

**IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI
KEUANGAN (PMK) NOMOR 37/PMK.03/2015
TERHADAP PEMUNGUTAN PAJAK
PERTAMBAHAN NILAI (PPN)
DI PT BADAK NGL**

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**DELFA ANNE ABIGAIL MAIRIL
NIM. 125030402111009**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN
MALANG
2016**

MOTTO

*"Diberkatilah orang yang mengandalkan TUHAN
yang menaruh harapannya pada TUHAN."*

Yeremia 17:7

*"Apa yang tidak pernah dilihat oleh mata, dan tidak
pernah didengar oleh telinga, dan yang tidak pernah
timbul di dalam hati manusia: semua disediakan Allah
untuk mereka yang mengasihi Dia."*

1 Korintus 2:9

*Hatiku percaya
Hanya Engkau harapkanku saat tiada jalan
Dan saatnya kunantikan
Kau bekerja indah pada waktunya*

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Implementasi Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor
37/PMK.03/2015 Terhadap Pemungutan Pajak Pertambahan
Nilai (PPN) di PT Badak NGL

Disusun oleh : Delfia Anne Abigail Mairil

NIM : 125030402111009

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Program Studi : Perpajakan

Malang, 3 Juni 2016

Komisi Pembimbing

Ketua



Yuniadi Mayowan, Ssos, MAB.
NIP. 19750614 200812 002

Anggota



Priandhita Sukowidyanti Asmoro, SE, MSA, Ak
NIP. 19861117 201404 2 002

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Jumat

TANGGAL : 1 Juli 2016

Jam : 09.00 WIB

Skripsi atas nama : Delfia Anne Abigail Mairil

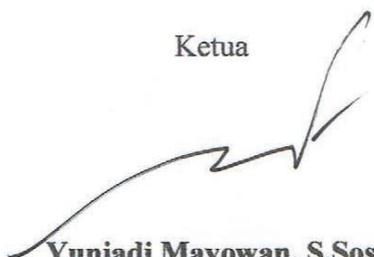
NIM : 125030402111009

Judul : Implementasi Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 37/PMK.03/2015 Terhadap Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL

Dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua



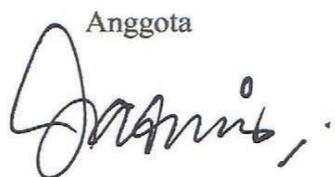
Yuniadi Mayowan, S.Sos, MAB
NIP. 19750614 200812 1 002

Anggota



Priandhita Sukowidyanti Asmoro, SE, MSA, Ak
NIP. 19861117 201404 2 002

Anggota



Dr. Kadarisman Hidayat, M.Si
NIP. 19600515 198601 1 002

Anggota



Devi Farah Azizah, S.Sos, MAB
NIP. 19750627 199903 2 002



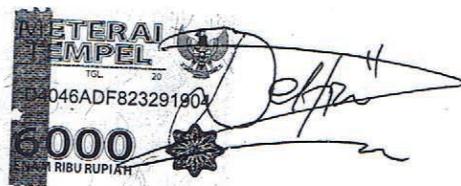
PERNYATAAN ORISIONALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU) No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70.

Malang, Juni 2016

Mahasiswa



Nama : Delfia Anne Abigail Mairil

NIM : 125030402111009

RINGKASAN

Delfia Anne Abigail Mairil, 2016, **Implementasi Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 37/PMK.03/2015 Terhadap Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL**, Yuniadi Mayowan, SSos, MAB and Priandhita Sukowidyanti Asmoro, SE, MSA, Ak.

Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 37/PMK.03/2015 menunjuk Badan Usaha Tertentu sebagai Pemungut PPN. Pemungut PPN harus menerapkan *Withholding Tax* dengan memungut, menyeter, dan melaporkan PPN atas setiap transaksinya dengan Rekanan. Kewajiban perpajakan tersebut menimbulkan beberapa masalah yang dihadapi oleh Pemungut PPN dalam proses implementasi kebijakan.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis keberhasilan implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan PPN di PT Badak NGL berdasarkan model implementasi Edward III dan mengetahui serta mengidentifikasi faktor pendukung dan faktor penghambatnya. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 di PT Badak NGL dinilai cukup efektif dilihat dari beberapa temuan antara lain komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Waktu penetapan kebijakan kurang tepat dan terkesan terburu-buru dan banyak Rekanan yang masih meminta kejelasan, meskipun informasi telah disampaikan secara tertulis maupun tersirat oleh PT Badak NGL. Pekerja mengeluh dengan bertambahnya beban pekerjaan dan penggunaan otoritas oleh pekerja kurang maksimal. Sistem yang *modern* dan terkomputerisasi mampu membantu proses pelaksanaan kebijakan. Pekerja memiliki antusiasme yang tinggi dalam menerapkan peraturan, namun pihak Rekanan cenderung kurang kooperatif dalam menyerahkan Faktur Pajak. *Standart Operating Procedures* (SOP) perlu diperbaharui dan diperbaiki terutama pada mekanisme pemungutan.

Kata Kunci : Implementasi, PMK Nomor 37/PMK.03/2015, Pajak Pertambahan Nilai, Pemungut Pajak

SUMMARY

Delfia Anne Abigail Mairil, 2016, **The Implementation of Minister of Finance Regulation Number 37/PMK.03/2015 to Collection of Value Added Tax in PT Badak NGL**, Yuniadi Mayowan, SSos, MAB and Priandhita Sukowidyanti Asmoro, SE, MSA, Ak.

Peraturan Menteri Keuangan (Minister of Finance Regulation) Number 37/PMK.03/2015 appointed Badan Usaha Tertentu (State-Owned Enterprises) as Value Added Tax (VAT) collectors. VAT collectors have to implement Withholding Tax with collected, deposit, and reported the VAT of any transaction with their partner. This tax obligation raises some trouble by Collector of VAT in policy implementation process.

This research aims to know, describe, and analyze the success of implementation of PMK Number 37/PMK.03/2015 to collection of VAT in PT Badak NGL based Edward III models, and to know and identification the supporting factors and obstacles. This research uses qualitative research method with case study approach.

The results showed that the implementation of PMK Number 37/PMK.03/2015 in PT Badak NGL found was rather effective, seen from some findings there were communication, resources, disposition, and the structure of bureaucracy. Timing the determination of the policy were less precise and impressed in a hurry and many partner still to ask the clarity, although the information had to be conveyed in written and implicit by PT Badak NGL. The staff complained with increasing the load of work and the used of authority by the staff was less than the maximum. Modern system and computerized be able to help policy implementation process. The staff has enthusiasm in implementing regulations, but the partner has tend to lack of cooperative to handover of Faktur Pajak (VAT invoice). Standart Operating Procedures (SOP) should be updated and be improved, especially on the mechanism of collection.

Keywords : Implementation, PMK Number 37/PMK.03/2015, Value Added Tax, Collector of VAT

Skripsi ini kupersembahkan untuk Papa dan Mama

Yang selalu menyebut namaku dalam doanya...



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur hanya bagi Tuhan Yesus Kristus yang hanya karena oleh anugerah dan kasih-Nya, telah memimpin dan menyertai peneliti selama menyelesaikan skripsi yang berjudul “Implementasi Peraturan Menteri Keuangan Nomor 37/PMK.03/2015 Terhadap Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL”. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Perpajakan pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Papa dan mama yang selalu memberikan nasehat, dukungan, dan doa yang tak henti-hentinya kepada peneliti hingga saat ini.
2. Abang Maichel dan Christopel (Pepen) yang tidak pernah lupa mendoakan dan memberi semangat kepada peneliti dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
4. Ibu Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
5. Bapak Drs. Kadarisman Hidayat, M.Si, selaku Ketua Program Studi Perpajakan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

6. Bapak Yuniadi Mayowan, S.Sos, MAB, selaku Sekretaris Program Studi Perpajakan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang dan Ketua Komisi Pembimbing yang telah banyak memberikan dorongan, masukan dan kritik selama proses bimbingan hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini.
7. Ibu Priandhita Sukowidyanti Asmoro, SE, MSA, Ak, selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah banyak memberikan dorongan, masukan dan kritik demi perbaikan skripsi ini.
8. Bapak Bambang Prijadi selaku *Senior Manager* Departemen AOC PT Badak NGL yang telah mengizinkan peneliti melakukan penelitian skripsi di Departemen AOC.
9. Ibu Shelly S. Marieta dan Bapak Agus Susanto selaku *Manager* Departemen AOC serta Ibu Sally Irene selaku *Specialist, Tax* dan pembimbing utama yang selalu memberikan perhatian, motivasi, dan arahan selama peneliti melakukan penelitian.
10. Bapak Sudadi, Bapak A. Sudarmin, Mbak Anin, Mbak Resty, Mbak Asma, Ibu Achda, Ibu Ita selaku pembimbing lapangan, dan semua pekerja Departemen AOC yang tak bisa disebutkan satu per satu yang tidak hentinya memberikan semangat dan banyak membantu proses penelitian dalam memberikan data dan informasi guna memperlancar peneliti dalam menulis skripsi ini.
11. Dia “Keboo” yang tidak pernah lupa memberikan motivasi dan semangat ☺

12. Sahabat-sahabat kuliah, Arum, Adhel, Agist, Diar, Dwi dan semua teman-teman Perpajakan 2012 yang tak bisa disebutkan satu per satu atas segala dukungan, kenangan, dan doa kepada peneliti.
13. Sahabat asrama Griya Brawijaya, Arum, Kiki, Ester, Melisa, Sherly, Pipin, Dhila, Aloysia, dan Mbak Amel atas segala motivasi, dukungan, kenangan, dan doa kepada peneliti.
14. Tim tambourine Irene, Kak Grace, Kak Icha, Kak Debby, Grace P, Mima, Felis, Priska yang menjadi sahabat, saudara yang tak tergantikan, sedih, senang, galau bersama. *Best sisters ever :D*.
15. Teman-teman PKL PT Badak periode Agustus – September, Rendy, Ajeng, Jimmy, Satria, Mas Dani, Hamim, Abdi, dan Haekal yang selalu menemani dengan canda dan tawa selama peneliti berada di Bontang.
16. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.
17. Buat kamu yang membaca skripsi ini, *enjoy this paper*.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat peneliti harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Juni 2016

Penulis

DAFTAR ISI

MOTTO.....	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
TANDA PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN ORISIONALITAS SKRIPSI.....	iv
RINGKASAN.....	v
SUMMARY.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah.....	9
C. Tujuan penelitian.....	9
D. Kontribusi Penelitian.....	10
E. Sistematika Penulisan.....	11

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu.....	13
B. Implementasi Kebijakan Publik.....	17
1. Pengertian Implementasi Kebijakan Publik.....	18
2. Model Implementasi Kebijakan Publik – Model Edward III.....	20
a. Komunikasi.....	20
b. Sumber Daya.....	22
c. Disposisi.....	24
d. Struktur Birokrasi.....	25
C. Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 37/PMK.03/2015..	26
1. Maksud dan Tujuan.....	26
2. Dasar Hukum.....	27
3. Pokok-pokok.....	28
D. Pajak Pertambahan Nilai (PPN).....	31
1. Pengertian PPN.....	32
2. Subjek PPN.....	33
3. Objek PPN.....	34

4. Tarif PPN	34
5. Dokumen-dokumen Administrasi PPN	35
a. Surat Pemberitahuan (SPT) Masa PPN	35
b. Surat Setoran Pajak (SSP).....	37
c. Faktur Pajak.....	38
E. Kerangka Pemikiran.....	40

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	42
B. Fokus Penelitian.....	43
C. Lokasi dan Situs Penelitian.....	45
D. Sumber Data	45
E. Pengumpulan Data	46
F. Instrumen Penelitian.....	48
G. Metode Analisis	50
H. Teknik Keabsahan Data.....	52

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian	53
1. Sejarah Singkat dan Profil PT Badak NGL	53
2. Struktur Organisasi.....	56
3. Situs Penelitian <i>Accounting Operation and Control (AOC)</i> <i>Department</i>	58
B. Penyajian Data	63
C. Analisis dan Interpretasi	105
1. Analisis Implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 Terhadap Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL Berdasarkan Model Implementasi Edward III	105
2. Faktor Pendukung Implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/ 2015 Terhadap Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL.....	120
3. Faktor Penghambat Implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 Terhadap Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL.....	122

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	125
B. Saran.....	127

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
1.	Realisasi Penerimaan Negara Tahun 2010-2014.....	1
2.	Penelitian Terdahulu	15
3.	Penetapan Peraturan Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai	64
4.	Pelaksana Wajib Pungut PPN.....	76
5.	Penerimaan <i>Invoice</i>	84
6.	Kelengkapan <i>Invoice</i> dan Dokumen Pendukung.....	84
7.	Jurnal PPN- <i>Creditable</i> sd. Rp 10.000.000	89
8.	Jurnal PPN- <i>Creditable</i> di atas Rp 10.000.000	89
9.	Jurnal PPN- <i>Non Creditable</i> sd. Rp 10.000.000.....	89
10.	Jurnal PPN- <i>Non Creditable</i> di atas Rp 10.000.000.....	89
11.	Informasi pada <i>Worksheet Form Mandiri e-Tax</i>	92
12.	Informasi pada <i>Worksheet Skema Impor Pajak Masukan</i>	96
13.	Kode Transaksi Faktur Pajak	108

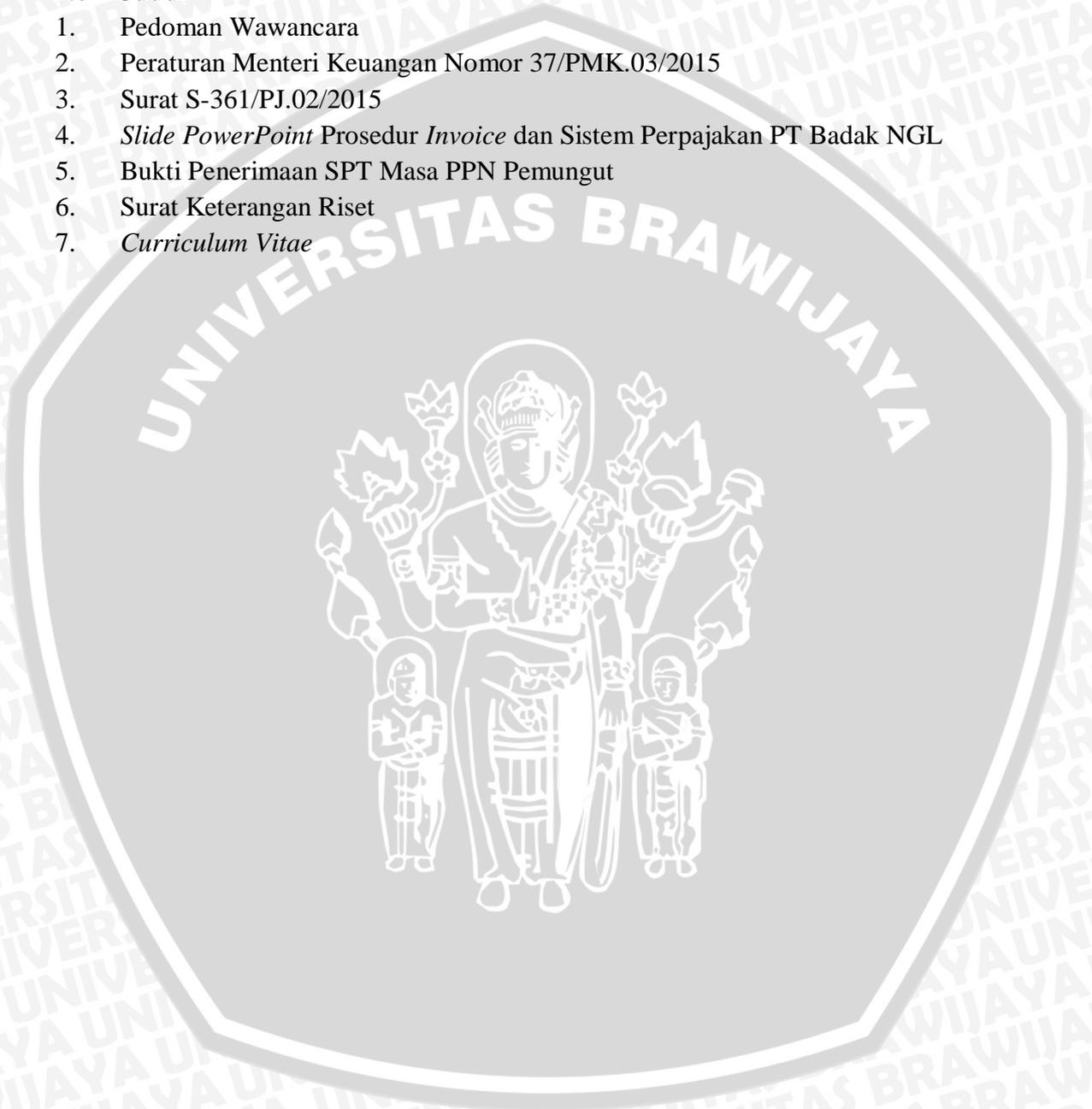


DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
1.	Model Implementasi <i>Direct and Indirect Impact on Implementation</i> (George Edward III).....	26
2.	Perubahan Peraturan Penunjukan Pemungut PPN.....	28
3.	Kerangka Pikir Peneliti	41
4.	Model Analisis Data Miles dan Huberman.....	50
5.	Kepemilikan Saham di PT Badak NGL.....	54
6.	Skema Bisnis LNG di PT Badak NGL	55
7.	Struktur Organisasi PT Badak NGL	57
8.	Struktur Organisasi AOC <i>Department</i>	58
9.	Penyetoran PPN-PUT Masa April sd. September 2015 PT Badak NGL .	79
10.	Pelaporan SPT Masa PPN 1107 PUT Masa April sd. September 2015 PT Badak NGL	80
11.	Tampilan <i>Oracle System</i>	87
12.	Proses <i>Matching Invoice</i>	88
13.	Proses <i>Input</i> Pemotongan/Pemungutan Pajak	90
14.	<i>Login e-Tax</i> Mandiri	94
15.	Tampilan <i>Upload SSP</i>	95
16.	Tampilan <i>e-SPT PPN 1107 PUT</i>	98
17.	Proses <i>Impor Data</i>	98
18.	Mekanisme Pemungutan PPN-PUT PT Badak NGL	101
19.	Mekanisme Penyetoran dan Pelaporan PPN-PUT PT Badak NGL	104

DAFTAR LAMPIRAN

- | No | Judul |
|----|---|
| 1. | Pedoman Wawancara |
| 2. | Peraturan Menteri Keuangan Nomor 37/PMK.03/2015 |
| 3. | Surat S-361/PJ.02/2015 |
| 4. | <i>Slide PowerPoint</i> Prosedur Invoice dan Sistem Perpajakan PT Badak NGL |
| 5. | Bukti Penerimaan SPT Masa PPN Pemungut |
| 6. | Surat Keterangan Riset |
| 7. | <i>Curriculum Vitae</i> |



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendapatan negara memiliki peran yang sangat penting untuk membiayai seluruh belanja negara. Sumber pendapatan negara yang termuat dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) terdiri atas penerimaan pajak, penerimaan negara bukan pajak, dan penerimaan hibah. Realisasi penerimaan negara tahun 2010-2014 pada Tabel 1 menunjukkan bahwa penerimaan pajak senantiasa memiliki nilai kontribusi terbesar dibandingkan penerimaan negara lainnya. Setiap tahun pemerintah meningkatkan penerimaan pajak dalam APBN dari tahun sebelumnya agar dapat memenuhi kebutuhan belanja negara yang semakin besar.

Tabel 1 Realisasi Penerimaan Negara Tahun 2010-2014 (triliun rupiah)

Sumber Penerimaan	2010	2011	2012	2013	2014
Penerimaan Pajak	723,307	873,874	980,518	1.148,365	1.310,219
Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)	268,942	331,472	351,805	349,156	350,930
Penerimaan Hibah	3,023	5,254	5,787	4,484	1,360
Jumlah	995,272	1.210,600	1.338,110	1.502,005	1.662,509

Sumber: <http://www.bps.go.id>. Data diolah peneliti 2015

Menanggapi hal tersebut, Pemerintah menerapkan berbagai kebijakan di bidang perpajakan untuk mencapai target penerimaan pajak dalam APBN 2015. Target penerimaan pajak dapat terealisasi sesuai dengan yang diharapkan bila pelaksanaannya dilakukan secara optimal. Sesuai dengan

Nota RAPBN 2015, kebijakan perpajakan dalam rangka optimalisasi penerimaan pajak dilakukan melalui penyempurnaan perundang-undangan perpajakan, ekstensifikasi dan intensifikasi perpajakan, serta penggalian potensi penerimaan perpajakan secara sektoral. Proses pelaksanaan kebijakan tersebut tidak berarti apa-apa bila tidak dapat diimplementasikan atau dilaksanakan dengan baik dan benar (Wahab, 2010:59).

Implementasi kebijakan dilakukan oleh Pemerintah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan kebijakan. Salah satu kebijakan perpajakan yang ditetapkan oleh Pemerintah tertuang dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 37/PMK.03/2015 tentang Penunjukan Badan Usaha Tertentu Untuk Memungut, Menyetor, dan Melaporkan Pajak Pertambahan Nilai Atau Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan Atas Barang Mewah, serta Tata Cara Pemungutan, Penyetoran, dan Pelaporannya. Pemerintah menunjuk Badan Usaha Tertentu sebagai Pemungut PPN atau yang biasa disebut Wajib Pungut (Wapu) dan peraturan ini mulai berlaku pada tanggal 1 April 2015. Badan Usaha Tertentu diberi kewajiban untuk memungut, menyetor, dan melaporkan PPN.

Peraturan tersebut ditetapkan selain bertujuan untuk meningkatkan pendapatan PPN tapi juga dalam rangka menyederhanakan sistem pemungutan. Jumlah pendapatan PPN yang ditargetkan oleh pemerintah setiap tahun tidak senantiasa terealisasi dengan baik. Realisasi pendapatan PPN yang tidak sesuai harapan dipengaruhi oleh cara atau metode pemungutan yang tidak efektif (Brew dan Wiah, 2012). Pemerintah

menemukan metode yang tepat dalam upaya menyederhanakan sistem pemungutan PPN, yaitu dengan memberlakukan *Withholding Tax* yang memberikan wewenang kepada pihak ketiga (pihak selain fiskus dan Wajib Pajak) atau yang biasa disebut Pemungut Pajak untuk melaksanakan kewajiban perpajakan.

Pemerintah beranggapan bahwa *Withholding Tax* memiliki peranan penting dalam mengamankan penerimaan negara dari sektor perpajakan (www.pajak.go.id, 2012). Hal ini sesuai dengan pendapat Alimudin (2008) yang menyatakan bahwa *Withholding System* merupakan cara yang efektif untuk memungut pajak karena sistem tersebut dapat meminimalisir kebocoran pajak yang dilakukan melalui praktek *tax avoidance* dan *tax evasion*. Selain itu, dengan adanya *Withholding Tax* maka Pemerintah akan dengan mudah mengumpulkan pajak tanpa memerlukan upaya dan biaya yang besar (www.ortax.org, 2008). *Withholding Tax* memiliki beberapa tujuan, yaitu meningkatkan penerimaan pajak, mempercepat penerimaan pajak ke kas negara, dan mempermudah Wajib Pajak dalam membayar pajak (Suryani, 2006).

Upaya Pemerintah dalam menerapkan *Withholding Tax* yang tertuang dalam PMK Nomor 37/PMK.03/2015 tidak senantiasa berjalan sesuai dengan harapan, ada pula masalah yang harus dihadapi oleh pihak yang terlibat dalam penerapannya. Beberapa faktor yang mempengaruhi menurut hasil penelitian Barr dan Dokko (2006), yaitu pertama, Pemungut Pajak kesulitan dalam menyesuaikan sistem yang baru. Pemungut Pajak harus menghadapi masa

transisi atau penyesuaian terhadap sistem yang baru, di mana sebelumnya tidak memungut pajak, kini harus memungut pajak. Kedua, Pemungut Pajak takut beban pajak semakin besar dan mengurangi laba penghasilan. *Withholding Tax* menimbulkan beban pemenuhan kewajiban perpajakan (*cost of compliance*) yang tinggi, misalnya beban administrasi, beban sanksi administrasi kalau terlambat memungut atau menyetorkan, dan alpa tidak atau belum memungut pajaknya pihak lain, sehingga besar kemungkinan beban pajak meningkat dan mengakibatkan laba penghasilan berkurang (www.ortax.org, 2008). Ketiga, beban pajak yang sebelumnya dapat digunakan untuk modal usaha sebelum disetor tidak dapat digunakan oleh Wajib Pajak karena telah dipungut oleh Pemungut Pajak. Oleh karena Pemungut Pajak telah memungut pajak Wajib Pajak maka pajak tersebut tidak dapat digunakan sebagai modal usaha meskipun terjadi lebih bayar. Bila terjadi lebih bayar, maka PPN yang sudah dipungut oleh Pemungut Pajak tidak dapat dipergunakan karena lebih bayar akan dikompensasi ke bulan berikutnya dan hal tersebut akan berpengaruh terhadap *cashflow* perusahaan.

Kewajiban sebagai Pemungut PPN adalah melaksanakan mekanisme pemungutan PPN. Pemungutan PPN diawali dengan memungut PPN terutang menggunakan Faktur Pajak yang diterbitkan oleh Rekanan untuk setiap penyerahan Barang Kena Pajak atau Jasa Kena Pajak. Selanjutnya dilakukan penyetoran PPN yang telah dipungut menggunakan Surat Setoran Pajak (SSP) paling lama tanggal 15 (lima belas) bulan berikutnya setelah Masa Pajak berakhir di Kantor Pos atau Bank Persepsi. Setelah itu kewajiban

pelaporan PPN dilakukan paling lama pada akhir bulan berikutnya setelah berakhirnya Masa Pajak ke Kantor Pelayanan Pajak (KPP) terdaftar.

Pemerintah mewajibkan seluruh Pemungut untuk memungut, menyeteror dan melaporkan pajak sesuai dengan ketentuan yang berlaku, namun sayangnya kurang memperhatikan kesiapan dari Pemungut itu sendiri. Badan Usaha Tertentu dalam hal ini sebagai badan yang ditunjuk sebagai Pemungut belum terbiasa dan belum tentu siap dengan diberlakukannya *Withholding System*. Peraturan Menteri Keuangan yang ditetapkan pada tanggal 4 Maret 2015 ini memiliki jangka waktu yang sangat singkat dengan tanggal mulai berlakunya. Badan yang ditunjuk merasa terbebani dalam memungut pajak pihak lain yang seharusnya bukan tanggung jawab mereka untuk memungut dan mengadministrasikannya (<http://andymanurung.blogspot>, 2012).

Majid (2013) melakukan penelitian pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang ditunjuk sebagai Pemungut. Majid menyatakan bahwa masalah yang seringkali timbul terkait status Perusahaan sebagai Pemungut adalah pihak Rekanan tidak bersedia dipungut pajaknya. Apabila Perusahaan tidak memotong pajaknya maka beban pajak akan ditanggung oleh Perusahaan ditambah dengan sanksi atas keterlambatan setor (Suandy, 2011:134). Hal tersebut akan menimbulkan kerugian bagi Perusahaan yang bersangkutan.

Hasil penelitian Prasetyo (2015) pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang mengalami perubahan mekanisme pemungutan PPN. Perubahan tersebut terjadi pada penggunaan kode transaksi, penerbitan Faktur

Pajak, pembuatan SSP untuk setiap transaksi yang dilakukan. Hal serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Aksari (2015) pada PT Pelabuhan Indonesia III Cabang Benoa yang mengalami masa transisi setelah ditunjuk sebagai Pemungut. Faktur Pajak yang digunakan sebelum menjadi Pemungut adalah 2 (dua) rangkap, sedangkan sesudah menjadi Pemungut menggunakan 3 (tiga) rangkap. Sedangkan untuk Surat Setoran Pajak (SSP) yang digunakan sebelum menjadi Pemungut adalah 4 (empat) rangkap, setelah menjadi Pemungut menggunakan 5 (lima) rangkap.

Penelitian oleh Raditiani (2013) di PT Telkom Indonesia, Tbk mengalami masalah terutama pada mekanisme pemungutan dan penyetoran. Rekanan yang lalai dalam memberikan Faktur Pajak dan Surat Setoran Pajak (SSP) mengakibatkan keterlambatan dalam menyetorkan PPN terutang. Keterlambatan tersebut menyebabkan Perusahaan menerima Surat Tagihan Pajak (STP) dan harus membayar sanksi bunga sebesar 2%. Masalah juga terjadi pada saat menggunakan *E-Tax Payment* yang terbatas pada saat diakses dan mengakibatkan penumpukan Faktur Pajak pada bagian pajak Perusahaan tersebut.

Hasil penelitian Kumalasari (2015) yang berjudul “Pelaksanaan Peraturan Penunjukan BUMN sebagai Wajib Pungut (Wapu) PPN Studi pada PT Semen Indonesia (Persero) Tbk” juga mengalami masalah dalam proses pengenaan PPN. Perusahaan tersebut mengalami masalah yang berdampak pada mekanisme penyetoran. Sistem yang telah tersedia tidak mampu mendukung pelaksanaan kewajiban perpajakannya dan berpengaruh pada

kinerja masing-masing karyawan. Hal ini menyebabkan pelaksanaan penyetoran dan pelaporan mengalami hambatan.

Berbagai masalah yang dialami oleh perusahaan-perusahaan di atas tidak jauh dengan yang dihadapi oleh Badan Usaha Tertentu sebagai Pemungut PPN. Kebanyakan masalah terletak pada proses pelaksanaan atau implementasi peraturan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keberhasilan implementasi kebijakan menggunakan model implementasi George Edward III. Model implementasi Edward III (Agustino, 2014:150) terdiri dari empat variabel yang pertama, komunikasi, terdiri dari tiga indikator, yaitu transmisi, kejelasan, dan konsistensi. Kedua, sumber daya, terdiri dari empat indikator, yaitu sumber daya manusia, sumber daya informasi, sumber daya kewenangan dan sumber daya peralatan. Ketiga, disposisi, yaitu kemauan, keinginan, dan kecenderungan para pelaku kebijakan. Keempat, struktur birokrasi, yaitu berkenaan dengan *Standart Operating Procedures* (SOP).

Salah satu Badan Usaha Tertentu yang ditunjuk sebagai Pemungut PPN adalah PT Badak *Natural Gas Liquefaction* (NGL). Penunjukan tersebut diperjelas dengan adanya surat S-361/PJ.02/2015 yang dilayangkan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) kepada Direktur Utama PT Badak NGL pada tanggal 24 Maret 2015. PT Badak NGL atau yang juga dikenal dengan Badak *Liquid Natural Gas* (LNG) merupakan perusahaan penghasil gas alam cair terbesar di Indonesia dan salah satu terbaik di dunia. Badak LNG berlokasi di

Bontang, Kalimantan Timur dan merupakan salah satu penyumbang devisa terbesar bagi Kota Bontang maupun Indonesia (www.badaklng.co.id, 2015).

PT Badak NGL didirikan oleh beberapa Perusahaan Minyak dan Gas (Migas) bertujuan untuk mengelola, mengoperasikan, dan memelihara kilang LNG Bontang. Dalam perjanjian kerjasama disebutkan bahwa PT Badak NGL tidak akan memperoleh keuntungan dari usaha LNG ini, dengan demikian PT Badak NGL lebih merupakan *operating organization* yang bersifat *non profit* atau tidak mencari untung (*Manual Accounting Procedure* PT Badak NGL, 2013). PT Badak NGL merupakan perusahaan kelas dunia yang banyak bekerjasama dengan perusahaan-perusahaan besar mancanegara. Hubungan dengan banyak Rekanan atau *vendor* sangat dibutuhkan dalam operasional dan administrasi Perusahaan agar dapat berjalan sebagaimana mestinya mengingat besarnya tanggung jawab yang dipegang oleh perusahaan gas LNG ini.

Banyaknya Rekanan atau *vendor* yang dimiliki PT Badak NGL menunjukkan bahwa banyak sekali transaksi yang dilakukan setiap bulannya terkait dengan pemungutan PPN. Terdapat 447 transaksi pada bulan Agustus 2015 dan 409 transaksi pada bulan September 2015 (*Summary Payment Invoice*, PT Badak NGL). Hal ini yang menjadi dasar bagi peneliti memilih PT Badak NGL sebagai lokasi penelitian. Penetapan PMK Nomor 37/PMK.03/2015 memberikan kewajiban kepada PT Badak NGL sebagai pelaksana kebijakan (*implementor*) untuk mengimplementasikan peraturan tersebut terhadap pemungutan PPN-nya. Apabila perusahaan terlambat atau

tidak melaksanakan kewajiban tersebut maka perusahaan akan dikenakan sanksi bunga sebesar 2% atas keterlambatan menyeter dan denda sebesar Rp 500.000 atas keterlambatan melapor.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 Terhadap Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan peneliti, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL?
2. Apa saja faktor pendukung proses implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan PPN di PT Badak NGL?
3. Apa saja faktor penghambat proses implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan PPN di PT Badak NGL?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, tujuan peneliti melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL.
2. Mengetahui dan mengidentifikasi faktor pendukung proses implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan PPN di PT Badak NGL.
3. Mengetahui dan mengidentifikasi faktor penghambat proses implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan PPN di PT Badak NGL.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dari segi teoritis maupun dari segi praktis, sebagai berikut:

1. Kontribusi Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan teori dan pengetahuan di bidang perpajakan mengenai implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 pada sebuah Badan Usaha Tertentu.

2. Kontribusi Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menghadapi masalah yang timbul pada proses pelaksanaan pemungutan Pajak Pertambahan Nilai yang dilakukan oleh PT Badak NGL. Selain itu diharapkan melalui penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi yang bermanfaat bagi Perusahaan.

E. Sistematika Penulisan

Merupakan penjelasan tentang isi masing-masing bab secara singkat dari keseluruhan skripsi. Penulisan skripsi ini dipaparkan dalam beberapa bab sistematika sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan uraian latar belakang penelitian yang dibahas, yaitu fenomena-fenomena yang sedang berkembang dan relevan dengan topik yang diangkat oleh peneliti. Kemudian, dari uraian tersebut dirumuskan masalah sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, peneliti menentukan tujuan dari penelitian dan kontribusi yang dapat diberikan serta sistematika pembahasan sebagai kerangka penulisan skripsi ini.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini mengemukakan hal-hal tentang kajian secara teoritis yang diperlukan dalam menunjang penelitian dan konsep yang relevan untuk membahas permasalahan yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori implementasi kebijakan publik dan pajak secara khusus Pajak Pertambahan Nilai.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan metode penelitian yang meliputi jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan analisis data yang akan membantu dan memudahkan peneliti untuk melakukan sebuah penelitian.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini mengemukakan hasil penelitian dan pembahasan yang telah peneliti lakukan di PT Badak NGL. Pembahasan yang diberikan adalah tentang implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan PPN beserta dengan faktor pendukung dan faktor penghambatnya.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini membahas tentang kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian dan pembahasan lalu memberikan saran untuk pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Suryani (2006) dengan judul *Analisis Withholding Tax System dan Pengaruhnya Terhadap Percepatan Penerimaan Pajak di KPP Pratama Tanah Abang I*. Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan sistem *withholding tax* di KPP Pratama Tanah Abang I adalah baik, karena nilai mean sebesar 3,28 di atas nilai rata-rata untuk indikator cukup baik yaitu 2,5. Hubungan sistem *withholding tax* dengan percepatan penerimaan pajak berkorelasi positif 0,442 tetapi tidak terlalu kuat karena nilainya masih dibawah 0,5. Sedangkan pengaruh sistem tersebut terhadap percepatan penerimaan pajak sebesar 19,5 %, dan koefisien regresi menunjukkan angka 0,063 yang artinya setiap peningkatan kinerja dari sistem *withholding tax* sebesar 1% akan mempercepat penerimaan pajak sebesar 0,063%. Namun sebaliknya, jika pelaksanaan sistem *withholding tax* turun/ tidak baik sebesar 1% maka penerimaan negara akan terhambat sebesar 0,063%.

Alimudin (2008) dengan judul *Analisa Penurunan Tarif Pemotongan Pajak Penghasilan Pasal 23 atas Jasa Teknik, Jasa Manajemen dan Jasa Konsultasi (Suatu Tinjauan Terhadap Kinerja Keuangan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing Lima)*. Hasil Penelitian kenaikan kinerja keuangan Wajib Pajak karena peningkatan omzet penjualan dan efisiensi biaya operasional sehingga Wajib Pajak memperoleh laba yang jauh

lebih baik dibanding tahun sebelumnya. Faktor-faktor utama yang menentukan kenaikan omzet penjualan Wajib Pajak adalah adanya ekspansi usaha, dan meningkatnya order dan perolehan order baru.

Majid (2013) dengan judul *Corporate Tax Risk Management* pada Proses Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pengelolaan risiko PPN di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk sudah memadai. Risiko penambahan kewajiban jika proses pemungutan pajak tidak dilakukan dengan baik dan benar.

Raditiani (2012) dengan judul Analisis Penerapan PMK No. 85/PMK03/2012 Tentang Penunjukan BUMN sebagai Wajib Pungut Pajak Pertambahan Nilai pada PT Telkom Indonesia, Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Telkom Indonesia, Tbk menghadapi masalah dalam mekanisme pemungutan dan penyetoran. Rekanan yang lalai dalam memberikan Faktur Pajak dan Surat Setoran Pajak (SSP) mengakibatkan keterlambatan dalam menyetorkan PPN terutang. Sistem *E-Tax Payment* yang terbatas pada saat diakses dan mengakibatkan penumpukan Faktur Pajak pada bagian pajak.

Aksari (2015) dengan judul Analisis Penerapan Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) pada BUMN Sebagai Pemungut dan Tidak Sebagai Pemungut Pajak Pertambahan Nilai (Studi Kasus pada PT Pelabuhan Indonesia III Cabang Benoa. Hasil penelitian menunjukkan Faktur Pajak yang digunakan sebelum menjadi Pemungut adalah 2 (dua) rangkap, sedangkan

sesudah menjadi Pemungut menggunakan 3 (tiga) rangkap. Sedangkan untuk Surat Setoran Pajak (SSP) yang digunakan sebelum menjadi Pemungut adalah 4 (empat) rangkap, setelah menjadi Pemungut menggunakan 5 (lima) rangkap.

Kumalasari (2015) dengan judul Pelaksanaan Peraturan Penunjukan BUMN sebagai Wajib Pungut (Wapu) PPN (Studi pada PT. Semen Indonesia (persero) Tbk). Hasil penelitian menunjukkan terdapat masalah yang berdampak pada mekanisme pembayaran. Sistem yang tidak mendukung berpengaruh pada kinerja masing-masing karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

Prasetyo (2015) dengan judul Analisis Penerapan Pemungutan Pajak Pertamabhan Nilai pada PT. KAI Daop 4 Semarang sebagai Pemungut PPN dan Tidak sebagai Pemungut PPN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT KAI Daop 4 sudah mengalami beberapa kali perubahan mekanisme Pemungutan PPN. Beberapa perbedaan seperti penggunaan kode transaksi, penerbitan faktur pajak, pembuatan SSP untuk setiap transaksi yang dilakukan dengan pihak PT. KAI Daop 4 Semarang.

Tabel 2 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
Suryani (2006)	Analisis <i>Withholding Tax System</i> dan Pengaruhnya Terhadap Percepatan Penerimaan Pajak di KPP Pratama Tanah Abang I	Objek penelitian di KPP Pratama Tanah Abang I	Membahas mengenai <i>Withholding Tax</i>

Bintarto Alimudin (2008)	Analisa Penurunan Tarif Pemotongan Pajak Penghasilan Pasal 23 atas Jasa Teknik, Jasa Manajemen dan Jasa Konsultasi (Suatu Tinjauan Terhadap Kinerja Keuangan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing Lima)	Objek penelitian di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing Lima. Membahas mengenai PPh 23	Membahas tentang <i>Withholding System</i>
Rizky Nurul Majid (2013)	<i>Corporate Tax Risk Management</i> pada Proses Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk	Objek penelitian di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.	Menganalisis proses pelaksanaan pemungutan PPN pada Perusahaan yang ditunjuk sebagai Pemungut PPN
Raditiani (2013)	Analisis Penerapan PMK No. 85/PMK03/2012 Tentang Penunjukan BUMN sebagai Wajib Pungut Pajak Pertambahan Nilai pada PT Telkom Indonesia, Tbk	Objek penelitian di PT Telkom Indonesia, Tbk	Menganalisis proses pelaksanaan pemungutan PPN pada Perusahaan yang ditunjuk sebagai Pemungut PPN
Agista Ayu Aksari (2015)	Analisis Penerapan Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) pada BUMN Sebagai Pemungut dan Tidak Sebagai Pemungut Pajak Pertambahan Nilai (Studi Kasus pada PT Pelabuhan Indonesia III Cabang Benoa)	Objek penelitian di PT Pelabuhan Indonesia III Cabang Benoa	Menganalisis proses pelaksanaan pemungutan PPN pada Perusahaan yang ditunjuk sebagai Pemungut PPN
Arlinda Nur Kumalasari (2015)	Pelaksanaan Peraturan Penunjukan BUMN sebagai Wajib Pungut (Wapu) PPN (Studi	Objek penelitian di pada PT. Semen Indonesia (persero) Tbk	Menganalisis proses pelaksanaan pemungutan PPN

	pada PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk)		pada Perusahaan yang ditunjuk sebagai Pemungut PPN
Ajik Prasetyo (2015)	Analisis Penerapan Pemungutan Pajak Pertamabhan Nilai pada PT. KAI Daop 4 Semarang sebagai Pemungut PPN dan Tidak sebagai Pemungut PPN	Objek penelitian di PT. KAI Daop 4 Semarang	Menganalisis proses pelaksanaan pemungutan PPN pada Perusahaan yang ditunjuk sebagai Pemungut PPN.

Sumber: Data diolah peneliti (2016)

B. Implementasi Kebijakan Publik

Sebuah proses pemerintahan dalam aktivitasnya akan melahirkan, melaksanakan, dan mengevaluasi sebuah kebijakan publik. Salah satu pelaksanaan kebijakan publik adalah implementasi kebijakan publik. Tahap implementasi dalam lingkaran proses kebijakan publik, menempati posisi yang penting, karena kebijakan tidak berarti apa-apa jika tidak dapat diimplementasikan atau dilaksanakan dengan baik dan benar. Pendapat tersebut dipertegas dengan pernyataan Ujodi dalam Wahab yang menyatakan bahwa:

“The execution of policies is as important if not more important than policy making. Policy will remain dreams or blue print file jackets unless they are implemented.

(Pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting daripada pembuatan kebijaksanaan. Kebijaksanaan akan sekedar berupa impian atau rencana bagus yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan).”
(Ujodi dalam Wahab, 2010:59)

1. Pengertian Implementasi Kebijakan Publik

Pengertian implementasi menurut Kamus Webster dalam Wahab (2010:64) menjelaskan bahwa *“to implement is to provide the means for carrying out to give practical effect to.”* Pengertian tersebut menjelaskan bahwa mengimplementasikan berarti menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu yang menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu. Sementara kebijakan menurut Anderson dalam Wahab (2010:3), merumuskan kebijakan sebagai langkah tindakan yang secara sengaja dilakukan oleh seorang aktor atau sejumlah aktor berkenaan dengan adanya masalah atau persoalan tertentu yang sedang dihadapi.

Berkenaan dengan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi merupakan pelaksanaan atau penerapan dalam proses kebijakan publik untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Implementasi kebijakan publik dapat diartikan sebagai pelaksanaan dan pengendalian tindakan yang dilakukan oleh seorang aktor yang dalam hal ini adalah pemerintah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan kebijakan. Implementasi kebijakan pada prinsipnya merupakan suatu cara atau sarana agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya.

Kesimpulan di atas menekankan bahwa implementasi kebijakan merupakan sesuatu yang dilakukan untuk menimbulkan dampak atau akibat, dapat berupa Undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan peradilan dan kebijakan yang dibuat lembaga-lembaga pemerintah dalam kehidupan bernegara untuk mencapai sebuah tujuan. Menurut Wahab

(2010:63) “implementasi kebijakan dapat dilihat dari sudut pandang (1) pembuat kebijakan, (2) pejabat-pejabat pelaksana di lapangan, dan (3) sasaran kebijakan (*target group*)”. Sementara menurut Ripley dan Franklin dalam Winarno (2014:148), implementasi kebijakan mencakup banyak macam kegiatan yang terdiri dari:

- a. Badan-badan pelaksana yang ditugasi oleh undang-undang dengan tanggungjawab menjalankan program harus mendapatkan sumber-sumber yang dibutuhkan agar implementasi berjalan lancar. Sumber-sumber ini meliputi personil, peralatan, lahan tanah, bahan-bahan mentah dan uang .
- b. Badan-badan pelaksana mengembangkan bahasa anggaran dasar menjadi arahan-arahan konkret, regulasi, serta rencana-rencana dan desain program.
- c. Badan-badan pelaksana harus mengorganisasikan kegiatan-kegiatan mereka dengan menciptakan unit-unit birokrasi dan rutinitas untuk mengatasi beban kerja.
- d. Badan-badan pelaksana memberikan keuntungan atau pembatasan kepada para pelanggan atau kelompok-kelompok target. Mereka juga memberikan pelayanan atau pembayaran atau batasan-batasan tentang kegiatan atau apapun lainnya yang bisa dipandang sebagai wujud dari keluaran yang nyata dari suatu program.

2. Model Implementasi Kebijakan Publik - Model George Edward III

Suatu kebijakan agar dapat mencapai suatu tujuan dapat diimplementasikan dengan berbagai model. Salah satu model implementasi kebijakan publik adalah model George Edward III. Edward III mengemukakan beberapa hal yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi, yaitu:

a. Komunikasi

Menurut Edward III dalam Widodo (2010:97) informasi mengenai kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini menjelaskan bahwa komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari pelaksanaan. Pelaksanaan yang efektif terjadi apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan dikerjakan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi dalam implementasi kebijakan ialah transmisi, konsistensi dan kejelasan, sehingga dengan terpenuhinya ketiga faktor pendukung komunikasi maka akan tercapainya sebuah implementasi kebijakan yang baik dan sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

1) Transmisi

Faktor pertama yang berpengaruh terhadap komunikasi kebijakan adalah transmisi. Sebelum pejabat dapat mengimplementasikan suatu keputusan, ia harus menyadari bahwa suatu keputusan telah dibuat dan suatu perintah untuk pelaksanaannya telah dikeluarkan. Transmisi menghendaki agar kebijakan publik tidak hanya disampaikan kepada pelaksana (*implementors*) kebijakan tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung.

2) Kejelasan

Faktor kedua yang dikemukakan Edwards adalah kejelasan. Jika kebijakan-kebijakan diimplementasikan sebagaimana yang diinginkan, maka petunjuk-petunjuk pelaksanaan tidak hanya harus diterima oleh para pelaksana kebijakan, tetapi juga komunikasi kebijakan tersebut harus jelas. Kejelasan menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada pelaksana, target grup dan pihak lain yang berkepentingan secara jelas sehingga di antara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan publik tersebut sehingga masing-masing akan mengetahui apa yang harus dipersiapkan serta dilaksanakan untuk mensukseskan kebijakan tersebut secara efektif dan efisien.

3) Konsistensi

Faktor ketiga yang berpengaruh terhadap komunikasi kebijakan adalah konsistensi. Jika implementasi kebijakan ingin berlangsung efektif, maka perintah-perintah pelaksanaan harus konsisten dan jelas. Walaupun perintah-perintah telah disampaikan kepada para pelaksana kebijakan maka perintah tersebut tidak akan memudahkan para pelaksana kebijakan menjalankan tugasnya dengan baik. Konsistensi diperlukan agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur sehingga membingungkan pelaksana kebijakan, target grup dan pihak-pihak yang berkepentingan.

b. Sumber Daya

Perintah-perintah implementasi mungkin diteruskan secara cermat, jelas dan konsisten, tetapi jika para pelaksana kekurangan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan, maka implementasi ini pun cenderung tidak efektif. Menurut Edward III dalam Agustino (2014:150) menjelaskan bahwa sumber daya meliputi *staff*, *information*, *authority* dan *facility*.

1) Sumber Daya Manusia (*Staff*)

Sumber daya manusia merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Edward III dalam Widodo (2010:98) menyatakan bahwa "*probably the most essential resources in implementing policy is staff*". Jumlah *staff*

yang banyak tidak secara otomatis membuat implementasi menjadi lebih berhasil, hal ini disebabkan oleh kurangnya kecakapan yang dimiliki masing-masing *staff*, namun kekurangan jumlah *staff* juga akan menimbulkan masalah baru.

2) Sumber Daya Informasi (*Information*)

Informasi merupakan salah satu sumber yang penting dalam implementasi sebuah kebijakan. Menurut Agustino (2014:151) informasi mempunyai dua bentuk, yaitu pertama, informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Pelaksana harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan disaat mereka diberi perintah untuk melakukan tindakan. Kedua, informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan. Pelaksana harus mengetahui apakah orang lain yang terlibat di dalam pelaksanaan kebijakan tersebut patuh terhadap hukum.

3) Sumber Daya Kewenangan (*Authority*)

Kewenangan berperan penting terutama untuk meyakinkan dan menjamin bahwa kebijakan yang dilaksanakan sesuai dengan yang dikehendaki dan ketika mereka dihadapkan suatu masalah dan mengharuskan untuk segera diselesaikan dengan suatu keputusan. Oleh karena itu, Edward III dalam Widodo (2010:103), menyatakan bahwa pelaku utama kebijakan harus

diberi wewenang yang cukup dalam membuat keputusan sendiri untuk melaksanakan kebijakan yang menjadi kewenangannya.

4) Sumber Daya Peralatan (*Facility*)

Edward III dalam Widodo (2010:102) menyatakan bahwa sumber daya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah, dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan.

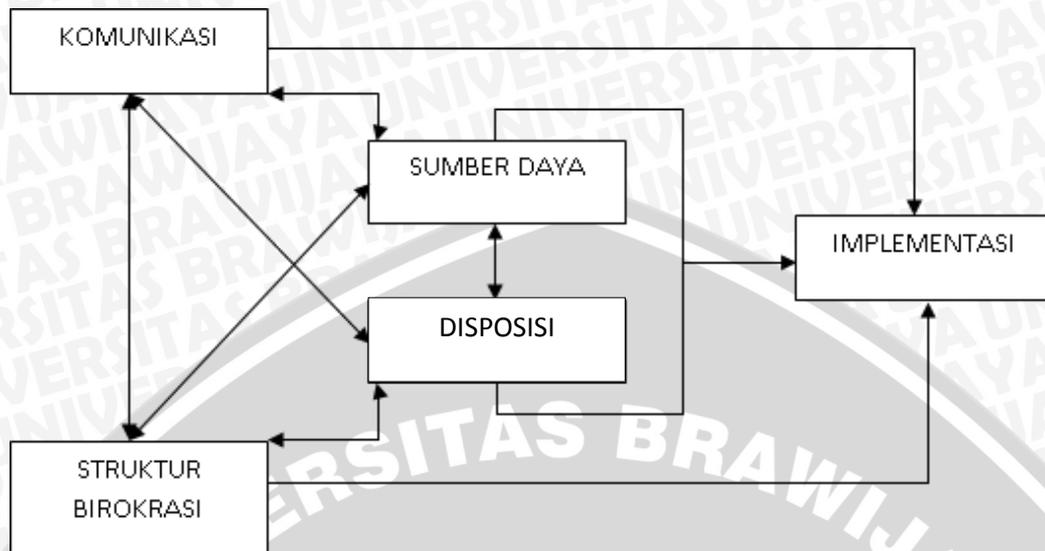
c. Disposisi

Pengertian disposisi menurut Edward III dalam Widodo (2010:104) dikatakan sebagai “kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan”. Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Disposisi dalam kesuksesan implementasi kebijakan harus adanya kesepakatan antara pembuat kebijakan dengan pelaku yang akan menjalankan kebijakan itu sendiri dan bagaimana mempengaruhi pelaku kebijakan agar menjalankan sebuah kebijakan tanpa keluar dari tujuan yang telah ditetapkan demi terciptanya pelayanan publik yang baik. Sebaliknya jika perspektif dan tingkah laku para pelaksana berbeda dengan para pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami kesulitan.

d. Struktur Birokrasi

Keberhasilan implementasi kebijakan publik yang keempat menurut Edward III adalah struktur birokrasi. Birokrasi merupakan salah satu badan yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kebijakan. Menurut Agustino (2014:153), kebijakan tidak dapat terlaksana atau terealisasi bila terdapat kelemahan dalam struktur birokrasi. “Birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan secara politik dengan jalan melakukan koordinasi dengan baik” (Agustino, 2014:153).

Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*Standart Operating Procedures* atau SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap *implementor* dalam bertindak. Berdasarkan penjelasan tersebut harus adanya prosedur tetap bagi pelaku kebijakan dalam melaksanakan kebijakannya dan adanya tanggung jawab dalam menjalankan sebuah kebijakan demi mencapai tujuan yang ingin dicapai.



Gambar 1 Model Implementasi *Direct and Indirect Impact on Implementation* (George Edward III)

Sumber: Agustino (2014:150)

C. Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 37/PMK.03/2015

1. Maksud dan Tujuan

Maksud dan tujuan penetapan kebijakan sesuai dengan PMK Nomor 37/PMK.03/2015 adalah untuk memudahkan pemungutan PPN atau PPnBM. Pemerintah menunjuk Badan Usaha Tertentu untuk memungut, menyetor, dan melaporkan PPN atau PPnBM. Setiap Rekanan yang melakukan penyerahan Barang Kena Pajak dan/atau Jasa Kena Pajak yang terutang PPN atau PPnBM kepada Badan Usaha Tertentu, maka Badan Usaha Tertentu wajib melakukan pemungutan, penyetoran, dan pelaporannya.

2. Dasar Hukum

Sistem pemungutan PPN yang dianut oleh Indonesia adalah *Self Assessment System* yang memberi kewenangan kepada Wajib Pajak

untuk menghitung, menyetor, dan melaporkan sendiri kewajiban perpajakannya. Sejak ditetapkan peraturan mengenai penunjukan Pemungut PPN maka berlakulah *Withholding System* dalam sistem pemungutan PPN di Indonesia. Menurut Resmi (2012:11), *Withholding System* adalah sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada pihak ketiga yang ditunjuk untuk memotong dan memungut pajak, menyetor dan melaporkan pajak sesuai dengan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Oleh sebab itu, pihak ketiga yang ditunjuk dalam hal ini Pemungut PPN merupakan subjek pajak yang memiliki peran aktif dalam mekanisme PPN.

Ketentuan penunjukan Wajib Pajak Badan sebagai Pemungut PPN atau yang dikenal juga dengan Wajib Pungut (Wapu) PPN telah beberapa kali terjadi perubahan. Awal penunjukan Wapu PPN ialah ditunjuknya Bendahara Pemerintah dan Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara pada tahun 2003. Hal ini menyebabkan terjadi perubahan dalam mekanisme maupun sistem pemungutan PPN. Perubahan ketentuan penunjukan Pemungut PPN yang berlaku di Indonesia dapat dilihat pada Gambar 2.

KMK Nomor 563/KMK.03/2003
Bendahara Pemerintah dan Kantor Perbendaharaan
dan Kas Negara

PMK Nomor 73/PMK.03/2010
Kontraktor Kontrak Kerja Sama Pengusahaan Minyak dan
Gas Bumi dan Kontraktor atau Pemegang Kuasa/Pemegang
Izin Pengusahaan Sumber Daya Panas Bumi

PMK Nomor 85/PMK.03/2012
Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

PMK Nomor 37/PMK.03/2015
Badan Usaha Tertentu

Gambar 2 Perubahan Peraturan Penunjukan Pemungut PPN
Sumber: Data diolah peneliti dari PMK No. 37/PMK.03/2015

3. Pokok-pokok

Sesuai dengan ketentuan pelaksanaan Pasal 16A Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1983 tentang Pajak Pertambahan Nilai Barang dan Jasa dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 42 tahun 2009, telah diterbitkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 37/PMK.03/2015 tentang Penunjukan Badan Usaha Tertentu Untuk Memungut, Menyeter, dan Melaporkan Pajak Pertambahan Nilai Atau Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan Atas Barang Mewah, serta Tata Cara Pemungutan, Penyetoran, dan Pelaporannya. Berdasarkan PMK No. 37/PMK.03/2015 berisi 8 (delapan) pasal dengan pokok-pokok sebagai berikut:

1. Pasal 1 (satu) berisi nama-nama Badan Usaha Tertentu yang ditunjuk sebagai Pemungut PPN.
2. Pasal 2 (dua) dijelaskan bahwa Badan Usaha Tertentu wajib memungut, menyetor, dan melaporkan PPN yang terutang atas penyerahan BKP dan/atau JKP oleh rekanan kepada Badan Usaha Tertentu.
3. Pasal 3 (tiga) berisi tarif PPN yang dipungut oleh Badan Usaha Tertentu adalah sebesar 10% dari Dasar Pengenaan Pajak.
4. Pasal 4 (empat) berisi mengenai PPN yang tidak dipungut oleh Badan Usaha Tertentu, yaitu dalam hal:
 - a. pembayaran yang jumlahnya paling banyak Rp10.000.000,00 (sepuluh juta rupiah) termasuk jumlah Pajak Pertambahan Nilai atau Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah yang terutang dan tidak merupakan pembayaran yang terpecah-pecah;
 - b. pembayaran atas penyerahan BKP dan/atau JKP yang menurut ketentuan perundang-undangan di bidang perpajakan mendapat fasilitas Pajak Pertambahan Nilai tidak dipungut atau dibebaskan dari pengenaan Pajak Pertambahan Nilai;
 - c. pembayaran atas penyerahan bahan bakar minyak dan bahan bakar bukan minyak oleh PT Pertamina (Persero);
 - d. pembayaran atas rekening telepon;

e. pembayaran atas jasa angkutan udara yang diserahkan oleh perusahaan penerbangan; dan/atau

f. pembayaran lainnya untuk penyerahan barang dan/atau jasa yang menurut ketentuan perundang-undangan di bidang perpajakan tidak dikenai Pajak Pertambahan Nilai atau Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah.

5. Pasal 5 (lima) dijelaskan bahwa rekanan wajib membuat Faktur Pajak untuk setiap penyerahan BKP dan/atau JKP kepada Badan Usaha Tertentu pada saat:

a. penyerahan BKP dan/atau penyerahan JKP;

b. penerimaan pembayaran dalam hal penerimaan pembayaran terjadi sebelum penyerahan BKP dan/atau sebelum penyerahan JKP; atau

c. penerimaan pembayaran termin dalam hal penyerahan sebagian tahap pekerjaan

6. Pasal 6 (enam) berisi Pemungutan PPN dilakukan pada saat:

a. penyerahan BKP dan/atau penyerahan JKP;

b. penerimaan pembayaran dalam hal penerimaan pembayaran terjadi sebelum penyerahan BKP dan/atau sebelum penyerahan JKP; atau

c. penerimaan pembayaran termin dalam hal penyerahan sebagian tahap pekerjaan.

Badan Usaha Tertentu wajib menyetorkan PPN yang telah dipungut ke Kantor Pos/Bank Persepsi paling lama tanggal 15 (lima belas) bulan berikutnya setelah Masa Pajak berakhir. Wajib melaporkan PPN yang telah dipungut dan disetor ke Kantor Pelayanan Pajak tempat Badan Usaha Tertentu terdaftar paling lama pada akhir bulan berikutnya setelah berakhirnya Masa Pajak. Pelaporan atas pemungutan dan penyetoran PPN dilakukan dengan menggunakan Surat Pemberitahuan (SPT) Masa PPN bagi Pemungut PPN dan wajib dilampiri dengan daftar nominatif Faktur Pajak dan Surat Setoran Pajak.

7. Pasal 7 (tujuh) berisi pengenaan sanksi sesuai peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan bila Badan Usaha Tertentu tidak memenuhi kewajiban sebagai Pemungut PPN.
8. Pasal 8 (delapan) dijelaskan bahwa peraturan tersebut mulai berlaku pada tanggal 1 April 2015.

D. Pajak Pertambahan Nilai (PPN)

Fuad (2006:185) dalam bukunya Dasar-dasar Keuangan Publik menjelaskan bahwa di Indonesia telah diberlakukan pajak atas konsumsi yang dikenal dengan Pajak Penjualan (PPn) sejak tahun 1951. Rangkaian perombakan sistem perpajakan nasional sebagai Reformasi Perpajakan tahun 1983 telah menggantikan Pajak Penjualan (PPn) menjadi Pajak Pertambahan Nilai (PPN) yang mulai berlaku sejak tahun 1985. Dasar

hukum PPN adalah UU No. 8 Tahun 1983 tentang Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah sebagaimana telah diubah dengan UU No. 11 Tahun 1994, diubah lagi dengan UU No. 18 tahun 2000, dan terakhir UU No. 42 Tahun 2009.

1. Pengertian PPN

Secara resmi tidak terdapat definisi mengenai Pajak Pertambahan Nilai dalam UU PPN. Pengertian PPN menurut beberapa ahli antara lain:

a. Pengertian PPN yang dikemukakan oleh Rusjdi (2007:1) adalah

“pajak yang dikenakan terhadap pertambahan nilai (*value added*) yang timbul akibat dipakainya faktor-faktor produksi di setiap jalur perusahaan dalam menyiapkan, menghasilkan, menyalurkan, dan memperdagangkan barang atau pemberian pelayanan jasa kepada konsumen.”

b. Pengertian PPN yang dikemukakan oleh Waluyo (2011:9) adalah

“pajak yang dikenakan atas konsumsi di dalam negeri (di dalam Daerah Pabean), baik konsumsi barang maupun jasa.”

c. Pengertian PPN yang dikemukakan oleh Wahono (2012:264) adalah

“pajak atas konsumsi barang dan jasa di Daerah Pabean yang dikenakan secara bertingkat disetiap jalur produksi dan distribusi.”

Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan oleh para ahli dan secara tersirat dalam UU PPN, dapat disimpulkan pengertian PPN adalah pajak yang dikenakan atas penyerahan Barang Kena Pajak

(BKP) dan/atau Jasa Kena Pajak (JKP) di dalam Daerah Pabean yang dilakukan oleh Pengusaha Kena Pajak (PKP).

2. Subjek PPN

Resmi (2012:5) mengemukakan subjek PPN yang dalam hal ini merupakan pihak-pihak yang berkewajiban memungut, menyetor, dan melaporkan PPN terdiri atas:

- a. Pengusaha Kena Pajak (PKP) yang melakukan penyerahan BKP dan/atau JKP di dalam Daerah Pabean dan melakukan ekspor BKP Berwujud atau BKP Tidak Berwujud JKP.

Pengertian Pengusaha Kena Pajak dalam UU No. 42 tahun 2009 Pasal 1 adalah pengusaha yang melakukan penyerahan BKP dan/atau penyerahan JKP yang dikenakan pajak berdasarkan Undang-undang PPN yang berlaku.

- b. Pengusaha Kecil yang memilih untuk dikukuhkan sebagai PKP.

Pengusaha Kecil sesuai dengan PMK No. 197/PMK.03/2013 adalah pengusaha yang memiliki peredaran bruto atau omzet tidak melebihi Rp4,8 miliar dalam setahun.

- c. Orang pribadi atau badan yang memanfaatkan BKP tidak berwujud dan/atau atau JKP dari luar Daerah Pabean di dalam Daerah Pabean.
- d. Orang pribadi atau badan yang melakukan impor BKP.
- e. Pengusaha Kena Pajak yang melakukan penjualan barang yang menurut tujuan semula tidak untuk dijual kembali.

- f. Orang pribadi atau badan yang melakukan pembangunan rumahnya sendiri dengan persyaratan tertentu.
- g. Pemungut Pajak yang ditunjuk oleh pemerintah.

3. Objek PPN

Pajak Pertambahan Nilai dikenakan atas (Waluyo, 2011:9):

- a. Penyerahan BKP di dalam Daerah Pabean yang dilakukan oleh Pengusaha Kena Pajak maupun Pengusaha yang seharusnya dikukuhkan menjadi Pengusaha Kena Pajak tetapi belum dikukuhkan.
- b. Impor BKP.
- c. Penyerahan JKP di dalam Daerah Pabean yang dilakukan oleh Pengusaha.
- d. Pemanfaatan BKP tidak berwujud dari luar Daerah Pabean di dalam Daerah Pabean.
- e. Pemanfaatan JKP dari luar Daerah Pabean (jasa konsultan asing yang memberikan jasa manajemen, jasa teknik, dan jasa lain) di dalam Daerah Pabean.
- f. Ekspor BKP Berwujud oleh PKP.
- g. Ekspor BKP Tidak Berwujud oleh PKP
- h. Ekspor JKP oleh PKP

4. Tarif PPN

Besarnya tarif PPN sesuai dengan Pasal 7 UU No. 42 Tahun 2009 ditetapkan sebagai berikut:

- a. Tarif PPN 10% (sepuluh persen)
- b. Tarif PPN 0% diterapkan atas:
 - 1) Ekspor BKP Berwujud;
 - 2) Ekspor BKP Tidak Berwujud; dan
 - 3) Ekspor JKP
- c. Tarif pajak dalam poin a dapat diubah paling rendah 5% (lima persen) dan paling tinggi 15% (lima belas persen) yang perubahan tarifnya diatur dengan Peraturan Pemerintah.

5. Dokumen-dokumen Administrasi PPN

a. Surat Pemberitahuan (SPT) Masa PPN

Menurut Suandy (2009:157) pengertian SPT Masa PPN adalah surat yang digunakan oleh Wajib Pajak untuk melaporkan penghitungan dan atau pembayaran PPN terutang dalam suatu Masa Pajak menurut peraturan perundang-undangan perpajakan. Sehubungan dengan ditetapkannya SE-98/PJ/2010 tentang Penyampaian PER-44/PJ/2010 tentang Bentuk, Isi dan Tata Cara Pengisian Serta Penyampaian Surat Pemberitahuan Masa Pajak Pertambahan Nilai (SPT Masa PPN), maka SPT Masa PPN dibedakan menjadi 3 (tiga) jenis yaitu:

1) SPT Masa PPN 1111

Pengusaha Kena Pajak yang menggunakan mekanisme Pajak Masukan dan Pajak Keluaran (Normal) menggunakan SPT Masa PPN 1111;

2) SPT Masa PPN 1111 DM

Pengusaha Kena Pajak yang menggunakan Pedoman Penghitungan Pengkreditan Pajak Masukan menggunakan SPT Masa PPN 1111 DM; dan

3) SPT Masa PPN 1107 PUT

Pemungut PPN menggunakan SPT Masa PPN 1107 PUT. SPT Masa PPN bagi Pemungut PPN sesuai dengan PMK No. 243/PMK.03/2014 tentang Surat Pemberitahuan (SPT), memuat data mengenai:

- a) Jumlah Dasar Pengenaan Pajak;
- b) Jumlah pajak yang dipungut;
- c) Jumlah pajak yang disetor;
- d) Tanggal pemungutan;
- e) Tanggal penyetoran;
- f) Data lainnya yang terkait dengan kegiatan usaha Wajib Pajak;

SPT Masa PPN bagi Pemungut PPN berfungsi sebagai sarana bagi Pemungut PPN untuk mempertanggungjawabkan PPN terutang yang harus dipungut atas penyerahan BKP dan/atau JKP oleh PKP kepada Pemungut PPN. Pelaporan oleh Pemungut PPN wajib disampaikan dalam bentuk elektronik (e-SPT).

Surat Pemberitahuan Masa PPN wajib dilampiri dengan daftar nominatif Faktur Pajak dan Surat Setoran Pajak. Penyampaian SPT oleh Wajib Pajak ke Kantor Pelayanan Pajak dapat dilakukan secara

langsung; melalui pos dengan bukti pengiriman surat; atau dengan cara lain yaitu dengan menggunakan jasa ekspedisi atau jasa kurir dengan bukti pengiriman surat. SPT Masa PPN wajib dilaporkan paling lama akhir bulan berikutnya setelah Masa Pajak berakhir. Sanksi administrasi yang dikenakan atas tidak atau terlambat menyampaikan SPT Masa PPN adalah denda sebesar Rp 500.000 (UU KUP Tahun 2009, Pasal 7 ayat 1).

Menurut Mardiasmo (2011:6), fungsi SPT bagi Pengusaha Kena Pajak adalah sebagai sarana untuk melaporkan dan mempertanggungjawabkan penghitungan jumlah PPN yang terutang dan untuk melaporkan tentang:

- 1) Pengkreditan Pajak Masukan terhadap Pajak Keluaran;
- 2) Pembayaran atau pelunasan pajak yang telah dilaksanakan sendiri oleh PKP dan/atau melalui pihak lain dalam satu Masa Pajak.

Sedangkan bagi pemotong atau pemungut pajak, fungsi SPT adalah sebagai saran untuk melaporkan dan mempertanggungjawabkan pajak yang telah dipotong atau dipungut, dan disetorkan.

b. Surat Setoran Pajak (SSP)

Pelaksanaan pembayaran pajak dapat dilakukan menggunakan Surat Setoran Pajak yang dapat diambil di KPP terdekat. Undang-undang No. 16 Tahun 2009 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan Pasal 1 angka 14 berisikan pengertian SSP adalah bukti pembayaran atau penyetoran pajak yang telah dilakukan dengan

menggunakan formulir atau telah dilakukan dengan cara lain ke kas negara melalui tempat pembayaran yang ditunjuk oleh Menteri Keuangan. Pajak disetorkan melalui Kantor Penerima Pembayaran yaitu Kantor Pos dan/atau bank persepsi yang ditunjuk Menteri Keuangan sebagai penerima pembayaran atau setoran pajak. Penyetoran pajak yang terutang dapat dengan cara lain yaitu melalui pembayaran pajak secara elektronik (*e-Tax payment*).

Formulir SSP dibuat dalam rangkap 4 (empat) dengan peruntukan (PER-38/PJ/2009): lembar ke-1 untuk arsip Wajib Pajak; lembar ke-2 untuk Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN); lembar ke-3 untuk dilaporkan oleh Wajib Pajak ke Kantor Pelayanan Pajak; lembar ke-4 untuk arsip Kantor Penerima Pembayaran. Bila diperlukan, SSP dapat dibuat dalam rangkap 5 (lima) dengan peruntukan lembar ke-5 untuk arsip Wajib Pungut atau pihak lain sesuai dengan ketentuan perpajakan yang berlaku. Satu formulir SSP dapat digunakan untuk satu pembayaran satu jenis pajak dan untuk satu Masa Pajak. Surat Setoran Pajak dapat berupa SSP Standar dan SSP Khusus.

c. Faktur Pajak

Faktur Pajak menurut Waluyo (2011:270) adalah bukti pungutan pajak yang dibuat oleh PKP yang melakukan penyerahan BKP dan/atau penyerahan JKP atau bukti pungutan pajak karena impor BKP digunakan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC).

Bagi PKP yang dalam satu Masa Pajak melakukan beberapa kali penyerahan BKP atau JKP kepada pembeli BKP atau penerima JKP yang sama, dapat membuat Faktur Pajak Gabungan. Menurut Resmi (2012:52) Faktur Pajak mempunyai fungsi sebagai berikut:

- 1) Bukti pungut PPN yang dibuat oleh PKP atau DJBC, baik karena penyerahan BKP atau JKP maupun impor BKP;
- 2) Bukti pembayaran PPN yang telah dilakukan oleh pembeli BKP atau penerima JKP kepada PKP atau DJBC;
- 3) Sarana pengawasan administrasi terhadap kewajiban perpajakan.

Sesuai dengan UU No. 42 Tahun 2009, Faktur Pajak wajib dibuat oleh PKP untuk setiap:

- 1) Penyerahan BKP;
- 2) Penyerahan JKP;
- 3) Ekspor BKP Tidak Berwujud;
- 4) Ekspor JKP

Faktur Pajak harus dibuat oleh PKP pada:

- 1) Saat penyerahan BKP dan/atau JKP;
- 2) Saat penerimaan pembayaran dalam hal penerimaan pembayaran terjadi sebelum penyerahan BKP dan/atau sebelum penyerahan JKP;
- 3) Saat penerima pembayaran termin dalam hal penyerahan sebagian tahap pekerjaan;

- 4) Saat lain yang diatur dengan atau berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan.

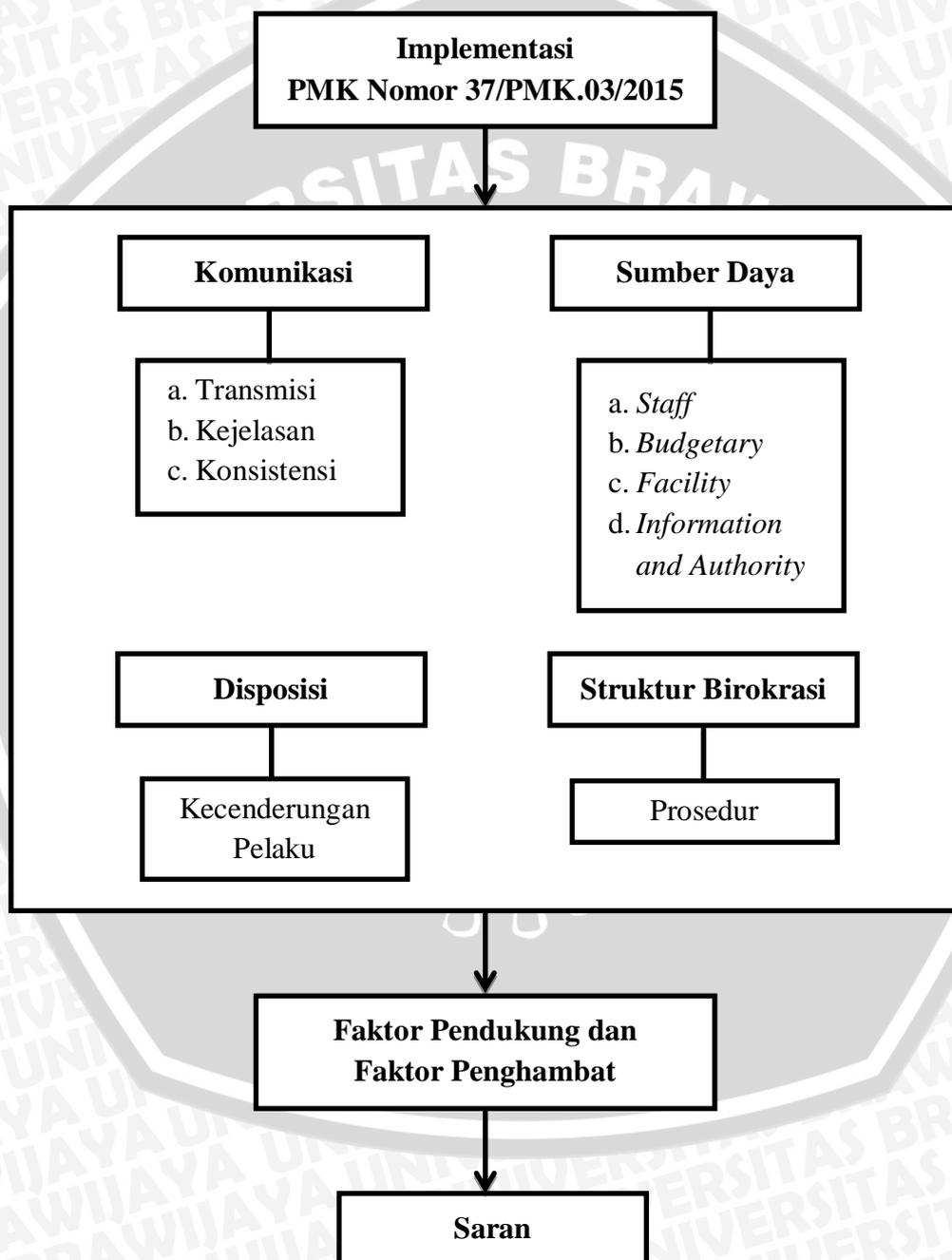
Tata Cara pembuatan Faktur Pajak diatur dalam peraturan Direktorat Jenderal Pajak dalam Sukardji (2007:20) sesuai dengan jenisnya, yaitu Faktur Pajak Standar, Faktur Pajak Sederhana, dan Dokumen tertentu diperlakukan sebagai Faktur Pajak Standar

E. Kerangka Pemikiran

Salah satu kebijakan publik yang dibuat oleh Pemerintah tertuang dalam PMK Nomor 37/PMK.03/2015 tentang Penunjukan Badan Usaha Tertentu Untuk Memungut, Menyetor, dan Melaporkan Pajak Pertambahan Nilai Atau Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan Atas Barang Mewah, serta Tata Cara Pemungutan, Penyetoran, dan Pelaporannya. Namun, proses implementasi kebijakan tersebut tidak senantiasa berjalan sesuai dengan yang diharapkan, beberapa masalah harus dihadapi dan diselesaikan oleh pelaksana kebijakan. PT Badak NGL merupakan salah satu pelaksana kebijakan yang ditunjuk oleh Pemerintah sebagai Pemungut PPN atau Wajib Pungut (Wapu).

Peneliti ingin mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan PPN serta faktor pendukung dan penghambatnya di PT Badak NGL. Model implementasi yang digunakan sebagai alat untuk menilai keberhasilan kebijakan tersebut ialah Model Implementasi Kebijakan Publik George Edward III. Variabel yang digunakan Edward III dalam model

implementasinya terdiri atas empat, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Adapun bagan alur kerangka berpikir pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3 Kerangka Pikir Peneliti
 Sumber: Data diolah peneliti (2016)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif pendekatan studi kasus. Moleong (2012:6) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena yang dialami subjek penelitian, secara holistik maupun deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Menurut Riyanto (2002:24), studi kasus adalah penelitian yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif mengenai urutan sosial tertentu yang meliputi individu, kelompok, lembaga, dan masyarakat. Studi kasus juga berusaha mendeskripsikan suatu latar, objek atau peristiwa tertentu secara mendalam (Bogdan dan Bikien, dalam Arikunto 2010:120)

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis fenomena yang terjadi secara induktif menggunakan data yang spesifik dari subjek penelitian dan hasil pengamatan peneliti. Peneliti menggunakan pendekatan studi kasus bertujuan untuk mendeskripsikan dan menggali secara mendalam tentang hal-hal yang mempengaruhi implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan PPN di PT Badak NGL selanjutnya mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat proses implementasi.

B. Fokus Penelitian

1. Mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan PPN di PT Badak NGL berdasarkan model implementasi George Edward III. Hal tersebut dapat dilihat dari empat variabel di bawah ini:

a. Komunikasi

Menurut Edward III dalam Widodo (2010:97) informasi mengenai kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Terdapat tiga indikator dalam komunikasi menurut Edward dalam Widodo (2010:97), yaitu:

- 1) Transmisi
- 2) Kejelasan
- 3) Konsistensi

b. Sumber Daya

Perintah-perintah implementasi mungkin diteruskan secara cermat, jelas dan konsisten, tetapi jika para pelaksana kekurangan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan, maka implementasi ini pun cenderung tidak efektif. Menurut Edward dalam Widodo (2010:99) terdapat empat indikator dalam Sumber Daya, yaitu:

- 1) Sumber Daya Manusia (*Staff*)
- 2) Sumber Daya Informasi (*Information*)
- 3) Sumber Daya Kewenangan (*Authority*)
- 4) Sumber Daya Peralatan (*Facility*)

c. Disposisi

Pengertian disposisi menurut Edward III dalam Widodo (2010:104) dikatakan sebagai “kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan”.

d. Struktur Birokrasi

“Birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan secara politik dengan jalan melakukan koordinasi dengan baik” (Agustino, 2014:153). Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*Standart Operating Procedures* atau SOP).

2. Mengetahui dan mengidentifikasi faktor pendukung proses implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan PPN di PT Badak NGL.
3. Mengetahui dan mengidentifikasi faktor penghambat proses implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan PPN di PT Badak NGL.

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Badak NGL yang berlokasi di Bontang, Kalimantan Timur yaitu perusahaan penghasil gas alam cair terbesar di Indonesia dan salah satu terbaik di dunia. Situs penelitian berada pada Kantor Pusat PT Badak NGL, tepatnya di Departemen *Accounting Operation and Control* (AOC). PT Badak NGL merupakan salah satu penyumbang devisa terbesar bagi Kota Bontang maupun Indonesia. Perusahaan ini dimiliki langsung oleh BUMN yaitu Pertamina di mana komposisi kepemilikan sahamnya sebesar 55% dan beberapa perusahaan minyak dan gas (migas) ternama yaitu 20% milik VICO, 15% milik JILCO dan 10% milik TOTAL (www.badaklng.co.id, 2015).

PT Badak NGL merupakan perusahaan kelas dunia yang bekerjasama dengan banyak perusahaan-perusahaan besar mancanegara dan melakukan banyak transaksi yang melibatkan rekanan atau *vendor* yang berjumlah tidak sedikit. Oleh sebab itu, banyak sekali transaksi yang terjadi setiap bulannya terkait pemungutan PPN. PT Badak NGL merupakan salah satu pelaksana kebijakan yang ditunjuk sebagai Wapu PPN untuk memungut, menyetor, dan melaporkan PPN. Hal-hal tersebutlah yang menjadi dasar bagi peneliti memilih tempat penelitian di PT Badak NGL.

D. Sumber Data

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Data Primer

Menurut Indriantoro dan Supomo (2009:146-147) data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli tanpa melalui media perantara. Data primer adalah data yang didapatkan langsung dari sumber atau pihak yang memiliki kewenangan memberikan data atau informasi yang dibutuhkan peneliti. Hasilnya bisa berupa wawancara atau *interview*, dalam hal ini dilakukan kepada pekerja PT Badak NGL *Account Payable Sub Section* yang memiliki kepentingan terhadap mekanisme pemungutan, penyetoran, dan pelaporan PPN-PUT.

2. Data Sekunder

Menurut Indriantoro dan Supomo (2009:146-147) data sekunder adalah sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Hasil yang didapat berupa literatur yang relevan dengan judul penelitian. Literatur dapat berupa buku, artikel, jurnal, makalah, peraturan, dokumen lain yang memiliki relevansi terhadap masalah yang diteliti. Data tersebut dapat diperoleh dari PT Badak NGL, perpustakaan maupun *website* internet.

E. Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Gall dalam Sutoyo (2012:85-86) menjelaskan bahwa observasi adalah suatu metode pengumpulan data dengan cara mengamati perilaku dan lingkungan (sosial dan material) individu yang sedang diamati. Peneliti melakukan pengamatan secara terbuka diketahui oleh subjek dan berperan sebagai pemeranserta (Moleong, 2012:177). Peneliti sebagai pengamat mengamati secara langsung fenomena yang terjadi di lingkungan AOC (*Accounting Operation & Control*) Department PT Badak NGL. Pengamatan dilakukan terkait setiap proses pemungutan PPN-PUT dengan ikut serta melakukan kegiatan yang dilakukan oleh pekerja. Observasi juga dilakukan untuk mengetahui secara langsung kendala-kendala yang terjadi dan upaya yang dapat dilakukan dalam hal pemungutan PPN-PUT di PT Badak NGL.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data dengan jalan komunikasi, melalui kontak atau hubungan pribadi antara peneliti dengan sumber data (Wiratha, 2006:36). Komunikasi dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang memberikan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan yang diberikan (Moleong, 2012:186). Penelitian ini menggunakan wawancara pembicaraan informal, pendekatan menggunakan petunjuk umum wawancara, dan wawancara baku terbuka (Patton dalam Moleong, 2012:187-188). Wawancara dilakukan dalam rangka melengkapi data yang

diperoleh oleh peneliti terkait proses pelaksanaan pemungutan PPN-PUT serta kendala yang terjadi. Peneliti melakukan wawancara kepada pekerja PT Badak NGL *Account Payable Sub Section* yang secara langsung berhubungan dengan pelaksanaan pemungutan, penyetoran dan pelaporan PPN-PUT.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data sekunder melalui bahan-bahan tertulis baik dalam bentuk gambar, film, foto, peraturan-peraturan, serta dokumen elektronik (rekaman) yang tersedia (Fuad dan Nugroho, 2014:61). Pada pelaksanaan metode dokumentasi, peneliti menggunakan dokumen pribadi dan dokumen resmi. Peneliti mengumpulkan data lalu membuat catatan (dokumen pribadi) dan mengidentifikasi dokumen-dokumen berupa *Manual Procedure Accounting* PT Badak NGL dan laporan terkait PPN-PUT, Faktur Pajak pada transaksi yang dilakukan PT Badak NGL beserta SSP dan e-SPT Masa PPN 1107 PUT, serta peraturan-peraturan maupun surat-surat yang terkait penelitian.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Peneliti

Peneliti berpartisipasi secara responsif dan terlibat langsung dalam melakukan kegiatan pekerja serta meneliti setiap fenomena yang terjadi di

lingkungan penelitian. Peneliti berfungsi menganalisis, menafsirkan data, mengidentifikasi dan menarik kesimpulan terhadap temuan yang diperoleh dari lokasi penelitian.

2. Catatan Lapangan

Menurut Bogdan dan Biklen dalam Moleong (2012:209) menjelaskan bahwa catatan lapangan merupakan catatan tentang apa yang didengar, dilihat, dialami, dan dipikirkan terhadap aktivitas atau peristiwa yang diamati. Catatan lapangan memuat apa saja yang terjadi dalam proses pelaksanaan pemungutan PPN-PUT maupun kendala atau masalah serta faktor pendukung yang ditemui oleh peneliti di lapangan.

3. Pedoman Wawancara

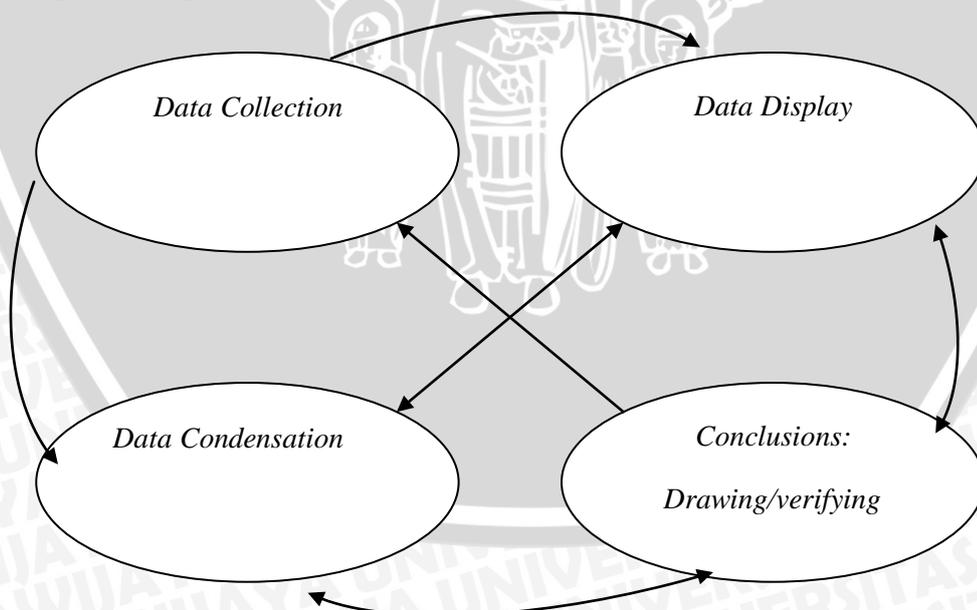
Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan pedoman wawancara berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang disusun peneliti untuk mengarahkan pertanyaan agar tidak melebar. Pedoman wawancara berisi pertanyaan tentang pengalaman, pendapat, dan pengetahuan terwawancara mengenai topik penelitian. Apa yang dialami pekerja saat terjadi perubahan dalam proses penerimaan *invoice* yang dalam hal ini berkaitan langsung dengan proses pemungutan PPN, kendala yang terjadi terkait proses pengenaan PPN, kendala apa saja yang dihadapi dalam menggunakan sistem yang baru, pengetahuan pekerja mengenai peraturan terkait penunjukan Wapu PPN yaitu PMK No. 37/PMK.03/2015, dan bagaimana transaksi-transaksi yang dilakukan oleh PT Badak NGL.

4. Dokumentasi

Penelitian ini menggunakan *voice recorder* sebagai instrumen untuk merekam hasil wawancara dan kamera untuk mendokumentasikan setiap aktifitas peneliti serta pengumpulan data berupa berkas dan dokumen yang dibutuhkan.

G. Metode Analisis

Bogdan dan Biklen dalam Moleong (2012:248) analisis data kualitatif adalah upaya menyusun, memilah, mengolah data, dan menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, sehingga dapat mudah dipahami dan dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman dengan langkah-langkah sebagai berikut:



Gambar 4 Model Analisis Data Miles dan Huberman

Sumber: Miles, Huberman dan Saldana (2014:14)

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Proses pengumpulan data dari lapangan dengan menggunakan instrumen penelitian seperti catatan lapangan, wawancara, dan dokumentasi. Pengumpulan data dilakukan di AOC *Department* PT Badak NGL.

2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merupakan proses memilih, menggolongkan, mengarahkan, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan dapat ditarik dan diverifikasi. Peneliti melakukan seleksi data dan mulai memfokuskan data pada permasalahan yang dikaji serta melakukan upaya penyederhanaan. Peneliti harus menyeleksi antara mana yang benar-benar data yang penting dan data yang kurang penting untuk dikategorisasi. Kondensasi data pada penelitian ini adalah menyeleksi atau memilih data yang diperlukan untuk menganalisis implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan PPN PUT di PT Badak NGL dan memfokuskan data yang diperoleh terhadap proses pemungutan PPN-PUT.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun agar dapat dipahami dan dianalisis serta memberikan kemungkinan adanya pengambilan kesimpulan. Penyajian data dalam penelitian ini adalah menyusun data dalam suatu tatanan informasi yang padat atau kaya makna sehingga dengan mudah dibuat kesimpulan. Peneliti menyajikan data hasil

wawancara, observasi dan dokumentasi yang peneliti peroleh selama melakukan penelitian. Hasil penelitian tersusun berdasarkan model implementasi yang digunakan beserta faktor pendukung dan penghambatnya.

4. Penarikan Kesimpulan (*Conclusions Drawing*)

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menganalisis masalah yang terjadi dan memberikan pembahasan. Selanjutnya peneliti menarik kesimpulan yang merupakan jawaban terhadap masalah riset. Kesimpulan tersebut mengenai proses implementasi, faktor pendukung, dan penghambat.

H. Teknik Keabsahan Data

Peneliti menggunakan teknik triangulasi untuk menguji keabsahan data. Pengertian triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan data itu sendiri (Moloeng, 2012:330). Peneliti menggunakan triangulasi metode dengan cara membandingkan informasi atau data melalui cara yang berbeda, yaitu menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Metode tersebut digunakan untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu untuk mengecek kebenarannya dan keabsahan data penelitian.

BAB IV

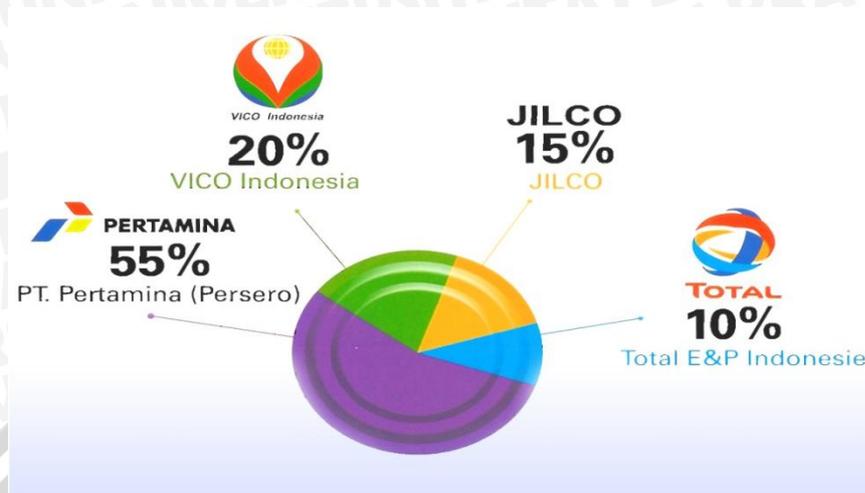
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian

1. Sejarah Singkat dan Profil PT Badak NGL

PT Badak NGL merupakan perusahaan gas alam cair (*Liquid Natural Gas* atau LNG) yang berlokasi di Bontang, Kalimantan Timur. Perusahaan ini merupakan badan usaha nirlaba yang mengoperasikan kilang LNG dimana asetnya dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia di bawah Kementerian Keuangan. Pengawasan terhadap pengelolaan aset ini diserahkan kepada PT Pertamina (Persero). Berdasarkan perjanjian kerjasama disebutkan bahwa PT Badak NGL tidak akan memperoleh keuntungan dari usaha ini. PT Badak NGL hanya menjadi salah satu jaringan di tengah rantai bisnis LNG sehingga lebih merupakan *operating organization* yang bersifat *non-profit*.

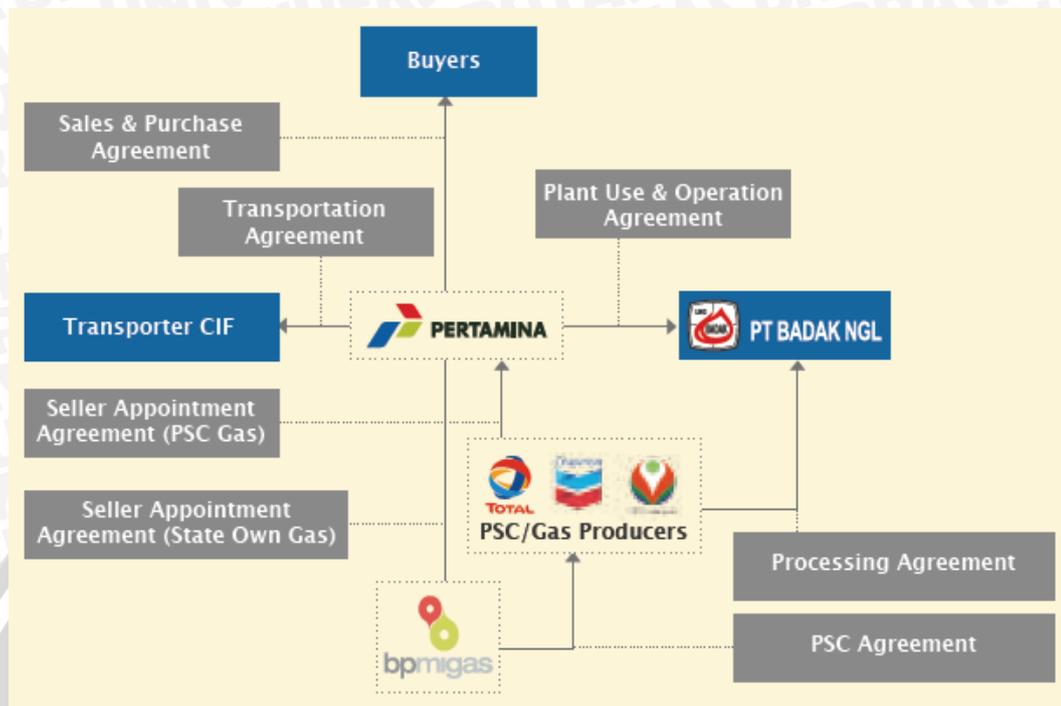
Komposisi saham yang dimiliki sampai dengan tahun 2016, yaitu 55% milik PT Pertamina (Persero), 20% milik VICO Indonesia, 15% milik JILCO (Japan Indonesia LNG Co) dan 10% milik TOTAL E&P Indonesia.



Gambar 5 Kepemilikan Saham di PT Badak NGL

Sumber: <http://www.badaklng.co.id/in/profil.html> (2015)

Rantai bisnis yang diterapkan PT Badak NGL melibatkan produsen gas atau PSC (*Production Sharing Contractor*: VICO, TOTAL E&P, Chevron) adalah sebagai produsen gas alam yang memiliki sumur-sumur gas dan kemungkinan juga terdapat minyak bumi di dalamnya. Gas alam yang sudah dicairkan akan ditransportasikan menuju *buyer* dengan kapal LNG dan ditampung pada *receiving terminal*. LNG tersebut akan diregasifikasi atau diproses dari bentuk cair menjadi bentuk gas kembali untuk didistribusikan ke konsumen sebagai kebutuhan pembangkitan energi dan bahan bakar. Skema bisnis LNG dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



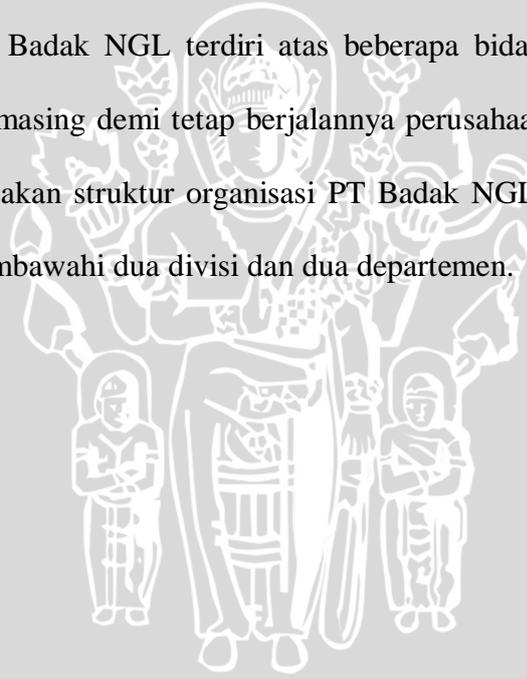
Gambar 6 Skema Bisnis LNG di PT Badak NGL

Sumber: *Annual Report 2009 PT Badak NGL (2015)*

Seluruh operasional pengelolaan kegiatan produksi, komersial, dan perencanaan keuangan PT Badak NGL dilakukan oleh suatu wadah yang disebut JMG (*Joint Management Group*). JMG terdiri dari PT Pertamina (Persero), TOTAL E&P, VICO, dan Chevron. PT Pertamina (Persero) JMG memiliki berbagai hubungan dan kontrak dengan pihak pembeli gas alam cair, *transporter*, PT Badak NGL, produser gas, dan BP Migas sebagai pengawas kinerja perusahaan di bidang minyak dan gas. BP Migas pun dapat dikatakan sebagai puncak status tertinggi dalam skema bisnis LNG ini.

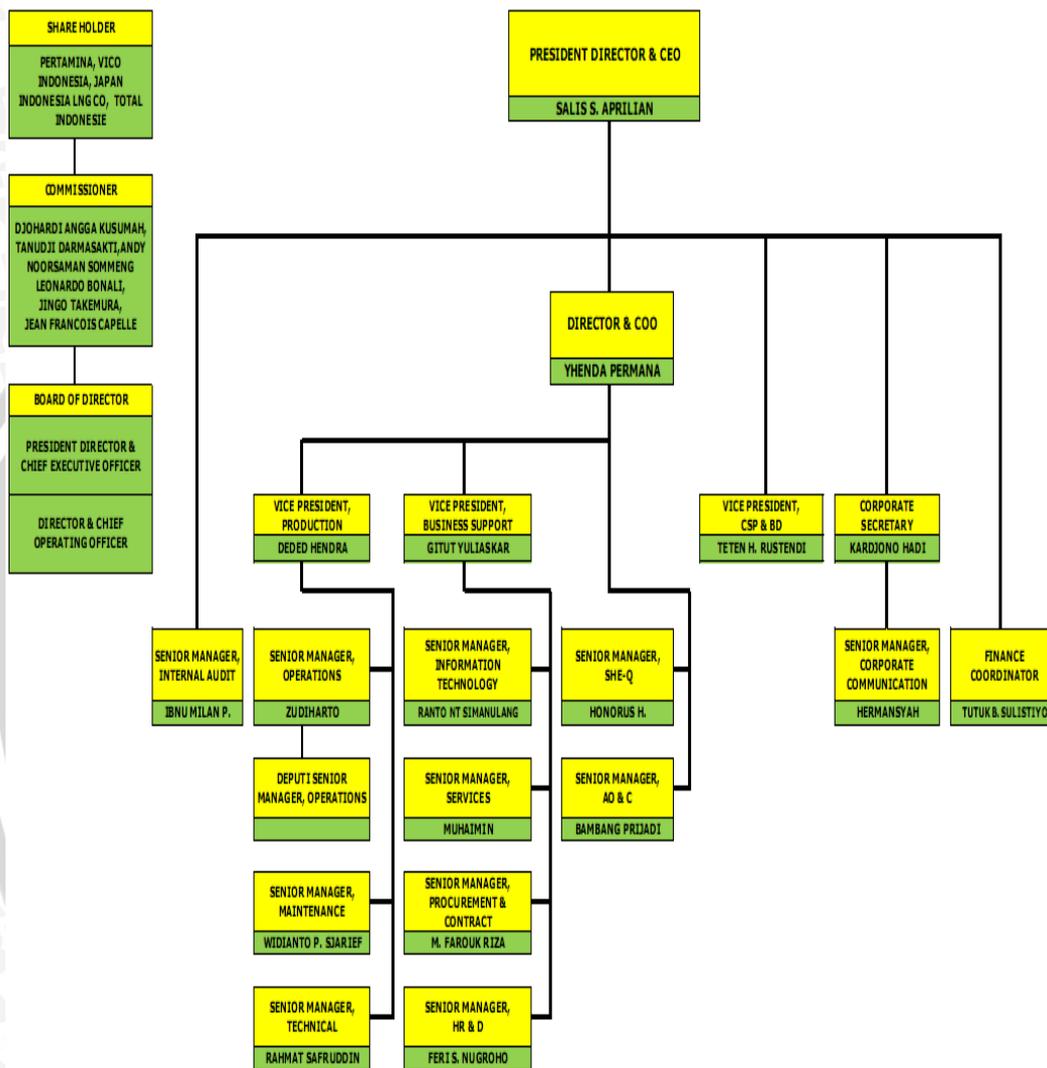
2. Struktur Organisasi

Presiden Direktur atau CEO PT Badak NGL adalah direktur utama PT Pertamina (Persero) yang didampingi dewan direksi dari masing-masing pemegang saham. Untuk itu pelaksana pengoperasiannya secara keseluruhan ditunjuk seorang presiden direktur yang berkedudukan di Jakarta yang dibantu oleh direktur atau *general manager* yang juga berkedudukan sebagai *site coordinator* dan bertugas sebagai pelaksana operasi serta bertanggung jawab kepada presiden direktur. Struktur organisasi PT Badak NGL terdiri atas beberapa bidang yang memiliki tugas masing-masing demi tetap berjalannya perusahaan gas terbesar ini. Berikut merupakan struktur organisasi PT Badak NGL di mana direktur atau COO membawahi dua divisi dan dua departemen.





**PT BADAK NGL
ORGANIZATION STRUCTURE**

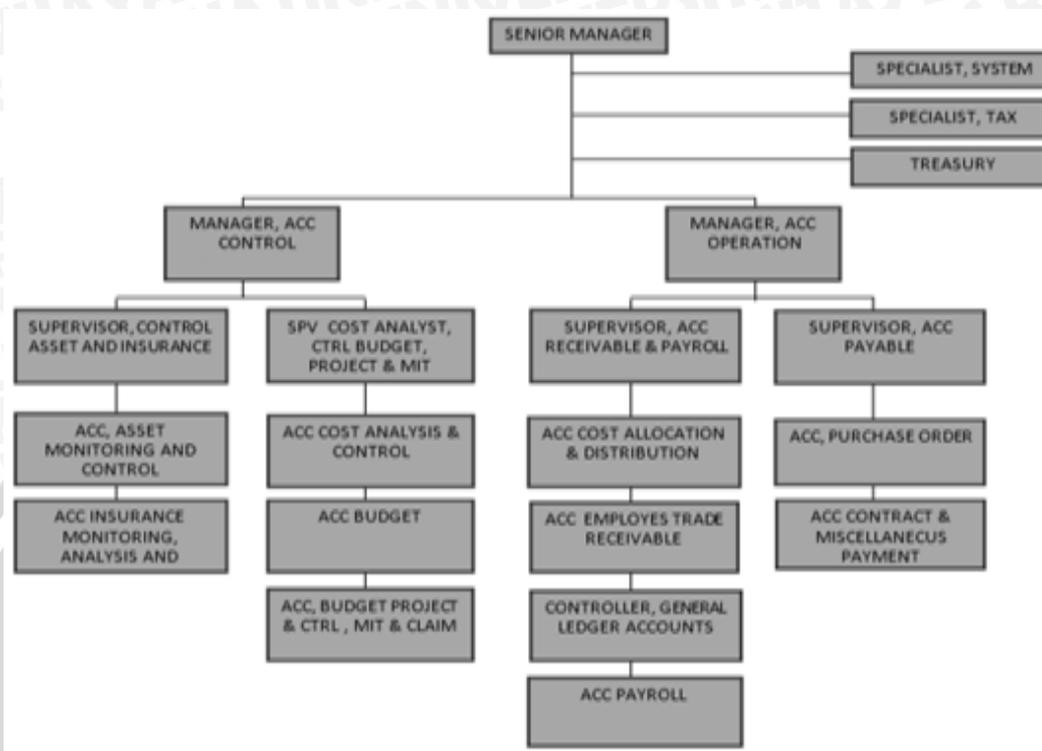


Gambar 7 Struktur Organisasi PT Badak NGL

Sumber: <http://www.badaklng.co.id/in/strukturorganisasi.html> (2015)



3. Situs Penelitian *Accounting Operation and Control (AOC) Department*



Gambar 8 Struktur Organisasi AOC Department

Sumber: Laporan *Cooperative Education Program* (2015)

Accounting Operation and Control Department atau yang biasa disingkat *AOC Department* merupakan departemen yang berfungsi sebagai pengelola keuangan, penyusunan anggaran dan pembukuan perusahaan. Departemen ini bertanggung jawab langsung pada *Director & COO (Chief Operating Officer)*. Departemen AOC memiliki dua bidang spesialisasi dan dibagi menjadi dua section, yaitu *Accounting Operation* dan *Accounting Control*.

a. *Specialist, Tax*

Specialist Tax membantu Departemen AOC memberikan kontribusinya dengan bertanggungjawab menjamin operasional Perusahaan dalam memenuhi kewajiban perpajakannya. Sehingga



penerapan pajaknya optimal yaitu penerapan yang efektif dan efisien serta dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Terdapat enam prosedur yang terkait dengan proses kerja *Specialist Tax (Manual Accounting Procedure PT Badak NGL, 2013:)*, yaitu:

1. Prosedur Pelaporan SPT Masa PPN
 2. Prosedur Pelaporan Pemungutan PPh Pasal 4, 15, 21, 22, 23, 26
 3. Prosedur Pelaporan SPT Masa PPh 21 PT Badak NGL Bontang
 4. Prosedur Pelaporan SPT Masa PPh 21 PT Badak NGL Jakarta
 5. Prosedur Pelaporan SPT PPh 21 Pribadi Karyawan
 6. Prosedur Pelaporan SPT PPh Badan
- b. *Specialist, System*

Specialist, System bertanggung jawab melakukan kontrol atas proses *accounting system, control* proses rekonsiliasi *general accounts, monitor cash flow* dan *trial balance report*, menyusun dan mengelola jadwal aktivitas *monthly and year end closing*, berperan dalam *troubleshooting* masalah pengoperasian dan pemeliharaan *accounting system* dan dalam pengembangan serta melaksanakan QA/QC terhadap sistem, prosedur akuntansi dan *charts of accounts*.

- c. *Treasury*

Treasury merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan dalam keberhasilan keuangan perusahaan, yaitu dengan jalan mengoptimalkan pengelolaan dana untuk menjamin agar seluruh dana

yang dibutuhkan dalam menunjang operasional perusahaan akan tersedia tepat waktu.

d. *Accounting Operation*

Accounting Operation dipimpin oleh *Manager* membawahi dua *Supervisor* yang terdiri dari dua *Subsection*, yaitu:

1) *Account Payable*

Departemen AOC menerapkan kebijakan pembayaran hutang operasional tidak lebih dari 30 hari sejak pihak ketiga memenuhi persyaratan dokumen pembayaran *invoice*. *Account Payable Subsection* melaksanakan pekerjaan yang berhubungan dengan semua pembayaran kepada pihak ketiga, dari penerimaan tagihan (*invoice*), proses pembuatan *voucher* sampai dengan pembayaran *invoice*, termasuk sampai dengan menyetorkan pajak, baik langsung kepada pihak ketiga maupun melalui bank (*transfer*). Sedangkan transaksi pembayaran yang berhubungan dengan karyawan ditangani oleh *Personal Accounts and Payroll*.

Account Payable Subsection dibagi menjadi tiga fungsi pembayaran, yaitu: Pembayaran *invoice* Kontrak, Pembayaran *invoice Purchase Order* (PO), Pembayaran *invoice* lain-lain (Memo Perintah Bayar). Prosedur *Account Payable* bertujuan untuk:

1. Menentukan bahwa *invoice* atas barang dan jasa yang dibayarkan adalah valid dan benar.

2. Mencatat dan mengklasifikasikan pembayaran dengan cepat dan akurat.
3. Melakukan kewajiban pembayaran kepada rekening vendor dengan tepat.
4. Memastikan otorisasi pembayaran dilakukan oleh orang yang memiliki wewenang.
5. Panduan perpajakan sesuai dengan perundang-undangan.

Terdapat 12 prosedur yang terkait dengan proses kerja bidang *Account Payable* yaitu:

1. Prosedur Pembayaran *Invoice* Kontrak
2. Prosedur Pembayaran *Invoice* PO di atas 250 Juta
3. Prosedur Pembayaran *Invoice* PO di bawah 250 Juta
4. Pembayaran PO Pembelian Langsung atau PNK (Pembelian Nilai Kecil)
5. Pembayaran *Invoice* Lain-Lain atau *Memo to Pay* (Memo Perintah Bayar)
6. Pembayaran *Invoice* PO Retensi
7. Pembuatan *Transmittal* Pembayaran
8. Proses Void Cek
9. Prosedur Akrual Kontrak Bulanan
10. Prosedur Akrual Kontrak Tahunan
11. Prosedur Administrasi Bank Garansi

12. Pembayaran Hutang Usaha, *Cash Advance*, *Expense Report*
dan Perintah Bayar PTB Jakarta

2) *Account Receivable and Payroll*

Account Receivable berhubungan dengan pengendalian kas, pengalokasian biaya dan penagihan piutang terhadap pihak ketiga. Pihak ketiga disini adalah kontraktor atau perusahaan-perusahaan lain yang mengadakan hubungan kerja dengan PT Badak NGL. Ruang lingkup penagihan yang dilakukan di bagian ini dibatasi pada pihak ketiga saja. *Payroll* diberi kewenangan melakukan implementasi dari kebijakan perusahaan dalam hal administrasi perhitungan gaji, proses pengupahan serta pembayaran upah dan benefit sesuai dengan kebijakan dan peraturan PT Badak NGL. *Payroll* juga bertanggung jawab atas tersedianya dana dalam hal penggajian, untuk itu *Payroll* juga diberi kewenangan untuk mengajukan *Cash Forecast Payroll* setiap bulan.

e. *Accounting Control*

Accounting Control dipimpin oleh *Manager* membawahi dua *Supervisor* yang dibagi menjadi dua *Subsection*, yaitu:

1) *Control Asset & Insurance*

Asset atau Harta Benda Modal (HBM) merupakan benda modal milik Negara yang dikelola oleh PT Pertamina (Persero) (Persero) dan digunakan oleh PT Badak NGL. HBM

diklasifikasikan menjadi dua, yaitu Harta Benda Modal Tetap (HBMT) atau *fixed asset* dan Harta Benda Modal Bergerak (HBMB) atau *moveable asset*.

2) *Cost Analyst, Control & Budget*

Budget atau anggaran adalah proses manajerial dimana biaya-biaya diperuntukkan pada fungsi atau aktivitas tertentu yang telah ditetapkan rencana pelaksanaannya pada periode yang akandatang dan sekaligus dapat digunakan sebagai alat untuk perencanaan, koordinasi dan pengawasan, serta pengendalian operasi. Anggaran yang efektif dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan atau kebijakan, memberikan acuan untuk mengukur dan mengawasi kinerja dan prestasi, serta meningkatkan analisis dalam organisasi manajemen.

B. Penyajian Data

1. Implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 Terhadap Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL Berdasarkan Model Implementasi Edward III

Berdasarkan model implementasi Edward III, keberhasilan suatu implementasi dipengaruhi oleh empat variabel, yaitu:

a. Komunikasi

Pelaksana kebijakan dalam hal ini adalah pekerja Departemen AOC (*Accounting Operation & Control*) PT Badak NGL yang

bertugas sebagai pengelola keuangan, penyusunan anggaran dan pembukuan perusahaan. Departemen AOC memiliki dua spesialis yaitu, *Specialist, Tax* yang bertanggungjawab menjamin operasional perusahaan dalam memenuhi kewajiban perpajakannya dan *Specialist, System* yang bertanggungjawab dalam penyusunan dan kontrol prosedur kerja yang disebut *Manual Accounting Procedure* serta berperan dalam pemecahan masalah pengoperasian dan pemeliharaan sistem akuntansi PT Badak NGL.

Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 37/PMK.03/2015 tentang Penunjukan Badan Usaha Tertentu untuk Memungut, Menyetor, dan Melaporkan Pajak Pertambahan Nilai atau Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah, serta Tata Cara Pemungutan, Penyetoran, dan Pelaporannya menunjuk PT Badak NGL sebagai Pemungut PPN. Sejak ditunjuk pada tanggal 4 Maret 2015 sebagai Pemungut PPN atau yang biasa disebut Wajib Pungut (Wapu), PT Badak NGL wajib melaksanakan mekanisme pemungutan, penyetoran, dan pelaporan PPN. Kewajiban perpajakan tersebut mulai berlaku pada tanggal 1 April 2015.

Tabel 3 Penetapan Peraturan Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai

PMK No.37/PMK.03/2015 Tanggal 4 Maret 2015	S-361/PJ.02/2015 Tanggal 24 Maret 2015	Terhitung Mulai Tanggal : 1 April 2015
---	---	---

Sumber: PowerPoint Supplier Day PT Badak NGL, 2015

1) Transmisi

Sebuah kebijakan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana tetapi juga kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak yang berkepentingan. Direktorat Peraturan Perpajakan I melayangkan surat S-361/PJ.02/2015 (terlampir) kepada Direktur Utama PT Badak NGL terkait penunjukan sebagai Pemungut PPN pada tanggal 24 Maret 2015. Surat tersebut berisikan kewajiban perpajakan yang harus dilaksanakan oleh PT Badak NGL beserta lampiran mengenai penjelasan pemungutan PPN. Poin kedua dari surat tersebut sesuai dengan lampiran surat yang diberikan oleh Saudari Meutia selaku *Specialist, Tax* kepada peneliti dalam bentuk *softcopy* (hasil *scan*) menyatakan, bahwa:

“Untuk itu diminta kepada Saudara agar melaksanakan kewajiban pemungutan PPN dan PPnBM dengan sebaik-baiknya dan agar Saudara memberitahukan penunjukan perusahaan Saudara sebagai Pemungut PPN kepada Rekanan sehingga pelaksanaan kewajiban perpajakannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan.”

Sesuai pernyataan di atas, pihak Direktorat Peraturan Perpajakan I meminta agar PT Badak NGL sendiri yang memberitahukan penunjukannya sebagai Pemungut PPN kepada Rekanan dan mensosialisaikan peraturan perpajakan yang baru. PT Badak melaksanakan perintah tersebut dengan menyelenggarakan acara *Supplier Day* kepada Rekanannya untuk memberikan pengetahuan mengenai penunjukannya sebagai Wapu PPN. Saudari

Anindya selaku *Accountant Contract and Miscellaneous Payment* mengatakan, bahwa:

“*Supplier Day* di Bontang itu yang datang dari Bontang, Samarinda, Balikpapan. Yang diadakan di Balikpapan itu untuk se-Indonesia. Ga semua datang soalnya kan ada yang di luar negeri juga. Ga hanya *Supplier Day* kita juga ada surat edaran untuk *vendor*.” (Wawancara tanggal 16 Oktober 2015 pada pukul 14.22 WITA di Departemen AOC)

Selain *Supplier Day*, surat edaran juga diberikan agar Rekanan mendapat informasi mengenai peraturan yang baru. Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Saudari Resty selaku *Accountant Purchase Order* (PO) yang mengatakan, bahwa:

“Sudah. Pertama itu melalui surat edaran yang dikeluarkan oleh departemen kemudian diteruskan ke *procurement*, lalu *procurement*-lah yang mengedarkan edaran tersebut ke *vendor*. Setelah itu pernah ada acara *Supplier Day* yang mana kan seluruh *vendor* PT Badak itu diundang yang tujuannya itu untuk menginformasikan apa aja perkembangan-perkembangan terbaru terkait aturan *biding* ato terkait pembayaran nah kalo dipembayaran kita juga mensosialisasikan mengenai PMK 37 dan mensosialisasikan waktu pembayarannya juga karna berhubung waktu sudah mepet, kita juga menetapkan batas waktu pembayaran.” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 14.25 WITA di Departemen AOC)

2) Kejelasan

Kejelasan merupakan salah satu indikator yang berpengaruh terhadap komunikasi. Penjelasan mengenai penerbitan Faktur Pajak oleh Rekanan yang wajib diinformasikan oleh PT Badak kepada Rekanan sesuai dengan lampiran surat S-361/PJ.02/2015 adalah sebagai berikut:

1. PKP Rekanan wajib membuat Faktur Pajak dan Surat Setoran Pajak (SSP) atas setiap penyerahan Barang Kena

Pajak dan/atau Jasa Kena Pajak kepada Perusahaan Saudara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan.

2. Atas penyerahan Barang Kena Pajak dan/atau Jasa Kena Pajak yang dilakukan pemungutan PPN oleh Perusahaan Saudara, Faktur Pajak diterbitkan dengan menggunakan Kode Transaksi “03” pada kode dan nomor seri Faktur Pajak.
3. Dalam hal PKP Rekanan melakukan penyerahan Barang Kena Pajak dan/atau Jasa Kena Pajak yang dikecualikan dari pemungutan PPN oleh Pemungut PPN sebagaimana dimaksud Pasal 4 ayat (1) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 37/PMK.03/2015 maka Faktur Pajak diterbitkan dengan menggunakan kode transaksi selain “03” pada kode dari nomor seri Faktur Pajak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan.
4. Terkait dengan ketentuan Pasal 4 ayat (1) huruf a Peraturan Menteri Keuangan Nomor 37/PMK.03/2015, dapat diberikan penjelasan sebagai berikut:
 - a. Untuk Faktur Pajak dengan nilai Dasar Pengenaan Pajak ditambah PPN dan PPnBM di atas Rp 10.000.000,00 (sepuluh juta rupiah), PPN dan PPnBM yang terutang dipungut oleh Perusahaan Saudara, sehingga PKP Rekanan wajib membuat Faktur Pajak dengan menggunakan kode transaksi “03” pada kode Faktur Pajak.
 - b. Untuk Faktur Pajak dengan nilai Dasar Pengenaan Pajak ditambah PPN dan PPnBM tidak melebihi Rp 10.000.000,00 (sepuluh juta rupiah), PPN dan PPnBM yang terutang dipungut oleh PKP Rekanan, sehingga PKP Rekanan wajib membuat Faktur Pajak dengan menggunakan kode transaksi “01” pada kode Faktur Pajak.
5. Terkait dengan ketentuan Pasal 4 ayat (1) huruf a Peraturan Menteri Keuangan Nomor 37/PMK.03/2015, dapat diberikan penjelasan bahwa yang dimaksud dengan rekening telepon adalah tagihan atas penyerahan yang dilakukan oleh perusahaan telekomunikasi ke konsumen akhir. Tagihan atas penyerahan jasa selain tersebut di atas yang dilakukan ke sesama perusahaan telekomunikasi antara lain berupa sewa jaringan, sewa satelit, dan jasa interkoneksi, tidak termasuk dalam pengertian rekening telepon sebagaimana dimaksud di atas.
6. PKP Rekanan dapat menerbitkan 1 (satu) Faktur Pajak yang meliputi seluruh penyerahan Barang Kena Pajak dan/atau Jasa Kena Pajak yang dilakukan kepada Perusahaan

Saudara yang sama selama 1 (satu) bulan kalender (Faktur Pajak gabungan) yang harus dibuat paling lama pada akhir bulan penyerahan, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan.

Penjelasan tersebut nampaknya belum dipahami dengan jelas oleh Rekanan. Meskipun PT Badak sudah berupaya memberikan sosialisasi namun, pengetahuan Rekanan masih kurang terkait peraturan penunjukan PT Badak sebagai Wapu. Sependapat dengan Ibu Ita selaku *Clerk Penerimaan Invoice Memo to Pay*, bahwa:

“Kemungkinan itu kan karna *user* tidak mengerti, kurang sosialisasi gitu kan seharusnya itu yang *urgent* akhirnya tertunda. Kesalahan bukan dari pihak kita tapi karna yang bersangkutan (*user*) mungkin karna mereka belum tau kalau kita sudah Wapu ya seperti itulah diantaranya. ...kita kasi penjelasan ke mereka-mereka itu. Bahkan juga ada orang itu anu apa susah mengganti gini-gini mungkin karena tidak mengertinya dia, tapi pasti kita jelasin karna hubungan dengan Negara ya. Karna pajak itu udah ga bisa diapa-apain jadi harus berubah, harus mau menyesuaikan kita karna kita laporkan ke Negara.” (Wawancara tanggal 15 Oktober pada pukul 10.21 WITA di Departemen AOC)

Pekerja harus memberikan penjelasan ekstra karena tidak semua Rekanan mengerti sehingga harus dijelaskan kembali. Rekanan yang berada di luar Bontang dan terutama perusahaan yang kecil yang biasanya kurang mengetahui terkait penunjukan PT Badak. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Ibu Achda selaku *Clerk Penerimaan Purchase Order (PO)*, bahwa:

“Ada *vendor* yang mengerti, kadang-kadang ada *vendor* yang tidak bisa mengerti, ya yang gabisa mengerti biasanya mereka minta buktinya. Tapi ada juga *vendor* yang menerima walaupun tanpa surat pun mereka bisa menerima... Masih ada ya yang dari luar Bontang mereka belum tau. Kalo perusahaan-perusahaan besar itu rata-rata sudah tau tapi kalo yang kecil-

kecil itu biasa belum tau. Ada sih ga banyak sekitar 10 bisa lebih, terutama untuk di luar (Bontang) ya, kalo yang di Bontang kan cukup kita kasi surat aja.” (Wawancara tanggal 15 Oktober pada pukul 10.40 WITA di Departemen AOC)

Adanya perubahan membuat Rekanan menjadi salah paham karena pembayaran mereka bermasalah. Pembayaran yang biasanya ditransfer oleh PT Badak sesuai dengan nilai *invoice*, kini berkurang. Hal ini disebabkan karena nilai yang ada pada *invoice* merupakan nilai jual ditambah dengan PPN, sedangkan PPN dipungut oleh PT Badak. Sesuai hasil wawancara dengan Saudari Resty selaku *Accountant Purchase Order (PO)*, bahwa:

“Ya itu pas awal-awal ada *miss* juga maksudnya kadang kan ada *vendor* yang tidak tau, merasa pembayarannya kurang trus kok ini dikembalikan padahal dulu kan ini ga pa-pa trus kenapa sekarang kaya gini ga bisa. Kadang ada *miss* kaya gitu mereka merasa salah pahamlah, kita jadinya lebih sering berkomunikasi dengan *vendor*-nya untuk menjelaskan hal-hal seperti ini, hal-hal mengenai Wapu PPN.” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 14.25 WITA di Departemen AOC)

3) Konsistensi

Kewajiban pemungutan PPN terkait status PT Badak sebagai Wapu dikenal dengan sebutan PPN-PUT (Pemungut). PPN-PUT merupakan PPN yang dipungut oleh PT Badak atas seluruh transaksi dengan Rekanan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan hasil diskusi kepada Ibu Sally Irene selaku *Specialist, Tax* yang mengatakan,

“kalau membahas mengenai Wapu PPN berarti PPN yang PUT yang diteliti, karena PPN-PUT itu khusus untuk pemungutan PPN yang dilakukan sebagai Wapu. Jadi, penyetorannya

menggunakan Formulir SPT Masa PPN 1107 PUT. Berbeda dengan pemungutan PPN yang menggunakan Formulir SPT Masa PPN 1111". (Diskusi tanggal 22 Agustus 2015 pada pukul 10.00 WITA di Departemen AOC)

Konsistensi dilakukan pula pada nomor seri Faktur Pajak yang digunakan oleh Rekanan. Hasil wawancara dengan Saudari Resty selaku *Accountant Purchase Order (PO)* mengatakan, bahwa:

"Trus perubahan di Faktur Pajaknya juga, Faktur Pajaknya itu yang awalnya 010 untuk semua jumlah pembayaran sekarang menjadi dua. Untuk pembayaran sampai dengan sepuluh juta itu kita masih menggunakan 010, kalo pembayaran di atas sepuluh juta itu barang *include* PPN menggunakan 030." (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 14.25 WITA di Departemen AOC)

b. Sumber Daya

1) Sumber Daya Manusia (*Staff*)

Pekerja yang bertugas dalam pemungutan PPN-PUT di PT Badak berjumlah enam orang. Empat di antaranya merupakan *Clerk*, tiga orang yang bertugas dalam pelaksanaan mekanisme pemungut, dan satu orang melaksanakan mekanisme penyetoran dan pelaporan. Sedangkan dua orang lainnya merupakan *Accountant* yang memiliki tugas masing-masing melaksanakan mekanisme pemungutan dan satunya melaksanakan mekanisme pemungutan dan penyetoran.

Staff pelaksana sangat mempengaruhi sebuah pelaksanaan kebijakan. Pelaksanaan kebijakan di PT Badak terkendala dengan penambahan pekerjaan pada *Staff* karena peraturan baru yang berlaku. *Staff* yang mengurus bagian pemungutan PPN salah

satunya adalah Ibu Ita selaku *Clerk Penerimaan Invoice Memo to Pay* mengatakan, bahwa:

”Dari sisi kerjaan jadi numpuk akhirnya, dan mau ga mau kita kembalikan *invoice*.” (Wawancara tanggal 15 Oktober pada pukul 10.21 WITA di Departemen AOC)

Penambahan pekerjaan juga dirasakan oleh Saudari Resty selaku *Accountant Purchase Order (PO)* yang juga terlibat dalam proses pemungutan. Hasil wawancara dengan beliau menyatakan,

“Dibilangnya menjadi menumpuk banget engga, tapi waktu itu jatuhnya menjadi lebih ribet dari pada sebelumnya karna harus mengurus, harus menjelaskan, harus menghubungi, harus mencari-cari *vendor*, harus ngirim lagi trus kadang *vendor*-nya yang masih belum tau masalah itu, nah itu yang bikin lama. Tapi dari segi kinerja sih sebenarnya ya menjadi lebih sulit dibanding sebelumnya cuma ibaratnya tidak menjadi tertumpuk disininya tapi orang kitanya aja yang menjadi ribet.” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 14.25 WITA di Departemen AOC)

Sependapat dengan Ibu Ita dan Saudari Resty, Saudari Anindya selaku *Accountant Contract and Miscellaneous Payment* yang bertindak sebagai penyeter PPN mengaku, bahwa:

“Ketambahan sih ketambahan tapi akunya ga merasa direpotin karna memang satu bagian. Kalo dulu kan bayar pajak selalu pake memo tapi ini karna ada *e-tax* ini kan jadi ambil aja deh sekalian. Soalnya paling nambahnya itu cuma *ngeprint SSP* tapi kan *ngeprint* bisa jalan sendiri trus kalo staples-staples trus biar diambil sama *vendor* paling minta tolong sama anak COOP.” (Wawancara tanggal 16 Oktober 2015 pada pukul 14.22 WITA di Departemen AOC)

Adapun Bapak Sudadi selaku *Clerk Adm. Tax* yang mengurus proses pelaporan mengatakan, bahwa:

“Kalo kinerja ga terlalu berpengaruh, hanya saja jadi nambah *load* pekerjaan. Selain yang biasanya 1111 ini nambah, baik

kertas kerja, *input*, kan beda aplikasi.” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 15.07 WITA di Departemen AOC)

2) Sumber Daya Informasi (*Information*)

Salah satu sumber daya yang sangat penting dalam implementasi sebuah kebijakan adalah informasi. Tanpa adanya informasi maka implementasi tidak dapat terwujud. Hal ini dikarenakan jika tanpa adanya informasi maka, pelaksana tidak mengetahui apa yang harus dilakukan dan diterapkan. Informasi tersebut merupakan hal yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan.

Informasi terkait kebijakan penunjukan PT Badak NGL sebagai Wapu PPN termuat dalam PMK Nomor 37/PMK.03/2015 dan surat S-361/PJ.02/2015. Peraturan dan surat tersebut merupakan informasi secara tersurat yang diperoleh oleh PT Badak NGL dalam melaksanakan implementasi kebijakan publik. Perintah tersebutlah yang menjadi acuan bagi setiap pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya terkait status baru Perusahaan sebagai Wapu.

Penjelasan mengenai pemungutan, penyeteroran, dan pelaporan PPN yang wajib dilaksanakan oleh PT Badak NGL sesuai dengan lampiran surat S-361/PJ.02/2015 adalah sebagai berikut:

1. PPN dan PPnBM yang terutang atas penyerahan Barang Kena Pajak dan/atau Jasa Kena Pajak dari Perusahaan Saudara kepada Badan Usaha Tertentu tidak dikecualikan dari pemungutan oleh Pemungut PPN, sehingga Perusahaan Saudara yang menerima penyerahan Barang

Kena Pajak dan/atau Jasa Kena Pajak tetap melakukan pemungutan PPN sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 37/PMK.03/2015.

2. Demikian juga atas penyerahan Barang Kena Pajak dan/atau Jasa Kena Pajak dari Perusahaan Saudara kepada Pemungut PPN selain Badan Usaha Tertentu PPN dan PPnBM yang terutang tetap dipungut oleh Pemungut PPN yang menerima penyerahan Barang Kena Pajak dan/atau Jasa Kena Pajak.
3. Perusahaan Saudara wajib menyetorkan PPN dan PPnBM yang telah dipungut ke Kantor Pos/Bank Persepsi paling lama tanggal 15 (lima belas) bulan berikutnya setelah Masa Pajak berakhir dengan menggunakan SSP dengan Kode Akun Pajak 411211 dan Kode Jenis Setoran 900.
4. SSP sebagaimana dimaksud pada butir 3 diisi dengan membubuhkan NPWP serta identitas PKP Rekanan dan penandatanganan SSP dilakukan oleh Perusahaan Saudara sebagai penyetor atas nama PKP Rekanan.
5. Tanggal jatuh tempo penyetoran sebagaimana dimaksud pada butir 3 tidak mengacu pada tanggal penerbitan Faktur Pajak oleh PKP Rekanan, dengan demikian apabila Perusahaan Saudara terlambat melakukan penyetoran yang disebabkan karena keterlambatan PKP Rekanan menerbitkan Faktur Pajak, maka atas keterlambatan penyetoran tersebut tetap dikenai sanksi sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan.
6. Pelaporan pemungutan PPN dan PPnBM oleh Perusahaan Saudara dilakukan dengan menggunakan Surat Pemberitahuan Masa Pajak Pertambahan Nilai (SPT Masa PPN) bagi Pemungut PPN Formulir 1107 PUT yang wajib disampaikan dalam bentuk elektronik (e-SPT).
7. Apabila dalam suatu bulan, Perusahaan Saudara tidak melakukan pemungutan PPN dan PPnBM sebagai Pemungut PPN maka Perusahaan Saudara tetap wajib menyampaikan SPT Masa PPN Formulir 1107 PUT dan diisi dengan angka 0 (Nol).
8. Perusahaan Saudara sebagai Pemungut PPN yang berstatus PKP, mempunyai kewajiban pelaporan PPN dan PPnBM dengan Formulir 1111 dan Formulir 1107 PUT setiap bulan.
9. Terhadap cabang-cabang Perusahaan Saudara yang telah melakukan pemusatan tempat PPN terutang baik berdasarkan Pasal 12 ayat (2) Undang-Undang PPN maupun berdasarkan Pasal 2 ayat (3) Undang-Undang KUP, pemungutan, penyetoran, dan pelaporan PPN dalam rangka memenuhi kewajiban sebagai Pemungut PPN

dilakukan oleh Perusahaan Saudara yang ditunjuk sebagai tempat pemusatan PPN terutang.

10. Dalam hal Perusahaan Saudara tidak berstatus sebagai Perusahaan Kena Pajak (PKP), maka pemungutan, penyetoran, dan pelaporan PPN dalam rangka memenuhi kewajiban sebagai Pemungut PPN dilakukan di masing-masing tempat kegiatan usaha yang melakukan transaksi dengan PKP Rekanan.

Hasil wawancara tentang pengetahuan pekerja terhadap PMK Nomor 37/PMK.03/2015 berdasarkan pernyataan Ibu Ita selaku *Clerk Penerimaan Invoice Memo to Pay* yang mengatakan, bahwa:

“PMK 37 itu kan mengenai Wapu ya. Ya pada intinya kita itu mengertinya sesuai dengan kerjaan kita, jadi kalo secara detail tidak ya. Karna yang kita hadapi hari-hari seperti ini jadi aturan-aturan apa pokok-pokoknya yang kita ngerti biasanya poin-poin yang penting aja. Kalo untuk secara keseluruhan sih engga ya emang karna itu biasanya rutinitas. Pastinya itu kan kita verifikasi data kan kita harus mengerti poin-poin yang berhubungan dengan pekerjaan kita mengenai Faktur Pajak itu.” (Wawancara tanggal 15 Oktober pada pukul 10.21 WITA di Departemen AOC)

Saudari Resty selaku *Accountant Purchase Order (PO)* juga memberikan pernyataan mengenai pengetahuannya terkait PMK, bahwa:

“Sudah pastinya. Ya kalo untuk sejauh ini harusnya paham ya karna itu bukan isu yang baru lagi. Dan apalagi untuk secara prakteknya ya *doing by learning*-lah soalnya penerapannya itu berjalan setiap hari. Karna setiap PO pasti ada PPN.” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 14.25 WITA di Departemen AOC)

Menurut Saudari Anindya selaku *Accountant Contract and Miscellaneous Payment* yang bertindak dalam melaksanakan pemungutan (kontrak) dan penyetoran PPN-PUT, ketika diberikan pertanyaan mengenai PMK mengatakan, bahwa:

“Udah sih udah baca, udah paham karna kemarin sih bacanya balik ke PMK lagi tata cara pemungutan, tata cara penyeteran, pelaporan.” (Wawancara tanggal 16 Oktober 2015 pada pukul 14.22 WITA di Departemen AOC)

Adapun Bapak Sudadi selaku *Clerk Adm. Tax* yang melaksanakan pelaporan dan juga membantu proses penyeteran juga mengatakan, bahwa:

“Sudah sekilas. Pastinya paham untuk pembayaran dan pelaporannya.” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 15.07 WITA di Departemen AOC)

Selain tersurat, informasi juga didapatkan secara tersirat oleh petugas pajak (fiskus) kepada pekerja PT Badak NGL. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Sudadi selaku *Clerk Adm. Tax* yang menambahkan, bahwa:

“Kalo pelatihan sih ga ada, kalo sosialisasi ada. Petugas pajak datang ke sini jadi ada pertemuan antara petugas pajak dengan pekerja yang terlibat dalam pemungutan.” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 15.07 WITA di Departemen AOC)

Serupa dengan pernyataan di atas, Saudari Resty selaku *Accountant Purchase Order (PO)* mengatakan, bahwa:

“Pasti diawal pasti ada sosialisasi ke kita dari orang pajak (pegawai pajak).” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 14.25 WITA di Departemen AOC)

3) Sumber Daya Kewenangan (*Authority*)

Kewenangan sangat penting agar sebuah perintah dapat terlaksana. Adapun pelaksana pemungutan PPN-PUT di PT Badak beserta dengan jabatan dan masing-masing tugasnya dapat dilihat dari Tabel 4.3 di bawah ini:

Tabel 4 Pelaksana Wajib Pungut PPN

No.	Nama Pekerja	Jabatan	Pelaksana Wapu PPN
1.	Ibu Ita	<i>Clerk</i>	Pemungutan (Memo)
2.	Ibu Achda	<i>Clerk</i>	Pemungutan (PO)
3.	Bapak Sudarmin	<i>Clerk</i>	Pemungutan (Kontrak)
4.	Resty	<i>Accountant</i>	Pemungutan (PO)
5.	Anindya	<i>Accountant</i>	Pemungutan (Kontrak) dan Penyetoran
6.	Bapak Sudadi	<i>Clerk</i>	Penyetoran dan Pelaporan

Sumber: Data diolah Peneliti (2016)

Hasil pengamatan peneliti menunjukkan bahwa setiap pekerja melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kewenangan atau otoritasnya. Bila ditemukan kesalahan atau masalah pada Faktur Pajak yang diserahkan oleh Rekanan, maka pekerja dalam hal ini *Clerk* akan menggunakan otoritasnya untuk mengembalikan *invoice* beserta dokumen pendukung dan meminta Rekanan memperbaiki Faktur Pajak. Lain halnya dengan *Accountant*, bila menemukan kesalahan atau masalah terkait pemungutan dan penyetoran, terutama pada Faktur Pajak maka, *Accountant* akan menggunakan otoritasnya untuk meminta kepada *Clerk* menghubungi pihak Rekanan agar memperbaiki atau menyelesaikan masalah tersebut.

Namun sayangnya Bapak Sudadi selaku *Clerk* yang bertugas dalam melaksanakan mekanisme penyetoran dan pelaporan sangat

terbatas dalam melaksanakan otoritasnya. Hal ini disebabkan karena penyetoran dan pelaporan tidak dapat langsung dilaksanakan karena menunggu *invoice* selesai diproses. Sedangkan penyerahan *invoice* beserta dokumen pendukung memiliki rentang waktu dari tanggal 1 sampai dengan tanggal 20 setiap bulannya. Penyelesaian proses penyetoran dan pelaporan terkesan lambat dan bila terjadi masalah maka, waktu yang dapat digunakan sangat sedikit dan otoritasnya tidak dapat berjalan efektif karena harus melalui *Clerk* bagian pemungutan.

4) Sumber Daya Peralatan (*Facility*)

Fasilitas merupakan sarana dan prasarana pendukung dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Pelaksana harus terfasilitasi cukup agar pekerjaan dapat terlaksana dengan efektif. Fasilitas yang memadai akan memudahkan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

PT Badak menggunakan *Oracle System* dalam pembukuan dan penjurnalannya. Sistem tersebut memberi kemudahan kepada pekerja dalam melakukan kewajiban dan tanggung jawabnya.

Saudari Anindya selaku *Accountant Contract and Miscellaneous Payment* yang bertindak sebagai pemungut dan penyetor PPN-PUT mengaku, bahwa:

“Kalo dulu itu pernah *discuss* ya. Ada sih penjelasan sedikit mengenai Wapu. Ttrus *discuss* soalnya pasti ada perubahan di jurnal, karna pasti ada perubahan cara kita membukukan PPN-nya. Dulu diskusi sih ini cara membukukan PPN-nya gimana,

trus *discharge*-nya ke akun apa aja, supaya pelaporannya Pak Dadi lebih enak itu gimana, makanya dibuat akun 21213 biar nariknya dari satu itu aja. Waktu itu sih pekerja yang permanen aja trus sudah *fix* baru dibuat panduan jurnalnya baru disebarin kira-kira bulan April.” (Wawancara tanggal 16 Oktober 2015 pada pukul 14.22 WITA di Departemen AOC)

Saudari Resty selaku *Accountant Purchase Order* (PO) juga menggunakan akun baru dalam mempermudah pekerjaannya mengatakan bahwa:

“Trus perubahannya di sistem juga kita ada penambahan akun Wapu yaitu akun 21213. Jadi setiap PPN yang PUT itu bisa *discharge* ke akun itu supaya ga kecampur dengan pajak yang lain.” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 14.25 WITA di Departemen AOC)

Adapun Saudari Anindya selaku *Accountant Contract and Miscellaneous Payment* menambahkan kemudahan yang ia dapatkan dalam menggunakan sistem *e-tax* yang telah tersedia, dalam melakukan penyetoran, yaitu:

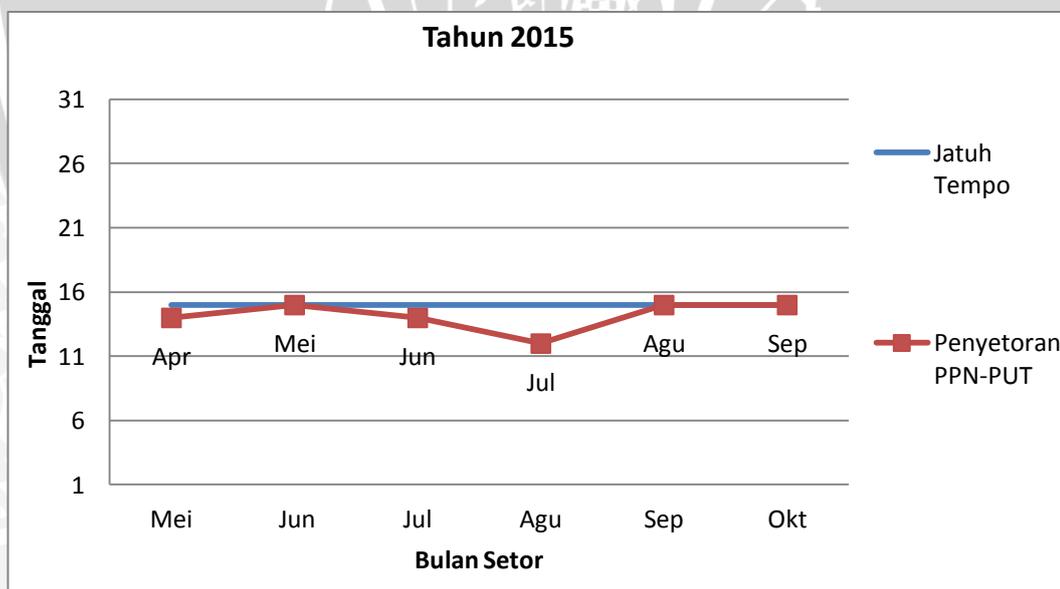
“Karna ada *e-tax* ini kita kan ga perlu ke bank kan ga perlu setor ke bank ga perlu ngedebit ke *teller* atau ke bank gitu soalnya dari aplikasi udah bisa karna sudah *online*. Trus juga SSP-nya juga langsung dikirimkan ke *account e-tax* kita jadi bisa di-*print* kapan saja. Kalo dulu kan PPN-nya disetorkan sama *vendor*.” (Wawancara tanggal 16 Oktober 2015 pada pukul 14.22 WITA di Departemen AOC)

Sependapat dengan pernyataan di atas, Bapak Sudadi selaku *Clerk Adm. Tax* mengatakan, bahwa:

“Aplikasi ada, menggunakan e-SPT 1107 PUT. Kalo e-SPT itu mempermudah pelaporan kan ga manual, jadi ga satu-satu. Aplikasinya mudah digunakan. Kemudahan dari aplikasi, kita tidak jumlah tidak perlu manual, *input* juga. Tapi sebenarnya ketika *input* otomatis nanti SSP atau bukti potongnya tidak membuat satu-satu.” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 15.07 WITA di Departemen AOC)

c. Disposisi

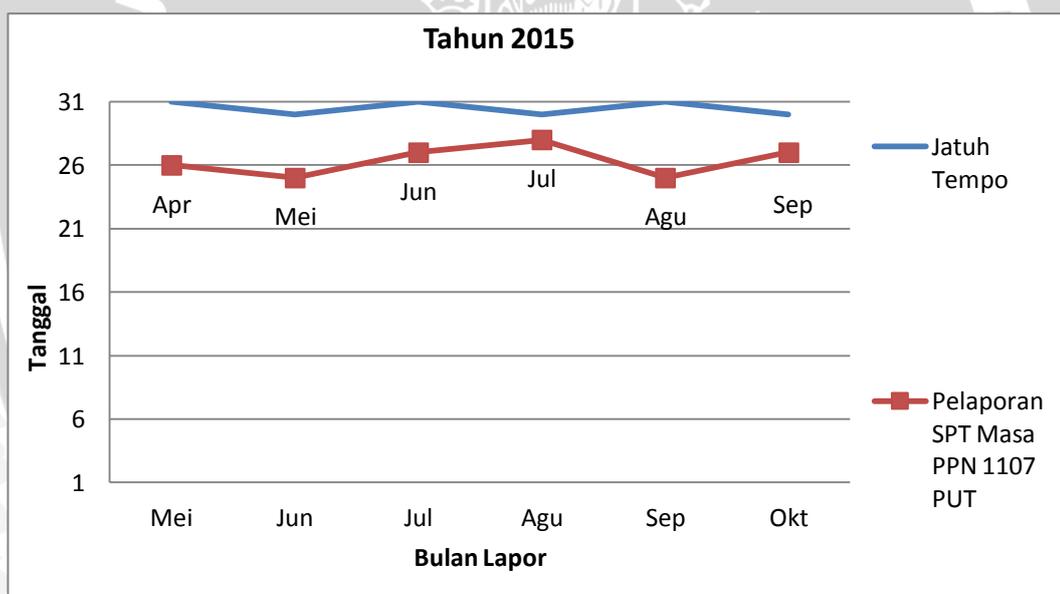
Disposisi merupakan kemauan, karakteristik maupun watak dari pelaku kebijakan. Peneliti dalam hal ini melihat dan mengamati bahwa pekerja PT Badak memiliki antusiasme dalam melaksanakan pekerjaannya. Pekerja menjalankan tugasnya sesuai dengan peraturan sehingga tujuan yang ditetapkan dapat terealisasi. Hal ini dapat dilihat dari upaya yang dilakukan oleh pekerja agar Perusahaan tidak mengalami kerugian baik itu terlambat setor maupun terlambat lapor. Penyetoran PPN-PUT paling lama tanggal 15 (lima belas) bulan berikutnya setelah Masa Pajak berakhir sedangkan untuk pelaporannya paling lama akhir bulan berikutnya setelah Masa Pajak berakhir.



Gambar 9 Penyetoran PPN-PUT Masa April sd. September 2015 PT Badak NGL

Sumber: Daftar *Memo to Pay* PT Badak NGL. Data diolah Peneliti (2016)

Berdasarkan Gambar 9 dapat disimpulkan bahwa PT Badak selalu menyetorkan PPN-PUT tepat waktu atau tidak pernah terlambat. Penyetoran dilakukan tidak melebihi jatuh tempo yaitu tanggal 15 setelah Masa Pajak berakhir. Penyetoran Masa April disetorkan pada tanggal 14 Mei 2015, Masa Mei disetorkan pada tanggal 15 Juni 2015, Masa Juni disetorkan pada tanggal 14 Juli 2015, Masa Juli disetorkan pada tanggal 12 Agustus 2015, Masa Agustus disetorkan pada tanggal 15 September 2015, dan Masa September disetorkan pada tanggal 15 Oktober 2015.



Gambar 10 Pelaporan SPT Masa PPN 1107 PUT Masa April sd. September 2015 PT Badak NGL

Sumber: Bukti Penerimaan SPT Masa Pemungut PT Badak NGL.
Data diolah Peneliti (2016)

Berdasarkan Gambar 10 dapat disimpulkan bahwa PT Badak selalu melaporkan SPT Masa PPN 1107 PUT tepat waktu atau tidak pernah terlambat. Pelaporan dilakukan tidak melebihi jatuh tempo yaitu akhir bulan setelah Masa Pajak berakhir. Pelaporan Masa April

dilaporkan pada tanggal 26 Mei 2015, Masa Mei dilaporkan pada tanggal 25 Juni 2015, Masa Juni dilaporkan pada tanggal 27 Juli 2015, Masa Juli dilaporkan pada tanggal 28 Agustus 2015, Masa Agustus dilaporkan pada tanggal 25 September 2015, dan Masa September dilaporkan pada tanggal 27 Oktober 2015.

Namun, di sisi lain peneliti menemukan bahwa sasaran kebijakan yaitu pihak Rekanan memiliki motivasi ataupun perspektif yang berbeda. Hal ini terlihat dari penuturan Ibu Achda selaku *Clerk* Penerimaan *Purchase Order* (PO), bahwa:

“...namanya perubahan pasti ada kendala ya. Tapi di awal-awal itu pastikan mereka itu kan kaget. Yang tadinya mungkin belum disetorkan dulu bisa dipakai dulu, ini kan tiba-tiba harus dibayarkan PT Badak. Kadang-kadang *vendor* itu merasa PPN itu adalah bagian dari tagihan itu, padahal kan itu harus disetorkan ke kas negara nah perubahan itu yang menjadi kendala. Sebelumnya mereka bayar sendiri, ini PT Badak yang bayar kan. Otomatis kan langsung dipotong dari *invoice*-nya dia, jadi yang kita *transfer* hanya harga jualnya bukan *plus* PPN kan. Nah kendalanya untuk dia harusnya PPN itu masih bisa digunakan. Kadang-kadang itu ada yang nyeletuk waduh sekarang harus PT Badak yang menyerahkan, jadi dananya tidak bisa dimanfaatkan. Padahal itu kan bukan dananya dia, itu kan harus disetorkan lagi. Banyak yang mengeluh apa lagi kalo tagihannya besar. Kalo misalnya 1M aja kalo 10% nya kan 100juta, dia bisa gunakan untuk yang lain kan. Sebenarnya pada prinsipnya bagus Wapu karna kita bisa potong kan, jadi *vendor* ga bisa macam-macam lagi.” (Wawancara tanggal 15 Oktober pada pukul 10.40 WITA di Departemen AOC)

Hal tersebut diperkuat dengan penuturan Ibu Ita selaku *Clerk* Penerimaan *Invoice Memo to Pay*, bahwa sebelum PT Badak menjadi Wapu, pihak Rekanan memungut PPN dan dapat dikreditkan paling lama tiga bulan setelah Masa Pajak yang bersangkutan. Setelah PT

Badak menjadi Wapu, pihak Rekanan tidak dapat memungut PPN, namun PT Badak yang memungutnya pada setiap transaksi.

”Kalo dulu kan kita non wapu itu Faktur Pajak masih berlaku tiga bulan hitung mundur, kalo begitu (menjadi) Wapu, yang nilai sepuluh juta itu (Faktur Pajak) harus pada bulan berjalan.”

d. Struktur Birokrasi

Salah satu dari aspek struktur birokrasi yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*Standart Operating Procedures* atau SOP). SOP dapat mendorong kinerja struktur birokrasi ke arah yang lebih baik (Agustino, 2014:153). SOP yang baik dapat menjadi alat dalam menjalankan kebijakan dan menjadi pedoman bagi pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Pekerja dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan rutinnnya setiap hari sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Berdasarkan lampiran S-361/PJ.02/2015, maka PT Badak NGL melaksanakan kewajiban perpajakannya dan menerapkan mekanisme pemungutan, penyetoran, dan pelaporan PPN ke dalam prosedur kerja di perusahaannya. *Manual Accounting Procedure* yang peneliti temukan pada saat melakukan penelitian belum diperbarui dengan prosedur pemungutan PPN-PUT. Hal ini disebabkan karena perubahan sistem yang harus dilakukan dalam jangka waktu yang singkat. *Specialist, System* dalam hal ini memiliki kebijakan dalam penyusunan atau pembaruan prosedur terkait kewajiban perpajakan perusahaan yang baru.

Adapun prosedur pemungutan PPN-PUT yang dilakukan Departemen AOC, Sub Bagian *Account Payable* serta kendala yang dihadapi setelah ditunjuk sebagai Wapu PPN, mengacu pada *Manual Accounting Procedure* tahun 2013 maupun laporan *Cooperative Education Program* terdahulu dan hasil observasi, serta diskusi dan wawancara oleh peneliti kepada pekerja yang bersangkutan adalah sebagai berikut:

Prosedur Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai-Pemungut (PPN-PUT)

Prosedur Pemungutan PPN-PUT PT Badak NGL terdiri atas tiga mekanisme yang dijelaskan sebagai berikut:

1) Mekanisme Pemungutan

a) Penerimaan dan Pemeriksaan Kelengkapan *Invoice*

Mekanisme Pemungutan PPN-PUT PT Badak NGL diawali dengan penerimaan *invoice* dimana Rekanan menyerahkan *invoice* beserta dokumen pendukung kepada bagian keuangan PT Badak NGL, yaitu Departemen AOC. *Invoice* dan dokumen pendukung diserahkan kepada *Clerk* Kontrak atau *Clerk* PO atau *Clerk Memo to Pay* sesuai dengan jenis *invoice* dengan batas waktu penyerahan dari tanggal 1 sampai dengan tanggal 20 setiap bulannya. Masing-masing *Clerk* akan memeriksa *invoice* dan kelengkapan dokumen secara fisik. Apabila terdapat kesalahan atau tidak lengkap, *invoice* dan dokumen pendukung

akan dikembalikan kepada Rekanan pada hari yang sama atau hari berikutnya. Bila pada hari berikutnya, pengembalian *invoice* menggunakan *transmittal* atau tanda terima pengembalian (*Manual Accounting Procedure*, 2013:5).

Tabel 5 Penerimaan Invoice

Penerimaan Invoice		
<p><u>Waktu :</u> Senin s/d Kamis : Pagi: 08.00 s/d 11.30 WITA Siang: 14.00 s/d 15.30 WITA Khusus Hari Jumat : Pagi: 08.00 s/d 11.00 WITA Siang: 14.30 s/d 16.30 WITA</p>	<p><u>Tanggal :</u> Buka : 1 s/d 20 setiap bulannya Tutup : 21 s/d 31 setiap bulannya</p>	<p><u>Alamat Pengiriman :</u> Gedung Utama PT Badak NGL AOC Department Jl. Raya Kutai, Bontang Kalimantan Timur 75324 UP : Pak Sutarmo</p>

Sumber: *PowerPoint Supplier Day* PT Badak NGL. Data diolah Peneliti (2016)

Invoice dan dokumen pendukung yang benar dan lengkap akan diterima oleh masing-masing *Clerk*. Tanda terima diserahkan kembali kepada Rekanan yang sebelumnya telah diberikan cap *Received* penerimaan *invoice* berdasarkan tanggal terima dan dibubuhi paraf oleh *Clerk*. Adapun kelengkapan *invoice* sesuai dengan *Check List* yang digunakan untuk mempermudah proses pemeriksaan dan *routing* untuk proses persetujuan sesuai dengan *Authority Table* sebagai berikut:

Tabel 6 Kelengkapan Invoice dan Dokumen Pendukung

Invoice Kontrak	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Invoice</i> 2. <i>COC (Certificate Of Work Completion)</i> 3. Faktur Pajak 4. Rekapitulasi Aktual Tagihan 5. Rekapitulasi Perhitungan PPh 22 & 23
------------------------	---

	<ol style="list-style-type: none"> 6. Distribusi Biaya ke <i>Cost Center</i> 7. Kurva S 8. Lump-sum: <ol style="list-style-type: none"> a. Rekapitulasi Penagihan Reguler, Lembur, dan Dinas b. Laporan Bulanan, Mingguan, dan SPL 9. Unit Rate: <ol style="list-style-type: none"> a. Nilai <i>Service Order</i> (SO) atau <i>Work Order</i> (WO) = Nilai <i>Maintenance Blanket Release</i> 10. Lain-lain: <ol style="list-style-type: none"> a. Surat Kuasa b. Bukti Setoran BPJS c. Surat Setoran Pajak d. Berita Acara Penyelesaian Pekerjaan e. Memo Pengembalian <i>Badge</i> dari <i>Security</i> 11. Salinan Kontrak dan Amandemen
<p>Invoice PO</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. PO 2. <i>Approval Invoice</i> 3. <i>Approval Check</i> 4. Original PO 5. Original <i>Invoice</i> 6. Faktur Pajak 7. DO 8. <i>Tally</i> 9. Form Bukti Potong PPh 22 atau 23 10. Lembar Pengesahan Pembayaran PO 11. <i>Certificate</i> 12. <i>Guarantee</i> 13. Berita Acara Serah Terima 14. <i>Performance of Bond</i> 15. <i>Penalty</i>
<p>Invoice Memo to Pay</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Memo to Pay</i> 2. <i>Approval</i> sesuai <i>Authority Table</i> 3. Buku Rekening 4. KTP 5. Proposal dan <i>Assesment</i> dari <i>CorComm</i> 6. <i>Invoice</i> asli 7. <i>Faktur Pajak</i> 8. Form Bukti Potong PPh 21 atau 22 atau 23 9. Salinan Kontrak 10. Daftar Nama Penerima dan Nomor Rekeningnya

Sumber: *Check List Account Payable Contract, PO, dan Memo to Pay* (2015)

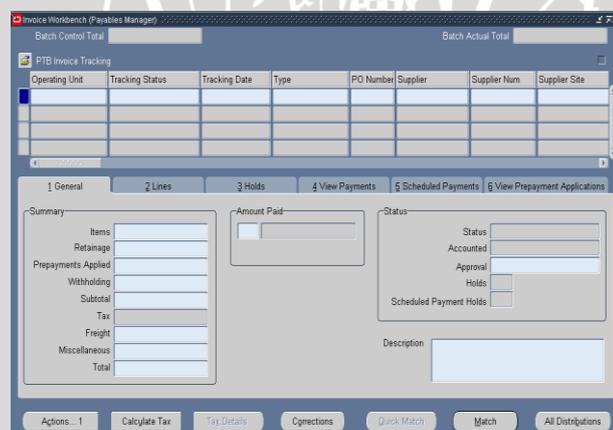
Rekanan menyerahkan dokumen pendukung yang di dalamnya terdapat Faktur Pajak. Faktur Pajak inilah yang menjadi dokumen administrasi dalam pemungutan PPN-PUT. Faktur Pajak diperiksa oleh *Clerk* dengan memeriksa kode transaksi Faktur Pajak berdasarkan jumlah tagihan termasuk PPN sesuai dengan Surat Edaran (SE) Direktur Jenderal Pajak Nomor 45/PJ/2012 dan tanggal penerbitan yang harus dalam periode bulan berjalan.

Berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-08/PJ/2015 tentang Penetapan Pengusaha Kena Pajak yang Diwajibkan Membuat Faktur Pajak Berbentuk Elektronik, PKP yang terdaftar di KPP Madya Medan, KPP Madya Pekanbaru, KPP Madya Palembang, KPP Madya Balikpapan, dan KPP Madya Makassar wajib membuat Faktur Pajak berbentuk elektronik mulai tanggal 1 Juli 2015. Oleh sebab itu, setiap Rekanan PT Badak NGL yang terdaftar pada wilayah tersebut harus menyerahkan Faktur Pajak berbentuk elektronik pada saat menyerahkan *invoice* dan dokumen pendukung. Faktur Pajak berbentuk elektronik terdapat *barcode* yang membedakan dengan Faktur Pajak Standar dan lainnya. Rekanan menyerahkan Faktur Pajak rangkap dua, yaitu lembar ke-1 untuk Pembeli BKP/Penerima JKP sebagai bukti Pajak Masukan dan lembar ke-3 untuk KPP dalam hal Penyerahan BKP/JKP

dilakukan kepada Pemungut PPN. Bila terdapat kesalahan pada Faktur Pajak, maka *Clerk* harus mengembalikan *invoice* dan dokumen pendukung kepada rekanan.

b) Proses *Tracking* atau *Register Invoice* Menggunakan *Oracle System*

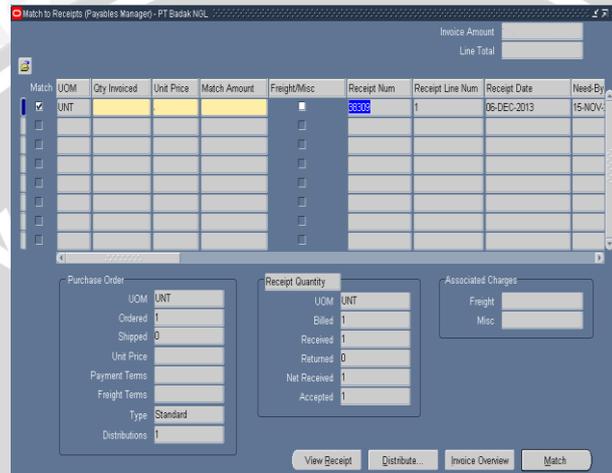
Setelah *invoice* dan dokumen pendukung diterima oleh *Clerk*, selanjutnya dilakukan proses *tracking* atau *register invoice* menggunakan *Oracle System*. Proses ini dilakukan oleh *Clerk* untuk memasukkan data setiap *invoice* yang ditagihkan. Berkaitan dengan Faktur Pajak, pada proses ini *Clerk* akan memasukkan Nomor Seri Faktur Pajak dan tanggal penerbitan Faktur Pajak.



Gambar 11 Tampilan Oracle System
Sumber: Oracle System PT Badak NGL

Setelah melakukan proses *tracking* atau *register invoice*, selanjutnya dilakukan penyusunan dokumen *invoice* kemudian didistribusikan kepada *Accountant* sesuai dengan jenis *invoice* yang disusun berdasarkan tanggal penerimaan *invoice*.

Accountant akan menerima *invoice* dan dokumen pendukung kemudian melakukan verifikasi keakuratan *invoice*. Proses dilanjutkan dengan melakukan pencocokan atau *matching invoice* dengan PO atau Kontrak menggunakan *Oracle System*.



Gambar 12 Proses Matching Invoice
 Sumber: *Oracle System PT Badak NGL*

c) *Input* Pemotongan atau Pemungutan Pajak

Accountant akan menghitung atas pemotongan atau pemungutan pajak dan melakukan *input* ke dalam *Oracle System*. Pemotongan dan pemungutan pajak dilakukan atas PPh 22, PPh 23, dan PPN. Penghitungan PPN dilakukan dengan cara menghitung 10% dari Dasar Pengenaan Pajak (DPP). *Input* dilakukan sesuai dengan *Cost Center* dan *Cost Code*. Adapun jurnal atas pemungutan PPN terbagi menjadi dua, yaitu *Creditable* dan *Non Creditable*

1. PPN - *Creditable*

Tabel 7 Jurnal PPN-Creditable sd. Rp 10.000.000

<i>Type</i>	<i>Amount</i>	<i>Description</i>	<i>Default Distribution Account</i>
<i>Tax</i>	Rp xxx	010.xxx	<i>Cost Code: 15201</i>

Sumber: Data hasil olahan penulis (2015)

Tabel 8 Jurnal PPN-Creditable di atas Rp 10.000.000

<i>Type</i>	<i>Amount</i>	<i>Description</i>	<i>Default Distribution Account</i>
<i>Tax</i>	Rp xxx	030.xxx	<i>Cost Code: 15201</i>
<i>Miscellaneous</i>	- Rp xxx	030.xxx	<i>Cost Code: 21213</i>

Sumber: Data hasil olahan penulis (2015)

2. PPN - *Non Creditable*

Tabel 9 Jurnal PPN-Non Creditable sd. Rp 10.000.000

<i>Type</i>	<i>Amount</i>	<i>Description</i>	<i>Default Distribution Account</i>
<i>Miscellaneous</i>	Rp xxx	010.xxx	(Sesuai dengan <i>Cost Center</i> masing-masing)
<i>Miscellaneous</i>	Rp xxx	010.xxx	<i>Cost Code: 21211</i>
<i>Miscellaneous</i>	- Rp xxx	010.xxx	<i>Cost Code: 21212</i>

Sumber: Data hasil olahan penulis (2015)

Tabel 10 Jurnal PPN-Non Creditable di atas Rp 10.000.000

<i>Type</i>	<i>Amount</i>	<i>Description</i>	<i>Default Distribution Account</i>
<i>Miscellaneous</i>	Rp xxx	030.xxx	(Sesuai dengan <i>Cost Center</i> masing-masing)
<i>Miscellaneous</i>	Rp xxx	030.xxx	<i>Cost Code: 21213</i>
<i>Miscellaneous</i>	Rp xxx	030.xxx	<i>Cost Code: 21211</i>
<i>Miscellaneous</i>	- Rp xxx	030.xxx	<i>Cost Center: 21212</i>

Sumber: Data hasil olahan penulis (2015)

The screenshot displays a software interface with a menu bar at the top containing options: 1 General, 2 Lines, 3 Holds, 4 View Payments, 5 Scheduled Payments, and 6 View Prepayment Applications. Below the menu bar, there are input fields for 'Total' with sub-fields for 'Gross', 'Retained', and 'Net'. The main area features a table with the following columns: Num, Type, Amount, PO Number, PO Release, PO Line, PO Shipment, Match Basis, PO Distribution, Receipt Number, Receipt Line, and Qu. The table contains four rows of data, all with 'Amount' values of 'XXXXXX'. At the bottom of the interface, there are three buttons: 'Discard Line 1', 'Distributions', and 'Allocations'.

Num	Type	Amount	PO Number	PO Release	PO Line	PO Shipment	Match Basis	PO Distribution	Receipt Number	Receipt Line	Qu
1	Item	XXXXXX									
2	Miscellar	XXXXXX									
3	Miscellar	XXXXXX									
4	Miscellar	XXXXXX									

Gambar 13 Proses Input Pemotongan/Pemungutan Pajak

Sumber: Oracle System PT Badak NGL

Setelah melakukan *input* pemotongan atau pemungutan pajak, *Accountant* akan mencetak *AP Voucher* dan mendistribusikannya beserta *invoice* dan dokumen pendukung kepada *Supervisor*. Selanjutnya *Supervisor* akan me-review dan memeriksa alokasi biaya kemudian dilakukan *routing* untuk proses persetujuan sesuai dengan *Authority Table*. Proses dilanjutkan dengan mencetak cek sampai dengan pembayaran tagihan.

Berdasarkan mekanisme pemungutan di atas, setiap pekerja yang bertindak dalam proses pemungutan memiliki tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. *Clerk Penerimaan Invoice* (Kontrak, PO, dan *Memo to Pay*) dan *Accountant* (*Contract and Miscellaneous Payment* dan *Purchase Order*) yang berperan penting dalam mekanisme pemungutan PPN-PUT. *Clerk Penerimaan Invoice* berhubungan langsung dengan Rekanan sehingga pemeriksaan Kode Transaksi Faktur Pajak dilakukan langsung di loket penerimaan. Proses *tracking* dilakukan agar

Nomor Faktur Pajak dan tanggal penerbitan Faktur Pajak dapat masuk ke dalam sistem dan proses dapat dilanjutkan oleh *Accountant*.

Accountant akan menghitung kembali Jumlah PPN yang tertera pada Faktur Pajak untuk keakuratan data. Penjurnalan PPN dibagi menjadi dua, yaitu *Creditable* dan *Non-Creditable* sehingga *Accountant* harus memiliki pengetahuan tentang pajak untuk dapat memisahkan kedua jenis Faktur Pajak. Proses penjurnalan menggunakan sistem yang terkomputerisasi sehingga dapat langsung didebet ke *Cost Center* dan *Cost Code* masing-masing. *Cost Code* pada *Creditable* dan *Non-Creditable* dibedakan atau dipisahkan agar tidak tercampur sehingga akan memudahkan proses penyetoran dan pelaporan. Pemungutan PPN-PUT hanya dilakukan pada PPN *Creditable* saja.

2) Mekanisme Penyetoran

a) *Input Data* ke dalam *Form Mandiri E-Tax*

Input data dapat dilakukan bila Faktur Pajak telah diserahkan kepada *Clerk Adm. Tax* yaitu setelah proses mencetak cek. Hal ini dikarenakan Faktur Pajak merupakan salah satu dokumen pendukung yang harus mengikuti proses *invoice*. Selama *invoice* diproses dan dilakukan *routing*, Faktur Pajak belum bisa diproses ke dalam *Form Mandiri e-Tax*.

Adapun Bapak Sudadi selaku *Clerk Adm. Tax* mengatakan,

bahwa:

“Mungkin dimulai dari bagian penerimaan. Karena di sini harus membuat *worksheet* tidak hanya untuk pelaporan tapi untuk *e-Tax* juga, sementara Faktur Pajak di sini juga nerimanya ga langsung begitu *invoice* diterima. Paling tidak 1 bulan setelah *invoice* dan Faktur Pajak diterima.” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 15.07 WITA di Departemen AOC)

PT Badak NGL menggunakan Layanan Mandiri *e-Tax* untuk melakukan proses penyetoran PPN 1107 PUT. Pelaksanaan *input* data menggunakan *form* yang sesuai dengan format Mandiri *e-Tax*. *Clerk Adm. Tax* mengolah data PPN yang dipungut sesuai *Form* Mandiri *e-Tax*. Pengolahan data dilakukan pada *worksheet Microsoft Excel* yang berisi informasi sebagai berikut:

Tabel 11 Informasi pada Worksheet Form Mandiri e-Tax

NPWP	NPWP Rekanan
Nama	Nama PKP Rekanan
Alamat	Alamat PKP Rekanan
Kota	Kota kedudukan PKP Rekanan
Kode MAP	Diisi: 411211
Kode Jenis Bayar	Diisi: 900
Jumlah	Nilai PPN yang dipungut
WP	Diisi: Y
Nomor Ketetapan	Bila ada
Jenis Ketetapan	Bila ada
Masa Pajak 1	Masa Pajak penyetoran
Masa Pajak 2	Masa Pajak penyetoran
Tahun Pajak	Tahun Pajak penyetoran

No OP	Bila ada
Remark	Bila ada
No Faktur Pajak	Diisi sesuai No Faktur Pajak
Tgl Faktur Pajak	Tanggal Faktur Pajak (format: dd/mm/yyyy)
Kode KPP	Bila ada
NPWP Wapu	NPWP PT Badak NGL
Nama Wapu	Badak Natural Gas Liquefaction
Alamat Wapu	Wisma Nusantara Lt. 9. Jl. MH. Thamrin 59 Jakarta Pusat 10350
Email SSP	Alamat email Rekanan untuk mengirim SSP
Email BPN	Bila ada
Kode Tanda Tangan	BNGL001 (<i>Manager Operation</i>)

Sumber: *Worksheet Microsoft Excel Form Mandiri e-Tax PT Badak NGL.*
Diolah oleh Peneliti (2016)

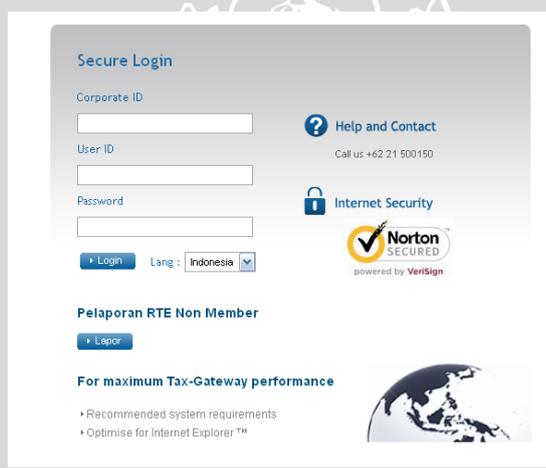
b) Penyetoran PPN PUT Menggunakan Sistem Mandiri *E-Tax*

Penyetoran paling lama tanggal 15 (lima belas) bulan berikutnya setelah Masa Pajak berakhir. PT Badak NGL menggunakan layanan perbankan *online* berbasis teknologi terkini yang memiliki beberapa fitur yang dapat digunakan oleh pengguna. Layanan tersebut bekerjasama dengan DJP yang bernama Layanan Mandiri *e-Tax*. Ada tiga jenis pengguna yang ada pada layanan Mandiri *e-tax*, yaitu:

1. *User Maker* adalah pengguna yang bertindak sebagai penggagas sebuah transaksi dengan memasukkan semua informasi yang dibutuhkan.
2. *User Checker* adalah pengguna yang bertindak sebagai pemeriksa data yang dibuat oleh *User Maker*.

3. *User Releaser* adalah pengguna yang bertindak sebagai pengirim data kepada bank.

User Maker dalam hal ini adalah *Accountant Contract and Miscellaneous Payment*. *User Maker* akan memasukkan data *worksheet* yang telah disiapkan oleh *Clerk Adm. Tax* ke dalam Sistem Mandiri *e-Tax*. Langkah awal yang dilakukan ialah dengan *login* ke portal Mandiri *e-Tax* www.etax.bankmandiri.co.id.



Gambar 14 Login e-Tax Mandiri

Sumber: <http://www.etax.bankmandiri.co.id>.

Bila *login* berhasil, maka akan dilanjutkan dengan melengkapi data dan memasukkan (*upload*) *Worksheet Form* Mandiri *e-Tax*. Setelah *upload* berhasil, maka *User Checker* yang dalam hal ini adalah *Supervisor Account Payable* akan melakukan verifikasi dan menyetujui atas transaksi yang di-*upload* oleh *User Maker* dan data SSP pun secara otomatis masuk ke *database* DJP. Selanjutnya pembayaran akan

dilakukan oleh *User Realeser* yang dalam hal ini adalah *Treasury*.

Upload SSP

Summary

- Uploaded Data : 8
- Total Tax Amount : Rp. 36,00
- Depositor Account : 1280004000193
- Depositor Name : GNC 1 Dummy
- Instruction Date : 24-09-2012

No.	NPWP	Nama	Alamat	Kota	Kode MAD	Kd Byr	Jumlah WP	No Ketetapan	Jenis Ketetapan	Masa Pk 1	Masa Pk 2	Thn Pjk	No OP	Remarks	No Invoice	No Faktur Pajak	Tgl Faktur Pajak
1.	02203304404000	NPWP DUMMY BADAN I	JAKARTA	JAKARTA	411121	100	1	Y		09	09	2012	1	BM Maker 6	1		
2.	0298785439505000	NPWP DUMMY BADAN II	JAKARTA	JAKARTA	411121	100	2	Y		09	09	2012	1	BM Maker 6	2	2	
3.	02203304404000	NPWP DUMMY BADAN I	JAKARTA	JAKARTA	411122	100	3	Y		09	09	2012	1	BM Maker 6	1	1	
4.	0298785439505000	NPWP DUMMY BADAN II	JAKARTA	JAKARTA	411122	100	4	Y		09	09	2012	1	BM Maker 6	2	2	
5.	02203304404000	NPWP DUMMY BADAN I	JAKARTA	JAKARTA	411123	100	5	Y		09	09	2012	1	BM Maker 6	1	1	
6.	0298785439505000	NPWP DUMMY BADAN II	JAKARTA	JAKARTA	411123	100	6	Y		09	09	2012	1	BM Maker 6	2	2	
7.	02203304404000	NPWP DUMMY BADAN I	JAKARTA	JAKARTA	411124	100	7	Y		09	09	2012	1	BM Maker 6	1	1	
8.	0298785439505000	NPWP DUMMY BADAN II	JAKARTA	JAKARTA	411124	100	8	Y		09	09	2012	1	BM Maker 6	2	2	

Gambar 15 Tampilan Upload SSP
 Sumber: *User Guide E-Tax*

Berdasarkan mekanisme penyetoran di atas, *Clerk Adm. Tax* mengalami hambatan dikarenakan proses pelaporan tidak bisa langsung dilakukan begitu *invoice* masuk. Semua Faktur Pajak yang masuk harus melalui proses yang panjang dan lama, sebelum sampai ke meja kerja *Clerk Adm. Tax*. Hal ini menyebabkan proses pelaporan tertunda dan nantinya saat Faktur Pajak sampai ke *Clerk Adm. Tax* pelaporan dikerjakan terburu-buru karena mengejar tenggat waktu yang telah ditetapkan. *Clerk Adm. Tax* dituntut untuk memiliki keterampilan dalam menggunakan *Microsoft Excel*, hal ini penting karena transaksi yang di-input sangat banyak dan berjumlah ratusan transaksi.

Penggunaan Layanan Mandiri *e-Tax* memberikan kemudahan bagi Perusahaan. Pengguna layanan tersebut berjumlah tiga *user* yang memiliki fungsi berbeda, yaitu *Accountant Contract and Miscellaneous Payment*, *Supervisor Account Payable*, dan *Treasury*. Namun, pada prakteknya peneliti melihat terkadang *Accountant Contract and Miscellaneous Payment* dapat bertindak sebagai tiga *user* sekaligus dalam proses penyeteroran PPN-PUT.

3) Mekanisme Pelaporan

a) Rekonsiliasi Laporan PPN 1107 PUT

Rekonsiliasi Laporan PPN 1107 PUT merupakan proses pencocokan data *GL report* dengan Rekap PPN yang dilakukan oleh *Clerk Adm. Tax*. *GL report* merupakan hasil penjurnalan melalui *Oracle System* yang telah dilakukan oleh *Accountant*. Rekap PPN yang diserahkan berupa *Form* Penyerahan Faktur Pajak sebagai bentuk pengendalian internal beserta Faktur Pajak PPN Masukan yang dipungut. Data rekonsiliasi merupakan skema impor Pajak Masukan dalam bentuk *worksheet Microsoft Excel* yang selanjutnya akan di *upload* ke dalam sistem *e-SPT*. Berikut merupakan informasi yang diperlukan, yaitu:

Tabel 12 Informasi pada Worksheet Skema Impor Pajak Masukan

FM	Diisi dengan FM (Faktur Masukan)
Kode Jenis Transaksi	01: Kepada Pihak yang Bukan Pemungut PPN 02: Kepada Pemungut Bendaharawan 03: Kepada Pemungut Selain Bendaharawan 04: DPP Nilai Lain 06: Penyerahan Lainnya, termasuk

	penyerahan kepada turis asing dalam rangka VAT <i>refund</i> 07: Penyerahan yang PPN-nya Tidak Dipungut 08: Penyerahan yang PPN-nya Dibebaskan 09: Penyerahan Aktiva (Pasal 16D UU PPN)
Faktur Pajak Pengganti	Diisi 0, jika Dokumen adalah Faktur Pajak Diisi 1, jika Dokumen adalah Faktur Pajak
Nomor Faktur	Diisi dengan 13 digit Nomor Seri Faktur Pajak. Nomor diisi tanpa tanda baca
Masa Pajak	Masa Pajak Pelaporan
Tahun Pajak	Tahun Pajak Pelaporan
Tanggal Faktur Pajak	Tanggal Faktur Pajak (format: dd/mm/yyyy)
NPWP	NPWP PKP Rekanan
Nama	Nama PKP Rekanan
Alamat Lengkap	Alamat lengkap PKP Rekanan
Jumlah DPP	Nilai DPP
Jumlah PPN	Nilai PPN
Jumlah PPnBM	Nilai PPnBM
IS <i>Creditable</i>	Diisi 0, jika tidak dikreditkan. Diisi 1, jika dikreditkan

Sumber: *Worksheet Microsoft Excel Skema Impor Pajak Masukan PT Badak NGL*. Diolah oleh Peneliti (2016)

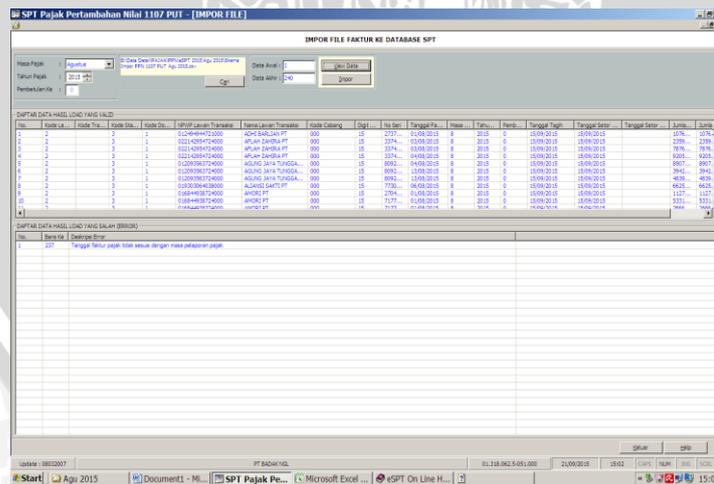
b) *Input Data* ke Sistem *E-SPT PPN 1107 PUT*

PT Badak NGL melakukan pelaporan PPN PUT menggunakan Sistem *e-SPT PPN 1107 PUT*. Pelaporan paling lama akhir bulan berikutnya setelah Masa Pajak berakhir. Pelaporan PPN-PUT dilakukan oleh *Clerk Adm. Tax*. Langkah pertama untuk meng-impor data ke sistem adalah dengan membuka aplikasi *e-SPT PPN 1107 PUT*. Kemudian pilih *database DB1107PUT*, selanjutnya melakukan *login*.



Gambar 16 Tampilan e-SPT PPN 1107 PUT
 Sumber: e-SPT PPN 1107 PUT-PT Badak NGL

Langkah selanjutnya adalah meng-*input* data ke Sistem e-SPT PPN 1107 PUT lalu melakukan validasi data faktur. Data yang telah di-*input* akan melalui proses impor data. Jika impor data berhasil, maka dilanjutkan dengan *posting* data. Setelah *posting* data maka *Form* SPT Masa PPN 1107 PUT siap di cetak.



Gambar 17 Proses Impor Data
 Sumber: e-SPT PPN 1107 PUT-PT Badak NGL

c) Pelaporan SPT Masa PPN 1107 PUT

Pelaporan SPT Masa PPN 1107 PUT PT Badak NGL dapat dilakukan dengan dua cara, pertama dengan dikirim ke KPP terdaftar di Jakarta, kedua dapat diantar langsung oleh perwakilan PT Badak di Kantor Pusat Jakarta. Hal ini didukung oleh pernyataan *Clerk Adm. Tax*, Bapak Sudadi, bahwa:

“Pelaporannya kan ke Kantor Pajak Jakarta itu hampir sama dengan 1111. Kalo sejak PUT dikirim kalo perlu diantar langsung. Kalo dikirim itu ada perwakilan yang bawa dari Jakarta karna NPWP PT Badak kan terdaftar di Jakarta kan Kantor Pusat di Jakarta.” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 15.07 WITA di Departemen AOC)

Berdasarkan mekanisme pelaporan di atas, hampir sama dengan mekanisme penyetoran di mana pelaporan tidak dapat langsung dilakukan begitu *invoice* masuk. Namun, tenggat waktu pelaporan memiliki waktu yang sedikit lebih panjang dibandingkan dengan tenggat waktu penyetoran. *Clerk Adm. Tax* harus melakukan rekonsiliasi antara *GL Report* dan Faktur Pajak fisik yang ada. Pekerjaan ini membutuhkan waktu yang tidak singkat, belum lagi bila ada ketidak-cocokan antara *GL Report* dan Faktur Pajak fisik.

Penggunaan sistem *e-SPT PPN 1107 PUT* memberikan kemudahan karena didukung juga dengan sistem terkomputerisasi yang dimiliki oleh PT Badak. *Clerk Adm. Tax* memiliki keterampilan dalam menggunakan sistem sehingga tidak

mengalami kesulitan pada saat proses pelaporan. Pelaporan SPT Masa PPN 1107 PUT tidak mengalami adanya masalah karena dapat dilakukan dengan dua cara, baik dikirim langsung ke KPP terdaftar dari Bontang maupun dapat diantar langsung. SPT diantar langsung dengan mengirimkan *soft file* kepada Kantor Pusat PT Badak Jakarta dan kemudian perwakilan dari Kantor Pusat yang akan mengantarkannya ke KPP terdaftar.

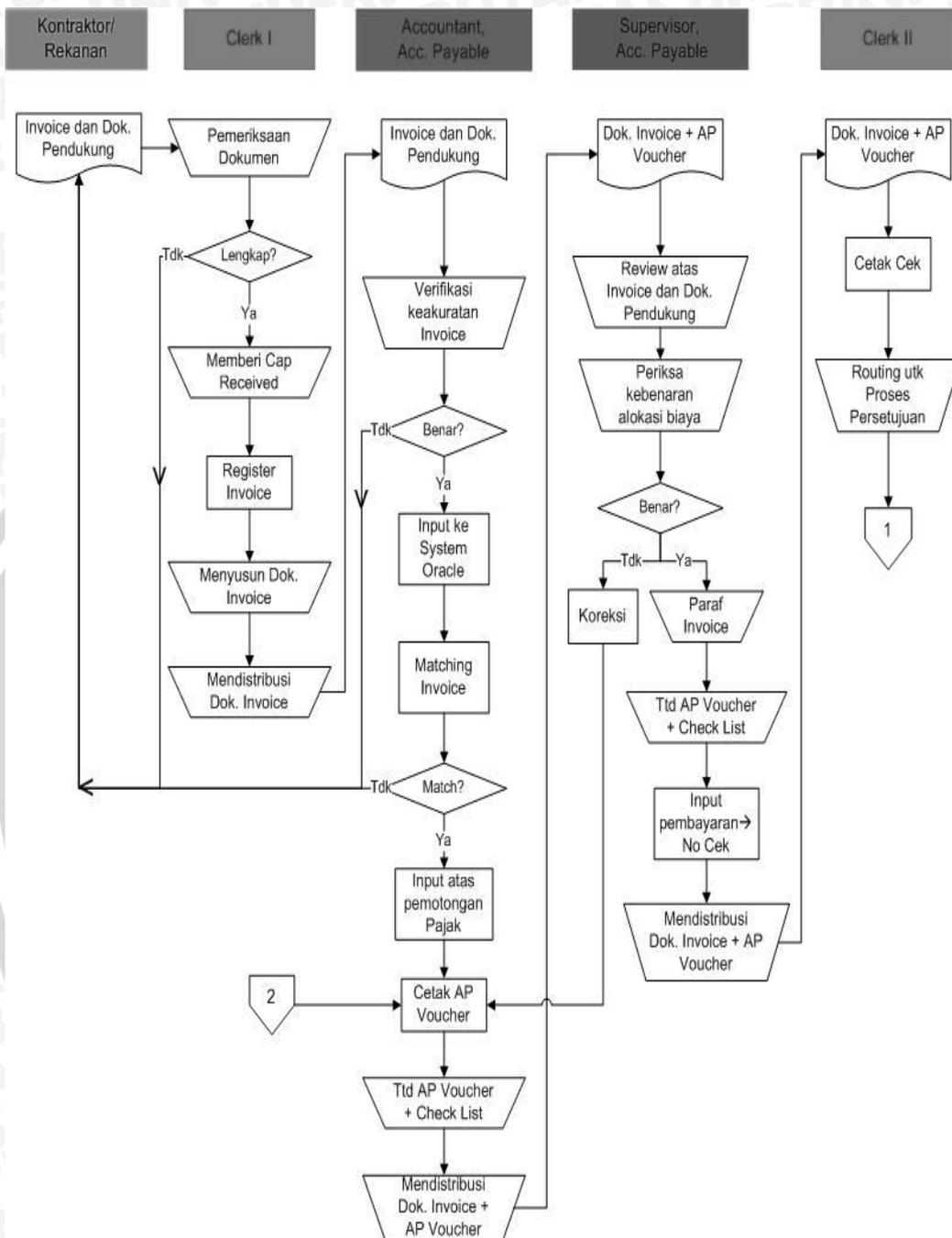
Berdasarkan hasil penelitian di atas, struktur birokrasi sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan. Peneliti menilai bahwa SOP yang berlaku di PT Badak sudah efektif namun kurang efisien. Oleh karena itu, perlu adanya perbaikan terhadap SOP yang ada agar implementasi kebijakan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Telah terjadi penyesuaian dari SOP lama ketika terjadi penunjukan, namun belum dapat dibuat SOP tetap dalam *Manual Accounting Procedure* PT Badak (Tahun 2013). Adapun peneliti memberikan kontribusi dalam pembuatan SOP sebagai berikut:

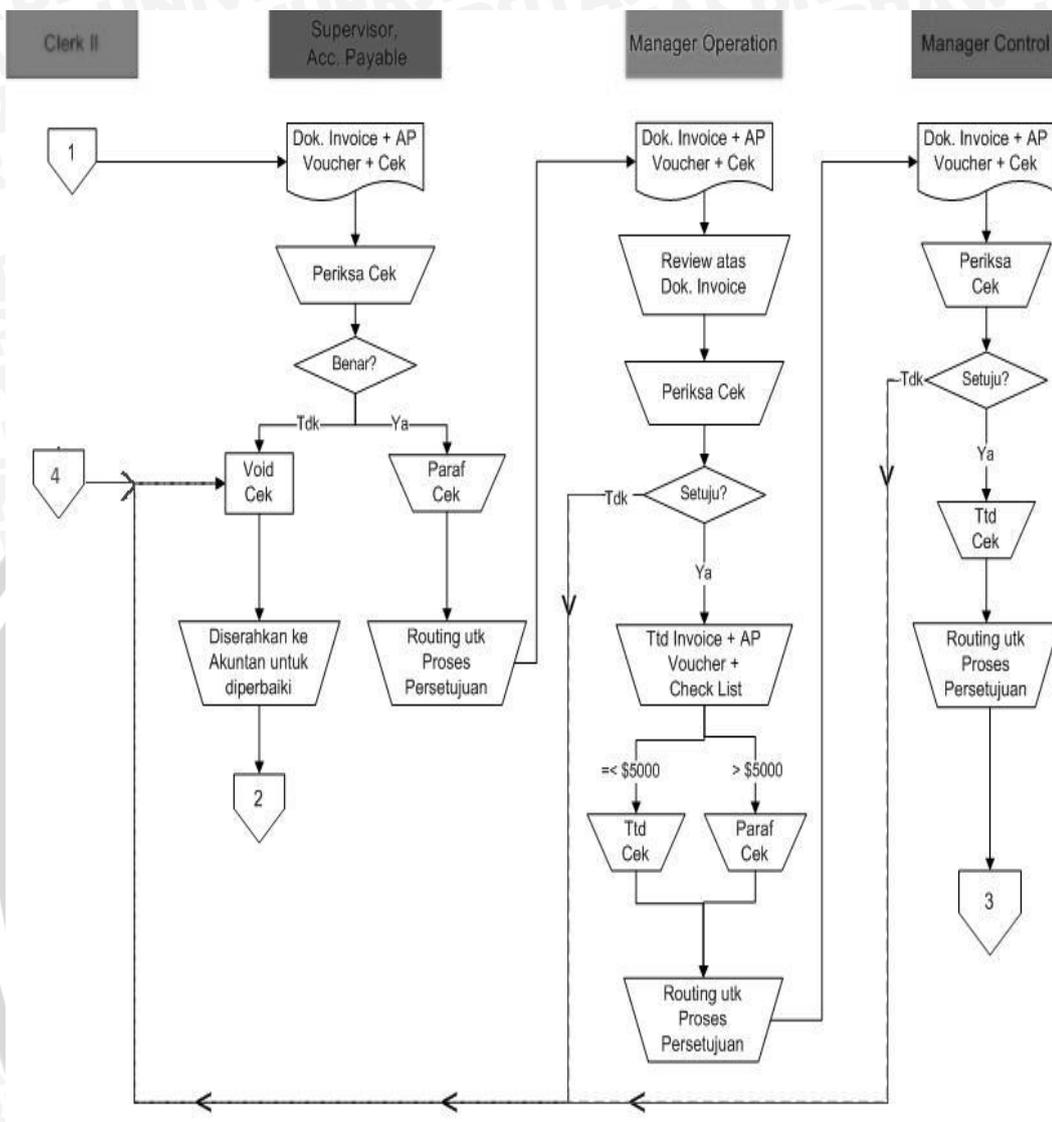
Keterangan:

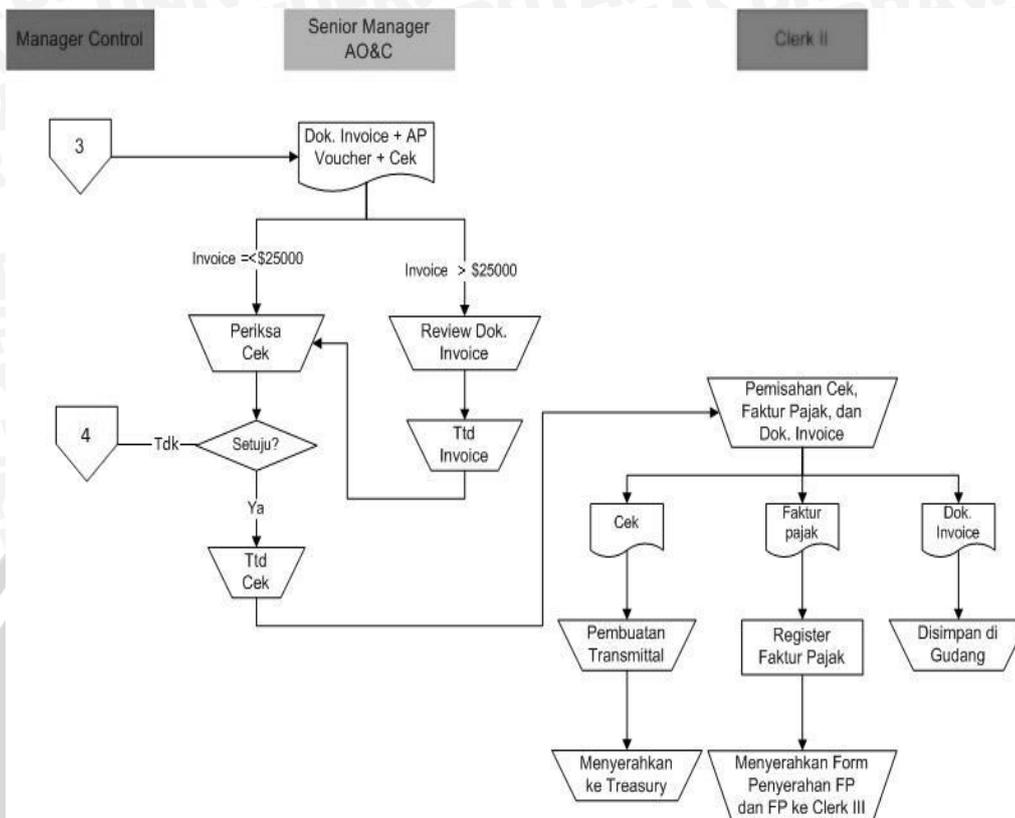
Clerk I : Kontrak, PO, dan *Memo to Pay*

Clerk II : Cek

Clerk III : *Adm. Tax*

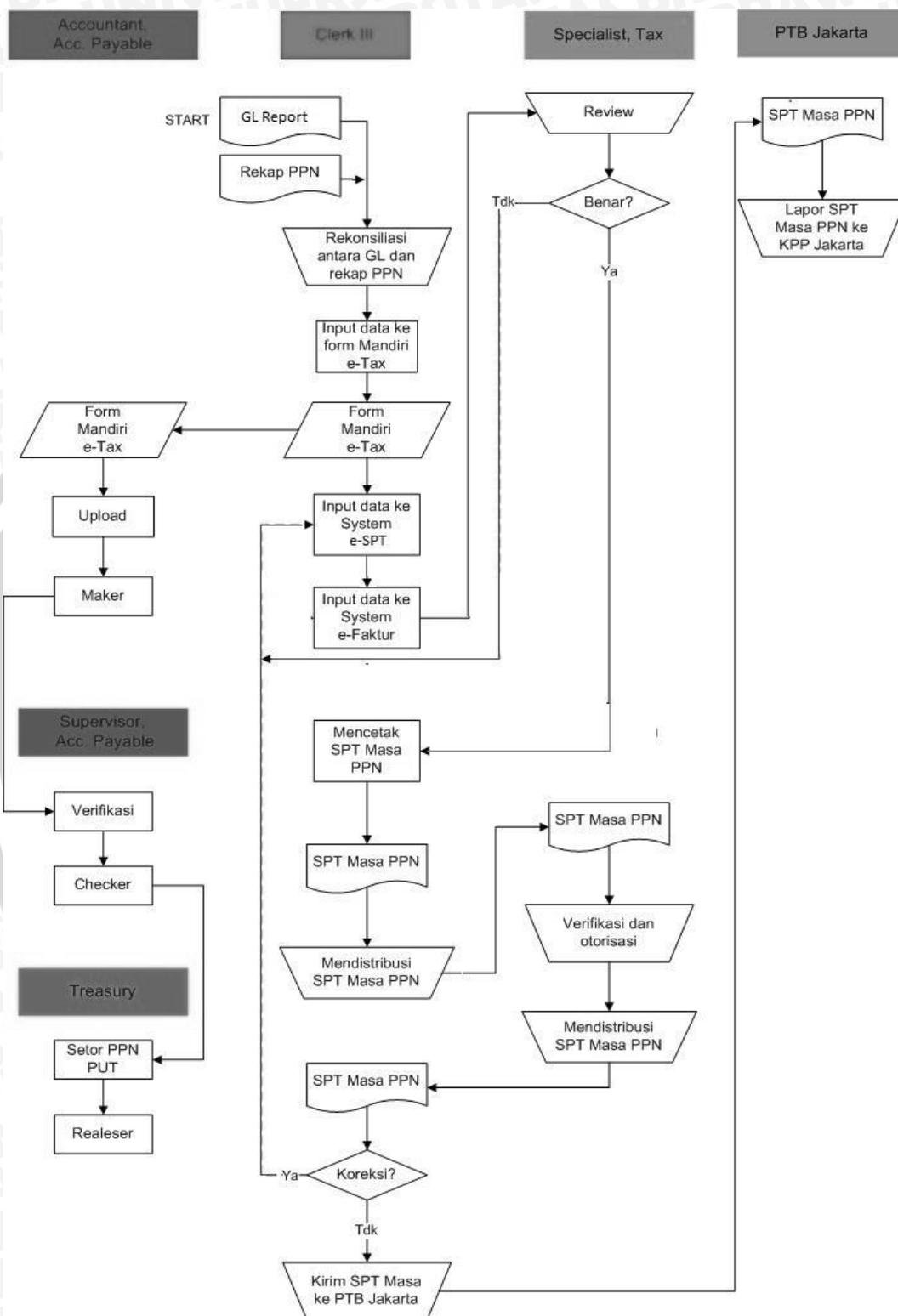






Gambar 18 Mekanisme Pemungutan PPN-PUT PT Badak NGL
 Sumber: Hasil Observasi Peneliti. Data diolah Peneliti (2015)





Gambar 19 Mekanisme Penyetoran dan Pelaporan PPN-PUT PT Badak NGL

Sumber: Hasil Observasi Peneliti. Data diolah Peneliti (2015)

C. Analisis dan Interpretasi

1. Analisis Implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 Terhadap Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL Berdasarkan Model Implementasi Edward III

a. Komunikasi

1) Transmisi

Kebijakan telah disampaikan tidak hanya kepada pelaksana (*implementor*) melainkan disampaikan juga kepada sasaran kebijakan. PT Badak sebagai pelaksana kebijakan telah melaksanakan perintah untuk melakukan sosialisasi mengenai penunjukannya kepada pihak Rekanan yang merupakan sasaran kebijakan. Sosialisasi diberikan dalam bentuk surat edaran dan acara *Supplier Day* yang diadakan di Bontang dan Balikpapan. Acara tersebut mempresentasikan “Prosedur *Invoice* dan Sistem Perpajakan PT Badak NGL” (terlampir) oleh Departemen AOC.

Muharria (2012) menyatakan bahwa komunikasi berupa sosialisasi sangat memegang peran penting dalam keberhasilannya sebuah kebijakan, sehingga dapat dikatakan sosialisasi adalah kunci keberhasilan sebuah kebijakan. Tujuan suatu kebijakan akan terlaksana dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan bila sosialisasi tersebut dapat disampaikan kepada sasaran kebijakan.

Namun, menurut peneliti pemerintah seharusnya ikut andil dalam penyampaian peraturan kepada pihak Rekanan. Hal tersebut dikarenakan perintah yang diberikan kepada PT Badak tidak memperhatikan *timing* atau waktu yang tepat bila dibandingkan antara tanggal surat dan tanggal mulai berlakunya peraturan. Peraturan yang dikeluarkan terkesan terlalu terburu-buru dan kurang memperhatikan waktu pelaksanaannya. Pelaksana kebijakan diberikan waktu yang sangat singkat untuk menyampaikan kebijakan kepada sasaran kebijakan.

2) Kejelasan

Rekanan belum memahami dengan jelas peraturan yang telah disampaikan oleh PT Badak. Kejelasan sangat penting dalam hal komunikasi agar pelaksanaan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Setiap pihak yang berkepentingan atas suatu kebijakan harus mengetahui dengan jelas maksud, tujuan, sasaran, dan substansi dari kebijakan tersebut.

Pekerja harus menghadapi Rekanan yang sulit memahami peraturan penunjukan PT Badak. Banyak Rekanan yang membutuhkan penjelasan ekstra karena kurangnya pengetahuan terhadap peraturan. Namun, di sisi lain Rekanan sendiri juga harus bersedia untuk mengikuti peraturan yang berlaku, menerima dan sedia dikoreksi terkait administrasi perpajakannya yang berhubungan dengan PT Badak.

Pekerja juga harus dibekali dengan pengetahuan perpajakan yang cukup agar dapat menjelaskan dengan tepat dan benar serta mudah dipahami oleh Rekanan. Selain itu, Rekanan sendiri juga harus memperlengkapi diri dengan pengetahuan yang cukup di bidang perpajakan agar pelaksanaan perpajakan dapat berjalan dengan baik dan lancar. Hal ini untuk menghindari adanya kesalahpahaman yang terjadi antara PT Badak (*implementor*) dan Rekanan (sasaran).

PT Badak harus mengevaluasi program yang telah dilaksanakan dalam menginformasikan peraturan kepada Rekanan. Hal ini sependapat dengan Susilawaty (2007) bahwa sebuah kebijakan sebelum diimplementasikan terlebih dahulu harus dilakukan evaluasi dan apabila dimungkinkan perlu dilakukan revisi. Acara *Supplier Day* yang telah terselenggara dan juga surat edaran yang telah diedarkan harus dievaluasi, apakah sudah efektif dan jelas untuk menginformasikan penunjukan PT Badak ataukah belum. Bila dilihat dari masih banyaknya Rekanan yang meminta penjelasan, menunjukkan bahwa program tersebut kurang efektif dan perlu adanya evaluasi untuk memperoleh masukan dan mengetahui apa saja yang perlu dijelaskan secara intensif.

3) Konsistensi

Pekerja tidak akan mengalami kesulitan dalam melakukan penjurnalan atau pembukuan. Konsistensi dalam penggunaan

istilah PPN-PUT yang diberikan oleh *Specialist, Tax* diperuntukkan agar membedakan penggunaan Formulir SPT Masa PPN 1111 dan Formulir Masa PPN 1107. Hal tersebut dikarenakan, PT Badak harus melaksanakan dua kewajiban pemungutan PPN, yaitu sebagai PKP Penjual dan sebagai Wapu PPN.

Kode transaksi Faktur Pajak-pun harus konsisten agar pekerja maupun Rekanan tidak bingung dan mengalami kesulitan. Berdasarkan dengan Surat Edaran (SE) Direktur Jenderal Pajak Nomor 45/PJ/2012 memberikan konsistensi kode transaksi Faktur Pajak dilihat dari jumlah tagihan termasuk PPN. Hal ini memberikan kemudahan dalam pelaksanaan pemungutan PPN dan tidak membingungkan pekerja dalam menyeleksi Faktur Pajak yang dipungut maupun tidak.

Tabel 13 Kode Transaksi Faktur Pajak

Kode Transaksi Faktur Pajak	Jumlah Tagihan + PPN
010.xxx	Sampai dengan Rp 10.0000.000
030.xxx	Di atas Rp 10.000.000

Sumber: Data diolah Peneliti dari SE-45/PJ/2012 (2016)

Komunikasi sangat mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi atau pelaksanaan. Tujuan dan sasaran kebijakan dapat tercapai bila kebijakan tersebut disampaikan kepada pelaku kebijakan. Pelaku kebijakan harus mengetahui apa saja bentuk pelaksanaan yang dilakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut. Komunikasi yang

efektif dalam sebuah implementasi dapat dilihat dari tiga indikator, yaitu transmisi, kejelasan, dan konsistensi.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa, komunikasi dalam implementasi PMK Nomor 37/PMK/03/2015 terhadap pemungutan PPN di PT Badak NGL berjalan kurang efektif. Baik itu dinilai dari indikator transmisi maupun kejelasan. PT Badak telah melaksanakan perintah untuk mensosialisasikan peraturan tersebut kepada Rekanannya dengan melaksanakan program *Supplier Day* dan mengedarkan surat edaran, namun *timing* atau waktu penetapan kebijakan dirasa kurang tepat.

Kejelasan dalam komunikasi kurang efektif. Banyak Rekanan yang masih belum paham dan kurang jelas mengenai peraturan tersebut. Hal ini menyebabkan kesalahpahaman terjadi antara PT Badak dan Rekanan. Evaluasi terhadap program transmisi perlu dilakukan agar semua pelaku kebijakan dapat mengetahui dengan jelas maksud, tujuan, sasaran, dan substansi dari kebijakan tersebut.

Konsistensi dalam komunikasi sudah berlangsung efektif sehingga kebijakan tidak simpang siur dan tidak membingungkan pekerja maupun Rekanan. Penggunaan kode transaksi dalam nomor seri Faktur Pajak sudah konsisten untuk membedakan Faktur Pajak yang merupakan PPN-PUT dan bukan. Namun, dalam hal ini pekerja juga perlu memeriksa kebenaran dalam penggunaan kode transaksi yang dilakukan oleh Rekanan. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi

kesalahan yang nantinya akan berdampak kepada operasional Perusahaan.

b. Sumber Daya

i. Sumber Daya Manusia (*Staff*)

Kelima pelaksana Wapu PPN memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing. Semua pelaksana mengalami penambahan pekerjaan karena status PT Badak sebagai Wapu. Pekerjaan menjadi menumpuk karena adanya tanggung jawab baru yang diemban oleh masing-masing pelaksana. Ada yang merasa kesulitan, ada pula yang merasa tidak direpotkan.

Penyebab proses pengerjaan menjadi lambat dan tidak efisien di antaranya karena *Accountant* yang bertugas melakukan verifikasi, *matching*, dan juga penjurnalan harus selalu siap menghadapi Rekanan yang bertanya dan meminta penjelasan mengenai Wapu. Pekerjaan harus terhenti ketika Rekanan menghubungi dan meminta penjelasan, bahkan adapula Rekanan yang meminta bukti penunjukan kepada *Accountant*. *Clerk Adm. Tax* juga mengalami penambahan *load* pekerjaan. Tugas melaporkan SPT Masa PPN bertambah, yang sebelumnya hanya melapor SPT Masa PPN 1111, sekarang harus melapor SPT Masa PPN 1107 PUT juga. Jangka waktu pelaporan dilakukan dalam waktu yang sama yaitu sampai dengan akhir bulan berikutnya setelah Masa Pajak.

PT Badak sebaiknya memperhatikan beban kerja dan pembagian tugas pekerja agar pelaksanaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Hidayat (2014) menyatakan bahwa beban kerja pegawai atau pembagian tugas dilakukan dengan disesuaikan pada kemampuan masing-masing pegawai dan terdapat pelaksanaan fungsi koordinasi dan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap penyelesaian pekerjaan oleh pegawai, sehingga memenuhi kuantitas dan kualitas yang baik, termasuk dalam segi pemanfaatan waktu kerja. Selain itu, sebaiknya PT Badak perlu adanya fungsi pengawasan yang baik dalam penyelesaian pekerjaan sehingga dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan yang dapat dilakukan oleh pekerja.

Staff yang bekerja dalam hal ini kurang memadai dalam mengimplementasikan kebijakan. Keluhan yang secara tidak langsung disampaikan oleh pekerja membuktikan bahwa mereka merasa terbebani dengan adanya penunjukan ini. Penambahan jumlah *staff* diperlukan secara khusus yang memiliki kemampuan di bidang perpajakan agar dapat membantu proses pelaksanaan, baik itu pada pemungutan, penyetoran, maupun pelaporan. Hidayat (2014) menyatakan bahwa seseorang dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila memiliki kompetensi yang menunjang pelaksanaan tugas bagi pencapaian tujuan organisasi tempat ia bekerja.

ii. Sumber Daya Informasi (*Information*)

Sumber daya informasi telah disampaikan kepada pelaksana kebijakan (pekerja PT Badak) baik itu secara tersurat maupun secara tersirat. PT Badak melaksanakan kewajiban perpajakannya berdasarkan PMK Nomor 37/PMK.03/2015 dan S-361/PJ.02/2015. Peraturan dan surat tersebutlah yang menjadi informasi bagi pelaksana, apa yang harus mereka lakukan disaat mereka diberi perintah untuk melakukan sebuah tindakan.

Sebaiknya selain informasi disampaikan secara tersurat dan tersirat, Pemerintah perlu mengadakan pelatihan kepada pekerja yang bersangkutan. Hal ini sependapat dengan Khariza (2015) bahwa para staf perlu diberikan pelatihan, seminar, dan *workshop* agar dapat memiliki kompetensi dan membantu pekerja dalam melaksanakan peraturan dengan benar dan tepat. Hidayat (2014) menyatakan bahwa kompetensi itu sendiri berarti meliputi seperangkat kemampuan dan keterampilan, pengetahuan dan pemahaman tentang perihal kebijakan, aturan, pedoman pelaksanaan tugas serta minat yang baik untuk melakukan suatu pekerjaan.

Secara keseluruhan, pekerja menerima informasi dan dapat memahaminya dengan baik. Namun, beberapa pekerja memahami peraturan tersebut hanya yang berhubungan atau yang sesuai dengan bagian pekerjaannya saja. Misalnya, pekerja bagian

pemungutan hanya memperhatikan peraturan atau perintah pada mekanisme pemungutan saja, sedangkan penyetoran dan pelaporan tidak dipahami atau dimengerti dengan baik. Hal ini dapat menyebabkan terjadi masalah pada salah satu bagian atau mekanisme, baik pemungutan, penyetoran, maupun pelaporan.

Ada baiknya setiap pekerja mempelajari dan memahami betul secara keseluruhan isi dari PMK Nomor 37/PMK.03/2015 dan juga surat S-361/PJ.02/2015, karena mereka yang bertindak sebagai *implementor* atau pelaksana kebijakan. Jika pemahaman mereka kurang, maka akan kesulitan bila terjadi masalah. Hal ini dikarenakan setiap mekanisme berhubungan satu dengan yang lain. Mekanisme pemungutan sangat mempengaruhi mekanisme penyetoran, sama halnya dengan mekanisme pemungutan dan penyetoran sangat mempengaruhi mekanisme pelaporan.

iii. Sumber Daya Kewenangan (*Authority*)

Kewenangan dalam pelaksanaan implementasi kebijakan telah berjalan dengan cukup efektif. Pekerja dapat mengambil keputusan sesuai dengan otoritasnya bila terjadi masalah. Namun, salah satu pekerja tidak dapat menggunakan otoritasnya secara maksimal.

iv. Sumber Daya Peralatan (*Facility*)

Fasilitas yang diberikan untuk melaksanakan implementasi kebijakan sudah memadai dan efektif. Pekerja diberikan kemudahan-kemudahan dengan adanya sistem yang membantu

dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pada pemungutan, penambahan akun 21213 sangat dibutuhkan agar pada saat *Accountant* menjurnal tidak salah mendebet akun. Pada proses penyetoran, *Accountant* juga diberikan kemudahan dengan sistem *e-tax payment* (Mandiri). Proses pelaporan juga diberi kemudahan dengan adanya sistem e-SPT Masa PPN 1107 PUT.

Fasilitas diharapkan dapat membantu pekerja agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Sistem merupakan salah satu fasilitas yang sangat dibutuhkan dan dapat memberikan efisiensi dalam melakukan pekerjaan. Hal tersebut sependapat dengan Muharria (2012) yang menyatakan bahwa untuk melaksanakan kebijakan perlu didukung oleh peralatan yang memadai. Tanpa peralatan yang cukup dan memadai akan dapat mengurangi efektifitas dan efisiensi dalam melaksanakan kebijakan.

Selain itu fasilitas juga dapat berupa sarana atau prasarana lainnya yang mendukung pelaksanaan kebijakan, seperti gedung dan perangkat komputer. Hasil pengamatan peneliti gedung yang digunakan memberikan fasilitas yang nyaman terutama ruang loket tempat Rekanan menyerahkan *invoice* dan dokumen pendukung. Sedangkan untuk perangkat komputer sudah cukup canggih dan minim terdapat *error* atau *problem*.

Menurut Edward III (dalam Agustino, 2014: 153), sumber daya merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan. Perintah-perintah yang telah diteruskan dengan jelas dan konsisten membutuhkan sumber-sumber untuk melaksanakan kebijakan. Tanpa sumber daya, kebijakan tidak akan berjalan efektif dan hanya sebatas perintah dalam sebuah kertas dan menjadi dokumen saja. Sumber daya tersebut meliputi sumber daya manusia, sumber daya informasi, sumber daya kewenangan, dan sumber daya peralatan.

Secara keseluruhan sumber daya di atas telah berjalan cukup efektif dalam pemungutan PPN di PT Badak. Hal ini jelas terlihat dari keluhan para pekerja dalam menghadapi penambahan pekerjaan setelah PT Badak ditunjuk sebagai Wapu. Pengetahuan pekerja juga sangat mempengaruhi keefektifan suatu pelaksanaan kebijakan. Sarana prasarana yang dipergunakan dalam proses implementasi akan memberikan kemudahan kepada para pekerja untuk melaksanakan pekerjaannya.

Sumber daya manusia atau *staff* masih diperlukan terutama yang ahli di bidang perpajakan. *Specialist, Tax* memang memiliki tanggung jawab dalam menjamin operasional Perusahaan dalam memenuhi kewajiban perpajakan. Namun, harus ada *staff* ahli juga yang mampu terjun langsung dalam proses pelaksanaan. Selain *planner (Specialist, Tax)*, dibutuhkan seorang yang bertindak sebagai *controller (staff ahli*

perpajakan) agar dapat mengawasi proses pelaksanaan secara langsung.

Setiap informasi yang didapat baik itu secara tersurat maupun secara tersirat telah diterima oleh pekerja. Namun, perlu adanya pelatihan, seminar, dan *workshop* agar pekerja memiliki kompetensi dan membantu dalam melaksanakan kebijakan. Pekerja bekerja sesuai dengan perintah pada bagiannya masing-masing. Namun, ada baiknya setiap pekerja mengetahui informasi secara keseluruhan agar pekerjaan dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Pekerja tidak hanya tau bagiannya saja, namun bagian dari pekerjaan lainnya juga diketahui, agar bila terjadi masalah dapat dengan mudah terselesaikan.

Pekerja memiliki wewenang dan otoritasnya masing-masing yang dapat digunakan dalam suatu pengambilan keputusan. Namun, tidak semua pekerja dapat menggunakan otoritasnya dengan maksimal. Sebaiknya, prosedur kerja diperbaiki agar proses pelaksanaan dapat lebih efisien dan setiap pekerja menggunakan otoritasnya sebaik mungkin. Hal ini akan memberikan keuntungan bagi Perusahaan agar suatu masalah dapat terselesaikan dengan waktu yang singkat dan tidak membebani dalam berbagai hal.

Sarana dan prasarana yang diberikan oleh Perusahaan sangat memadai. Sistem yang *modern* mampu membantu proses pelaksanaan kebijakan. Penyetoran dan pelaporan menggunakan sistem yang dapat memberikan kemudahan bagi pekerja dalam melakukan pekerjaannya.

Gedung atau bangunan kantor yang nyaman dan aman dapat memberikan pelayanan yang baik kepada Rekanan. Sedangkan perangkat komputer yang canggih dan terkomputerisasi merupakan fasilitas penunjang untuk menjalankan sistem yang dipergunakan.

c. Disposisi

Pekerja PT Badak memiliki kemauan, sikap, dan antusiasme dalam implementasi kebijakan. Perspektif yang sama antara pembuat kebijakan (Pemerintah) dengan pelaksana kebijakan (PT Badak) membuat proses pelaksanaan kebijakan menjadi efektif. Hal ini dapat dibuktikan dengan penyeteroran dan pelaporan PPN-PUT secara konsisten tepat waktu. Edward III (dalam Widodo, 2011:104) menyatakan, bahwa apabila pelaksana kebijakan memiliki sikap yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, sebaliknya apabila sikapnya tidak mendukung maka implementasi tidak akan terlaksana dengan baik.

Peneliti dalam hal ini tidak melihat disposisi hanya dari pihak pelaksana saja namun, dari pihak Rekanan yang merupakan sasaran kebijakan juga. Masa transisi yang dialami tidak hanya pada PT Badak saja namun, pada Rekanan juga. Kecenderungan terlebih nampak pada Rekanan yang sebelumnya menyetorkan dan melaporkan sendiri PPN atas transaksinya dengan PT Badak. Sekarang PPN tersebut dipungut oleh PT Badak dan kewajiban perpajakan tersebut pun berpindah.

Sebelumnya, Rekanan dapat memungut PPN atas transaksinya dengan PT Badak dan Faktur Pajaknya berlaku selama tiga bulan. Rekanan dapat memanfaatkan PPN yang telah dipungut dari PT Badak dalam tempo waktu tiga bulan untuk perputaran modal usahanya. Namun, setelah ditetapkan peraturan baru, nominal PPN yang dapat dimanfaatkan dulunya, kini tidak bisa digunakan lagi. Bila terjadi lebih bayar, maka PPN yang sudah dipungut oleh PT Badak tidak dapat dipergunakan karena lebih bayar akan dikompensasi ke bulan berikutnya. Hal ini sangat berpengaruh terhadap *cashflow* Rekanan.

Peristiwa tersebut berdampak pada PT Badak, karena hal ini menyebabkan beberapa Rekanan yang cenderung enggan dan kurang kooperatif untuk menyesuaikan transaksinya dengan peraturan yang baru. Beberapa Faktur Pajak yang seharusnya berkode transaksi 03 yang berarti dipungut oleh PT Badak diberi kode transaksi 01 agar tidak dipungut PT Badak, dengan kata lain PPN tersebut dipungut oleh Rekanan. Hal ini dapat merugikan PT Badak, karena sanksi bunga maupun denda ditanggung oleh PT Badak.

Sebaiknya perspektif dari pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan, maupun sasaran pelaksana harus disamakan. Tujuan dari ditetapkan peraturan harus menjadi tujuan bersama dari ketiga aktor tersebut. Tujuan yang disepakati bersama tidak akan menyimpang dan mempersulit proses implementasi. Oleh sebab itu,

pihak KPP perlu memberikan sosialisasi secara langsung kepada keseluruhan PKP. Hal ini akan membantu proses pelaksanaan implementasi dan bila ada PKP baru yang menjadi Rekanan dari Wapu (PT Badak) tidak menjadi salah perspektif dan menghambat implementasi.

d. Struktur Birokrasi

Temuan lapangan mengenai mekanisme pemungutan di atas ialah Faktur Pajak harus mengikuti setiap proses *invoice* dan menyebabkan mekanisme penyeteroran dan pelaporan tidak efisien. Tidak efisien dikarenakan pekerja harus menunggu *invoice* selesai diproses sehingga mekanisme penyeteroran dan pelaporan memiliki waktu yang sangat singkat. Hal ini perlu ada perbaikan yang mana Faktur Pajak sebaiknya dapat segera dipisahkan setelah *Accountant* melakukan *input* pemotongan atau pemungutan pajak. Sebaiknya pada SOP PT Badak perlu adanya perbaikan terutama pada mekanisme pemungutannya. Setiap Faktur Pajak yang diserahkan sebaiknya langsung diberikan kepada *Clerk Adm. Tax* agar proses penyeteroran dan pelaporan dapat segera dilakukan (terlampir SOP saran perbaikan).

Setiap pekerja sebaiknya memiliki keterampilan dan pengetahuan yang mumpuni sehingga dapat membantu pelaksanaan SOP berjalan lancar, efektif, dan efisien. *Clerk* Penerimaan *Invoice* memiliki pengetahuan perpajakan sehingga tidak terjadi kesalahan pada saat

melakukan pemeriksaan Nomor Seri Faktur Pajak. *Accountant* memiliki pengetahuan perpajakan sehingga pada saat memisahkan PPN *Creditable* dan *Non-Creditable* dan mendebet PPN dalam sistem tidak terjadi kesalahan.

2. Faktor Pendukung Implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 Terhadap Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL

a. Peranan dan Kemudahan dalam Menggunakan Sistem E-SPT 1107

Peran sistem sangat mendukung implementasi dalam hal keefektifan dan keefisienan. Kemudahan sistem merupakan salah satu faktor pendukung dalam pelaksanaan pemungutan PPN-PUT PT Badak NGL. Sistem yang tersedia memberikan kemudahan bagi pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Adapun Bapak Sudadi selaku *Clerk Adm. Tax* mengatakan, bahwa:

“Karna sistem e-SPT 1107 kan hampir sama dengan e-SPT 1111. Karna e-SPT 1111 sudah digunakan lama jadi sistemnya juga tidak jauh berbeda ketika *input* pake skema impor itu hampir sama dengan e-SPT 1111. Hambatannya ya kalo listrik mati. Pas lagi komputer ga *problem*. Hanya proses ketika mau bayar itu, karna menggunakan *e-tax* Mandiri. Sebenarnya ini menolong sih dari sisi *load* pekerjaan. Itu tidak membuat SSP satu-satu. *E-tax* Mandiri ini menolong untuk SSP-nya tidak harus *load* satu-satu.” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 15.07 WITA di Departemen AOC)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, penggunaan Layanan Mandiri *e-Tax* memberikan kemudahan bagi pekerja. Selain itu, kemudahan juga didapat oleh Perusahaan untuk melakukan

monitoring dan kontrol penuh atas semua aktifitas pembayaran pajak dan *reporting* yang tepat dan akurat. Hidayat (2014) menyatakan bahwa peralatan atau fasilitas kerja merupakan prasarana untuk melaksanakan kegiatan organisasi secara baik. Sistem yang mudah digunakan dan memiliki peranan yang dapat membantu pekerja merupakan faktor pendukung dalam sebuah implementasi.

b. Antusiasme Pekerja

Kemauan dan antusias pekerja sangat mempengaruhi dalam melaksanakan implementasi. Pekerja bersedia melaksanakan implementasi kebijakan meskipun menambah beban pekerjaannya. Hal ini merupakan faktor pendukung implementasi karena kesepahaman antara pelaksana dan pembuat kebijakan dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Sependapat dengan pernyataan tersebut, Bapak Sudadi selaku *Clerk Adm. Tax* menyatakan, bahwa:

“Justru dikasi kepercayaan untuk memungut jadi malah nambah kerjaan tapi sebenarnya sih kalo dari sisi Pemerintah itu membantu Pemerintah untuk meningkatkan penerimaan pajak.”
(Wawancara tanggal 19 Oktober 2015 pada pukul 15.07 WITA di Departemen AOC)

c. Adanya *Standart Operational Procedure* (SOP)

Adanya SOP merupakan faktor yang mendukung implementasi kebijakan. SOP dapat membantu pekerja mengetahui tugas dan tanggung-jawabnya sehingga pelaksanaan dapat berjalan dengan baik. Pekerjaan dapat berjalan dengan terstruktur dan terencana. SOP yang

baik juga dapat membuat pelaksanaan menjadi lancar, efektif, dan efisien.

3. Faktor Penghambat Implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 Terhadap Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL

a. Masa Penyesuaian Akibat Adanya Transisi

Transisi atau peralihan dari keadaan Non Wapu menjadi Wapu menjadi kendala yang dialami oleh pekerja. Transisi tersebut membuat pekerja harus menyesuaikan pekerjaan mereka dengan peraturan yang baru dalam waktu yang sangat singkat. Sependapat dengan pernyataan tersebut, penjelasan dari Ibu Ita selaku *Clerk* Penerimaan *Invoice Memo to Pay* adalah:

“...pajak itu kan pasti ada perubahan-perubahan ya pasti kita harus menyesuaikan. ...Kalo seperti saya kalo hambatan itu sebenarnya kan ee... Memang selalu kita kan setiap ada perubahan pasti ada ya pertamanya (hambatan) sebenarnya, *next*-nya udah engga kok karna itulah... transisi. Sebenarnya setiap perubahan, orang itu ibaratnya penyesuaianlah.” (Wawancara tanggal 15 Oktober pada pukul 10.21 WITA di Departemen AOC)

Penjelasan di atas menjelaskan bahwa pekerja harus mengalami masa penyesuaian akibat adanya perubahan-perubahan dalam peraturan perpajakan. Masa transisi juga mengakibatkan proses pekerjaan menjadi lambat. Hal ini merupakan faktor penghambat dalam pelaksanaan implementasi kebijakan.

b. Kelalaian dari Pihak Rekanan

Kelalaian dari pihak Rekanan mengakibatkan proses implementasi menjadi terhambat. Ibu Ita selaku *Clerk* Penerimaan *Invoice Memo to Pay* mengatakan, bahwa:

”Kode yang kita Wapu 030 dia masih 010 gitu kan, karna sebelum Wapu kita 010 terus ya. Kalo yang sepuluh juta ke bawah jarang ada masalah ya karna dia sendiri yang setor, karna kita Wapu kita yang narik ya seringnya kita kembalikan (*invoiceny*) karena dia mesti kan ya itu tadi salah menggunakan kode sama bulannya itu karna harus pada bulan berjalan.” (Wawancara tanggal 15 Oktober pada pukul 10.21 WITA di Departemen AOC)

Hasil wawancara tersebut memberikan penjelasan bahwa kelalaian yang dilakukan Rekanan akan berpengaruh terhadap waktu pengerjaan. Pekerja harus mengurus pengembalian *invoice* dan dokumen pendukung kemudian harus memeriksa kembali Faktur Pajak yang telah diperbaiki. Belum lagi bila Rekanan masih perlu penjelasan maka dapat menyita waktu pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

c. Masalah pada Sistem E-Tax Payment

Adanya sistem yang canggih memang sangat berperan dan mendukung suatu kebijakan. Namun, hal tersebut tidak senantiasa berjalan dengan lancar, adapula kekurangannya. Adanya masalah sistem sependapat dengan pernyataan Saudari Anindya selaku *Accountant Contract and Miscellaneous Payment*, bahwa:

“Cuma ada kekurangannya kalo datanya *vendor* kan kalo di *file excel* yang buat di-*upload* itu kan udah ditaruh *email* nah itu suka ga masuk, kadang itu masuk misalkan dia ada transaksi dengan

kita dua tapi yang masuk cuma satu. Tapi untuk cara penggunaannya gampang saja sih, lancar saja.” (Wawancara tanggal 16 Oktober 2015 pada pukul 14.22 WITA di Departemen AOC)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, sistem yang digunakan memiliki kelemahan saat pengiriman SSP kepada pihak Rekanan. Tidak semua SSP terkirim kepada Rekanan yang bersangkutan. Hal ini menyebabkan Rekanan mengadukannya kepada PT Badak, padahal kesalahan bukan pada PT Badak. Pekerja harus menerima pengaduan dan menyelesaikan masalah tersebut. Sistem tersebut merupakan layanan yang diberikan oleh bank yang bekerjasama dengan DJP.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan didapatkan beberapa kesimpulan antara lain:

2. Implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL berdasarkan model implementasi Edward III cukup efektif. Hal ini dijelaskan berdasarkan variabel di bawah ini:
 - a. Komunikasi dalam implementasi PMK Nomor 37/PMK/03/2015 terhadap pemungutan PPN di PT Badak NGL telah berjalan kurang efektif. Baik itu dinilai dari indikator transmisi maupun kejelasan. Sedangkan indikator konsistensi sudah berjalan dengan baik.
 - b. Sumber daya secara keseluruhan telah berjalan cukup efektif dalam pemungutan PPN di PT Badak. Sumber daya manusia atau *staff* pelaksana mengalami penambahan pekerjaan karena status PT Badak sebagai Wapu. Sumber daya informasi atau *information* yang didapat baik itu secara tersurat maupun secara tersirat telah diterima oleh pekerja. Sumber daya kewenangan atau *authority* berjalan dengan cukup efektif. Sumber daya peralatan atau *Facility* yang diberikan untuk melaksanakan implementasi kebijakan sudah memadai dan efektif.

- c. Disposisi, kemauan, sikap, dan antusiasme dalam implementasi kebijakan dimiliki pekerja PT Badak. Namun, kecenderungan Rekanan yang enggan dan kurang kooperatif diakibatkan karena masa transisi dari pelaksanaan peraturan yang baru menjadi masalah dalam proses pemungutan PPN.
 - d. Struktur Birokrasi sangat ditentukan dengan *Standart Operating Procedures* (SOP). SOP yang berlaku di PT Badak sudah efektif namun kurang efisien. Mekanisme penyeteroran dan pelaporan tidak dapat langsung dilakukan begitu *invoice* masuk karena harus menunggu *invoice* selesai diproses.
3. Faktor Pendukung implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL
 - a. Peranan dan kemudahan dalam menggunakan sistem e-SPT 1107.
 - b. Antusiasme pekerja.
 - c. Adanya *Standart Operational Procedure* (SOP).
 4. Faktor Penghambat implementasi PMK Nomor 37/PMK.03/2015 terhadap pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di PT Badak NGL
 - a. Masa penyesuaian akibat adanya transisi.
 - b. Kelalaian dari pihak Rekanan.
 - c. Masalah sistem *e-Tax Payment*

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah peneliti lakukan didapatkan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pemerintah seharusnya ikut andil dalam transmisi atau penyampaian peraturan kepada pihak Rekanan. Pemerintah juga perlu memperhatikan pengenaan sanksi kepada Wajib Pajak yang melakukan pelanggaran. Sanksi yang diberikan sebaiknya tepat sasaran dan tidak membebani pihak yang tidak melakukan kesalahan.
2. PT Badak NGL sebaiknya melakukan evaluasi terhadap program yang dilaksanakan dalam proses transmisi, setelah itu membuat program baru yang lebih efektif dari sebelumnya.
3. Sebaiknya pada SOP PT Badak NGL perlu adanya perbaikan terutama pada mekanisme pemungutannya. Faktur Pajak sebaiknya dapat segera dipisahkan setelah *Accountant* melakukan *input* pemotongan atau pemungutan pajak.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Agustino, Leo. 2014. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Alfabeta

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Badak NGL, PT. 2013. *Manual Accounting Procedure PT Badak NGL*. Bontang: PT Badak NGL.

Fuad, Noor. 2006. *Dasar-dasar Keuangan Publik*. Jakarta: LPKPAP-BPPK.

Fuad, Anis dan K. S. Nugroho. 2014. *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2009. *Metode Penelitian*. Jakarta: Gramedia.

Mardiasmo. 2011. *Perpajakan*. Yogyakarta: Andi.

Miles, B. Matthew, Huberman dan Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methode Sourcebook, Edition 3*. Jakarta: Universitas Indonesia.

Moleong, Lexy J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja RosdaKarya.

Resmi, Siti. 2012. *Perpajakan; Teori dan Kasus*, Edisi 6 Buku 1. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

_____. 2012. *Perpajakan; Teori dan Kasus*, Edisi 6 Buku 2. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Rusjdi, M. 2007. *Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah*. Jakarta: Indeks.

Suandy, Erly. 2009. *Hukum Pajak*, Edisi 4. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

_____. 2011. *Perencanaan Pajak*, Edisi 4. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Sukardji, Untung. 2007. *Modul Pajak Pertambahan Nilai*, Edisi revisi 2007. Jakarta: Widyaiswara Utama.

Sutoyo, Anwar. 2012. *Pemahaman Individu: Observasi, Checklist, Interviu, Kuesioner, Sosiometri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Wahono. 2012. *Mengurus Pajak Itu Mudah*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

Widodo, Joko. 2010. *Analisis Kebijakan Publik, Konsep dan Aplikasi Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayu Media.

Wirartha, I Made. 2006. *Metode Penelitian Sosial Ekonomi*. Yogyakarta: Andi.

Wahab, Solichin Abdul. 2010. *Analisis Kebijaksanaan: dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.

Internet

Darussalam dan Danny Septriadi. 2008. "Perlunya Pembatasan Sistem Withholding Tax atas Penghasilan Usaha dalam RUU PPh", diakses pada tanggal 3 Juni 2016 dari www.ortax.org

Direktorat Jenderal Pajak. 2012. "Selayang Pandang Withholding Tax di Indonesia", diakses tanggal 26 Januari 2016 dari www.pajak.go.id

LNG, Badak. 2015. "Profil Badak LNG", diakses pada tanggal 15 September 2015 dari www.badaklng.co.id

Manurung, Andi. 2012. "Pengaruh Penerapan Withholding Tax System Terhadap Optimalisasi Penerimaan Pajak Penghasilan", diakses pada tanggal 26 Januari 2016 dari <http://andymanurung.blogspot>

Jurnal

Aksari. 2015. *Analisis Penerapan Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) pada BUMN Sebagai Pemungut dan Tidak Sebagai Pemungut Pajak Pertambahan Nilai (Studi Kasus pada PT Pelabuhan Indonesia III Cabang Benoa*. Malang: Universitas Islam Negeri

Alimudin, Bintarto. 2008. *Analisa Penurunan Tarif Pemotongan Pajak Penghasilan Pasal 23 atas Jasa Teknik, Jasa Manajemen da Jasa Konsultasi (Suatu Tinjauan Terhadap Kinerja Keuangan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing Lima)*. Jakarta: Universitas Indonesia

Barr, Michael S. dan Jane K. Dokko. 2006. *Tax Filing Experiences and Withholding Preferences of Lowand Moderate-Income Households: Preliminary Evidence from a New Survey*. Washington DC: IRS Research Conference.

Brew, Lewis dan Eric N. Wiah. 2012. *An Assessment of the Efficiency in the Collection of Value Added Tax Revenuein Tarkwa-Nsuaem Municipality (Ghana) Using Time Series Model*. British Journals of Arts and Social Sciences ISSN: 2046-9578, Vol.6 No.2. Ghana: British Journal Publishing, Inc.

Hidayat, Viky. 2014. *Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik di UPTD Laboratorium dan Peralatan Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Samarinda*. Samarinda: Universitas Mulawarman.

Khariza, Hubaib Alif. 2015. *Program Jaminan Kesehatan Nasional: Studi Deskriptif Tentang Faktor-Faktor yang Dapat Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi Program Jaminan Kesehatan Nasional di Rumah Sakit Jiwa Menur Surabaya*. Surabaya: Universitas Airlangga.

Kumalasari, Arlinda N. 2015. *Pelaksanaan Peraturan Penunjukan BUMN sebagai Wajib Pungut (Wapu) PPN (Studi pada PT. Semen Indonesia (persero) Tbk)*. Malang: Universitas Brawijaya.

Majid, Rizky N. 2013. *Corporate Tax Risk Management pada Proses Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk*. Bandung: Universitas Kristen Maranatha.

Muharria, Dwi Agus. 2012. *Proses Implementasi Kebijakan Reklame Mengenai Tata Cara Pemberian Izin dan Penertiban di Kota Pontianak*. Universitas Tanjungpura.

Prasetyo, Ajik. 2015. *Analisis Penerapan Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai pada PT. KAI Daop 4 Semarang sebagai Pemungut PPN dan Tidak sebagai Pemungut PPN*. Semarang: Universitas Katolik Soegijapranata.

Suryani. 2006. *Analisis Withholding Tax System dan Pengaruhnya Terhadap Percepatan Penerimaan Pajak di KPP Pratama Tanah Abang I*. Jakarta: Universitas Indonesia.

Susilawaty, Susy. 2007. *Analisis Kebijakan Publik Bidang Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Kota Tasikmalaya*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Peraturan dan Undang-undang

Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor 312/PJ./2001 tentang *Perubahan atas Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-522/PJ/2000 tentang Dokumen-dokumen Tertentu yang Diperlukan Sebagai Faktur Pajak Standar*.

Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor 01/PJ./2006 tentang *Bentuk Surat Setoran Pajak*.

_____ Nomor 38/PJ/2009 tentang *Bentuk Formulir Surat Setoran Pajak*.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 37/PMK.03/2015 tentang *Penunjukan Badan Usaha Tertentu untuk Memungut, Menyetor, dan Melaporkan Pajak Pertambahan Nilai atau Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah serta Tata Cara Pemungutan, Penyetoran, dan Pelaporannya*.

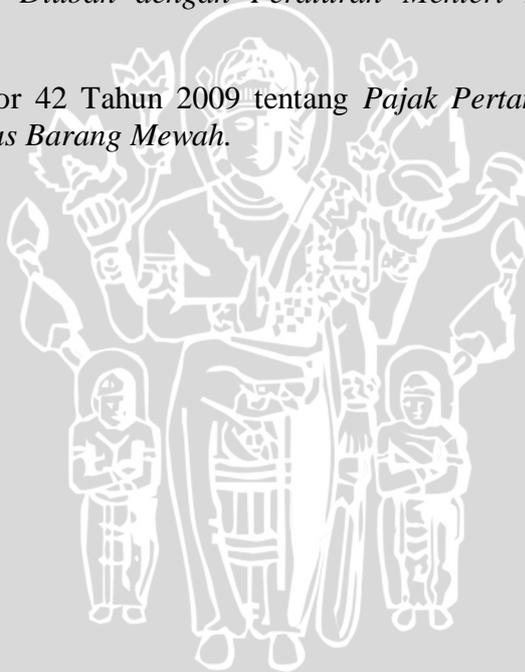
____ Nomor 197/PMK.03/2013 tentang *Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 68/PMK.03/2015 tentang Batasan Pengusaha Kecil Pajak Pertambahan Nilai.*

____ Nomor 243/PMK.03/2014 tentang *Surat Pemberitahuan (SPT).*

Surat Edaran Nomor 98/PJ/2010 tentang *Penyampaian PER-44/PJ/2010 tentang Bentuk, Isi dan Tata Cara Pengisian Serta Penyampaian Surat Pemberitahuan Masa Pajak Pertambahan Nilai (SPT Masa PPN).*

____ Nomor 45/PJ/2012 tentang *Penjelasan atas Pelaksanaan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 85/PMK.03/2012 tentang Penunjukan Badan Usaha Milik Negara untuk Memungut, Menyetor, Melaporkan Pajak Pertambahan Nilai atau Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah, serta Tata Cara Pemungutan, Penyetoran, dan Pelaporannya Sebagaimana telah Diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 136/PMK.03/2012.*

Undang-Undang Nomor 42 Tahun 2009 tentang *Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah.*



LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara

Mekanisme Pemungutan

1. Apakah terjadi perubahan pada proses penerimaan *invoice* sejak diterapkannya PMK 37 Tahun 2015?
2. Perubahan apa saja yang terjadi?
3. Apakah sebelumnya pernah mengalami perubahan tersebut (WAPU)?
4. Hambatan/kendala yang dialami karena adanya perubahan?
5. Apakah perubahan tersebut mempengaruhi kinerja?
6. Bagaimana pengetahuan pekerja terkait PMK 37 Tahun 2015? Sudah baca/belum baca; pemahaman isi PMK
7. Adakah sosialisasi yang dilakukan oleh PT Badak NGL kepada pekerja mengenai penerapan PMK 37 Tahun 2015?
8. Berapa banyak jumlah *vendor* PT Badak NGL (Kontrak, PO, Memo)?
9. Apakah ada data *invoice* masuk misal: per tanggal 1-5; 6-10 dst.?
10. Di tanggal berapa paling banyak *invoice* masuk?
11. Adakah pengaruh yang terjadi akibat penerapan PMK 37 Tahun 2015 terhadap hubungan PT Badak NGL dengan *vendor*?
12. Bagaimana hubungan PT Badak NGL dengan *vendor* akibat penerapan PMK 37 Tahun 2015?
13. Sudahkah PT Badak NGL melakukan sosialisasi kepada *vendor* mengenai penerapan PMK 37 Tahun 2015? Pada bulan apa? Apakah semua *vendor* mengikuti?
14. Adakah pihak *vendor* yang mengeluh dengan diterapkannya PMK 37 107 Tahun 2015? Berapa jumlahnya?
15. Berapa banyak *vendor* yang bertanya mengenai penerapan PMK 37 Tahun 2015?

Mekanisme Penyetoran

1. Apakah terjadi perubahan pada proses penyetoran PPN sejak diterapkannya PMK 37 Tahun 2015?
2. Perubahan apa saja yang terjadi?
3. Apakah sebelumnya pernah mengalami perubahan tersebut (WAPU)?
4. Bagaimana pengetahuan pekerja terkait PMK 37 Tahun 2015? Sudah baca/belum baca; pemahaman isi PMK?
5. Adakah sosialisasi/pelatihan yang dilakukan oleh PT Badak NGL kepada pekerja mengenai penerapan PMK 37 Tahun 2015?
6. Bagaimana mekanisme penyetoran di PT Badak NGL?
7. Apa sistem penyetoran PPN yang digunakan di PT Badak NGL?
8. Bagaimana pelaksanaan penyetoran menggunakan sistem tersebut?
9. Kemudahan apa saja yg diberikan oleh sistem tersebut?
10. Adakah kesulitan/hambatan yang dialami pada saat menggunakan sistem tersebut? Kesulitan apa saja?
11. Apa perbedaan penyetoran PPN sebelum dan sesudah WAPU?
12. Apakah perubahan tersebut mempengaruhi kinerja?
13. Hambatan/kendala yang dialami karena adanya perubahan?
14. Apakah PT Badak NGL menyetorkan PPN tepat waktu?
15. Jika tidak, apa hambatan/kendala yang menyebabkan keterlambatan penyetoran PPN?
16. Sanksi administrasi apa yang diberikan kepada PT Badak NGL akibat terlambat setor PPN?
17. Berapa banyak jumlah *vendor* PT Badak NGL (Kontrak, PO, PNK)?
18. Adakah pengaruh yang terjadi akibat penerapan PMK 37 Tahun 2015 terhadap hubungan PT Badak NGL dengan *vendor*?
19. Bagaimana hubungan PT Badak NGL dengan *vendor* akibat penerapan PMK 37 Tahun 2015?
20. Sudahkah PT Badak NGL melakukan sosialisasi kepada *vendor* mengenai penerapan PMK 37 Tahun 2015? Pada bulan apa? Apakah semua *vendor* mengikuti?
21. Adakah pihak *vendor* yang mengeluh dengan diterapkannya PMK 37 Tahun 2015? Berapa jumlahnya?
22. Berapa banyak *vendor* yang bertanya mengenai penerapan PMK 37 Tahun 2015?

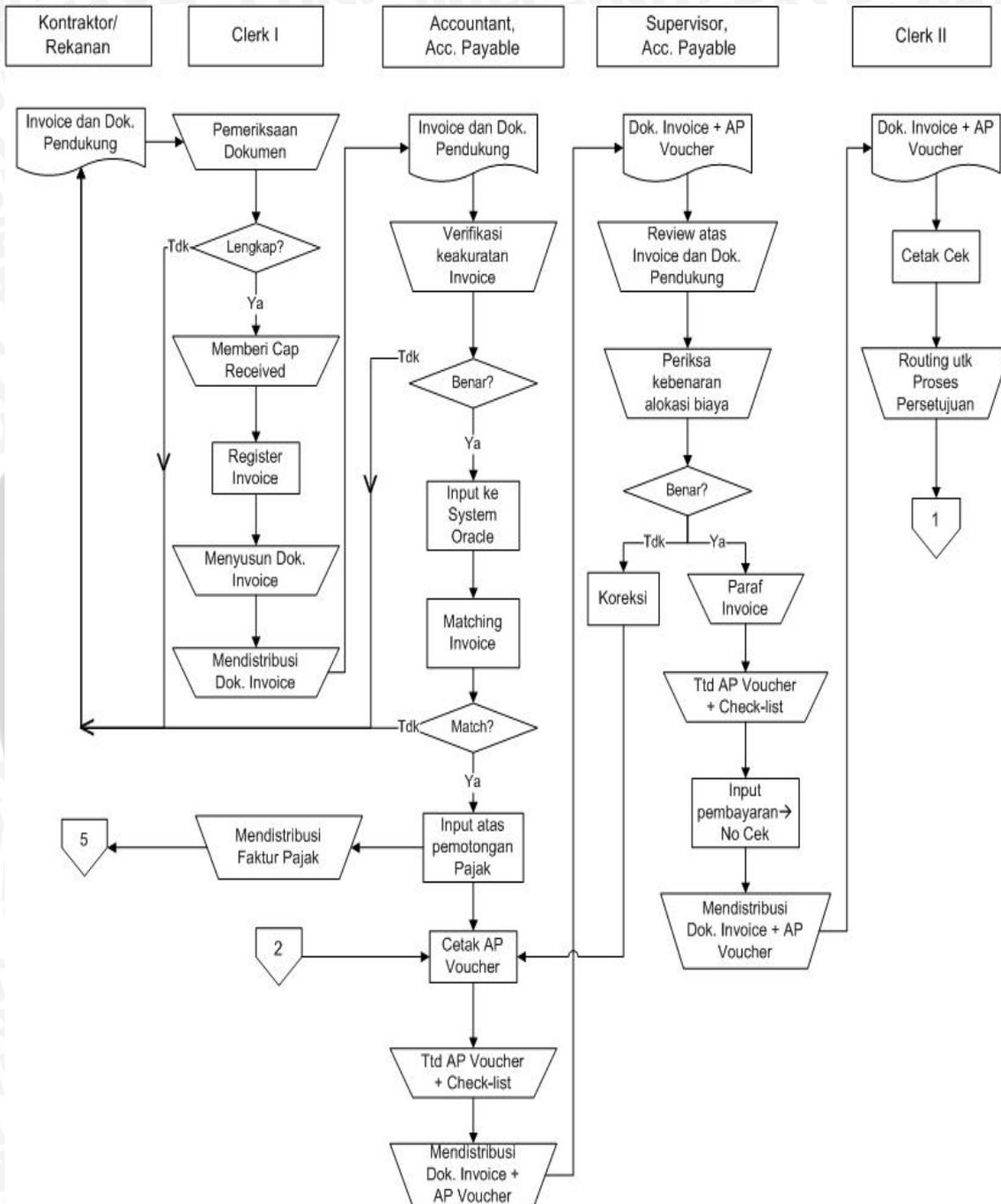
Mekanisme Pelaporan

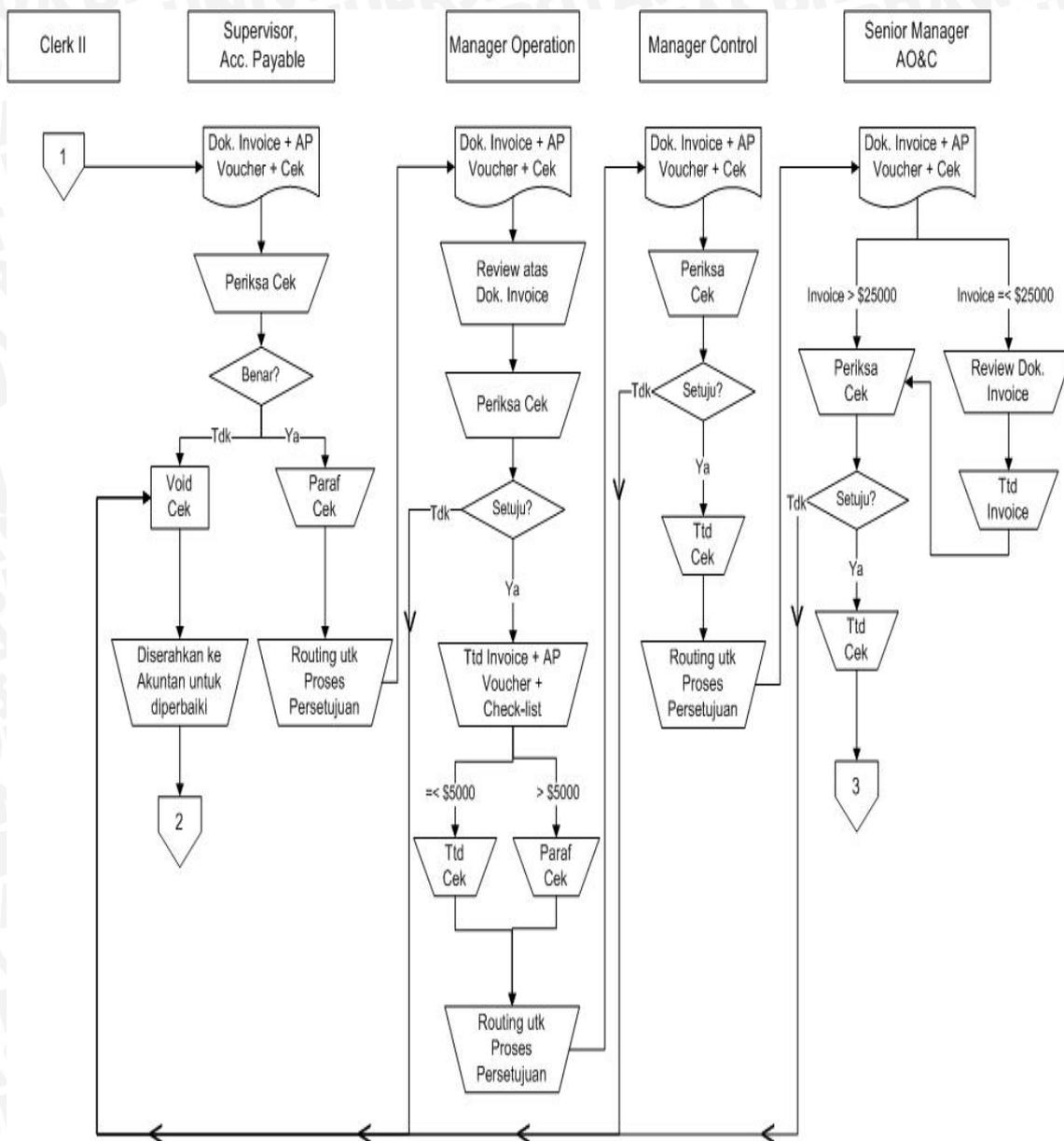
1. Apakah terjadi perubahan pada proses pelaporan PPN sejak diterapkannya PMK 37 Tahun 2015?
2. Perubahan apa saja yang terjadi secara umum?
3. Apakah sebelumnya pernah mengalami perubahan tersebut (WAPU)?
4. Bagaimana pengetahuan pekerja terkait PMK 37 Tahun 2015? Sudah baca/belum baca; pemahaman isi PMK?
5. Adakah sosialisasi/pelatihan yang dilakukan oleh PT Badak NGL kepada pekerja mengenai penerapan PMK 37 Tahun 2015?
6. Bagaimana mekanisme pelaporan di PT Badak NGL?
7. Apa sistem pelaporan PPN yang digunakan di PT Badak NGL? Menggunakan SPT apa?
8. Bagaimana pelaksanaan pelaporan menggunakan sistem tersebut?
9. Kemudahan apa saja yg diberikan oleh sistem tersebut?
10. Adakah kesulitan/hambatan yang dialami pada saat menggunakan sistem tersebut? Kesulitan apa saja?
11. Adakah perbedaan pelaporan PPN sebelum dan sesudah WAPU? Apa?
12. Apakah perubahan tersebut mempengaruhi kinerja?
13. Hambatan/kendala yang dialami karena adanya perubahan?
14. Apakah PT Badak NGL melaporkan PPN tepat waktu?
15. Jika tidak, apa hambatan/kendala yang menyebabkan keterlambatan pelaporan SPT Masa PPN 1107 PUT?
16. Sanksi administrasi apa yang diberikan kepada PT Badak NGL akibat terlambat lapor SPT Masa PPN 1107 PUT?
17. Adakah pengaruh yang terjadi akibat penerapan PMK 37 Tahun 2015 terhadap hubungan PT Badak NGL dengan *vendor*?
18. Bagaimana hubungan PT Badak NGL dengan *vendor* akibat penerapan PMK 37 Tahun 2015?
19. Sudahkah PT Badak NGL melakukan sosialisasi kepada *vendor* mengenai penerapan PMK 37 Tahun 2015? Pada bulan apa? Apakah semua *vendor* mengikuti?
20. Adakah pihak *vendor* yang mengeluh dengan diterapkannya PMK 37 Tahun 2015? Berapa jumlahnya?

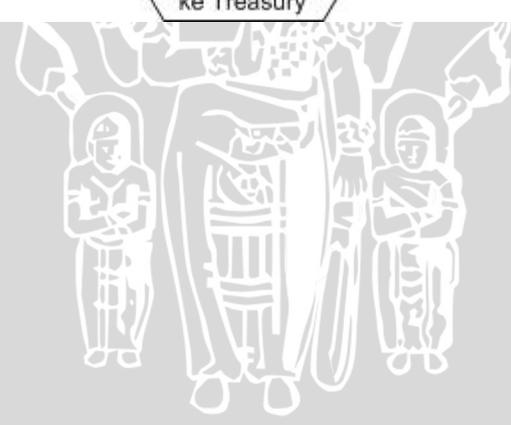
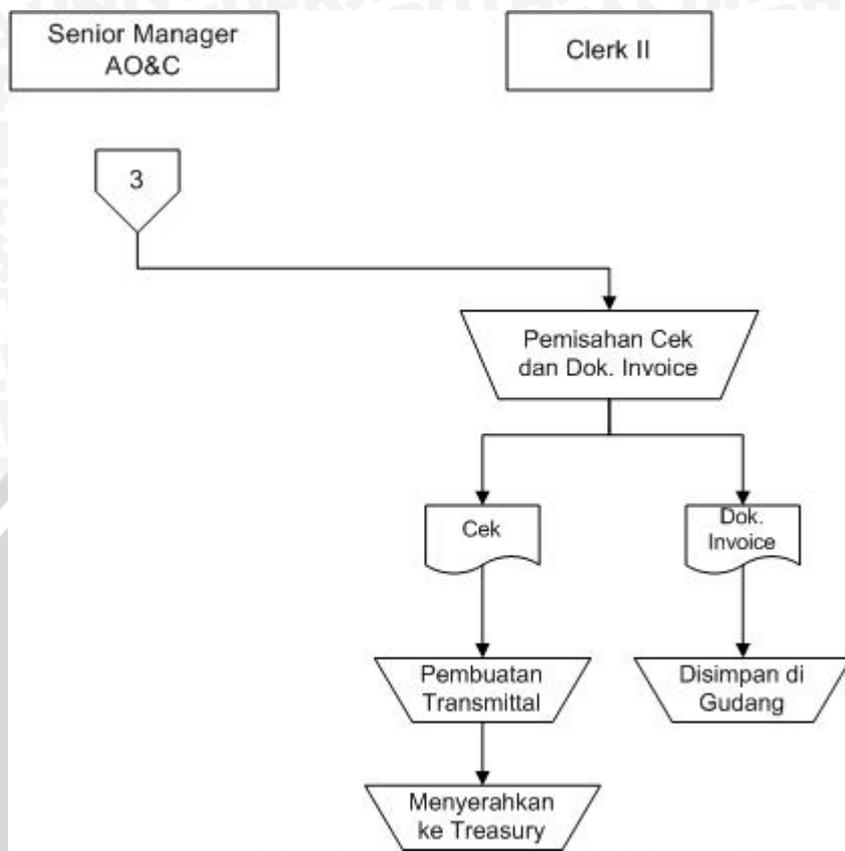
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

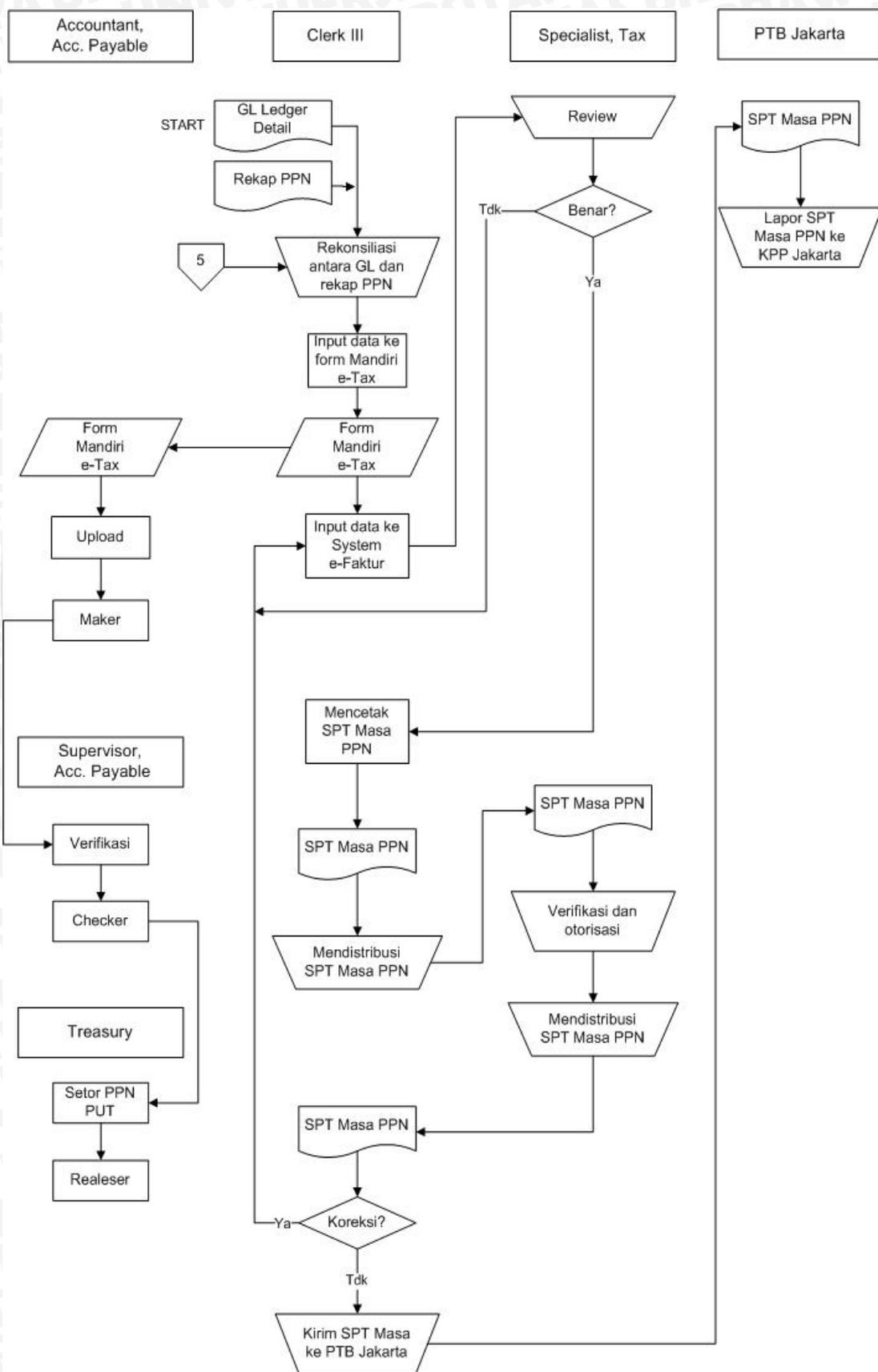


SOP SARAN PERBAIKAN









CURRICULUM VITAE

Nama : Delfia Anne Abigail Mairil
 Nomor Induk Mahasiswa : 125030402111009
 Tempat dan Tanggal Lahir : Balikpapan, 10 Januari 1994
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Agama : Kristen Protestan
 Alamat Asal : Jl. Panglima Sudirman XI No. 20,
 Batu, Jawa Timur
 Email : delfiaanne@gmail.com
 No. HP : 081331667149



RIWAYAT PENDIDIKAN

Tahun	Keterangan
2001-2006	SD Immanuel Batu
2007-2009	SMP Negeri 1 Batu
2010-2012	SMA Negeri 1 Batu
2013-2016	Universitas Brawijaya Malang

PENGALAMAN ORGANISASI

Tahun	Keterangan	Jabatan
2012	Paduan Suara Mahasiswa Brawijaya (PSM)	Staf
2012	Student Entrepreneur Center (SEC)	Staf Jasa
2014	Himpunan Mahasiswa Perpajakan (Himapajak)	Staf Kewirausahaan

PENGALAMAN KEPANTIAAN

Tahun	Keterangan	Jabatan
2012	Creatura	Staf PDD
2013	Olimpiade Pajak	Staf Acara
2014	Studi Ekskursi-Perpajakan	Bendahara
2014	e-SPT Himapajak	Staf Acara
2014	Pengenalan Kehidupan Kampus Mahasiswa Baru FIA	Staf Admin