PENGARUH MASA KERJA, PELATIHAN, DAN NILAI KETETAPAN PAJAK TERHADAP KUALITAS KEPUTUSAN KEBERATAN

¹Amardianto Arham

²Budhi Mulia Cipta

³Ragil Novitasari

¹⁻³Politeknik Keuangan Negara STAN

Alamat Korespondensi: ¹arhamamardianto@gmail.com, ²budi.muliacipta@gmail.com,
³ragil.novitasari@gmail.com

INFORMASI ARTIKEL

Diterima Pertama
[25 Februari 2020]

Dinyatakan Diterima
[20 Maret 2020]

KATA KUNCI:

Kualitas Keputusan Keberatan, Masa Kerja,
Pelatihan, Nilai Ketetapan Pajak.

KLASIFIKASI JEL:

H2

ABSTRAK

The purpose of this study is to analyze the effect of tenure, training, and the value of tax assessments on the quality of objection decisions. This study uses a quantitative method with purposive sampling. The results of this study indicate that the tenure does not affect the quality of the objection decision, training has a significant positive effect on the quality of the objection decisions, and the value of the tax assessment has a significant negative effect on the quality of the objection decision.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh masa kerja, pelatihan, dan nilai ketetapan pajak terhadap kualitas keputusan keberatan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan *purposive sampling*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masa kerja tidak berpengaruh terhadap kualitas keputusan keberatan, pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas keputusan keberatan, dan nilai ketetapan pajak berpengaruh negatif signifikan terhadap kualitas keputusan keberatan.

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Penerimaan pajak merupakan salah satu sumber penerimaan negara yang digunakan dalam membiayai kegiatan negara dengan tujuan utama meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan rakyat Indonesia. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1983 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2009 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan (UU KUP), pajak adalah kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Sistem pemungutan pajak di Indonesia dalam penerapannya menganut *self assessment system*. Menurut Ilyas & Burton (2010), *self assessment system* yaitu sistem yang memberikan kepercayaan kepada wajib pajak untuk menghitung, menyetor dan melapor sendiri pajak yang terutang sesuai ketentuan undang-undang perpajakan. Pemberian kepercayaan yang besar kepada wajib pajak sudah sewajarnya diimbangi dengan instrumen pengawasan, dalam hal ini Direktorat Jenderal Pajak (DJP) diberi kewenangan untuk melakukan pemeriksaan atas pemenuhan kewajiban perpajakan yang dilakukan oleh wajib pajak. Jika hasil pemeriksaan menunjukkan adanya perbedaan atau selisih, DJP berwenang mengeluarkan surat ketetapan pajak (skp). Skp inilah salah satu sebab timbulnya sengketa pajak.

Salah satu upaya hukum yang dapat dilakukan oleh wajib pajak untuk menyelesaikan sengketa pajak atas skp yang diterbitkan oleh Kantor Pelayanan Pajak (KPP) adalah keberatan. Hal tersebut diatur dalam pasal 25 ayat (1) UU KUP. Keberatan bertujuan untuk melindungi hak-hak wajib pajak secara hukum serta memberikan rasa keadilan di bidang perpajakan (Saidi, 2007). Sesuai pasal 17 ayat (1) Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 202/PMK.03/2015 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 9/PMK.03/2013 tentang Tata Cara Pengajuan dan Penyelesaian Keberatan, pengajuan permohonan keberatan disampaikan oleh wajib pajak ke KPP tempat wajib pajak terdaftar yang nantinya akan diselesaikan oleh Kantor Wilayah (Kanwil) Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dalam jangka waktu dua belas bulan sejak surat permohonan disampaikan.

Skema keberatan yang berlaku dalam UU KUP dinilai memicu kenaikan jumlah piutang pajak seiring dengan lonjakan kasus sengketa pajak (nasional.kontan.co.id). Kenaikan ini bisa menjadi potensi tambahan penerimaan pajak dari pengenaan denda administrasi apabila permohonan keberatan wajib pajak ditolak atau menjadi penggerus

penerimaan pajak dalam hal pajak terutang pada skp dihapuskan. Dalam rangka mengamankan penerimaan dari proses keberatan, proses penyelesaian permohonan keberatan harus menghasilkan keputusan keberatan yang baik dan berkualitas dari segi ketepatan waktu penyelesaian dan proses hukum selanjutnya atas keputusan keberatan tersebut.

Menurut Gunadi (2004), keputusan keberatan yang baik dan ideal bukanlah keputusan yang memenangkan wajib pajak atau memuaskan DJP, tetapi keputusan yang adil dan objektif berdasarkan alat bukti yang sah sesuai peraturan perundang-undangan perpajakan. Keputusan keberatan yang berkualitas juga tidak terlepas dari peran pihak-pihak yang melakukan proses penyelesaian keberatan, dalam hal ini penelaah keberatan.

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja penelaah keberatan dalam hal ini kualitas keputusan keberatan yang dihasilkan, belum pernah dilakukan sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian ini melakukan pengujian atas pengaruh beberapa faktor terhadap kualitas keputusan keberatan. Faktor-faktor tersebut yaitu masa kerja, pelatihan, dan nilai ketetapan pajak. Karena belum ada penelitian terdahulu yang secara spesifik membahas tentang kinerja penelaah keberatan, penelitian ini menggunakan hasil empiris penelitian yang menggunakan kinerja sebagai variabel dependen. Kualitas keputusan keberatan merupakan ukuran kinerja penelaah keberatan.

Penelitian terdahulu terkait pengaruh masa kerja terhadap kinerja dilakukan oleh McDaniel, et al. (1988) yang meneliti pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja proses penyelesaian penugasan. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan korelasi positif yaitu semakin banyak pengalaman seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja atau kualitas dari hasil pekerjaan yang dilakukan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Avolio, et al. (1990) terhadap tenaga kerja di Amerika Serikat. Avolio, et al. (1990) menyatakan bahwa masa kerja lebih berpengaruh terhadap kinerja dibandingkan dengan usia pegawai. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Ng & Feldman (2013) menunjukkan bahwa masa kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Gordon & Fitzgibbons (1982) terhadap pegawai operator mesin jahit di sebuah pabrik pakaian yang menunjukkan hubungan negatif antara masa kerja dengan kinerja para pegawai.

Adapun penelitian terkait pengaruh pelatihan terhadap kinerja dilakukan oleh Aboazoum, et al. (2015) yang menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Libya dengan melihat budaya organisasi serta pelatihan dan pengembangan. Hasil analisis data menunjukkan

pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap kinerja para pegawai.

Penelitian yang mengulas mengenai pengaruh nilai ketetapan pajak terhadap kinerja pegawai belum pernah dilakukan. Penelitian ini memposisikan nilai ketetapan pajak sebagai tekanan pekerjaan. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan bukti empiris hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja. Kazmi, et al. (2008) yang melakukan studi kasus mengenai tekanan pekerjaan dan kinerja pegawai Departemen Kesehatan Distrik Abbotabad Pakistan menunjukkan hubungan yang berbanding terbalik. Tingginya tekanan pekerjaan yang dialami oleh para pegawai mengakibatkan rendahnya kinerja mereka.

Penelitian ini akan menguji pengaruh masa kerja, pelatihan, serta nilai ketetapan pajak yang diajukan keberatan terhadap kualitas keputusan keberatan yang diterbitkan oleh penelaah keberatan. Penelitian ini akan menguji apakah masa kerja yang berkorelasi dengan banyaknya pengalaman dan kuantitas permohonan yang telah ditangani oleh penelaah keberatan dapat menghasilkan kualitas keputusan keberatan yang lebih baik. Penelitian ini juga akan menguji pengaruh pelatihan terhadap proses penyelesaian keberatan untuk mengetahui apakah dengan adanya pelatihan kepada penelaah keberatan akan meningkatkan kinerja penelaah keberatan dalam penyelesaian keberatan. Selain itu, penelitian ini akan menguji apakah nilai yang tercantum dalam skp yang diajukan keberatan berpengaruh terhadap kualitas keputusan keberatan.

2. KERANGKA TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. Proses Keberatan

Menurut Nurmanto & Samudra (2003), keberatan adalah surat yang berisi pernyataan Wajib Pajak tentang ketidaksetujuannya terhadap jumlah yang menjadi dasar pengenaan pajak. Berdasarkan Pasal 25 UU KUP dan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 202/PMK.03/2015 tentang Tata Cara Pengajuan dan Penyelesaian Keberatan, keberatan hanya diajukan kepada Direktur Jenderal Pajak atas suatu Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar, Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar Tambahan, Surat Ketetapan Pajak Lebih Bayar, Surat Ketetapan Pajak Nihil, atau pemotongan/pemungutan oleh pihak ketiga berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan.

Permohonan keberatan diajukan oleh wajib pajak secara tertulis dalam bahasa Indonesia disertai jumlah pajak yang terutang atau jumlah pajak yang dipotong atau dipungut menurut penghitungan wajib pajak dengan alasan-alasan yang menjadi dasar penghitungan ke KPP tempat wajib pajak terdaftar dalam jangka waktu tiga bulan sejak tanggal Surat

Ketetapan Pajak diterbitkan atau pemotongan atau pemungutan pajak dilakukan oleh pihak ketiga. Proses selanjutnya diselesaikan oleh Kanwil DJP. Sebelum mengajukan permohonan keberatan, wajib pajak harus melunasi pajak yang masih harus dibayar paling sedikit sejumlah yang telah disetujui dalam pembahasan akhir hasil pemeriksaan.

Proses penelitian dan penyelesaian permohonan keberatan dilakukan oleh penelaah keberatan yang berada di Kanwil DJP. Berdasarkan Pasal 2 Keputusan Menteri Keuangan Nomor 99/KMK.01/2006 tentang Penelaah Keberatan pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak, penelaah keberatan mempunyai tugas melakukan penelaahan terhadap permohonan keberatan, pengurangan atau penghapusan sanksi administrasi, dan pengurangan atau pembatalan ketetapan pajak yang tidak benar yang diajukan oleh wajib pajak.

Dalam proses penelaahan permohonan keberatan wajib pajak, hasil penelaahan keberatan yang dibuat oleh seorang penelaah keberatan masih dapat berubah karena masih bisa dipengaruhi oleh Tim Pembahas, Kepala Seksi, Kepala Bidang, dan/atau Kepala Kantor Wilayah tempat seorang penelaah keberatan bertugas.

Proses permohonan keberatan harus diselesaikan oleh penelaah keberatan dalam jangka waktu dua belas bulan. Dalam hal proses penyelesaian melebihi jangka waktu tersebut, permohonan keberatan yang diajukan oleh wajib pajak dianggap dikabulkan.

2.2. Definisi Masa Kerja, Pelatihan, Nilai Ketetapan Pajak, dan Kualitas Keputusan Keberatan

Menurut Tarwaka (2010), masa kerja adalah suatu kurun waktu atau lamanya tenaga kerja itu bekerja di suatu tempat. Adapun masa kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah jangka waktu seorang pegawai bekerja sebagai penelaah keberatan.

Menurut Widodo (2015), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah hanya pelatihan yang khusus terkait jabatan penelaah keberatan yang diikuti oleh seorang pegawai sebelum diangkat sebagai penelaah keberatan.

Berdasarkan pasal 1 angka 15 UU KUP, surat ketetapan pajak adalah surat ketetapan yang meliputi Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar, Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar Tambahan, Surat Ketetapan Pajak Nihil, atau Surat Ketetapan Pajak Lebih Bayar. Adapun nilai ketetapan pajak yang dimaksud dalam penelitian ini adalah nilai yang tercantum dalam surat ketetapan pajak yang diajukan keberatan. Besarnya nilai ketetapan pajak akan memberikan tekanan pekerjaan kepada penelaah keberatan dalam menghasilkan keputusan keberatan.

Menurut Levey (2001), kinerja adalah hasil dari tiga faktor yang bekerja secara bersamaan yaitu keterampilan, usaha, dan sifat alami pekerjaan. Keterampilan meliputi pengetahuan dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai terkait pekerjaannya. Adapun usaha dapat dilihat dari tingkat motivasi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya. Sementara itu, sifat alami pekerjaan adalah kondisi-kondisi kerja yang dapat mempengaruhi produktivitas pegawai. Dalam penelitian ini, kualitas keputusan keberatan merupakan ukuran kinerja penelaah keberatan yang dipengaruhi oleh masa kerja, pelatihan, dan nilai ketetapan pajak.

2.3. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian mengenai pengaruh masa kerja, pelatihan, dan nilai ketetapan pajak terhadap kualitas keputusan keberatan belum pernah dilakukan sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan hasil empiris penelitian yang menggunakan kinerja sebagai variabel dependen. Kualitas keputusan keberatan merupakan ukuran kinerja penelaah keberatan.

Penelitian terdahulu yang meneliti hubungan antara masa kerja dan kinerja menunjukkan hasil yang beragam. McDaniel, et al. (1988) yang melakukan studi pada Kantor Manajemen Kepegawaian di Amerika Serikat menunjukkan bahwa pengalaman kerja dari suatu pelamar mempunyai korelasi positif terhadap kinerja penugasan. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian Sparrow & Davies (1988) terhadap para pegawai perusahaan multinasional di berbagai wilayah di Inggris. Penelitian yang dilakukan oleh Avolio, et al. (1990) terhadap tenaga kerja di Amerika Serikat juga menyatakan bahwa masa kerja lebih berpengaruh terhadap kinerja dibandingkan dengan usia pegawai.

Selain berpengaruh positif, masa kerja juga bisa berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan oleh Medoff & Abraham (1981) yang menunjukkan terdapat hubungan negatif antara masa kerja dan kinerja pegawai yang disebabkan oleh kejenuhan pegawai dengan masa kerja yang lama pada perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Gordon & Fitzgibbons (1982) yang melakukan pengujian empiris terhadap validitas senioritas atau masa kerja sebagai salah satu faktor dalam kebijakan kepegawaian. Hasil penelitian yang sama juga ditunjukkan oleh Ng & Feldman (2013) yang menggunakan *meta-analysis* untuk menguji pengaruh masa kerja terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa masa kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Untuk variabel pelatihan, hasil penelitian yang membahas pengaruh pelatihan terhadap kinerja memberikan hasil yang sama yaitu berpengaruh positif. Paradise (2008) menyatakan bahwa pelatihan meningkatkan akurasi pelayanan sehingga berdampak

positif terhadap kinerja pelayanan dan keterlibatan pegawai. Anitha (2014) yang menganalisis determinan keterlibatan karyawan (*Employee Engagement*) dan dampaknya terhadap kinerja karyawan juga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Aboazoum, et al. (2015) yang menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Libya juga menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja para pegawai.

Untuk variabel nilai ketetapan pajak, penelitian ini merujuk kepada Peraturan Presiden (Perpres) Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2015 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Perpres Nomor 96 Tahun 2017 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak, pemberian tunjangan kinerja kepada pegawai DJP didasarkan pada kinerja masing-masing pegawai yang indikatornya adalah pencapaian target pekerjaan secara khusus dan target penerimaan pajak secara umum. Jika dikaitkan dengan penelaah keberatan sebagai salah satu jabatan di DJP, indikator kinerjanya secara khusus yaitu penyelesaian permohonan keberatan dan secara umum yaitu pencapaian target penerimaan pajak. Adanya indikator kinerja dan target tersebut memberikan tekanan pekerjaan kepada penelaah keberatan. Salah satu bentuk tekanan pekerjaan tersebut dapat dilihat dari nilai yang tercantum dalam ketetapan pajak yang diproses oleh penelaah keberatan. Penelitian ini juga merujuk pada hasil penelitian terkait pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja pegawai. Besarnya nilai ketetapan pajak akan memberikan tekanan pekerjaan kepada penelaah keberatan. Kazmi, et al. (2008) yang melakukan studi kasus terhadap pegawai Departemen Kesehatan Distrik Abbotabad Pakistan menunjukkan bahwa besarnya tekanan pekerjaan yang dialami oleh para pegawai mengakibatkan rendahnya kinerja mereka. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh Bashir & Ramay (2010) yang melakukan studi kasus terhadap pegawai sektor perbankan di Pakistan. Kedua hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tekanan pekerjaan berpengaruh negatif terhadap kinerja.

2.2. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan hasil penelitian McDaniel, et al. (1988), Sparrow & Davies (1988), dan Avolio, et al. (1990), ada korelasi positif masa kerja terhadap meningkatnya kinerja atau kualitas hasil pekerjaan yang dilakukan. Berdasarkan ketiga hasil empiris penelitian tersebut, penelitian ini merumuskan bahwa terdapat pengaruh positif masa kerja terhadap kualitas keputusan keberatan. Oleh karena itu, hipotesis pertama penelitian ini sebagai berikut.

H1 : Masa kerja berpengaruh positif terhadap kualitas keputusan keberatan.

Pada dasarnya, adanya pelatihan akan meningkatkan kemampuan dari penelaah keberatan di sisi pengetahuan dan keahlian mengenai peraturan terbaru serta pengalaman menangani kasus dari sesama penelaah keberatan di luar wilayah kerjanya. Hasil penelitian Paradise (2008), Anitha (2014), dan Aboazoum, et al. (2015) menunjukkan bahwa adanya pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis kedua penelitian ini yaitu.

H2 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kualitas keputusan keberatan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kazmi, et al. (2008) dan Bashir & Ramay (2010) menunjukkan bahwa tekanan pekerjaan yang tinggi mengakibatkan rendahnya kinerja pegawai. Dalam hal proses penyelesaian keberatan, nilai yang tercantum pada Surat Ketetapan Pajak akan memberikan tekanan terhadap penelaah keberatan. Dengan nilai ketetapan yang tinggi, tekanan mental baik dari diri sendiri maupun atasan untuk memproses keberatan secara hati-hati akan meningkat. Hal ini sejalan dengan meningkatnya tekanan yang dirasakan oleh penelaah keberatan. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis ketiga penelitian ini adalah.

H3 : Nilai ketetapan yang tercantum dalam Surat Ketetapan Pajak berpengaruh negatif terhadap kualitas keputusan keberatan.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Model Penelitian

Desain penelitian ini adalah pengujian hipotesis. Untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, penelitian ini menggunakan model penelitian sebagai berikut.

$$SK\ QUALITY = \alpha + \beta_1 TENURE_i + \beta_2 TRAINING_i + \beta_3 NOMINAL_i + e$$

Keterangan :

SK QUALITY: kualitas keputusan keberatan yang dilambangkan dengan skala *dummy*. Angka 1 menunjukkan kualitas baik yaitu wajib pajak setuju dan tidak mengajukan banding atas hasil keputusan keberatan. Angka 0 menunjukkan kualitas tidak baik yaitu Wajib Pajak tidak setuju dan mengajukan banding atas keputusan keberatan.

TENURE_i: masa kerja pegawai dalam jabatannya sebagai penelaah keberatan. Masa kerja dilambangkan dengan skala interval dalam satuan tahun.

TRAINING_i: pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh penelaah keberatan sehubungan dengan jabatannya. Variabel ini dilambangkan dengan skala *dummy*. Angka 1 untuk penelaah keberatan yang telah mengikuti diklat. Angka 0 untuk penelaah keberatan yang tidak mengikuti diklat.

NOMINAL_i: nilai dari skp yang diajukan keberatan oleh wajib pajak.

3.2. Data dan Sampel

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dalam penelitian ini. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data sekunder yang diperoleh dari sistem Direktorat Jenderal Pajak dan rekap data yang dihasilkan oleh petugas administrasi keberatan pada Kanwil DJP XYZ. Data tersebut meliputi data identitas, masa kerja, pelatihan yang diikuti, serta nilai skp yang diproses oleh penelaah keberatan. Penelitian ini juga melakukan studi kepustakaan atas jurnal dan artikel yang relevan.

Penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dalam pemilihan sampel yang akan digunakan. Pada tahap awal, populasi data permohonan keberatan di Kanwil DJP XYZ yang diperoleh adalah permohonan keberatan yang diajukan sejak tahun 2010 sampai dengan 2018. Selanjutnya, data permohonan keberatan yang diajukan sebelum tahun 2016 dieliminasi. Setelah itu, data permohonan keberatan yang diajukan pada tahun 2016 sampai dengan 2018 diolah dan dianalisis untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu hasil keputusan keberatan. Hasil keputusan keberatan dinilai baik bila wajib pajak telah menyetujuinya dan tidak mengajukan banding sedangkan keputusan keberatan dinilai kurang baik bila wajib pajak tidak menyetujuinya dan mengajukan banding.

4. HASIL PENELITIAN

4.1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif sampel penelitian dapat dilihat pada Tabel 1. Jumlah sampel yang menjadi objek penelitian ini sebanyak 1.020 data. Rata-rata variabel dependen kualitas keputusan keberatan (*SK Quality*) menunjukkan data yang diolah hampir berimbang namun lebih banyak menunjukkan kualitas baik. Hal ini menandakan bahwa lebih banyak keputusan keberatan yang tidak diajukan banding oleh wajib pajak.

Untuk variabel independen masa kerja (*Tenure*), statistik deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata masa kerja penelaah keberatan yang menjadi objek penelitian ini tidak lebih dari empat tahun. Akan tetapi, ada juga sebagian kecil penelaah keberatan yang telah memiliki masa kerja yang sangat lama hingga sepuluh tahun.

Statistik deskriptif variabel independen pelatihan (*Training*) menunjukkan data yang diolah hampir berimbang. Tabel 1 menunjukkan sebagian besar penelaah keberatan yang menjadi objek penelitian ini telah mengikuti pendidikan dan pelatihan sebelum diangkat menjadi penelaah keberatan.

Untuk variabel independen nilai ketetapan (*Nominal*), rentang data tertinggi dan terendah sangat jauh. Untuk itu, sebelum mengolah data, terlebih

dahulu dilakukan *winsorizing* untuk menghilangkan nilai pencilan (*outlier*). Statistik deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar skp yang diajukan keberatan dan diproses oleh penelaah keberatan adalah SKPKB. Namun ada juga wajib pajak yang mengajukan keberatan atas SKPN.

Tabel 1
Statistik Deskriptif

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
Quality	1,020	.645098	.4787183	0	1
Tenure	1,020	3.890196	2.093427	1	12
Training	1,020	.6509804	.476894	0	1
Nominal_w	1,020	5.45e+08	9.26e+08	0	1.03e+10

4.2. Uji Asumsi Regresi

Penelitian ini menggunakan model regresi logistik karena variabel dependen kualitas keputusan keberatan merupakan *dummy variable*. Sebelum regresi dijalankan, penelitian ini melakukan uji kelayakan model dengan menggunakan uji *measure of fit* dan uji *goodness of fit*. Pengujian *measure of fit* yang dilakukan dalam penelitian ini menghasilkan nilai LogLik meningkat dari *Intercept Only* ke *Full Model* yaitu dari nilai -576.784 ke -504.012. Hasil ini menunjukkan bahwa model layak untuk dianalisis. Pengujian *goodness of fit* menunjukkan nilai χ^2 yang dihasilkan sebesar 12,14%. Nilai ini menandakan bahwa data mampu memberikan prediksi dan layak untuk dianalisis. Berdasarkan dua uji kelayakan model tersebut, dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang digunakan sudah mampu dan layak untuk dianalisis.

Dalam penelitian ini, pengujian spesifikasi dan sensitivitas juga dilakukan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki ketepatan prediksi secara keseluruhan sebesar 71,16%. Secara lebih rinci, hasil pengujian ini menunjukkan bahwa ketepatan prediksi hasil keputusan keberatan yang tidak akan diajukan banding sebesar 89,74% dan ketepatan prediksi hasil keputusan keberatan yang akan diajukan banding sebesar 31,86%.

4.3. Pengujian Hipotesis

Penelitian ini menggunakan model regresi logistik sehingga pengujian hipotesis dilakukan sebanyak dua kali yaitu uji *t test* dan *odd ratio*. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 2.

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa masa kerja berpengaruh positif terhadap kualitas keputusan keberatan. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, Tabel 2 menunjukkan bahwa masa kerja (*Tenure*) penelaah keberatan tidak mempunyai pengaruh terhadap kualitas dari Surat Keputusan Keberatan yang dihasilkan. Hal ini berarti

lamanya seseorang bekerja sebagai penelaah keberatan tidak memberikan pengaruh terhadap kualitas keputusan keberatan yang dihasilkannya. Baik atau tidaknya kualitas keputusan keberatan ternyata tidak bergantung pada berapa lama masa kerja petugas yang melakukan proses penelaahan keberatan. Hal ini bisa disebabkan oleh kompleksitas proses penelaahan keberatan yang tidak hanya membutuhkan keterampilan yang diperoleh seiring berjalannya waktu tetapi juga membutuhkan pengetahuan yang memadai agar dapat menghasilkan keputusan keberatan yang berkualitas. Selain itu, hasil pengujian terhadap hipotesis pertama ini menunjukkan bahwa kemungkinan ada faktor lain yang berpengaruh terhadap kualitas keputusan keberatan. Dengan demikian, hipotesis pertama dalam penelitian ini tidak terbukti.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini menyatakan bahwa pelatihan (*Training*) berpengaruh positif terhadap kualitas keputusan keberatan. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, pendidikan dan pelatihan (diklat) yang dilakukan oleh penelaah keberatan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kualitas hasil keputusan keberatan. Hal ini berarti diklat penelaah keberatan yang diikuti oleh seorang pegawai sebelum diangkat menjadi penelaah keberatan berperan penting dalam meningkatkan kualitas keputusan keberatan yang dihasilkan. Hasil uji *odds ratio* menunjukkan penelaah keberatan yang telah mengikuti diklat memiliki peluang sebesar 3,45 kali lebih besar untuk menghasilkan Surat Keputusan Keberatan dengan kualitas yang baik dibandingkan dengan penelaah keberatan yang belum mengikuti diklat. Semakin banyak penelaah keberatan yang telah mengikuti diklat sebelum diangkat, kualitas keputusan keberatan yang dihasilkan juga akan meningkat. Hal ini akan menyebabkan semakin sedikit keputusan keberatan yang diajukan banding oleh wajib pajak. Dengan kata lain, pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis kedua dalam penelitian ini terbukti.

Hasil penelitian ini bisa menjadi pertimbangan bagi DJP sebelum mengangkat pegawai menjadi penelaah keberatan. DJP harus memastikan bahwa pegawai yang bersangkutan sudah mengikuti diklat penelaah keberatan. Jika ternyata belum pernah, DJP harus terlebih dahulu memberikan diklat kepada pegawai yang bersangkutan. Mengingat keberatan adalah proses sengketa antara wajib pajak dengan DJP, tentu ini akan menghambat penerimaan pajak. Peran petugas pajak dalam hal ini penelaah keberatan menjadi sangat penting untuk segera menyelesaikan sengketa antara DJP dan wajib pajak. Dengan berakhirnya sengketa yang ditandai dengan diterimanya keputusan keberatan dan tidak diajukan banding oleh wajib pajak, penerimaan pajak bisa lebih cepat masuk ke kas negara.

Hasil pengujian hipotesis kedua ini membuktikan penelitian Paradise (2008) yang menyatakan bahwa pelatihan meningkatkan akurasi pelayanan sehingga berdampak positif terhadap kinerja pelayanan dan keterlibatan pegawai. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Anitha (2014) yang menganalisis determinan keterlibatan karyawan (*Employee Engagement*) dan dampaknya terhadap kinerja karyawan yang juga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Aboazoum, et al. (2015) yang menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Libya juga mendukung hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap kinerja para pegawai.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini menyatakan bahwa nilai ketetapan (*Nominal*) yang tercantum dalam skp berpengaruh negatif terhadap kualitas keputusan keberatan. Hasil pengujian *t test* dalam Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai ketetapan pajak yang tercantum dalam skp yang diajukan keberatan mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap kualitas keputusan keberatan. Hasil uji *odds ratio* menunjukkan bahwa setiap kenaikan nilai skp memberikan peluang satu kali lebih kecil untuk memiliki kualitas keputusan keberatan yang baik atau tidak diajukan banding. Semakin tinggi nilai skp yang diajukan keberatan, semakin rendah kualitas keputusan keberatan yang dihasilkan oleh penelaah keberatan. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai ketetapan memiliki hubungan yang berbanding terbalik dengan kualitas keputusan keberatan. Besarnya nilai ketetapan menunjukkan besarnya tekanan pekerjaan yang diterima oleh penelaah keberatan. Besarnya tekanan pekerjaan ini memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja penelaah keberatan. Semakin besar tekanan pekerjaan yang dialami oleh penelaah keberatan, kualitas keputusan keberatan yang dihasilkan semakin rendah. Dengan demikian, hipotesis ketiga dalam penelitian ini terbukti.

Hasil pengujian terhadap hipotesis ketiga mendukung penelitian Kazmi, et al. (2008) yang melakukan studi kasus terhadap pegawai Departemen Kesehatan Distrik Abbotabad Pakistan. Hasil penelitian Kazmi, et al. (2008) menunjukkan bahwa besarnya tekanan pekerjaan yang dialami oleh para pegawai mengakibatkan rendahnya kinerja mereka. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Bashir & Ramay (2010) yang melakukan studi kasus terhadap pegawai sektor perbankan di Pakistan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tekanan pekerjaan berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Tabel 2
Hasil Pengujian Hipotesis

Quality	Coef.	Odds Ratio	p> z
Tenure	-0.0475445	0.953568	0.172
Training	1.361753	3.90303	0.000
Nominal_w	-6.64e-10	1	0.000
Cons	0.3190146	1.375771	0.046

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masa kerja, pelatihan, dan nilai ketetapan pajak terhadap kualitas keputusan keberatan. Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis apakah masa kerja berpengaruh positif terhadap kualitas keputusan keberatan, apakah pelatihan berpengaruh positif terhadap kualitas keputusan keberatan, serta apakah nilai ketetapan pajak berpengaruh negatif terhadap kualitas keputusan keberatan.

Berdasarkan hasil pengujian, hipotesis pertama tidak terbukti, sementara hipotesis kedua dan ketiga terbukti. Hasil pengujian atas hipotesis pertama menunjukkan bahwa masa kerja (*Tenure*) penelaah keberatan tidak mempunyai pengaruh terhadap kualitas keputusan keberatan. Hasil pengujian atas hipotesis kedua menunjukkan bahwa pelatihan (*Training*) yang telah diikuti oleh penelaah keberatan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kualitas keputusan keberatan. Hasil pengujian terhadap hipotesis ketiga menunjukkan bahwa nilai ketetapan pajak (*Nominal*) yang tercantum dalam skp yang diajukan keberatan mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap kualitas keputusan keberatan.

5.2. Saran

Saran dalam penelitian ini diberikan kepada dua pihak yaitu DJP dan penelaah keberatan. Dengan adanya hasil penelitian ini, DJP selaku pembuat kebijakan kepegawaian terkait penelaah keberatan dapat mengetahui pentingnya pemberian pelatihan kepada penelaah keberatan untuk meningkatkan kualitas keputusan keberatan yang dihasilkan. Oleh karena itu, DJP sebaiknya memastikan bahwa pegawai yang akan diangkat menjadi penelaah keberatan sudah mengikuti diklat terkait. Selain itu, DJP juga sebaiknya memberikan pelatihan kepada para penelaah keberatan secara berkelanjutan. Adapun implikasi bagi penelaah keberatan yaitu harus lebih teliti dalam menangani permohonan keberatan dengan nilai ketetapan pajak yang besar karena besarnya nilai ketetapan pajak memberikan tekanan pekerjaan kepada penelaah keberatan. Untuk itu, penelaah keberatan harus mempersiapkan diri dengan baik sebelum memproses keberatan yang memiliki nilai skp yang besar. Selain itu, selama proses

penyelesaiannya, penelaah keberatan harus fokus dan memberikan perhatian lebih kepada permohonan keberatan dengan nilai skp yang besar.

6. IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal jumlah sampel penelitian. Karena keterbatasan waktu, jumlah sampel penelitian ini hanya mencakup satu Kanwil DJP sehingga belum bisa merepresentasikan DJP secara keseluruhan. Untuk itu, penelitian selanjutnya diharapkan bisa mengambil sampel dari seluruh Kanwil DJP se-Indonesia. Selain itu, karena keterbatasan data, penelitian ini tidak memasukkan variabel berupa pokok sengketa keberatan. Dengan tambahan variabel pokok sengketa keberatan, penelitian ini bisa memberikan informasi mengenai materi sengketa apa yang sering diajukan keberatan dan banding oleh wajib pajak. Atas materi sengketa tersebut, penelaah keberatan dan DJP perlu meningkatkan pengetahuan melalui pelatihan atau merevisi peraturan terkait. Penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat memasukkan data tambahan berupa data primer hasil wawancara terhadap penelaah keberatan agar bisa lebih mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kualitas keputusan keberatan.

DAFTAR PUSTAKA (REFERENCES)

- Aboazoum, H. M. E., Nimran, U., & Al Musadieq, M. (2015). Analysis Factors Affecting Employees Job Performance in Libya. *IOSR Journal of Business and Management*, 17(7), 42-49.
- Anitha, J. (2014). Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308-323.
- Avolio, B. J., Waldman, D. A., & McDaniel, M. A. (1990). Age and Work Performance in Non-managerial Jobs: The Effects of Experience and Occupational Type. *Academy of Management Journal*, 33(2), 407-422.
- Bashir, U. & Ramay, M. I. (2010). Impact of Stress on Employees Job Performance: A Study on Banking Sector of Pakistan. *International Journal of Marketing Studies*, 2(1).
- Gordon, M. E. & Fitzgibbons, W. J. (1982). Empirical Test of the Validity of Seniority as a Factor in Staffing Decisions. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 311-319.
- Gunadi. 2004. *Bunga Rampai Pemeriksaan Penyidikan dan Penagihan Pajak*. Jakarta: MUC Publishing.
- Ilyas, W. B. & Burton, R. 2010. *Hukum Pajak*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kazmi, R., Amjad, S., & Khan, D. (2008). Occupational Stress and Its Effect on Job Performance: A Case Study of Medical House Officers of District Abbottabad. *J Ayub Med Coll Abbotabad*, 20(3).
- Levey, R. E. (2001). Sources of stress for residents and recommendations for programs to assist them. *Acad Med*, 76, 142-150.
- Nurmantu, S. & Samudra. 2003. *Dasar-Dasar Perpajakan: Edisi Kedua*. Jakarta: Pusat Penerbitan Universitas Terbuka.
- Keputusan Menteri Keuangan Nomor 99/01/2006 tentang Penelaah Keberatan pada Kantor Wilayah DJP yang telah Mengimplementasikan Organisasi Modern.
- McDaniel, M. A., Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1988). A Meta-Analysis of the Validity of Methods for Rating Training and Experience in Personnel Selection. *Journal of Personnel Psychology*, 41(2), 283.
- Medoff, J. L. & Abraham, K. G. (1981). The Role of Seniority at U.S. Work Places: A Report on Some New Evidence. *National Bureau of Economic Research*, 618.
- Ng, T. W. H. & Feldman, D. C. (2013). Does Longer Job Tenure Help or Hinder Job Performance?. *Journal of Vocational Behavior*, 83, 303-314.
- Paradise, A. (2008). Influences Engagement. *ASTD, Training and Development*, 62(1), 54-59.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2015 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Perpres Nomor 96 Tahun 2017 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 202/PMK.03/2015 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 9/PMK.03/2013 tentang Tata Cara Pengajuan dan Penyelesaian Keberatan.
- Sparrow, P. R. & Davies, D. R. (1988). Effects of Age, Tenure, Training, and Job Complexity on Technical Performance. *Psychology and Aging Journal*, 3(3), 307-314.
- Tarwaka. 2010. *Ergonomi Industri*. Surakarta: Harapan Press.
- Undang Undang Nomor 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan.
- Widodo. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- rens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2014). *Auditing and Assurance Services*. England: Pearson Education.
- <https://nasional.kontan.co.id/news/pro-kontra-skema-keberatan-dalam-uu-kup> diakses pada tanggal 25 Februari 2020.