

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisis melalui pendekatan tematik serta dirumuskan dalam model konseptual dan proposisi penelitian, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1) Transformasi Prosedural akibat Pengetatan Batas Waktu

Implementasi PMK Nomor 15 Tahun 2025 telah menciptakan tekanan berbasis waktu (*time pressure*) yang signifikan dalam proses pendampingan pemeriksaan pajak di KKP GS. Pembatasan durasi pemeriksaan, baik lapangan maupun kantor, mendorong percepatan pada seluruh tahapan administratif yang sebelumnya lebih fleksibel.

Dalam perspektif *Role Theory*, kondisi ini memunculkan *role conflict*, yaitu ketegangan antara tuntutan efisiensi dari regulator dan kebutuhan menjaga kualitas layanan kepada klien. KKP tidak lagi dapat menjalankan proses secara bertahap, melainkan harus mengelola aktivitas secara simultan sejak awal penerbitan SP2.

Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan tidak hanya berdampak pada aspek teknis, tetapi juga pada dinamika peran profesional. Keberhasilan menghadapi tekanan ini sangat bergantung pada kemampuan KKP dalam mengelola konflik peran secara adaptif dan responsif.

2) Efektivitas Pendampingan Bersifat Kondisional di Bawah Tekanan Waktu (*Time Pressure*)

Efektivitas layanan pendampingan di KKP GS pasca regulasi baru menunjukkan dinamika yang kompleks antara efisiensi hasil dan kualitas proses. Efektivitas layanan pendampingan pasca implementasi PMK No.15 menunjukkan karakter yang bersifat kondisional. Di satu sisi, percepatan waktu pemeriksaan memberikan keuntungan berupa kepastian hukum yang lebih cepat bagi klien. Namun di sisi lain, tekanan waktu meningkatkan kompleksitas dalam penyusunan argumentasi fiskal yang komprehensif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas tetap dapat dipertahankan sepanjang KKP mampu memprioritaskan isu-isu material yang berdampak signifikan terhadap posisi fiskal wajib pajak. Selain itu, peningkatan intensitas komunikasi dan klarifikasi dengan pemeriksa pajak menjadi strategi penting dalam meminimalisir kesalahan interpretasi data.

Dengan demikian, efektivitas tidak lagi dipahami sebagai hasil dari proses yang panjang, tetapi sebagai hasil dari kemampuan adaptasi dalam mengelola keterbatasan waktu dan kompleksitas informasi secara simultan.

3) Adaptasi Strategis melalui *Role Adaptation* dan Dukungan Teknologi

Strategi adaptasi yang dijalankan oleh KKP GS mencerminkan penerapan *Role Theory*, di mana organisasi menegosiasikan ulang peran mereka di bawah tekanan eksternal. Dalam menghadapi tekanan regulasi, KKP GS menunjukkan respon adaptif melalui *role adaptation* dan *role readiness*. Adaptasi ini mencakup perubahan strategi kerja, penguatan

koordinasi internal, serta penerapan pendekatan antisipatif dalam pengelolaan dokumen dan data.

Pemanfaatan teknologi, termasuk dukungan konektivitas seperti *Starlink*, menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas komunikasi, khususnya pada kondisi keterbatasan akses jaringan klien. Digitalisasi dokumen dan sistem pengarsipan terintegrasi memungkinkan percepatan proses penyampaian data secara signifikan.

Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan adaptasi tidak hanya ditentukan oleh aspek sumber daya manusia, tetapi juga oleh kesiapan infrastruktur teknologi yang mendukung proses kerja yang lebih cepat dan efisien.

4) **Transformasi Peran KKP menjadi *Strategic Compliance Partner***

Sebagai implikasi dari tekanan regulasi dan proses adaptasi, terjadi perubahan peran KKP dari fungsi administratif menjadi fungsi strategis. KKP tidak lagi sekadar bertindak sebagai penyedia layanan administratif, tetapi berkembang menjadi *compliance mediator*, *strategic advisor*, dan *risk manager*.

Perubahan ini menunjukkan adanya perluasan peran (*role expansion*) dalam kerangka *Role Theory*, di mana KKP mampu menyesuaikan ekspektasi dari dua pihak sekaligus, yaitu otoritas pajak dan klien.

Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi PMK No.15 tidak hanya mengubah prosedur kerja, tetapi juga mendorong transformasi profesional KKP menuju peran yang lebih strategis dalam ekosistem perpajakan.

5.2 Keterbatasan dan Saran

5.2.1 Keterbatasan Penelitian

1. Keterbatasan Konteks dan Generalisasi

Fokus penelitian pada satu lokasi (studi kasus tunggal di Cirebon) membuat generalisasi hasil menjadi terbatas. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus pada satu KKP, sehingga hasil penelitian bersifat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasi secara luas. Karakteristik klien, kompleksitas transaksi, serta lingkungan kerja di KKP GS dapat berbeda dengan KKP di wilayah lain, khususnya di kota besar dengan skala usaha yang lebih kompleks.

2. Dampak Jangka Panjang yang Belum Terukur

Penelitian ini berfokus pada dampak jangka pendek dari implementasi PMK No.15, sehingga belum dapat mengukur implikasi jangka panjang, seperti pengaruh terhadap tingkat sengketa pajak (keberatan atau banding). Terdapat kemungkinan bahwa percepatan waktu pemeriksaan berdampak pada kualitas hasil pemeriksaan dalam jangka panjang.

5.2.2 Saran

1. Bagi Kantor Konsultan Pajak (Praktisi)

KKP disarankan untuk memperkuat pendekatan *pre-audit readiness* dengan memastikan kesiapan data sejak awal periode pajak. Pendekatan ini penting untuk mengurangi tekanan kerja saat pemeriksaan berlangsung serta memungkinkan konsultan fokus pada aspek strategis dan material

2. Bagi Direktorat Jenderal Pajak (Kebijakan)

DJP diharapkan dapat meningkatkan standarisasi permintaan dokumen sejak awal pemeriksaan agar proses tidak terhambat oleh komunikasi berulang. Selain itu, optimalisasi sistem informasi perpajakan juga diperlukan untuk mendukung efisiensi yang diharapkan dari kebijakan percepatan waktu pemeriksaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan *multi-case study* untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif. Selain itu, penelitian juga dapat dikembangkan dengan memasukkan perspektif pemeriksa pajak guna memberikan analisis yang lebih seimbang.

5.3 Implikasi

1. Implikasi Praktis

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa profesionalisme konsultan pajak kini tidak hanya ditentukan oleh penguasaan regulasi, tetapi juga oleh kemampuan dalam manajemen waktu, komunikasi, dan

pengelolaan data digital. Hal ini menuntut KKP untuk berinvestasi pada pengembangan kompetensi sumber daya manusia serta infrastruktur teknologi.lingkungan KKP.

2. Implikasi Kebijakan terhadap Ekosistem Pajak

Kebijakan percepatan waktu pemeriksaan mendorong terciptanya sistem perpajakan yang lebih efisien dan akuntabel. Namun, efektivitas kebijakan ini sangat bergantung pada kesiapan sistem pendukung, khususnya dalam hal kualitas data dan infrastruktur digital yang dimiliki oleh otoritas pajak.

3. Implikasi Teoritis pada Teori Peran

Penelitian ini memperkuat *Role Theory* dengan menunjukkan bahwa tekanan regulasi dapat memicu *role conflict*, yang kemudian mendorong *role adaptation* dan *role expansion*. Selain itu, penelitian ini menambahkan dimensi baru berupa peran teknologi sebagai faktor pendukung dalam proses adaptasi peran, sehingga memberikan kontribusi pada pengembangan teori dalam konteks organisasi jasa profesional di bidang perpajakan.