration

Tax authorities

*SARA in Manifesting Tax Administration Good Governance. Low tax compliance means that tax revenue has not been able to reach the target. One of the causes is the lack of resources and authority possessed by the Directorate General of Taxes. This research is to analyze Semi- Autonomous Revenue Agencies (SARA) in manifesting good governance. This study uses a qualitative approach with data collection techniques in the form of observation, interviews and using secondary data. The results show that SARA will give more authority to tax authorities in terms of resource management, policy formulation and decision making so that in some countries SARA has succeeded in increasing tax revenue. However, SARA is also prone to abuse of power, so there is a need for a system to monitor SARA*

## Introduction

Sesuai fungsinya yakni fungsi budgetair, pajak menjadi sumber penerimaan negara. Namun demikian, OECD menyatakan bahwasanya tax ratio Indonesia masih menjadi yang terendah di Asia Pasifik yakni sebesar 11,9% pada 2018 (OECD, Revenue Statistics in Asian and Pacific Economies 2020, 2020). Hal ini kian diperparah dengan adanya pandemic Covid-19 yang menyebabkan perekonomian terkontraksi sehingga imbasnya juga kepada penerimaan perpajakan. Rasio perpajakan pada 2021 diprediksi hanya dikisaran 8,25%-8,63% (Julita, 2020). Tax ratio sendiri merupakan cerminan kemampuan Direktorat Jenderal Pajak dalam memungut pajak sehingga besaran tax ratio sebenarnya juga merupakan cerminan kinerja Direktorat Jenderal Pajak.

Secara umum, permasalahan terletak pada tingkat kepatuhan perpajakan yang masih rendah yang berdampak pada penerimaan pajak yang rendah juga. Kepatuhan perpajakan terdiri dari kepatuhan pajak formal dan kepatuhan pajak material (Nurmantu, 2005). Masalah kepatuhan pajak formal tercermin dalam data yang disampaikan Direktorat Jenderal Pajak dimana hanya sebesar 72,9% dari total Wajib Pajak yang menyampaikan Surat Pemberitahuan (DDTCNews, 2020). Adapun masalah kepatuhan material tercermin dalam kegiatan shadow economy di Indonesia yang mencapai 26,6% terhadap PDB (Medina & Schneider, 2018). Shadow economy secara tidak langsung mengimplikasikan adanya penghindaran pajak (tax evasion) karena beberapa penelitian menunjukkan adanya hubungan negatif antara shadow economy dengan moral perpajakan (Torgler, 2005).

Seharusnya dalam menindak ketidakpatuhan Wajib Pajak, Direktorat Jenderal Pajak menerapkan sanksi ke seluruh Wajib Pajak tidak patuh. Namun hal ini sulit untuk dilakukan mengingat keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki. Dilansir dalam laman (Biro SDM, 2020), per 1 Oktober 2020 Direktorat Jenderal Pajak memiliki komposisi 45.874 orang pegawai dan jumlah ini merupakan jumlah pegawai terbanyak di lingkungan Kementerian Keuangan. Meskipun jumlah pegawai pajak paling banyak dibandingkan dengan direktorat lainnya, tetapi hal ini tidak sebanding dengan beban tugasnya yang mana harus mengawasi 42 juta Wajib Pajak. Dengan probabilitas pemeriksaan yang rendah serta sanksi yang tidak tegas maka akan menghasilkan penghindaran pajak yang tinggi dan ketidakpatuhan (Kleven, Knudsen, Kreiner, Pedersen, & Saez, 2011).

Dengan adanya keterbukaan informasi perbankan untuk kepentingan perpajakan serta berbagai teknologi informasi pendukung seperti contohnya e-faktur, e-butpot sebenarnya sudah membantu Direktorat Jenderal Pajak dalam tindakan pengawasan kepada Wajib Pajak. Namun tetap saja untuk eksekusi penindakan atas ketidakpatuhan dilakukan oleh petugas pajak sehingga keterbatasan jumlah personel Dirjen Pajak menjadi masalah tersendiri. Keterbatasan kuantitas sumber daya manusia juga menyebabkan pemberian pelayanan kepada Wajib Pajak kurang maksimal. Sebagai contoh dalam hal Wajib Pajak mengajukan permohonan pengembalian kelebihan pembayaran pajak berdasarkan Pasal 17 Undang-Undang KUP setidaknya Direktorat

Jenderal Pajak membutuhkan waktu 12 bulan untuk menerbitkan Surat Ketetapan Pajak. Hal ini menimbulkan ketidakpastian bagi si Wajib Pajak untuk waktu yang tidak sebentar.

Selain masalah kuantitas, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki juga berdampak pada tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi Direktorat Jenderal Pajak. Kepercayaan kepada otoritas pajak berpengaruh terhadap kepatuhan Wajib Pajak (Dijke & Verboon, 2010) (Hoffmann, Gagl, Kirchler, & Stark, 2014) (Birskyte, 2015). Kasus mafia pajak yang melibatkan pegawai Direktorat Jenderal Pajak yakni Gayus Tambunan menjadikan masyarakat antipati terhadap pajak. Oleh karena itu, penguatan profesionalisme petugas pajak sangat dibutuhkan serta ditunjang dengan sarana prasarana pendukung guna mencegah praktik penyimpangan yang melibatkan petugas pajak.

Berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah dalam meningkatkan kepatuhan perpajakan melalui berbagai reformasi di bidang perpajakan. Namun, reformasi di bidang perpajakan ini lebih berfokus pada pengembangan teknologi informasi perpajakan. Padahal yang sebenarnya diperlukan ialah reformasi dalam rangka penguatan kelembagaan perpajakan. Penguatan kelembagaan perpajakan ini terimplikasi melalui SARA (Semi Autonomous Revenue Agencies) dimana lembaga perpajakan yang semi independen. SARA menjadikan lembaga perpajakan berada di luar Kementerian Keuangan dan biasanya dinaungi dengan payung hukum yang independen (Haldenwang, Schiller, & Garcia, 2014). Penguatan lembaga perpajakan ini juga harus mencerminkan good governance sehingga SARA bukan hanya masalah penggantian nama melainkan juga perubahan sistem untuk mewujudkan pemerintahan yang lebih baik.

Di beberapa negara, SARA berhasil mentransformasi lembaga perpajakan menjadi lebih baik. Sebagai contoh Peru dengan the Superintendencia Nacional de Administracion Tributaria (SUNAT) mampu menaikkan penerimaan pajak secara signifikan serta menurunkan tingkat korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan kepada Wajib Pajak (Manasan, 2003). Oleh karena itu, SARA diklaim sebagai salah satu bentuk reformasi perpajakan yang paling efektif (OECD, Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries, 2010).

Meskipun demikian, penerapan SARA tidak serta merta menjamin keberhasilan pemungutan pajak. Penerimaan pajak dari PPN, PPh serta secara tax ratio maka SARA lebih mengungguli non-SARA. Namun, penerimaan pajak dari perdagangan internasional lembaga pajak non-SARA justru lebih unggul. Adapun penerapan SARA tidak menjamin efisiensi pemungutan pajak namun SARA lebih transparan dibanding lembaga non-SARA (Kristiaji & Poesoro, 2013).

Dampak pandemi Covid-19 yang begitu masif terhadap perekonomian, menjadikan peningkatan penerimaan pajak menjadi sulit dan bahkan sulit untuk pulih ke kondisi sebelum pandemi. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi dan tindakan cepat yang memangkas birokrasi sehingga perpajakan di Indonesia menjadi lebih cepat pulih. Hal ini dapat dilakukan melalui reformasi kelembagaan perpajakan yang mengedepankan prinsip good governance. Dalam penelitian ini, peneliti akan mengkaji SARA dalam kaitannya dengan good governance dalam administrasi perpajakan.

## Method

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif guna Adapun jenis penelitian yang dilakukan ialah penelitian deskriptif komparatif dimana peneliti dapat mengkaji model penerapan SARA dalam tata kelola perpajakan di Indonesia dengan membandingkannya dengan negara-negara yang menerapkan SARA. Adapun teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan juga menggunakan data sekunder. Informan dalam penelitian ini ialah Wajib Pajak, praktisi di bidang perpajakan serta petugas pajak. Penelitian ini melalui empat tahapan sebagaimana dikemukakan Miles & Huberman (Sugiyono:2017) yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan secara induktif.

## Results and Discussion

### SARA –Otoritas Pajak

SARA merupakan badan administrasi semi-otonom di luar struktur kementerian dan telah menjadi elemen kunci dari reformasi administrasi publik selama dua decade terakhir (Haldenwang, Schiller, & Garcia, 2014). Sekalipun begitu, sesuai dengan namanya, yakni semi autonomous atau semi otonom, SARA tetap memiliki kompetensi terbatas terkait perumusan kebijakan dan bertanggung jawab kepada pemerintah. Berdasar pada pengertian diatas maka, SARA dapat membuat Lembaga Perpajakan beroperasi secara independen dari kekuasaan eksekutif (Crandall & Kidd, 2006). Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa adanya kebebasan dari unsur-unsur politik. Hal ini tentu berbeda dengan kondisi saat ini, dimana politik memiliki peran besar dalam

berbagai aspek termasuk keputusan-keputusan pajak di Indonesia. Pemerintahan era Soeharto menjadi bukti pertama, yakni dengan adanya program insentif pajak berupa tax holiday, dimana perusahaan penerima fasilitas ini merupakan kerabat presiden (Keputusan Presiden Nomor 38 Tahun 1997). Pemerintahan era Susilo Bambang Yudhoyono melalui kebijakan sunset policy pada saat menjelang Pemilihan Presiden juga menjadi indikasi adanya unsur politik dalam keputusan pajak di Indonesia.

Reformasi SARA memiliki aspek penting dengan pemberian otonomi manajemen otoritas pajak dari pengaruh politik yang tidak semestinya dan stabilitas keuangan kepada otoritas pajak untuk mengelola anggarannya sendiri tanpa campur tangan Kementerian Keuangan. Otonomi yang dimaksud adalah tanggapan mengenai pelayanan sipil dan public expenditure management (PEM) yang kurang memadai, sehingga otonomi memiliki peran untuk menangkai kegagalan sistem politik dalam pembangunan mekanisme akuntabilitas yang efektif. Otonomi menjadi sarana pencapaian tujuan, yakni administrasi perpajakan yang kompeten, efektif, dan adil. SARA memiliki status hukum yang berpotensi untuk membentenginya dari pergeseran angin politik dengan otoritas penggunaan sumber daya yang lebih fleksibel. Dengan demikian, otoritas SARA dimaksudkan untuk memberikan beberapa ukuran otonomi kepada Lembaga Pajak dalam meningkatkan efektivitas, kompetensi, dan keadilannya sehingga dipercaya oleh pembayar pajak (Taliervo, 2004) sehingga kepatuhan pembayaran pajak dapat terealisasi dan berujung pada peningkatan pendapatan. Hal ini dilakukan oleh Peru melalui , dengan hasil pertumbuhan pendapatan eksponensial selama periode waktu yang lama. Hal ini mengkonfirmasi bahwa SARA memiliki dampak berumur panjang (Haldenwang, Schiller, & Garcia, 2014)

Sistem kepegawaian sipil sklerotik dalam birokrasi menjadi penghambat kemajuan administrasi perpajakan yang kompeten dan efektif. Otonomi menjadi solusi atas masalah administrasi dan politik yang padat oleh proses dan prosedur yang lambat serta sarat birokrasi dari layanan sipil khususnya pada negara berkembang. Disamping itu alur birokrasi menyebabkan timbulnya masalah patronase politik di beberapa negara seperti Afrika dan Amerika latin pada administrasi perpajakan, sebagai sumber utama pendapatan partai politik. Masalah ini melatarbelakangi beberapa negara memandang SARA sebagai bentuk reformasi perpajakan serta upaya penguatan basis pajak dengan membangun sistem berbasis prestasi di bidang perpajakan yang di mulai dengan pengurangan pegawai (Taliervo, 2004). Namun, dalam kaitannya di Indonesia dimana jumlah Wajib Pajak jauh lebih banyak dibandingkan dengan jumlah fiskus justru menjadikan otoritas pajak perlu memiliki kewenangan untuk merekrut fiskus.

Peru mengenal sistem SARA dengan nama Peru's National Tax Administration Superintendency (SUNAT), dimana SARA memiliki kewenangan dalam rekrutmen karyawannya, baik menunjuk maupun memberhentikan tanpa perlu berkonsultasi dengan entitas sector public lainnya. Hal serupa juga diterapkan di Kenya dengan nama Kenya Revenue Authority (KRA), The Mexican Tax Administration Service (SAT) di Meksiko, Afrika selatan dengan The South African Revenue Service (SARS), The Uganda Revenue Authority (URA) di Uganda dan Venezuela dengan Venezuela's National Integrated Tax Administration Service (SENIAT). Dengan SARA otoritas pajak berwenang untuk mengelola Sumber Daya Manusianya sendiri, baik dalam hal besaran kompensasi, penegakkan disiplin, promosi hingga pemutusan hubungan kerja. Sehubungan dengan kewenangan tersebut, Venezuela menerapkan program "Pensiun Sukarela" dalam rangka perampingan karyawan, dimana 850 karyawan keluar dari Badan Pajak atau sebesar 25,5% dari total staf. Perekrutan barupun dilakukan dengan menarik profesional firma hukum dan akuntansi, yang berdampak pada peningkatan besar atas kemampuan manajerial organisasi sehingga secara bertahap turut memberantas kasus korupsi menggunakan Undang-undang kepegawaian baru (Taliervo, 2004)

Di Kenya, peningkatan kualitas dilakukan dengan beberapa cara. Pertama, Promosi berbasis prestasi dengan peningkatan gaji sebagai terobosan dari kebijakan sebelumnya dalam upaya meningkatkan motivasi kerja, pengurangan staf lebih dari 30% dalam lima tahun. Pengurangan staf ini didasarkan pada tingkat kinerja yang buruk dan tindakan disipliner, sehingga staf pelengkap mengalami penurunan (Taliervo, 2004). Dibandingkan dengan negara-negara diatas, kewenangan atas pengelolaan sumber daya manusia dalam Lembaga Pajak di Indonesia masih jauh tertinggal, dimana jumlah pegawai hanya didasarkan atas porsi penerimaan CPNS Kementerian Keuangan melalui persetujuan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) (Kementerian Keuangan Republik Indonesia: 2017). Jadi, dapat diketahui bahwa sistem SARA mengadopsi sistem swasta, yakni didasarkan pada kinerja pegawai yang ditandai dengan pemberian bonus maupun promosi pada kinerja yang baik. Hal ini berbeda jika dibandingkan dengan sistem yang diterapkan pada ASN (Aparatur Sipil Negara) yang mana promosi didasarkan atas masa jabatan dan tidak adanya pemberian bonus.

### **SARA –Penguatan Administrasi Pajak**

Good governance dalam penguatan administrasi pajak sehubungan dengan pemberian wewenang kepada otoritas pajak untuk mengatur hal-hal yang berhubungan dengan fungsi utama administrasi perpajakan. Fungsi-fungsi tersebut terdiri dari pendaftaran, pengarsipan dan pembayaran Wajib Pajak, penilaian dan pemeriksaan pajak, penyelesaian sengketa serta pemungutan dan penegakkan hukum pajak. Dalam prakteknya, penguatan administrasi perpajakan membutuhkan skema pendelegasian kewenangan dan aturan kompetensi pejabat yang berwenang (Végh & Gribnau, 2018). Hal ini bertujuan untuk memangkas birokrasi sehingga pemungutan pajak menjadi lebih efisien dan memberikan kepastian hukum (certainty) yang lebih cepat kepada Wajib Pajak.

Di Indonesia terdapat banyak aturan perpajakan yang sifatnya tingkat administratif, masih membutuhkan keputusan dari Menteri Keuangan. Sebagai contohnya pemberian ijin menyelenggarakan pembukuan dengan bahasa asing., tata cara penerimaan dan pengolahan Surat Pemberitahuan, penghapusan sanksi administrasi denda, penentuan tanggal jatuh tempo pembayaran dan penyetoran, tata cara penerbitan Surat Ketetapan Pajak dan masih banyak lagi aturan yang membutuhkan persetujuan dari Menteri Keuangan. Oleh karena itu, Direktorat Jenderal Pajak tidak memiliki kewenangan lebih untuk dapat berinovasi dalam peningkatan efisiensi administrasi perpajakan dimana sebenarnya justru Direktorat Jenderal Pajak yang mengetahui kondisi di “lapangan”.

Dengan SARA, otoritas pajak memiliki kewenangan untuk membuat peraturan perpajakan dalam rangka meningkatkan, memfasilitasi dan menegakkan kepatuhan perpajakan (Végh & Gribnau, 2018). Oleh karena itu, otoritas pajak memiliki fungsi legislatif yang tadinya dimiliki oleh Kementerian Keuangan bersama DPR.

Menurut Griffiths (Evans, Freedman, & Krever, 2011), otoritas pajak juga memiliki kekuasaan diskresioner yang berarti otoritas pajak memiliki kebebasan untuk bertindak sesuai dengan penilaiannya sendiri. Penilaian disini berhubungan dengan penyelesaian sengketa perpajakan dengan Wajib Pajak dimana otoritas pajak memiliki kewenangan untuk mengatur dan memutuskan apakah suatu kasus akan dilanjutkan atau dihentikan penyelesaiannya. Memang secara administratif akan terlihat lebih efisien dari segi pemangkas waktu, namun hal ini berpotensi menimbulkan adanya penyalahgunaan kewenangan. Wajib Pajak dapat “bernegosiasi” dengan otoritas pajak dengan memberikan sejumlah kompensasi. Oleh karena itu, pemberian kekuasaan diskresioner masih diperlukan aturan lanjutan sehingga penyelenggaraan suatu penilaian menjadi lebih transparan dan akuntabel.

Pendelegasian kewenangan kepada otoritas pajak memang perlu garis batas yang jelas. Sejauh mana otoritas pajak dapat membuat regulasi perpajakan serta sejauh mana otoritas pajak dapat memutuskan suatu perkara. Di satu sisi, apabila otoritas pajak memiliki kewenangan yang sedikit, maka Wajib Pajak perlu melalui birokrasi yang panjang dalam pengurusan kepentingan perpajakannya. Namun di sisi lain, kewenangan yang berlebih (over power) menjadikan otoritas pajak menjadi lembaga super yang kedudukannya lebih tinggi dibandingkan lembaga lainnya dan memungkinkannya terjadinya abuse of power.

Garis batas perihal kewenangan mana saja yang diberikan kepada otoritas pajak sangat penting. Kewenangan ini dapat dibagi menjadi 3 kelompok, yakni kewenangan untuk hal-hal yang minim resiko maka diberikan kewenangan penuh kepada otoritas pajak, kewenangan untuk hal-hal dengan resiko skala menengah dan skala resiko tinggi maka kewenangan hanya diberikan setengahnya. Sebagai contoh pemberian ijin penyelenggaraan pembukuan dengan bahasa asing termasuk dalam keputusan yang minim resiko sehingga kewenangan penuh dapat diberikan kepada otoritas pajak. Adapun perihal penghapusan piutang pajak dengan nominal tertentu dimana nominal tersebut dinilai cukup besar sehingga termasuk resiko tinggi, maka otoritas pajak bersama dengan Kementerian Keuangan yang melakukan penilaian.

SARA telah diterapkan oleh beberapa negara, bahkan telah tersebar di Afrika Sub-Sahara selama 30 tahun terakhir sebagai cara untuk memperkuat administrasi perpajakan. Adapun pengaruh SARA terhadap penerimaan pajak berlangsung secara konsisten positif, sehingga SARA tidak hanya menjadi bagian agenda reformasi pajak global, tetapi juga telah berperando dalam kemajuannya. Meskipun demikian, tidak dapat dipungkiri peluang terciptanya sumber baru korupsi pemerintah, karena penggunaan jabatan publik untuk kepentingan pribadi dalam birokrasi (Dom, 2019) . Dengan begitu diketahui bahwa tidak semua negara berhasil menerapkan SARA dengan efektif. Tanzania menjadi salah satu contoh, setelah pembentukan Tanzania Revenue Authority tingkat korupsi mengalami penurunan serta peningkatan pendapatan namun hal ini tidak berlangsung lama, karena segera setelah itu korupsi kembali meningkat dan penerimaan menurun (Fjeldstad, 2003). Pakistan juga mengalami hal serupa, yang dikenal dengan nama Federal Board of Revenue atau FBR. FBR memiliki dampak positif namun tidak signifikan terhadap penerimaan pajak, yang disebabkan pelaksanaan yang tidak tepat, kurangnya manajemen, prevalensi budaya manajemen sipil, nonprofessional hingga budaya korupsi (Arif, Khan, & Hussain, 2017). Selain itu, budaya birokrasi khususnya di negara berkembang menghambat SARA untuk melaksanakan reformasi perpajakan (Bahl & Bird, 2008).

### **SARA –Check and Balance System**

Dengan pemberian kewenangan kepada otoritas pajak dalam membuat aturan, mengimplementasikan serta menegakkan hukum pajak maka secara tidak langsung SARA menjadikan otoritas pajak menjadi lembaga super. Oleh karena itu, diperlukan suatu sistem yang memeriksa dan menyeimbangkan (check and balances system) terhadap apa saja yang dilakukan oleh otoritas pajak.

Pemindahan kewenangan kepada otoritas pajak (termasuk kewenangan otonomi, deskresi dan pembuatan aturan) dapat meningkatkan efisiensi dan fleksibilitas dalam administrasi, tetapi juga dapat merusak legitimasi sistem pajak (Végh & Gribnau, 2018). Oleh karena itu, dibutuhkan seperangkat mekanisme yang mengatur dan mengawasi tindakan otoritas pajak dimana semakin banyak pihak yang mengawasi maka akan memperkecil tindakan menyimpang dilakukan oleh otoritas pajak.

Dalam pengimplementasiannya, check and balance dapat dilakukan oleh masyarakat melalui e-governance. Sebagai contoh proses perekrutan pegawai dilakukan dengan seleksi terbuka, proses pengajuan restitusi pajak dapat terlihat dalam sistem perial sejauh mana proses sudah berlangsung hingga alasan diterima atau ditolaknya pengajuan restitusi dan masih banyak hal lainnya. Dengan menggunakan sistem teknologi informasi sehingga meminimalisir pertemuan Wajib Pajak dengan otoritas pajak, maka administrasi perpajakan menjadi lebih transparan dan secara tidak langsung Wajib Pajak akan berpartisipasi untuk mengawal proses pengadmnistrasiannya.

Dalam hal kewenangan yang berhubungan dengan keuangan seperti penganggaran dan penggunaan dana, maka diperlukan adanya audit tiap periode yang ditentukan oleh lembaga audit independen dari luar pemerintahan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan transparansi dan akuntabilitas dari sisi keuangan otoritas pajak dimana lembaga audit independen tersebut akan mempublikasikan hasil temuannya kepada publik. Adapun kinerja otoritas pajak perlu dilaporkan tiap periode yang telah ditentukan kepada pemerintah dan DPR. Keuangan dan kinerja otoritas pajak juga dilaporkan kepada masyarakat melalui laporan yang dapat diakses oleh seluruh masyarakat yakni website resmi.

Dalam hal penegakkan hukum di bidang perpajakan yang sering kali menjadi “lahan” tindak korupsi, maka dibutuhkan partisipasi Wajib Pajak melalui suatu lembaga pengaduan independen. Lembaga pengaduan indenpenden ini tidak hanya sebatas perihal masalah penyimpangan hukum pajak semata, namun juga mencakup pengaduan perihal tata kelola administrasi perpajakan yang dilakukan oleh otoritas pajak. Meskipun sebenarnya saat ini terkait pengaduan tindakan penagihan pajak yang dilakukan oleh fiskus / Direktorat Jenderal Pajak dapat dilakukan melalui proses pengajuan gugatan ke Pengadilan Pajak. Namun, Wajib Pajak yang masih enggan untuk mengajukan gugatan ke Pengadilan Pajak oleh karena rumitnya prosedur yang harus dilalui Wajib Pajak. Apabila SARA dibentuk, maka sebaiknya lembaga pengaduan ini lebih mengedepankan prinsip kemudahan dan juga perlindungan bagi Wajib Pajak.”

### **Conclusion**

Semi Autonomous Revenue Agencies (SARA) menjadikan otoritas pajak memiliki kewenangan yang lebih independen dalam memaksimalkan fungsinya sebagai lembaga pemungut pajak. Dengan otonomi dalam hal penganggaran serta pengelolaan sumber daya manusia maka kinerja otoritas pajak menjadi lebih efektif.

Dalam hal pengambilan keputusan, SARA lebih mampu dalam memangkas birokrasi guna memberi pelayanan yang cepat kepada Wajib Pajak. Meskipun demikian, dengan kewenangan ini maka SARA akan menjadikan otoritas pajak rentan dengan praktek penyalahgunaan kewenangan. Oleh karena itu, perlu ada suatu sistem yang mengawasi tindakan SARA..

### **References**

- [1]. Arif, I., Khan, L., & Hussain, F. (2017). Impact of Semi-Autonomous Revenue Authority on Tax Revenue and Bouyancy: Evidence from Pakistan. *Journal of Finance & Economic Research*, 164-174.
- [2]. Bahl, R., & Bird, R. (2008). Tax Policy in Developing Countries: Looking Back—and Forward. *National Tax Journal*, 279-301.
- [3]. Biro SDM, K. (2020, 10 1). Komposisi Pegawai Kementrian Keuangan. Diambil kembali dari <https://www.sdm.kemenkeu.go.id/>
- [4]. Birskyte, L. (2015). The Impact of Trust in Government on Taxpaying Behavior of Nonfarm Sole Proprietors. *Economic Science Vol. 61 No 1*, 1-15.

- [5]. Crandall, W. (2010). *Revenue Administration: Autonomy in Tax Administration and the Revenue Authority Model*. Washington DC: FAD, IMF.
- [6]. Crandall, W. J., & Kidd, M. (2006). *Revenue Authorities: Issues and Problems in Evaluating Their Success*. IMF Working Paper.
- [7]. DDTCTNews. (2020, 01 03). Duh, Kepatuhan Formal Wajib Pajak 2019 Gagal Capai Target. Diambil kembali dari DDTCTNews: <https://news.ddtc.co.id/duh-kepatuhan-formal-wajib-pajak-2019-gagal-capai-target-18270>
- [8]. Dijke, V., & Verboon, P. (2010). Trust in Authorities as a Boundary Condition to Procedural Fairness Effects on Tax Compliance. *Journal of Economy Psychology*, 80-91.
- [9]. Dom, R. (2019). Semi-Autonomous Revenue Authorities in Sub-Saharan Africa: Silver Bullet or White Elephant. *The Journal of Development Studies* Volume 55 Issue 7, 1418-1435.
- [10]. Evans, C., Freedman, J., & Krever, R. (2011). *The Delicate Balance: Tax, Discretion, and the Rule of Law*. Amsterdam: IBFD.
- [11]. Fjeldstad, O.-H. (2003). Fighting fiscal corruption: Lessons from the Tanzania Revenue Authority. *Public Administration and Development* Volume 23 No. 2, 165-175.
- [12]. Haldenwang, C. v., Schiller, A. v., & Garcia, M. (2014). Tax Collection in Developing Countries - New Evidence on Semi-Autonomous Revenue Agencies (SARAs). *Journal of Development Studies* Vol. 50 No. 4, 541-555.
- [13]. Hoffmann, E., Gagl, K., Kirchler, E., & Stark, J. (2014). Enhancing Tax Compliance Through Coercive and Legitimate Power of Tax Authorities by Concurrently Diminishing of Facilitating Trust in Tax Authorities. *Law and Policy* Vol 36 No 3, 290-313.
- [14]. Julita, L. (2020, 05 12). Ada Covid 19, Rasio Pajak Kembali Turun ke Single Digit. Diambil kembali dari CNBCINDONESIA: <https://www.cnbcindonesia.com/news/20200512182836-4-158001/ada-covid-19-rasio-pajak-kembali-turun-ke-single-digit>
- [15]. Kaufmann, D., Kraay, A., & Lobaton, Z. P. (1999). *Governance Matters*. Washington: The World Bank: Policy Research Working Paper.
- [16]. Kleven, H. J., Knudsen, M. B., Kreiner, C. T., Pedersen, S., & Saez, E. (2011). Unwilling or Unable to Cheat? Evidence From A Tax Audit Experiment in Denmark. *Econometrica* Vol 79 No 3, 651-692.
- [17]. Kristiaji, B. B., & Poesoro, A. A. (2013). *The Myths and Realities of Tax Performance Under Semi-Autonomous Revenue Authorities*. DDTC Working Paper: Tax Law Design and Policy Series No. 0213.
- [18]. Manasan, R. G. (2003). *Tax Administration Reform: (Semi-) Autonomous Revenue Authority Anyone?* PIDS Discussion Paper Series No 2003-05.
- [19]. Mann, A. J. (2004). *Are Semi-Autonomous Revenue Authorities The Answer to Tax Administration Problems in Developing Countries? A Practical Guide*. Fiscal Reform in Support of Trade Liberalization Project.
- [20]. Medina, L., & Schneider, F. (2018). *Shadow Economies Around the World: What Did We Learn Over the Last 20 Years?* IMF Working Paper.
- [21]. Nurmantu, S. (2005). *Pengantar Perpajakan*. Jakarta: Granit.
- [22]. OECD. (2010). *Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries*. Paris: OECD Publishing.
- [23]. OECD. (2020). *Revenue Statistics in Asian and Pacific Economies 2020*. Paris: OECD Publishing.
- [24]. Talierco, R. J. (2004). *Designing Performance: The Semi- Autonomous Revenue Authority Model in Africa n Latin America*. Policy Research Working Paper No.3423.
- [25]. Torgler, B. (2005). Tax Morale in Latin America. *Public Choice*, 133-157.
- [26]. Végh, G., & Gribnau, H. (2018). Tax Administration Good Governance. *EC Tax Review*, 48-60.