

## ANALISIS UPAYA PENDAYAGUNAAN PENILAI PAJAK

**Agustinus Imam Saputra**

Universitas Gadjah Mada, Victoria University, Indonesia. Email: agustinusimam.saputra@gmail.com.

### ABSTRACT

*An appraiser has a strategic role in the public and private sectors. In 2018, the government issued a regulation on tax appraiser which has important duties and functions in tax collection. This study aims to determine the obstacles that exist in the utilization of tax appraisers to support the Directorate General of Taxes (DGT) in collecting national revenues. In addition, the researcher wants to describe the efforts that can be made by the DGT in optimizing the tax appraisers. This research uses descriptive qualitative research methods. Data collection through online interviews and document reviews were carried out by researcher. The theoretical basis used is the pressure of isomorphism in institutional theory (DiMaggio and Powell, 1983). The respondents of the study were tax appraisers, assistant tax appraisers, and government appraisers. The results show that there is a correlation between the isomorphism mechanism and the efforts that can be made by DGT in empowering tax appraisers. Coercive and mimetic pressures have a strong influence on DGT organizations to respond to the external environment. Finally, this research can be a trigger of further research on the contribution of tax appraisers to national revenue.*

*Keywords: tax appraiser, Directorate General of Taxes, isomorphism*

### ABSTRAK

Penilai memiliki peran yang strategis di sektor publik dan privat. Pada tahun 2018, pemerintah menerbitkan peraturan tentang Fungsional Penilai Pajak yang memiliki tugas dan fungsi penting dalam pemungutan pajak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kendala yang ada dalam pendayagunaan penilai pajak untuk mendukung Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dalam menghimpun penerimaan negara. Selain itu, peneliti ingin menguraikan upaya yang dapat dilakukan oleh DJP dalam mengoptimalkan penilai pajak yang dimiliki. Penelitian ini

menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Pengumpulan data melalui wawancara secara daring dan tinjauan dokumen dilakukan oleh peneliti. Basis teoritis yang digunakan adalah tekanan isomorfisme dalam teori institusional (DiMaggio dan Powell, 1983). Responden dari penelitian adalah fungsional penilai pajak, asisten penilai pajak dan penilai pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi mekanisme isomorfisme dengan upaya yang dapat dilakukan DJP dalam mendayagunakan penilai pajak. Tekanan regulatif dan mimetik memberikan pengaruh yang kuat bagi organisasi DJP untuk merespon lingkungan eksternal. Akhirnya, penelitian ini dapat menjadi pemicu penelitian lebih lanjut mengenai kontribusi penilai pajak bagi penerimaan negara.

*Kata kunci: penilai pajak, Direktorat Jenderal Pajak, isomorfisme*

## **1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Saat ini Tenaga Fungsional Penilai yang dimiliki pemerintah memiliki peran yang penting. Hal ini dibuktikan dengan terbitnya PermenPANRB No. 18 tahun 2016 tentang Jabatan Fungsional Penilai Pemerintah. Penilai Pemerintah adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberikan tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melaksanakan kegiatan di bidang penilaian properti dan/atau bisnis sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. PermenPANRB ini memberikan gambaran bahwa tenaga penilai memiliki peran yang sangat strategis bukan hanya di sektor private namun juga perannya di sektor publik.

Pada tahun 2018, pemerintah menyadari bahwa perlu dibentuknya fungsional penilai khusus untuk kepentingan perpajakan. Dengan diterbitkannya PermenPANRB No. 11 tahun 2018, Fungsional Penilai Pajak hadir untuk

mendukung proses bisnis Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dalam melakukan penilaian properti, bisnis, dan pemetaan objek pajak.

Selama ini, penilaian lebih identik dengan kegiatan yang berhubungan dengan properti tanah dan bangunan. Penilaian adalah tindakan atau proses mengembangkan opini tentang nilai, yaitu aktivitas atau proses pembentukan opini atas nilai (*Appraisal Institute*, 2001). Menurut Pedoman Umum Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan-Perkotaan oleh Kementerian Keuangan, penilaian adalah kegiatan untuk menentukan nilai ekonomi suatu properti pada waktu tertentu atau Nilai Jual Objek Pajak (NJOP), yang akan digunakan sebagai dasar perpajakan (Kemenkeu, 2014). Pada umumnya kegiatan penilaian oleh DJO lebih mengutamakan pada penentuan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) sebagai dasar pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB).

Tabel 1 Kinerja Penilaian Properti, Bisnis, dan Aset Tak Berwujud, 2017-2018  
 Sumber: Diolah dari Laporan Tahunan DJP 2018

Tahun	Jumlah Laporan Penilaian						Kontribusi Penerimaan Pajak (Miliar Rp.)
	Properti I	Properti II	Bisnis I	Bisnis II	Aset Tak Berwujud	Jumlah	
2017	1.707	138	237	14	2	2.096	691,86
2018	3.840	318	288	90	4	4.540	1.373,42
Persentase Peningkatan	125%	130%	22%	543%	100%	117%	99%

Menurut Saputra (2015) Fungsional Penilai di DJP memiliki potensi penting dalam perhitungan Pajak Pertambahan Nilai Kegiatan Membangun Sendiri (PPN KMS), penilaian aset yang berkaitan dengan UU PPN Pasal 16 D, penelitian Surat Setoran Pajak (SSP) Pasal 4(2) atas Pengalihan Hak atas Tanah dan/atau Bangunan, dan *geotagging*. Potensi-potensi tersebut membuat peran Fungsional Penilai semakin luas, tidak hanya berkecimpung pada kepentingan Pajak Bumi dan Bangunan. Fungsional Penilai Pajak dapat berkolaborasi lebih erat dengan *Account Representative* dan Fungsional Pemeriksa Pajak dalam menilai aset perusahaan dan

keberlangsungan usaha sesuai amanat PermenPANRB No. 11 Tahun 2018.

Dengan diterbitkannya PermenPANRB No. 11 Tahun 2018 maka potensi kontribusi penilaian dapat ditingkatkan dengan mendayagunakan Fungsional Penilai Pajak.

Sejak tahun 2018 terjadi perluasan fungsi tenaga penilai yang dimiliki oleh DJP. Penilai diharapkan menguasai bukan hanya keilmuan dalam bidang penilaian properti namun juga keilmuan di bidang bisnis wajib pajak (WP). Namun masih terdapat beberapa kondisi yang dihadapi oleh DJP dalam mengoptimalkan peran dari tenaga

Tabel 2 Kontribusi Penilaian Terhadap Penerimaan Pajak  
 Sumber: Diolah dari Laporan Tahunan DJP 2018

Tahun	Penerimaan Pajak Nasional (Miliar Rp.)	Kontribusi Penilaian (Miliar Rp.)	Kontribusi Penilaian (Miliar %)
2017	1.151.028,05	691,86	0,06
2018	1.313.322,21	1.373,42	0,1

Tabel 3 Data Persebaran Jumlah Kantor DJP se-Indonesia  
Sumber: Diolah dari Laporan Tahunan DJP 2018

Jumlah	Sumatera	Jawa	Kalimantan	Sulawesi dan Maluku Utara	Bali dan Nusa Tenggara	Papua dan Maluku	Total
Kantor Pusat		1					1
Kanwil	8	18	3	2	2	1	34
KPP	71	202	27	26	19	7	352

penilai pajak yang dimiliki. Data pada tahun 2018 menunjukkan bahwa DJP memiliki jumlah tenaga penilai pajak sejumlah 422 orang. Di sisi lain DJP memiliki jumlah kantor yang memerlukan tenaga penilai pajak sejumlah 387 kantor dengan persebaran pada tabel 3.

Studi ini membahas upaya yang dapat dilakukan oleh DJP untuk mengoptimalkan keberadaan Penilai Pajak. Lebih lanjut, keterbaruan tema dan objek penelitian diharapkan menjadi nilai lebih dalam studi ini.

## 2. KERANGKA TEORITIS

### 2.1 Isomorfisme

Suatu lembaga dapat berubah-ubah dalam bentuk struktur, proses bisnis dan karakteristiknya dari waktu ke waktu dalam menghadapi perubahan zaman. Teori institusional dapat menjelaskan tentang bagaimana praktik dan struktur organisasi berubah. Penyesuaian terhadap ekspektasi eksternal dan sosial menimbulkan kecenderungan untuk memiliki kesamaan dengan organisasi lain (*Isomorphism*). Teori

Institusional tidak hanya terkait dengan interaksi organisasi dengan lingkungan politik dan ekonomi, tetapi juga pengaruh tekanan kelembagaan terhadap organisasi dan pencapaian ekspektasi tersebut ke dalam perilaku dan karakter organisasi (Dillard et al., 2004). Teori institusional dimulai dari penerimaan dan legitimasi praktik tertentu dalam organisasi, yang oleh karenanya diadopsi untuk menghadapi tekanan persaingan lingkungan (Cardona et al., 2019). Tekanan institusional pada institusi swasta akan memiliki tingkat pengaruh yang sama pada institusi publik (Frumkin & Galaskiewicz, 2004). DiMaggio dan Powell (1983) menggambarkan mekanisme koersif, mimetik, dan normatif merupakan efek kelembagaan tersebar melalui bidang organisasi dan menekankan isomorfisme struktural (kesetaraan) sebagai konsekuensi penting dari proses kompetitif dan kelembagaan. Scott (1987) berpendapat bahwa organisasi adalah konstruksi sosial, artinya struktur organisasi merupakan alat yang dibentuk sebagai reaksi atas karakteristik dan komitmen para aktor yang terlibat dalam organisasi. Para aktor

menanggapi pengaruh dan hambatan dari lingkungan eksternal organisasi.

Menurut DiMaggio dan Powell (1983), proses isomorfisme memiliki tiga tipe berbeda. Pertama, isomorfisme koersif/regulatif, yaitu tunduk pada regulasi, perizinan, dan akreditasi. Tekanan ini muncul ketika entitas mengubah praktik kelembagaan mereka karena daya tawar pemangku kepentingan, yang merupakan dasar dari ketergantungan organisasi. Selain itu, pemangku kepentingan yang berpengaruh mungkin memiliki harapan yang sama dengan organisasi lain, dan memicu keinginan untuk menyesuaikan diri dalam struktur dan praktik lintas organisasi.

Kedua, isomorfisme normatif mengacu pada lingkungan tempat institusi tersebut bergabung dalam kelompok atau asosiasi. Isomorfisme ini muncul karena tekanan dari 'norma kelompok' untuk mengikuti dan menerapkan praktik kelembagaan tertentu.

Terakhir, isomorfisme mimetik muncul karena melihat kinerja organisasi lain. Suatu organisasi sering kali meniru praktik pihak lain untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dan menurunkan ketidakpastian. Ketidakpastian adalah tekanan kuat yang mendorong peniruan. Suatu organisasi menduplikasi organisasi lain karena ingin mendapatkan manfaat dan keunggulan kompetitif yang telah terbukti. Pertama, organisasi harus berusaha memahami dan mempelajari acuan organisasi yang berhasil. Kemudian, organisasi harus menilai apakah dapat mengadopsi praktik terbaik khusus untuk

organisasi itu sendiri. Dalam teori isomorfisme, tekanan mimetik terjadi karena salah satu organisasi terkemuka mempengaruhi organisasi lain untuk berubah menjadi konformitas. Organisasi di sektor tertentu mengadopsi praktik yang sama dengan yang diterapkan oleh organisasi "terdepan" untuk memperbesar persepsi pemangku kepentingan eksternal tentang legitimasi organisasi. Maka tidak akan ada tekanan untuk meniru pihak lain bila tekanan koersif dari pemangku kepentingan. Oleh sebab itu, terdapat korelasi yang erat antara isomorfisme mimetik dan koersif.

Pada studi ini, peneliti menggunakan teori isomorfisme untuk menganalisis pendayagunaan tenaga penilai pajak yang optimal. Isomorfisme yang menjadi fokus peneliti adalah isomorfisme regulatif yang mengutamakan tekanan peraturan dan undang-undang. Selain itu, tekanan mimetik dapat membentuk organisasi ke arah lebih baik dengan mempelajari organisasi yang bisa menjadi *best practice*. Organisasi yang akan dijadikan acuan dalam isomorfisme mimetik adalah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) yang Fungsional Penilainya telah memiliki wadah profesi bernama Organisasi Penilai Pemerintah Indonesia (OPPINI). Dengan mengkombinasikan kedua isomorfisme tersebut, peneliti mencoba memberikan perspektif baru dalam pendayagunaan tenaga penilai pajak yang beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan tantangan perubahan.

## 2.2 Reviu Literatur dan Regulasi

### 2.2.1 Penilaian

Dalam berbagai literatur, Penilaian merujuk pada istilah "*valuation*" yang digunakan secara bergantian dengan "*appraisal*". Uniform Standards of Professional Appraisal Practice (USPAP) mendefinisikan terminologi Penilaian dalam bentuk kata benda dan kata sifat. Penilaian (*appraisal, noun*) adalah tindakan atau proses mengembangkan opini tentang nilai; pendapat tentang nilai. Dari terminologi lainnya, penilaian (*appraisal, adjective*) dari atau berkaitan dengan penilaian dan fungsi terkait seperti praktik penilaian atau layanan penilaian (The Appraisal Foundation, 2019). USPAP juga mendefinisikan praktik penilaian adalah jasa penilaian yang dilakukan oleh individu yang bertindak sebagai penilai, termasuk tetapi tidak terbatas pada penilaian dan peninjauan penilaian.

International Valuation Standards Council (IVSC) menyatakan bahwa sebuah "penilaian" mengacu pada tindakan atau proses untuk menentukan estimasi nilai aset atau liabilitas dengan menerapkan International Valuation Standards (International Valuation Standards, 2019). Selain itu, penilaian harus disiapkan oleh individu atau perusahaan yang memiliki keterampilan teknis, pengalaman dan pengetahuan yang sesuai tentang subjek penilaian, pasar di mana ia diperdagangkan dan tujuan penilaian. Secara tersirat penilaian harus dilakukan oleh pihak yang berkompoten dan memiliki kapabilitas memadai.

Penelitian ini fokus kepada Penilaian di sektor perpajakan, sehingga merujuk kepada Peraturan Pendayagunaan Aparatur Negara (PermenPANRB) No 11 dan 12 tahun 2018. Peraturan menteri ini mengatur lebih lanjut tentang jabatan fungsional penilai pajak dan asisten penilai pajak dan penilaian di bidang perpajakan.

Berdasarkan PermenPANRB tersebut, penilaian adalah serangkaian kegiatan dalam rangka menentukan nilai tertentu atas objek penilaian pada saat tertentu yang dilaksanakan secara objektif dan profesional berdasarkan suatu standar penilaian dalam rangka melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan, termasuk analisis kewajaran usaha (PermenPANRB no 11 tahun 2018). Pada pasal 6 ayat (3) huruf b, tercantum tiga jenis penilaian yang dilakukan oleh penilai pajak, yaitu penilaian properti, penilaian bisnis dan penilaian aset tak berwujud.

### 2.2.2 Penilaian Properti

Dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) No. 147/PMK.03/2019, penilaian properti dibagi kedalam dua kategori, yaitu kriteria I dan kriteria II. Dalam pasal 9 PMK tersebut, dapat dielaborasi sebagai berikut:

a. Penilaian properti kriteria 1 meliputi Penilaian:

- 1) tanah kosong untuk permukiman dengan luas paling banyak 5.000 (lima ribu) meter persegi;

- 2) tanah kosong untuk pertanian yang dimiliki/dikuasai/dimanfaatkan oleh orang pribadi;
- 3) 1 (satu) unit apartemen, rumah tinggal, rumah toko, rumah kantor, atau kios;
- 4) 1 (satu) unit peralatan dan perlengkapan bangunan yang merupakan bagian yang terikat pada apartemen, rumah tinggal, rumah toko, rumah kantor, atau kios;
- 5) 1 (satu) unit mesin individual yang digunakan pada apartemen, rumah tinggal, rumah toko, atau rumah kantor; dan
- 6) 1 (satu) unit alat transportasi dengan klasifikasi mobil penumpang, mobil beban dan sepeda motor, yang bukan merupakan suatu armada angkutan.

b. Penilaian properti kriteria 2 meliputi Penilaian:

- 1) tanah kosong untuk permukiman dengan luas lebih dari 5.000 (lima ribu) meter persegi;
- 2) pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan, kehutanan, dan pertambangan;
- 3) pabrik termasuk instalasinya yang merupakan satu kesatuan;

- 4) mesin dan peralatan termasuk instalasinya yang dirangkai dalam satu kesatuan dan/atau berdiri sendiri yang digunakan dalam proses produksi;
- 5) alat transportasi, alat berat, alat komunikasi, alat kesehatan, alat laboratorium dan utilitas, peralatan dan perabotan kantor, dan peralatan militer;
- 6) perangkat telekomunikasi termasuk peralatan pemancar dan penerima jaringan, satelit, dan stasiun bumi;
- 7) barang seni;
- 8) perhiasan; dan properti selain kelompok properti kriteria 1 dan selain kelompok properti di atas

### 2.2.3 Penilaian Bisnis

Penilaian bisnis dibutuhkan untuk tujuan yang berbeda termasuk pengambilalihan, merger dan penjualan bisnis, perpajakan, litigasi, proses kepailitan dan pelaporan keuangan. Penilaian ini dapat digunakan sebagai masukan atau langkah dalam penilaian lain seperti penilaian opsi saham, kelas saham tertentu, atau hutang (*International Valuation Standards*, 2019). Sangat penting untuk secara jelas mendefinisikan bisnis atau kepentingan bisnis yang dinilai, karena terdapat tingkat

yang berbeda di mana nilai itu dapat diekspresikan.

Peraturan Menteri Keuangan (PMK) No. 147/PMK.03/2019, membagi penilaian bisnis dalam dua kriteria. Kriteria tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Penilaian bisnis kriteria 1 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2) huruf a meliputi Penilaian:
  - 1) surat berharga termasuk derivasinya pada perusahaan terbuka;
  - 2) hak dan kewajiban perusahaan;
  - 3) kerugian ekonomis yang diakibatkan oleh suatu kegiatan atau peristiwa tertentu untuk mendukung berbagai tindakan korporasi atau atas transaksi material;
  - 4) opini kewajaran; dan
  - 5) instrumen keuangan pada perusahaan terbuka.
- b. Penilaian bisnis kriteria 2 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2) huruf b meliputi Penilaian:
  - 1) entitas bisnis;
  - 2) penyertaan;
  - 3) surat berharga termasuk derivasinya pada perusahaan tertutup;
  - 4) instrumen keuangan pada perusahaan tertutup; dan *participating interest*

## 2.2.4 Penilaian Aset Tak Berwujud

Menurut IVS, aset tak berwujud adalah aset non-moneter yang memanifestasikan dirinya melalui properti ekonominya. Aset tersebut tidak memiliki substansi fisik tetapi memberikan hak dan/atau manfaat ekonomi kepada pemiliknya (IVS, 2019). Terdapat karakteristik yang membedakan aset tak berwujud dengan aset lainnya, yaitu karakteristik seperti kepemilikan (*ownership*), fungsi (*function*), posisi pasar (*market position*), dan citra (*image*).

Aset tak berwujud adalah hak, keistimewaan, dan keunggulan kompetitif yang dihasilkan dari kepemilikan aset berumur panjang yang tidak memiliki substansi fisik (Kieso et al., 2013). Bukti tidak berwujud mungkin ada dalam bentuk kontrak atau lisensi. Benda tak berwujud mungkin muncul dari sumber berikut:

- a. Pemberian pemerintah (*government grants*), seperti paten, hak cipta, lisensi, merek dagang, dan nama dagang.
- b. Akuisisi bisnis lain, di mana harga pembelian termasuk pembayaran untuk *goodwill*.
- c. Pengaturan monopoli swasta yang timbul dari perjanjian kontrak, seperti waralaba dan sewa.

Berdasarkan pengertian di atas, maka penilaian aset tak berwujud adalah penilaian terhadap aset non-moneter yang tidak memiliki substansi wujud fisik yang dimiliki suatu entitas.



### 2.2.5 Penilai

Penilai adalah pihak yang diharapkan untuk melakukan layanan penilaian secara kompeten dan dengan cara yang independen, tidak memihak, dan obyektif (USPAP, 2019). IVS memberikan pernyataan bahwa "penilai" adalah individu, kelompok individu atau perusahaan yang memiliki kualifikasi, kemampuan dan pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan penilaian secara obyektif, tidak bias dan kompeten (IAS, 2019). Di beberapa yurisdiksi, lisensi diperlukan sebelum seseorang dapat bertindak sebagai penilai. Oleh sebab itu, penilai harus memiliki keterampilan teknis, pengalaman dan pengetahuan untuk memahami, menafsirkan dan memanfaatkan pekerjaan para spesialis.

### 2.2.6 Penilai Pajak

Tenaga penilai pajak yang dimiliki oleh DJP terdiri dari Fungsional Penilai Pajak dan Fungsional Asisten Penilai Pajak. Mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 147/PMK.03/2019, Jabatan Fungsional Penilai Pajak dan Jabatan Fungsional Asisten Penilai Pajak merupakan jabatan fungsional yang mempunyai tugas melaksanakan Penilaian dan/atau Pemetaan. Secara umum, tugas yang dimiliki kedua jabatan ini sama, yang membedakan adalah Jabatan Fungsional Penilai Pajak merupakan Jabatan Fungsional kategori keahlian, sedangkan Jabatan Fungsional Asisten Penilai Pajak

merupakan Jabatan Fungsional kategori keterampilan.

Berdasarkan PermenPANRB Nomor 11 Tahun 2018, Fungsional Penilai Pajak adalah PNS yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak untuk melakukan Penilaian dan/atau Pemetaan yang mempunyai kualifikasi profesional yang pelaksanaan tugas dan fungsinya mensyaratkan penguasaan ilmu pengetahuan, metodologi, dan teknik analisis di bidang Penilaian dan/atau Pemetaan. Tugas pokok yang dilakukan oleh jabatan ini adalah fungsi penilaian dan pemetaan. Pemetaan adalah kegiatan untuk memperoleh, mengumpulkan, melengkapi, dan menatausahakan, data Objek Pajak dan/atau Subjek Pajak atau Wajib Pajak untuk menghasilkan informasi geografis terkait Objek Pajak dan Wajib Pajak untuk keperluan administrasi perpajakan. Fungsi pemetaan tersebut tidak ditemukan dalam jabatan fungsional penilai pemerintah maupun penilai publik.

Adapun fungsi penilaian yang dilakukan oleh tenaga fungsional penilai pajak, meliputi:

- a. pembentukan dan pemutakhiran bank data pasar;
- b. penilaian properti;
- c. penilaian bisnis;
- d. penilaian aset tak berwujud;
- e. reviu dalam rangka suatu proses Penilaian;
- f. kaji ulang laporan penilaian;
- g. menyusun kajian dalam rangka penetapan Standar Investasi

Tabel 4 Daftar Partisipan  
Sumber: Data Olahan Peneliti

No	Kode	Kantor	Jabatan
1	MR1	KPP	Fungsional Asisten Penilai Pajak
2	MR2	Kanwil DJP	Fungsional Penilai Pajak
3	MR3	Kanwil DJP	Fungsional Penilai Pajak
4	MR4	DJKN	Fungsional Penilai Pemerintah

Tanaman, Angka Kapitalisasi, Rasio Biaya Produksi, Luas areal penangkapan ikan per kapal, Nilai Perairan *Offshore*, Nilai Tubuh Bumi Eksplorasi, Nilai Areal Tidak Produktif Hutan, atau Nilai acuan bangunan khusus;

- h. menyampaikan pendapat yang berupa keterangan tertulis dalam rangka penyelesaian suatu keberatan;
- i. memberikan keterangan dalam sidang banding; dan

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Desain Penelitian

Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Creswell (2009) menyatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan alat untuk menggali dan memahami pandangan individu atau kelompok yang berkaitan dengan masalah sosial atau manusia. Penelitian kualitatif dapat juga dideskripsikan sebagai pendekatan yang memungkinkan peneliti menilai pengalaman masyarakat secara detail dengan menerapkan metode

pengumpulan data seperti wawancara mendalam, diskusi kelompok terfokus, pengamatan, analisis konten, metode visual, dan riwayat hidup (Hennink et al., 2011). Penelitian kualitatif adalah penelitian eksplorasi dan mendalam. Pendekatan ini membantu peneliti dalam melakukan penelitian ketika variabel penting tidak dapat ditentukan dan diketahui sebelumnya.

#### 3.2 Sampel Penelitian

Objek penelitian ini adalah Penilai Pajak yang dimiliki oleh DJP. Fokus kajian pada Fungsional Penilai Pajak yang ditunjang dengan perspektif dari penilai pemerintah di bawah DJKN. Responden adalah pegawai yang terlibat aktif dalam proses penilaian, dan pemetaan di lingkungan DJP baik Kantor Pelayanan Pajak (KPP) maupun Kantor Wilayah (Kanwil) DJP. Data yang dikumpulkan dalam studi ini adalah data primer dari hasil wawancara secara daring dengan responden. Selanjutnya metode penentuan sampel menerapkan *purposive sampling method*. Metode ini berfokus pada partisipan yang memiliki karakteristik tertentu atau pengalaman mendalam tentang suatu topik yang dapat memberikan

pemahaman yang mendalam tentang masalah penelitian (Hennink et al., 2011t).

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam melakukan wawancara yang dilakukan secara daring, peneliti menyusun pertanyaan wawancara berdasarkan pedoman pengembangan wawancara oleh Hennink et al. (2011). Pedoman wawancara tergantung pada jenis pertanyaan penelitian, maksud dan tujuan penelitian. Pertanyaan yang dirancang berbentuk pertanyaan semi terstruktur dan pertanyaan terbuka untuk memunculkan pandangan dan pendapat peserta. Pertanyaan yang diajukan terkait dengan pekerjaan responden, hambatan, dan harapan terhadap penilaian dalam bidang perpajakan. Selain itu, data sekunder yang didapatkan langsung dari responden dan situs resmi pemerintah juga menjadi sumber analisis yang dilakukan. Data sekunder juga diambil dari peraturan perundang-undangan, prosedur operasi standar, dan kearsipan yang berkaitan dengan jabatan fungsional baik penilai pajak maupun penilai pemerintah.

### **3.4 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data wawancara dalam penelitian ini menggunakan metode analisis data penelitian kualitatif. Teknik analisis data penelitian kualitatif terdiri dari beberapa tahapan yang mengacu pada analisis data dalam penelitian kualitatif (Creswell, 2014). Pertama, mengumpulkan dan menyiapkan

data untuk ditinjau. Analisis data dilakukan selama dan setelah pengumpulan data. Langkah ini meliputi transkrip wawancara, pemindaian materi, reduksi data, pengorganisasian data menjadi kategorisasi. Kedua, fokus membaca seluruh data. Peneliti membangun pengertian umum dari semua informasi yang diperoleh dan mencerminkan makna data secara keseluruhan. Ketiga, memulai teknik pengkodean pada data. Menurut Rossman dan Rallis (Creswell, 2014), pengkodean adalah proses pengorganisasian data dengan mengumpulkan potongan dan kategori penulisan dalam batas-batas. Selanjutnya, menerapkan proses pengkodean untuk mendeskripsikan informasi, kemudian menganalisisnya. Dalam proses pengkodean, penulis membuat sedikit tema atau kategori yang menjadi hasil utama dalam penelitian. Terakhir, membuat interpretasi dalam penelitian kualitatif atau menginterpretasikan data. Interpretasi merupakan upaya peneliti untuk memahami hasil penelitian.

Pada analisis dokumen, peneliti melakukan penelaahan terhadap aturan yang ada dan membandingkan dengan kondisi saat ini. Peneliti juga membandingkan regulasi yang mengatur penilai pajak dan penilai pemerintah serta penerapannya.

### **3.5 Tes Validitas dan Reliabilitas**

Dalam menguji validitas data, peneliti menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

Tabel 5 Jumlah Minimum Anggota Tim Penilai  
Sumber: Data Olahan Peneliti

Uraian	Responden MR1	Responden MR2	Responden MR3
Jumlah minimum petugas dalam satu tim penilai	2 orang	3 orang	2 orang

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber. Ide di balik triangulasi adalah bahwa seseorang dapat lebih percaya diri pada hasil jika penggunaan metode atau sumber yang berbeda mengarah pada hasil yang sama (Sekaran, 2016). Peneliti menggunakan triangulasi sumber untuk memeriksa data dari berbagai partisipan yang dikumpulkan dengan menggunakan metode yang sama. Triangulasi sumber memeriksa keabsahan data dengan membandingkan hasil wawancara satu partisipan dengan partisipan lainnya. Selain itu, kegiatan member check dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyampaikan kesimpulan hasil wawancara kepada peserta. Ketika narasumber setuju dengan hasilnya, narasumber diminta untuk mengonfirmasi secara daring sebagai tanda setuju.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dan rewiu dokumen, didapatkan beberapa faktor penting dalam pendayagunaan penilai pajak yang optimal. Faktor yang harus dipenuhi terdiri dari tiga kategori yaitu: kuantitas tenaga penilai, peningkatan kualitas, dan pengembangan profesi.

##### 4.1 Penilai Pajak dan Kuantitas Minimum

Studi ini menemukan bahwa berdasarkan hasil wawancara dan rewiu dokumen, jumlah tenaga penilai yang dimiliki DJP masih kurang dari segi kuantitas. Semua responden dalam penelitian ini menyatakan bahwa jumlah tenaga penilai pajak, baik penilai pajak dan asisten penilai pajak, belum mencukupi. Informasi respon dari partisipan dapat dilihat pada tabel 5.

Menurut Responden MR1, jika 1 (satu) KPP hanya memiliki satu tenaga penilai maka belum dapat melakukan tugas penilaian selain penilaian properti kriteria 1. Responden MR3 berpendapat bahwa jumlah minimum adalah 2 (dua) penilai dan akan lebih ideal apabila disusun seperti pemeriksa (pajak) yang terdiri dari 3 (tiga) penilai (*supervisor*, ketua, dan anggota).

Tabel 6 Jumlah Minimum Tenaga Penilai di KPP dan Kanwil DJP  
Sumber: Data Olahan Peneliti

Nama Kantor	Jumlah Kantor	Total Kantor	Jumlah Penilai Pemerintah	Rata-rata Penilai per kantor
KPKNL	71	88	229	3
Kanwil DJKN	17			

Dalam ketentuan huruf E angka 6 Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak No. SE-05/PJ/2020, penilaian dilakukan oleh Tim Penilai yang terdiri dari 1 (satu) orang Penilai Pajak sebagai ketua tim merangkap anggota dan sekurang- kurangnya 1 (satu)

Penyataan seluruh responden senada dengan ketentuan SE-05/PJ/2020, sehingga hal ini mengkonfirmasi bahwa dari sisi jumlah tenaga penilai dan jumlah kantor pajak terdapat disparitas kebutuhan dan tenaga yang tersedia. Responden juga

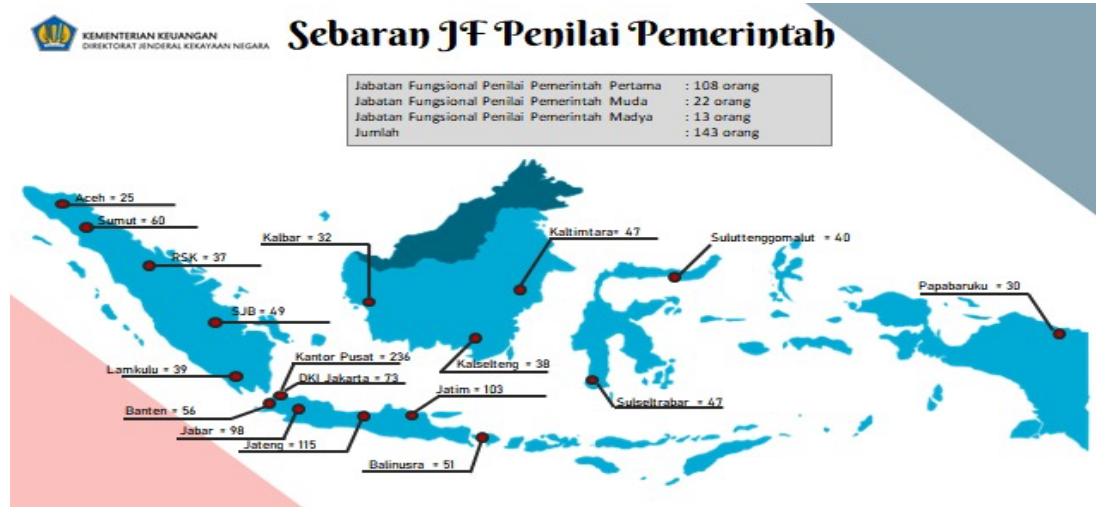
Tabel 7 Perhitungan Kebutuhan Jumlah Tenaga Penilai Pajak DJP  
Sumber: DPP OPPINI, Lakin DJKN 2020

Uraian	Responden MR1	Responden MR2	Responden MR3
jumlah minimum tenaga penilai pajak di KPP	2 orang	3 orang	3 orang
jumlah minimum tenaga fungsional penilai pajak di Kanwil DJP	4 orang	3 orang	6 orang

orang anggota tim. Sehingga, tim penilai terdiri dari sekurang-kurangnya dua tenaga penilai pajak. Hal tersebut dapat dikecualikan bagi penilaian untuk menguji kewajaran nilai pengalihan hak atas tanah dan/atau bangunan, biaya yang dikeluarkan untuk membangun bangunan atas kegiatan membangun sendiri, dan penetapan Nilai Jual Objek Pajak Bumi dan Bangunan.

memberikan pendapat tentang jumlah petugas minimum pada KPP dan Kanwil DJP yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Dari tabel 6 didapatkan batas bawah jumlah minimum penilai pajak di KPP adalah 2 (dua) orang dan batas atas adalah 3 (tiga) orang. Menurut responden, untuk tingkat kanwil, batas bawah adalah 3 (tiga) orang oleh partisipan A2, sedangkan batas atas



Gambar 1 Sebaran Fungsional Penilai Pemerintah

Sumber: Bidang Komunikasi dan Hubungan Kelembagaan OPPINI, 2020

adalah 6 (enam) orang oleh partisipan A3. Data yang diperoleh dari DJKN menunjukkan bahwa jumlah Fungsional Penilai Pemerintah sebanyak 229 pegawai yang tersebar pada 17 kanwil dan 71 Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL). Merujuk data tersebut, DJKN dapat menjalankan penilaian dengan membentuk tim dengan minimal anggota sebanyak dua

orang.

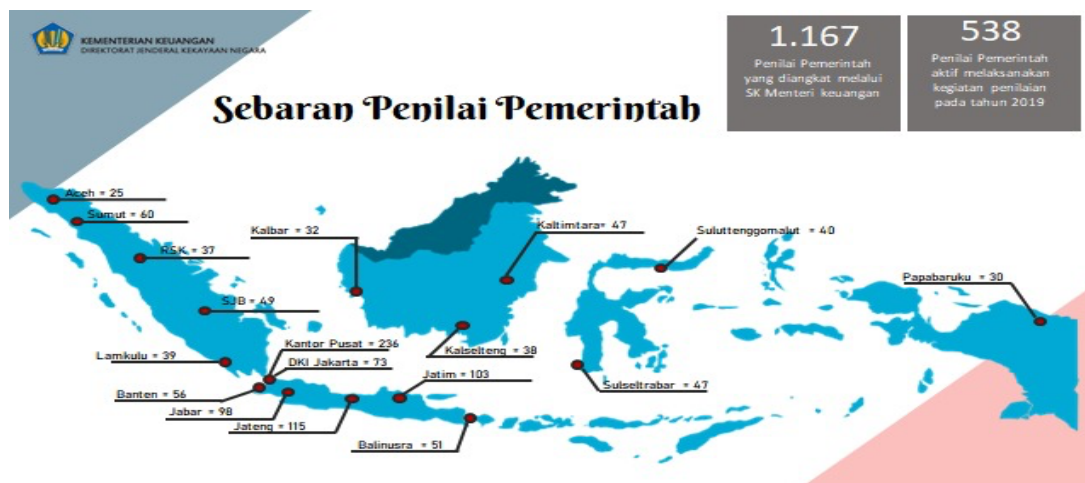
Berdasarkan hasil wawancara dan *mirroring* dari instansi DJKN, secara garis besar minimum kebutuhan tenaga penilai dapat dilihat dalam tabel 8.

Berdasarkan perhitungan pada tabel 8 maka angka 806 dan 1.260 tenaga penilai masih jauh dari jumlah Fungsional Penilai Pajak dan Asisten Penilai Pajak yang dimiliki

Tabel 8 Perhitungan Kebutuhan Jumlah Tenaga Penilai Pajak DJP

Sumber: Data Olahan Peneliti

Kantor	Jumlah	Kebutuhan Penilai			
		Batas Bawah	Total	Batas Atas	Total
KPP	352	2	704	3	1.056
Kanwil	34	3	102	6	204
Total Kebutuhan			806		1.260



Gambar 2 Sebaran Penilai Pemerintah

Sumber: Bidang Komunikasi dan Hubungan Kelembagaan OPPINI, 2020

oleh DJP yaitu 422 orang. Pada tahun 2017, DJP telah menerbitkan Surat Edaran tentang Tata Cara Penunjukan Petugas Penilai (SE-18/PJ/2017), sebagai usaha mendukung kegiatan penilaian terkait optimalisasi penilaian (*appraisal*) untuk penggalan potensi pajak dan tujuan perpajakan lainnya. Dalam surat edaran tersebut, penunjukan petugas penilai dilakukan oleh Kepala Kantor Wilayah. Petugas penilai yang ditunjuk hanya memiliki wewenang untuk melakukan penilaian Penentuan nilai jual objek pajak sebagai dasar pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), dan penilaian properti kriteria I. Petugas penilai tidak memiliki kewenangan untuk melaksanakan penilai properti kriteria II, penilaian bisnis dan aset tak berwujud. Oleh sebab itu, masih terdapat kekurangan tenaga penilai pada bidang penilaian bisnis dan aset tak berwujud.

Melihat dari sisi *best practice*, DJKN telah memiliki jabatan Fungsional Penilai

Pemerintah berdasarkan PermenPANRB No. 18 Tahun 2016. Berdasarkan PermenPANRB tersebut, penilai pemerintah juga memiliki tugas di bidang penilaian properti dan/atau bisnis, namun bukan untuk tujuan perpajakan. Adapun jumlah dan sebaran fungsional penilai adalah sebagai berikut.

DJKN juga mengalami kekurangan jumlah fungsional penilai seperti DJP. Instansi ini hanya memiliki 143 orang Fungsional Penilai Pemerintah. DJKN menutupi kekurangan jumlah Tenaga Penilai Pemerintah dengan pengangkatan Petugas Penilai Pemerintah non-fungsional sebanyak 1.167 orang. Berdasarkan keterangan Responden MR4, tidak ada perbedaan wewenang yang signifikan antara Fungsional Penilai Pemerintah dan Petugas Penilai Pemerintah.

Dari kondisi yang tergambar di atas, terdapat perbedaan wewenang yang dimiliki oleh Petugas Penilai Pajak dan Fungsional Penilai Pajak, maka sudah

Tabel 9 Persepsi Pelatihan dan Pendidikan yang Diperoleh Responden  
Sumber: Data Olahan Peneliti

Uraian	Responden MR1	Responden MR2	Responden MR3
pendidikan dan pelatihan yang didapatkan	cukup	belum mencukupi	belum mencukupi

selayaknya DJP mempersiapkan tenaga untuk diangkat menjadi Fungsional Penilai Pajak. DJKN memiliki 1.167 tenaga penilai, maka angka 806 - 1.260 tenaga penilai DJP adalah angka yang logis untuk dapat diwujudkan.

Dalam rangka perekrutan tenaga penilai pajak, DJP harus mengedepankan kualitas masukan untuk menjaga standar yang tinggi kemampuan tenaga penilai pajak. Berdasarkan Keputusan Direktur Politeknik Keuangan Negara (PKN) STAN Nomor KEP-87.2/PKN/2017 tentang Kurikulum Pendidikan Program Studi Diploma III PBB/Penilai Politeknik Keuangan Negara STAN, maka dapat diketahui bahwa lulusan Diploma III Penilai memenuhi standar minimum untuk diangkat sebagai Fungsional Asisten Penilai Pajak. Dalam peraturan tersebut, tercantum Mata kuliah Keahlian Berkarya (MKB) memberikan mata kuliah analisis bisnis, penilaian bisnis, penilaian aset tak berwujud hingga penilaian sumber daya alam hayati. Pendidikan dasar yang diberikan di PKN STAN sangat mendukung dalam menyuplai kebutuhan tenaga penilai di DJP. Lebih lanjut, Pada pasal 13 angka (1) PermenPANRB No. 12 Tahun 2018, syarat dalam pengangkatan adalah berijazah minimum Diploma III

bidang penilaian, ekonomi atau sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan oleh instansi pembina. Oleh sebab itu, langkah paling efektif dan efisien dalam meningkatkan kuantitas tenaga penilai pajak adalah pengangkatan Fungsional Asisten Penilai Pajak dari lulusan Diploma III Penilai PKN STAN yang sudah ditempatkan sebagai pegawai negeri sipil (PNS) di DJP.

#### 4.2 Penilai Pajak dan Peningkatan Kualitas

Dari data yang didapatkan mengenai kecukupan pelatihan dan pendidikan, terdapat anomali antara jabatan Asisten Penilai Pajak dan Penilai Pajak. Data tersebut dapat dilihat dalam tabel 9.

Responden MR1 yang merupakan Asisten Penilai Pajak menyatakan pendidikan dan pelatihan sudah mencukupi, sedangkan responden lainnya yang merupakan Penilai Pajak menyatakan sebaliknya. Namun, ketika ditanyakan pelatihan apa yang sangat dibutuhkan oleh tenaga penilai pajak, seluruh partisipan setuju bahwa pelatihan di bidang penilaian non-PBB merupakan hal yang utama.

Sesuai dengan PermenPANRB No. 11 Tahun 2018, bahwa tiga kegiatan penilaian



Tabel 10 Bidang Pelatihan Keahlian Berkarya yang Dibutuhkan Penilai Pajak  
Sumber: Data Olahan Peneliti

Bidang Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Kebutuhan Menurut Responden
Analisis Kelayakan Bisnis	Laporan Keuangan	MR2
Penilaian Aset Tak Berwujud	Penilaian Tujuan Perpajakan (Non-PBB)	MR1 dan MR3
Penilaian Ekuitas dan Entitas Bisnis	Penilaian Tujuan Perpajakan (Non-PBB)	MR1 dan MR3
Penilaian Mesin dan Peralatan	Penilaian Tujuan Perpajakan (Non-PBB)	MR1 dan MR3
Penilaian Properti Khusus	Penilaian Tujuan Perpajakan (Non-PBB)	MR1 dan MR3
Penilaian Properti Komersial	Penilaian Tujuan Perpajakan (Non-PBB)	MR1 dan MR3
Penilaian Properti Residensial	Penilaian Tujuan Perpajakan (Non-PBB)	MR1 dan MR3
Penilaian Sumber Daya Alam Hayati	Penilaian Tujuan Perpajakan (Non-PBB)	MR1 dan MR3
Penilaian Sumber Daya Alam Non-Hayati	Penilaian Tujuan Perpajakan (Non-PBB)	MR1 dan MR3

utama oleh tenaga penilai pajak adalah penilaian properti, penilaian bisnis, dan penilaian aset tak berwujud. Peraturan Menteri tersebut adalah *milestone* bagi perubahan paradigma penilai PBB menjadi penilai pajak. Sebelumnya, penilai berfokus pada penilaian properti untuk penetapan Nilai Jual Objek Pajak (PBB), saat ini melebar menuju penggalan potensi perpajakan dengan penambahan penilaian bisnis dan aset tak berwujud. Perubahan fungsi dan tugas pokok penilai yang dimiliki DJP harus disertai dengan peningkatan kompetensi petugasnya.

Untuk menjalankan fungsi dan tugas pokok secara optimal, setiap individu harus

memiliki kompetensi. Menurut Spencer dan Spencer (1993), terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi, yaitu:

- a. Motif (*motive*), pikiran atau keinginan yang memicu untuk melakukan suatu aksi. Adanya dorongan dan perilaku untuk menentukan pilihan pada suatu tujuan.
- b. Sifat/ciri bawaan (*trait*), ciri fisik dan repon yang bersifat berkelanjutan terhadap kondisi atau informasi.
- c. Konsep diri (*self concept*), sikap, nilai yang dimiliki suatu individu.
- d. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu suatu informasi yang dipunyai seseorang dalam bidang tertentu.

Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks.

- e. Keterampilan (*skill*), kemampuan untuk melakukan tugas-tugas fisik dan mental tertentu.

Pada kategori motif, sifat bawaan, dan konsep diri merupakan landasan dasar dalam perekrutan yang sulit diubah, sedangkan pengetahuan dan keterampilan dapat terus ditingkatkan dan dibentuk dengan pelatihan, pendidikan, dan praktik lapangan. DJP harus terus memberikan pelatihan secara berkelanjutan untuk terus menjaga dan meningkatkan standar kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki.

Menurut responden MR2, keahlian yang perlu ditingkatkan bagi Fungsional Penilai adalah membaca dan menelaah laporan keuangan dan SPT Tahunan Wajib Pajak. Sedangkan MR1 dan MR3 menyatakan bahwa pelatihan di bidang penilaian tujuan perpajakan (Non-PBB) yang harus ditingkatkan. Sehingga dapat disimpulkan, kurikulum Mata Kuliah Keahlian Berkarya (MKB) yang ditawarkan dalam Keputusan Direktur PKN STAN Nomor KEP-87.2/PKN/2017 sangat sesuai dalam memenuhi kebutuhan pengetahuan (*knowledge*) tenaga penilai.

### 4.3 Penilai Pajak dan Organisasi Profesi

Pasal 42 PermenPANRB No. 11 Tahun 2018 mewajibkan jabatan Fungsional Penilai Pajak memiliki satu wadah organisasi profesi. Begitu pula PermenPANRB No. 12 Tahun

2018, mewajibkan jabatan Fungsional Asisten Penilai Pajak untuk membentuk wadah organisasi profesi. Organisasi profesi ini memiliki fungsi sebagai entitas yang menyusun kode etik dan kode perilaku profesi. Kode etik adalah panduan bagi segenap anggotanya dalam berperilaku dan menjaga kehormatan profesi.

Fungsional Penilai Pemerintah di bawah DJKN telah membentuk wadah organisasi profesi pada tanggal 17 September 2020, dengan diadakannya Musyawarah Nasional (Munas) yang pertama. Organisasi profesi Fungsional Penilai Pemerintah dinamakan Organisasi Penilai Pemerintah Indonesia (OPPINI). Pembentukan organisasi profesi ini adalah perwujudan amanat dari PermenPANRB No. 18 Tahun 2016 tentang Jabatan Fungsional Penilai Pemerintah. Penilai Pemerintah telah berhasil mewujudkan "*mandatory task*" untuk mewujudkan profesi yang memiliki pedoman dalam menjalankan tugas dan fungsi.

OPPINI dapat dijadikan *best practice* dalam memaknai arti penting organisasi profesi bagi anggotanya. Fungsi dari organisasi profesi yang dinyatakan dalam AD/ART OPPINI adalah sebagai wadah komunikasi, konsultasi, dan koordinasi antar anggota dengan tujuan sebagai berikut:

- a. menggalang persatuan para anggota;
- b. membina dan meningkatkan pengetahuan, kompetensi serta keahlian anggota;
- c. mengawasi pelaksanaan Kode Etik dan Kode Perilaku Profesi; dan

- d. melayani dan melindungi para anggotanya;
- e. memberi masukan, pendapat, dan pertimbangan kepada Instansi Pembina dalam rangka penyusunan kebijakan, norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang penilaian, ataupun standar kompetensi untuk penilai.

Ketua Bidang Komunikasi dan Hubungan Kelembagaan OPPINI sebagai responden MR4, dalam wawancara menyatakan bahwa,

*"Manfaat dibentuknya OPPINI adalah sebagai wadah para penilai pemerintah untuk saling berdiskusi, terutama kaitan dengan penyelesaian tugas. Selain itu, untuk menjembatani jabfung (jabatan fungsional) dengan pembuat kebijakan jika dirasa ada aturan yang kurang 'applicable' dan kurang implementasinya".*

Pernyataan partisipan MR4 tersebut menggambarkan bahwa organisasi profesi dapat meningkatkan standar kualitas dari anggotanya dengan hadirnya forum untuk mencari solusi dari permasalahan yang dihadapi langsung oleh anggota. Selain itu, organisasi profesi memperjuangkan aspirasi *bottom up* kepada instansi yang melakukan pembinaan.

Tenaga Penilai pajak di DJP dapat menduplikasi langkah yang dilakukan oleh Penilai Pemerintah dalam meningkatkan standar kualitas anggotanya, salah satunya dengan pembentukan organisasi profesi. Organisasi profesi bukan saja sebagai

sarana pembentukan kode etik, namun juga sebagai wadah memperjuangkan ide, gagasan dan aspirasi anggota demi kemajuan profesi. Lebih lanjut, Pasal 42 angka (7) PermenPANRB No. 11 Tahun 2018, mensyaratkan bahwa tata cara pembentukan organisasi profesi Penilai Pajak diatur dalam peraturan menteri keuangan (permenkeu). Maka dari itu, untuk kepentingan efektifitas dan efisiensi, sebaiknya diterbitkan permenkeu yang mengakomodasi Fungsional Penilai Pajak dan Asisten Penilai Pajak masuk dalam satu wadah organisasi profesi karena memiliki tugas dan fungsi yang saling dapat melengkapi.

#### **4.4 Isomorfisme dalam Peningkatan Pendayagunaan Penilai Pajak**

##### **Penilai Pajak dan Kuantitas Minimum**

Upaya dalam peningkatan pendayagunaan pajak yang didukung dengan ketercukupan jumlah tenaga fungsional sejalan dengan tekanan mimetik. Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan partisipan MR4 dan data Laporan Kinerja DJKN, rata-rata jumlah penilai pemerintah di suatu unit kerja di bawah DJKN sebanyak 3 orang fungsional. Sehingga, pendapat dari partisipan MR1, MR2, dan MR3 sejalan dengan data yang didapatkan dari unit yang dijadikan *best practice* (DJKN). Pada tahun 2020, DJP telah memiliki kebijakan mengenai tim penilai dalam pelaksanaan tugas. Lebih lanjut, dalam ketentuan huruf E

Tabel 11 Isomorfisme dalam Setiap Faktor Penunjang Pendayagunaan Penilai  
Sumber: Data Olahan Peneliti

Faktor Pendukung	Coercive Pressure	Normative Pressure	Memetic Pressure	Uraian
Penilai Pajak dan Kuantitas Minimum			√	Duplikasi best practice
Penilai Pajak dan Peningkatan kualitas	√			Tekanan dari regulasi
Penilai Pajak dan Organisasi Profesi	√		√	Tekanan dari regulasi dan duplikasi best practice

angka 6 Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak No. SE-05/PJ/2020, penilaian dilakukan oleh Tim Penilai yang terdiri dari 1 (satu) orang Penilai Pajak sebagai ketua tim merangkap anggota dan sekurang-kurangnya 1 (satu) orang anggota tim. Sehingga, tim penilai terdiri dari sekurang-kurangnya dua tenaga penilai pajak.

### Penilai Pajak dan Peningkatan kualitas

Penilai pajak merupakan *role* dengan tugas dan fungsi baru yang sebelumnya diampu oleh penilai PBB. Tugas utama penilai PBB sebelumnya hanya berfokus pada penilaian properti. Saat ini, transformasi penilai yang dimiliki DJP mengharuskan peningkatan kapabilitas di bidang penilaian yang lain, seperti penilaian bisnis dan aset tak berwujud. Pada pasal 6 ayat (3) huruf b PermenPANRB No. 11 tahun 2018, tercantum tiga jenis penilaian yang dilakukan oleh penilai pajak, yaitu penilaian properti, penilaian bisnis, dan penilaian aset tak berwujud. Perluasan fungsi penilai yang

dimiliki DJP harus disertai dengan peningkatan kualitas tenaga fungsional, sesuai mandat pasal 18 PermenPANRB No. 11 tahun 2018. Kompetensi Jabatan Fungsional Penilai Pajak yang harus dipenuhi meliputi: a. Kompetensi Teknis; b. Kompetensi Manajerial; dan c. Kompetensi Sosial Kultural. Sejalan dengan hal tersebut, DJP sebagai instansi pembina jabatan fungsional penilai harus terus menjaga dan meningkatkan kualitas dari jabatan fungsional tersebut.

### Penilai Pajak dan Organisasi Profesi

Pasal 42 PermenPANRB No. 11 Tahun 2018 mewajibkan jabatan Fungsional Penilai Pajak memiliki satu wadah organisasi profesi. Begitu pula PermenPANRB No. 12 Tahun 2018, mewajibkan jabatan Fungsional Asisten Penilai Pajak untuk membentuk wadah organisasi profesi. Sedangkan pada penilai pemerintah (DJKN), hal tersebut diatur pada PermenPANRB No. 18 Tahun 2016 tentang Jabatan Fungsional Penilai

Pemerintah. Terbentuknya OPPINI merupakan bukti dari terjadinya proses tekanan *regulative* yang ada di institusi DJKN. Partisipan MR4, menyatakan organisasi profesi dapat meningkatkan standar kualitas dari anggotanya dengan hadirnya forum untuk mencari solusi dari permasalahan yang dihadapi langsung oleh anggota. *Coercive pressure* yang terjadi di DJKN juga terjadi pada institusi DJP, sehingga pada akhirnya, semua pihak menunggu DJP untuk merespon jenis tekanan ini.

## 5. KESIMPULAN

Penelitian ini mengungkap bahwa terdapat korelasi antara mekanisme isomorfisme dengan upaya yang dapat dilakukan oleh DJP untuk mengoptimalkan pendayagunaan penilai pajak.

- a. Pendayagunaan penilai pajak yang optimal dapat terjadi akibat adanya respon organisasi atas tekanan regulatif (*coercive pressure*) dan tekanan mimetik (*mimetic pressure*).
- b. Tekanan regulatif dan mimetik memberi arah untuk pemenuhan kebutuhan tenaga penilai, pelatihan dan pendidikan berkelanjutan, dan pembentukan organisasi profesi.
- c. Penilai pajak yang dimiliki DJP diyakini memiliki standar dan kualitas yang tinggi bila menjalankan regulasi dan mengadopsi *best practice* yang ada.

Upaya yang dapat dilakukan DJP dalam mendorong peningkatan

pendayagunaan penilai pajak yaitu pengangkatan fungsional; pemberian pelatihan dan pendidikan yang berkelanjutan; dan mendorong tenaga penilai pajak membentuk organisasi profesi.

## 6. IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Penilai pajak memiliki *role* yang strategis berdasarkan PMK-147/ PMK.03/2019. Tugas dan fungsi yang dimiliki harus dapat memberikan kontribusi nyata bagi penerimaan negara. Studi ini mengungkap bahwa dibutuhkan kolaborasi antara DJP sebagai instansi pembina dengan penilai pajak. Kolaborasi dapat ditekankan pada aspek kebutuhan pelatihan dan mendorong dan memberikan fasilitas bagi terbentuknya organisasi profesi penilai pajak.

Studi ini dilakukan pada masa pandemi COVID-19, sehingga peneliti kesulitan untuk melakukan wawancara tatap muka dengan responden. Peneliti hanya mengumpulkan data dan analisis pada kebutuhan tenaga penilai pajak di KPP dan Kanwil DJP, namun tidak memasukan kebutuhan penilai pajak di kantor pusat DJP.

## 7. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti mengharapkan Fungsional Penilai Pajak dan Asisten Penilai Pajak dapat didayagunakan secara maksimal seiring tuntutan zaman yang membutuhkan keahlian dan keterampilan penilai pajak. Peningkatan kuantitas dan kualitas dari tenaga penilai pajak yang berkesinambungan diperlukan

dalam menghadapi perubahan dan pergeseran aktifitas ekonomi.

Studi ini diharapkan menjadi pintu masuk penelitian yang lebih mendalam tentang pendayagunaan penilai pajak dalam penggalian potensi bersama pemeriksa pajak atau *Account Representative*. Harapan besar lainnya adalah analisis potensi kontribusi penilai pajak dalam penyusunan Standar Penilaian Indonesia atau penebitan Standar Penilaian Pemerintah.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Appraisal Institute (US). 2001. *The Appraisal of Real Estate*. 12<sup>th</sup> Edition. Chicago: Appraisal Institute.
- [2] Cardona Mejía, L. M., Pardo del Val, M., & Dasí Coscollar, M. D. S. (2020). The Institutional Isomorphism in the Context of Organizational Changes in Higher Education Institutions. *International Journal of Research in Education and Science*, 6(1), 61-73.
- [3] Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*. 4<sup>th</sup> Edition. California: Thousand Oaks.
- [4] Dillard, J. F., Rigsby, J. T., & Goodman, C. (2004). The making and remaking of organization context: Duality and the institutionalization process. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.
- [5] DiMaggio, Paul J. & Powell, Walter W., 1983, *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields*, *American Sociological Review*, DOI 10.2307/2095101
- [6] Direktorat Jenderal Pajak. (2019). *Laporan Tahunan DJP 2018*. Jakarta: Sekretariat DJP.
- [7] Frumkin, P., & Galaskiewicz, J. (2004). Institutional isomorphism and public sector organizations. *Journal of public administration research and theory*, 14(3), 283-307.
- [8] Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2011). *Qualitative research methods*. Sage.
- [9] International Valuation Standards Council. (2019). *International Valuation Standards*. London: Page Bros.
- [10] Kementerian Keuangan. (2014). Pedoman Umum Pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan. Sekretariat Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. Jakarta.
- [11] Kementerian Keuangan. (2017). Keputusan Direktur PKN STAN Nomor KEP-87.2/PKN/2017 tentang Kurikulum Pendidikan Program Studi Diploma III PBB/Penilai Politeknik Keuangan Negara STAN, Sekretariat Politeknik Keuangan Negara STAN. Banten
- [12] Kementerian Keuangan. (2017). Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak No. SE-18/PJ/2017 tentang Tata Cara Penunjukan Petugas Penilai, Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak, Jakarta.
- [13] Kementerian Keuangan. (2019). Peraturan Menteri Keuangan No. 147/PMK.03/2019 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Penilai Pajak dan Jabatan Fungsional Asisten Penilai Pajak. Sekretariat Kementerian Keuangan. Jakarta.
- [14] Kementerian Keuangan. (2020). Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak No. SE-05/PJ/2020 tentang Prosedur Pelaksanaan Penilaian untuk Tujuan Perpajakan, Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak, Jakarta.
- [15] Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). (2016). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 18 Tahun 2016 tentang Jabatan Fungsional Penilai Pemerintah, Sekretariat Kementerian PANRB. Jakarta.
- [16] Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). (2018). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 11 Tahun 2018 tentang Jabatan Fungsional Penilai Pajak, Sekretariat Kementerian PANRB. Jakarta.

- [17] Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). (2018). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 12 Tahun 2018 tentang Jabatan Fungsional Asisten Penilai Pajak, Sekretariat Kementerian PANRB. Jakarta.
- [18] Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2013). *Financial Accounting, IFRS Edition*, USA: John Willey & Sons.
- [19] Rankin, M., Stanton, P., McGowan, S., Ferlauto, K., & Tilling, M. (2012). *Contemporary issues in accounting*.
- [20] Saputra, A. I. (2015). Mau Dibawa Kemana Penilai PBB. *Majalah Pajak Patriot Insight*.
- [21] Scott, W. R. (1987). The adolescence of institutional theory. *Administrative science quarterly*, 493-511.
- [22] Scott, W. R. (2013). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. Sage publications.
- [23] Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business*.
- [24] Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (1993). *Competence at Work models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- [25] Subramanyam, K. R. (2017). *Analisis Laporan Keuangan. Edisi Kesebelas*. Jakarta: Salemba Empat
- [26] The Appraisal Foundation. (2019). *Uniform Standards of Professional Appraisal Practice*. 2020-2021 Edition. Washington: Appraisal Foundation.