



## **PERAN TIM JOINT ANALYSIS DJBC-DJP DALAM MENGOPTIMALKAN PENERIMAAN NEGARA: STUDI KASUS PENERIMAAN NEGARA DARI PERTAMBANGAN BATUBARA DI PROVINSI KALIMANTAN SELATAN**

Marsanto Adi Nurcahyo  
Politeknik Keuangan Negara STAN  
marsantoadin@gmail.com

### **ABSTRACT**

*South Kalimantan is one of the largest coal-producing regions in Indonesia. Coal exports are the main driver of the economy in South Kalimantan. The purpose of this study is to analyze how the role that the DGCE-DGT joint analysis team can take in optimizing state revenue from the coal sector and determine what obstacles the joint analysis team faces in optimizing state revenue. This study uses a qualitative method by conducting interviews with members of the DGCE-DGT joint analysis synergy team in South Kalimantan accompanied by available data. The results showed that data exchange and supervisory cooperation could optimize state revenue from the coal sector. The results also showed that the DGCE-DGT joint analysis team could play a role in increasing the optimization of state revenue. The implication of the research is to be a driving force for joint analysis synergy activities in other places in order to optimize state revenue by the potential of each region.*

### **KATA KUNCI:**

Pajak, Bea Cukai, Batubara, Kalimantan, *Joint Analysis*.

### **ABSTRAK**

Kalimantan Selatan merupakan salah satu daerah penghasil batubara yang terbesar di Indonesia. Ekspor batubara menjadi penggerak utama perekonomian di Kalimantan Selatan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana peran yang dapat diambil oleh tim *joint analysis* DJBC-DJP dalam mengoptimalkan penerimaan negara dari sektor batubara serta menentukan bagaimana hambatan yang dihadapi tim *joint analysis* dalam mengoptimalkan penerimaan negara. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan melakukan wawancara kepada anggota tim sinergi *joint analysis* DJBC-DJP di Kalimantan Selatan disertai dengan data-data yang tersedia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertukaran data dan kerjasama pengawasan dapat mengoptimalkan penerimaan negara dari sektor batubara. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa tim *joint analysis* DJBC-DJP dapat mengambil peran dalam meningkatkan optimalisasi penerimaan negara. Implikasi dari penelitian ini adalah menjadi pendorong bagi kegiatan sinergi *joint analysis* di tempat lain agar dapat meningkatkan perannya dalam mengoptimalkan penerimaan negara sesuai dengan potensi daerahnya masing-masing.

### **KLASIFIKASI JEL:**

H2

### **CARA MENGUTIP:**

Nurcahyo, M.A. (2020). Peran tim *joint analysis* DJBC-DJP dalam mengoptimalkan penerimaan negara: studi kasus penerimaan negara dari pertambangan batubara di provinsi Kalimantan Selatan. *Indonesian Treasury Review*, 5(1), 31-45.

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Kalimantan Selatan merupakan salah satu provinsi penghasil batubara terbesar di Indonesia. Kepala Bidang Energi, Perencanaan dan Pelaporan ESDM Kalsel, Sutikno, menyatakan bahwa produksi batubara dari Kalimantan Selatan mencapai 150 juta Ton pada tahun 2018. Jumlah itu merupakan penghasil nomor dua di Indonesia setelah Kalimantan Timur<sup>1</sup>. Berdasarkan data *handbook of energy economic statistics of Indonesia*, menyebutkan bahwa pada tahun 2018 Kalimantan Selatan masih mempunyai cadangan batubara lebih dari 5000 juta ton (Kementerian ESDM, 2015).

**Tabel 1. Cadangan Batubara di 3 Provinsi Terbesar**  
(dalam juta ton)

Provinsi	Cadangan Batubara 2018	%
Kalimantan Timur	16.837,10	42%
Sumatera Selatan	10.077,62	25%
Kalimantan Selatan	5.110,61	13%

Sumber: Kementerian ESDM, diolah

Produksi batubara Kalimantan Selatan, dalam kurun waktu 2015 – 2017, selalu lebih dari 30% produksi nasional. Pada tahun 2015, dari 461 juta ton produksi batubara nasional, 147,4 juta ton diantaranya berasal dari Kalimantan Selatan. Sedangkan pada tahun 2016, dari 456 juta ton produksi batubara nasional, 151,7 juta ton diantaranya berasal dari Kalsel. Kemudian pada tahun 2017, dari 461 juta ton produksi batubara nasional, 148 juta ton diantaranya berasal dari Kalimantan Selatan.

**Tabel 2. Produksi Batubara**  
(dalam juta ton)

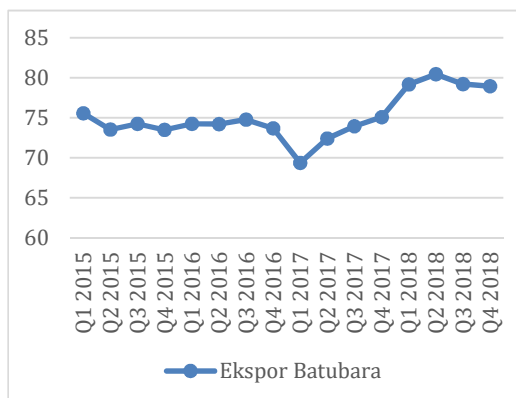
Tahun	Produksi Kalsel	Produksi Nasional	%
2015	147,4	461	32%
2016	151,7	456	33%
2017	148	461	32%

Sumber: Kementerian ESDM, diolah

Potensi batubara yang demikian besar, seharusnya mampu membuat kehidupan

masyarakat Kalimantan Selatan lebih sejahtera. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik<sup>2</sup>, pada tahun 2019 Provinsi Kalimantan Selatan memiliki jumlah penduduk miskin sebesar 192,48 ribu orang dengan tingkat kemiskinan sebesar 4,55%. Hal tersebut cukup kontras dengan kekayaan alam yang dimiliki. Kondisi tersebut ditengarai karena belum maksimalnya sektor batubara dalam menggerakkan ekonomi serta menyumbang penerimaan negara.

**Tabel 3. Persentase Ekspor Batubara dibanding Nilai Total Ekspor di Kalimantan Selatan**



Sumber: Bank Indonesia, diolah

Besarnya produksi batubara di Kalimantan Selatan, telah membuat perekonomian Kalimantan Selatan bergantung pada sektor batubara. Berdasarkan kajian ekonomi regional Bank Indonesia Kalimantan Selatan, disebutkan bahwa peningkatan pertumbuhan ekonomi Kalimantan Selatan utamanya bersumber dari peningkatan kinerja lapangan usaha sektor pertambangan batubara. Hal tersebut sesuai data Bank Indonesia pada Kajian Ekonomi Regional provinsi Kalimantan Selatan. Sesuai dengan tabel 3 bahwa sekitar 69% - 80% ekspor Kalimantan Selatan merupakan komoditi batubara. Sejak tahun 2015, 2016, 2017 sampai dengan 2018, batubara selalu teratas dalam menyumbang pertumbuhan ekonomi di Kalimantan Selatan.

Berdasarkan data Kajian Ekonomi Regional Bank Indonesia Kalimantan Selatan tersebut, dapat diketahui besarnya nilai ekspor yang dilakukan oleh Kalimantan Selatan. Dari total nilai ekspor yang ada, nilai ekspor batubara setiap periode selalu teratas, diikuti kelapa sawit dan turunannya, baru kemudian barang yang

<sup>1</sup> Diakses dari <https://mediaindonesia.com/read/detail/256425-kalsel-batasi-produksi-batu-bara> pada tanggal 27 Oktober 2019 pukul 15.30 WIB

<sup>2</sup> BPS Kalsel, Data Tabel Kemiskinan Kalimantan Selatan Maret 2019, 15 Juli 2019

lain. Dengan penjualan ekspor terbesar, dapat disimpulkan bahwa perdagangan batubara mendominasi kegiatan perekonomian Kalimantan Selatan. Kegiatan produksi batubara dan konsumsi masyarakat yang bekerja di pertambangan batubara juga tinggi disebabkan karena tingginya volume ekspor tersebut

Devisa hasil ekspor yang dihasilkan oleh ekspor batubara tentunya juga akan masuk ke Kalimantan Selatan yang akan menjadi nilai net ekspor yang menjadi bagian dari perhitungan pertumbuhan ekonomi. Net Ekspor adalah salah satu faktor yang berpengaruh signifikan dan positif terhadap pertumbuhan ekonomi (Putra, Amar, & Syofyan, 2014). Dengan demikian, posisi batubara bagi Kalimantan Selatan menjadi signifikan dalam perekonomian baik sekarang maupun masa depan.

Sebagai sektor yang mempunyai peran besar, seharusnya sektor pertambangan batubara mampu memberikan pendapatan negara yang optimal. Namun ternyata, penerimaan pajak di Kalimantan Selatan yang pertumbuhan ekonominya dimotori oleh sektor batubara, setiap tahunnya justru tidak mencapai target.

**Tabel 4. Realisasi dan Penerimaan Pajak**  
(Dalam Triliun Rupiah)

Tahun	Target	Realisasi	Persentase
2016	12,7	11	86,6%
2017	14,5	11,3	77,9%
2018	14,6	11,5	79,8%

Sumber: Kanwil DJP Kalselteng, diolah

Tabel 4 menunjukkan bahwa penerimaan negara di Kantor wilayah DJP Kalimantan Selatan dan Tengah selalu kurang dari target yang ditetapkan dalam 3 tahun terakhir. Hal ini tentu menjadi perhatian bagi Kementerian Keuangan dalam mengoptimalkan pendapatan negara, terutama dari sektor pertambangan batubara.

Kementerian Keuangan, dalam hal ini Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dan Direktorat Jenderal Bea Cukai (DJBC), harus dapat mendorong meningkatnya penerimaan pajak dari sektor batubara. Kondisi tersebut didasari pada keterlibatan kedua institusi dalam proses bisnis batubara. DJP selalu terlibat dalam setiap kegiatan proses bisnis batubara baik pra operasi, saat operasi produksi maupun saat penjualan batubara. Pada saat pra operasi, DJP terlibat dalam hal penerbitan NPWP oleh KPP setempat. Kemudian saat operasi produksi, DJP dapat melakukan pemantauan berdasarkan laporan yang diberikan oleh perusahaan. Selanjutnya,

pada saat penjualan DJP dapat memperoleh data penjualan melalui data pajak yang dilaporkan. Sementara itu, DJBC terlibat pada saat penjualan batubara dengan tujuan luar negeri atau ekspor. Melihat kondisi tersebut, DJP dan DJBC dapat bekerja sama untuk mengoptimalkan penerimaan negara.

Terdapat beberapa program dalam rangka kerjasama DJBC dan DJP, diantaranya *joint audit*, *joint analysis*, *joint collection*, *joint investigation*, dan yang lain. Terdapat penelitian terdahulu terkait dengan kerjasama DJP dan DJBC yang telah dilakukan diantaranya adalah tentang *joint audit*. Penelitian yang dilakukan oleh Khotimah (2014), menyimpulkan bahwa *joint audit* dapat meningkatkan kualitas audit dengan bergabungnya dua auditor yang memiliki kompetensi dan independensi dibidangnya yang saling melengkapi dalam melakukan pemeriksaan bersama untuk menghasilkan bukti audit yang kompeten. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Nugrahanto & Muchtar (2019) menyimpulkan bahwa skema *joint audit* dapat menutup keterbatasan pemeriksaan dan audit, melengkapi temuan sehingga pemeriksaan pajak maupun audit bea cukai menjadi lebih komprehensif dan tajam. Namun terdapat pula hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kerja sama dan pertukaran informasi di *joint audit* DJP-DJBC belum optimal (Wibowo, 2018).

Selain *joint audit*, dalam rangka program sinergi yang didorong oleh kementerian keuangan, dilakukan pula kegiatan *joint analysis*<sup>3</sup>. *Joint analysis* merupakan kegiatan analisis bersama yang dilakukan oleh DJP dan DJBC. Dalam penelitian ini, akan diulas kerjasama antara DJP dan DJBC berupa *joint analysis* yang akan melakukan pertukaran data perpajakan dan data kegiatan ekspor impor yang dimiliki DJBC, khususnya di Kalimantan Selatan.

Penelitian ini dilaksanakan untuk menganalisis optimalisasi penerimaan negara yang bersumber dari sektor batubara. Selanjutnya menganalisis peran tim *joint analysis* dalam mendorong penerimaan negara pada sektor batubara. Hal ini sesuai dengan tujuan dibentuknya sinergi antara DJP dengan DJBC, yaitu untuk mengoptimalkan penerimaan negara selain target penerimaan yang telah ditetapkan.

## 1.2. Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran tim *joint analysis* DJP-DJBC dalam mengoptimalkan penerimaan negara?

<sup>3</sup> Sesuai lampiran KMK nomor 974/KMK.01/2016 tentang Implementasi Inisiatif Strategi Program

2. Bagaimana hambatan yang dihadapi tim *joint analysis* dalam kegiatan mengoptimalkan penerimaan negara?
3. Bagaimana usulan solusi untuk mengatasi hambatan tersebut?

### 1.3. Tujuan Penelitian

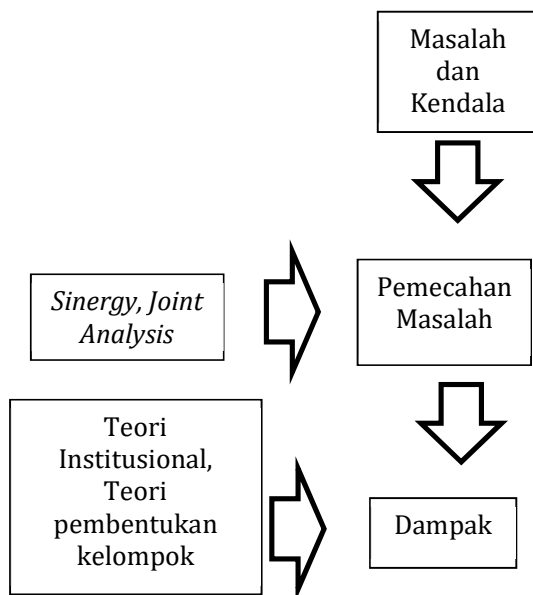
Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi peran tim *joint analysis* dalam mengoptimalkan penerimaan negara
2. Mengidentifikasi hambatan dan solusi yang terjadi dalam kegiatan sinergi DJP-DJBC
3. Memberikan usulan rekomendasi yang dapat digunakan dalam perumusan kebijakan optimalisasi penerimaan negara

### 1.4. Kerangka Konseptual

Dasar penelitian ini diawali dengan adanya masalah dan kendala dalam kegiatan penerimaan negara. Kemudian menganalisis peran yang dilakukan dengan adanya tim *joint analysis* untuk menambah penerimaan negara. Selanjutnya berdasarkan teori institusional dan pembentukan kelompok dilakukan analisis peran kegiatan sinergi. Terakhir dilakukan pemantauan dampak terhadap penerimaan negara.

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Sumber: diolah penulis

## 2. LANDASAN TEORI

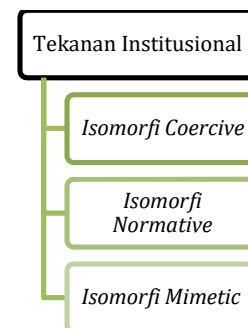
### 2.1. Teori Institusional

Secara terminologi, kata institusional berasal dari kata institusi (Darono, 2012). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), istilah institusi bermakna lembaga, pranata atau sesuatu yang dilembagakan oleh undang-undang. Sedangkan lembaga menurut KBBI adalah badan (organisasi) yang melakukan suatu usaha. Dalam penelitian ini, tim *joint analysis* yang menjadi objek penelitian merupakan kelompok atau lembaga yang dibentuk oleh DJP dan DJBC.

Teori yang terjadi pada suatu tim atau kelompok sering dikaitkan dengan teori institusional. Teori ini dapat digunakan untuk meneliti hubungan dalam suatu kelompok atau organisasi. Teori institusional menjelaskan aturan, nilai dan kebiasaan dalam kelompok atau organisasi dan juga tindakan yang terjadi dan dilakukan pengulangan (Istiqomah, 2018).

Teori institusional menyatakan bahwa institusi atau organisasi merespon tekanan dalam konteks institusional (DiMaggio & Powell, 1983). Respon tersebut berupa praktek dan struktur yang diterima secara sosial dalam rangka memperoleh legitimasi institusional mereka. Praktek dalam rangka memperoleh legitimasi tersebut melalui tiga (3) mekanisme (Ratmono, 2013), yaitu *coercive*, *mimetic*, dan *normative*. Hal tersebut juga disebut dengan isomorfi. Isomorfi adalah proses adaptasi dari sebuah organisasi terhadap lingkungan institusionalnya (Efferin, 2008). Pendekatan isomorfi digunakan untuk mendeteksi fenomena perubahan organisasi menuju homogenisasi kearah yang lebih baik (Kisworo & Shauki, 2019).

Gambar 2. Jenis Tekanan Institusional



Sumber: diolah penulis

*Isomorfi coercive* atau paksaan adalah hasil tekanan dari pihak luar yang mengatur organisasi tersebut. Suatu kelompok akan bekerja dalam pengaruh yang datang dari pihak luar. Pengaruh tersebut membentuk kualitas kerja dari kelompok tersebut. Dalam penelitian

oleh Istiqomah (2018), dicontohkan bahwa tekanan dapat datang dari peraturan pemerintah dan organisasi yang lebih tinggi agar bisa diakui.

Sementara itu, *isomorfi normative* terjadi ketika sekelompok anggota berusaha untuk mendefinisikan dan menstandarisasi kondisi dan metode kerja. Dalam suatu kelompok yang baru, mereka akan berusaha untuk membuat suatu standar pekerjaan yang baru dalam rangka mencapai tujuan dari kelompok tersebut. Salah satu contoh cara yang digunakan adalah dengan mengadakan training dan sertifikasi untuk para anggota (Gudono, 2017).

Sedangkan *isomorfi mimetic* terjadi ketika sebuah organisasi meniru pola organisasi yang sejenis yang telah berhasil pada lingkungan yang panduannya masih sedikit. Kegiatan tim serupa, yang ada di tempat lain, akan menjadi rujukan dalam pelaksanaan kegiatan tim. Dalam situasi ini, organisasi dapat melakukan proses pembelajaran dengan meniru ditempat lain dengan melakukan *benchmarking* atau studi banding (Gudono, 2017).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ahyaruddin & Akbar (2016), instansi pemerintah di Indonesia dalam rangka meningkatkan akuntabilitas dan kinerjanya akan terpengaruh oleh isomorfi institusional. Ketika organisasi mengalami pengawasan dan evaluasi dari luar, organisasi akan bereaksi secara defensif dan mengarah pada transformasi isomorfi. Isomorfi tersebut dapat datang dalam kondisi bersamaan maupun berbaaur (Frumkin & Galaskiewicz, 2004).

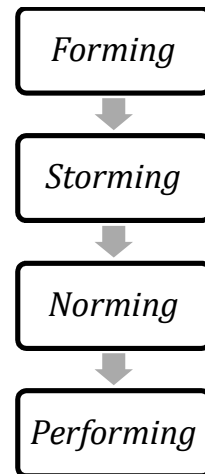
## 2.2. Tahapan Kerjasama

Tim *joint analysis* merupakan suatu kelompok yang sedang berkembang. Setelah terbentuk, masing-masing anggota akan berusaha untuk menunjukkan kemampuan yang dimilikinya. Dengan latar belakang yang berbeda-beda, kelompok tersebut rawan terjadi konflik. Didalamnya terjadi tahapan perkembangan suatu kelompok dalam melakukan kerjasama. Dalam konsep perkembangan kelompok, diketahui bahwa untuk mencapai sebuah tujuan diperlukan beberapa tahap dalam mencapainya (UTARI & Kusworo, 2016).

Terdapat empat (4) tahap dalam pembentukan kelompok. Tahap tersebut adalah *forming*, *storming*, *norming* dan *performing* (Tuckman, 1965) yang kemudian dikembangkan lagi dengan adanya tahap *adjourning* (Tuckman & Jensen, 2010). Tim *joint analysis* di Kalimantan Selatan merupakan sebuah tim yang akan bekerja sama dalam suatu periode tertentu. Tim yang dibentuk pada awal tahun tersebut bekerja dalam situasi dan kondisi yang baru menurut

para anggotanya. Belum tentu semua anggota tim tersebut merupakan orang yang sudah saling mengenal sebelumnya.

Gambar 3. Tahap Pembentukan Kelompok



Sumber: Tuckman (1965), diolah penulis

Pada tahap *forming*, para anggota tim berusaha untuk saling mengenal dan mempelajari tugas baru yang telah diberikan. Pada tahap ini masih diwarnai dengan ketidakpastian dan belum menyatunya proses kerja yang dilakukan masing-masing orang.

Selanjutnya tahap *storming*. Selama tahap ini setiap anggota akan berusaha memberikan ide-ide dalam bentuk pendapat dan berusaha mempertahankan pendapat tersebut. Para anggota akan mencoba untuk mengajukan ide dan berusaha agar ide tersebut dipakai oleh kelompok. Pada tahap ini dapat terjadi ketidaknyamanan yang timbul karena adanya adu pendapat, rasa tidak nyaman bahkan adanya persaingan.

Tahap selanjutnya adalah *norming*. Para anggota sudah mulai mengenal anggota yang lain dan mulai saling memahami alur pikiran dari teman kelompoknya. Pada tahap ini anggota membangun kedekatan (Bonebright, 2010). Telah ditemukan cara yang tepat untuk melaksanakan kegiatan yang sesuai dengan pola kerja masing-masing anggota kelompok.

Kemudian tahap yang keempat adalah *performing*. Setelah para anggota kelompok dapat saling memahami anggota kelompok yang lain, kinerja kelompok mulai kelihatan. Aturan menjadi lebih fleksibel dan fungsional (Betts & Healy, 2015). Anggota tim mulai nyaman dan pekerjaan yang dilakukan secara tim sudah mulai mendapatkan hasil. Dan hasilnya dapat dinikmati oleh seluruh anggota kelompok.

Sebenarnya ada tahap satu lagi yaitu *adjourning*. Namun karena kelompok yang

menjadi objek penelitian masih berlanjut, maka tahap tersebut tidak akan dilakukan pembahasan.

### 2.3. Visi Misi dan Fungsi DJBC dan DJP

Sesuai dengan Keputusan Direktur Jenderal Bea Cukai nomor KEP-105/BC/2014 tentang Visi, Misi, dan Fungsi Utama Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, Bea Cukai mempunyai visi menjadi institusi kepabeanan dan cukai terkemuka di dunia. Untuk mencapai visi tersebut, didukung dengan pencapaian misi yang salah satunya adalah mengoptimalkan penerimaan negara di sektor kepabeanan dan cukai. Dengan misi tersebut, Bea Cukai siap untuk menjadi regulator yang memungut penerimaan negara.

Sementara itu, Direktorat Jenderal Pajak mempunyai visi menjadi institusi penghimpun penerimaan negara yang terbaik demi menjamin keadaulatan dan kemandirian negara. Salah satu misi untuk mendukung visi tersebut adalah dengan mengumpulkan penerimaan berdasarkan kepatuhan pajak sukarela yang tinggi dan penegakan hukum yang adil.

Melihat misi kedua institusi tersebut, terdapat kesamaan yaitu kegiatan penerimaan negara. Menjadi hal yang wajar bagi kedua institusi untuk bekerja sama demi penerimaan negara, walaupun bidang penerimaan negara dari sektor yang berbeda.

Dimulai dengan cetak biru reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan pada tahun 2012, Kementerian Keuangan berusaha untuk memperbaiki setiap proses bisnis yang ada menjadi lebih baik. Pada tahun 2016, melalui Keputusan Menteri Keuangan nomor 974/KMK.01/2016 tentang Implementasi Inisiatif Strategi Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan telah ditetapkan inisiatif strategis yang dibagi dalam 4 tema, yaitu tema sentral, tema penerimaan, tema perbendaharaan dan tema penganggaran. Pada tema penerimaan terdapat salah satu tujuan untuk mencapai pendapatan negara yang optimal, dimana hal tersebut diwujudkan pada inisiatif “*joint program optimalisasi penerimaan*”. Tujuan dari inisiatif program tersebut adalah untuk mengoptimalkan penerimaan negara dan penegakan hukum di bidang perpajakan dan kepabeanan cukai.

Kegiatan *joint program* dilaksanakan didasari atas adanya irisan pekerjaan atau proses bisnis antara DJP dan DJBC dalam melaksanakan

pelayanan, pengawasan dan penerimaan negara yang terkait dengan kegiatan ekspor, impor dan cukai. Kemudian dari inisiatif program tersebut, DJP dan DJBC melakukan implementasi dengan kegiatan-kegiatan yang mendukung *joint program* tersebut, seperti *joint audit, joint operation, joint proses bisnis, joint data, joint analysis* dan *integrated analysis system* DJP-DJBC.

### 2.4. Proses Bisnis Perdagangan Batubara

Sesuai dengan Undang-Undang Minerba<sup>4</sup>, setiap pihak yang terlibat dalam perdagangan batubara harus memiliki IUP (izin usaha pertambangan), baik IUP OP (operasi produksi), IUP OPK angkut jual, IUP OPK olah murni dan IUP OPK jasa pertambangan. Dari hal ini berarti tidak sembarang pihak dapat berpartisipasi dalam bisnis usaha pertambangan khususnya batubara. Pihak yang tidak memiliki IUP batubara dilarang untuk bertransaksi jual beli batubara, kecuali melakukan transaksi pembelian sebagai konsumen akhir.

Demikian pula untuk kegiatan ekspor, batubara hanya dapat diekspor oleh perusahaan yang mempunyai izin sebagai eksportir terdaftar (ET) Batubara. Selain perusahaan yang mempunyai izin tersebut tidak diizinkan untuk melakukan ekspor batubara ke luar negeri. Untuk mendapatkan pengakuan sebagai ET-Batubara, perusahaan dapat mengajukan permohonan kepada kementerian perdagangan dengan melampirkan izin sebagai IUP-Batubara.

Selain izin ET-Batubara, batubara yang akan diekspor juga wajib dilengkapi dengan verifikasi atau penelusuran teknis yang dilakukan oleh pihak surveyor. Verifikasi tersebut meliputi data antara lain:

1. Asal batubara
2. Jumlah dan jenis batubara
3. Nilai kalori
4. Waktu pengapalan
5. Pelabuhan muat
6. Negara dan pelabuhan tujuan
7. Bukti pelunasan PNP Batubara

Hasil verifikasi yang dilakukan oleh surveyor tersebut dituangkan dalam dokumen Laporan Surveyor (LS). Dokumen ET-Batubara dan LS inilah yang menjadi dokumen pelengkap pabean saat eksportir mengajukan dokumen PEB (Pemberitahuan Ekspor Barang) kepada Bea Cukai.

Pada proses jual beli batubara di dalam negeri, surveyor juga melakukan verifikasi yang

<sup>4</sup> Undang-undang No 4 Tahun 2009 mengatur tentang pertambangan mineral dan batubara

dituangkan dalam dokumen Laporan Hasil Verifikasi (LHV). Dokumen yang disiapkan oleh pihak penjual batubara diantaranya adalah surat perjanjian kerjasama, *sales contract*, *invoice* dan SKAB. Pihak pemilik batubara mengeluarkan dokumen yang disebut dengan surat keterangan asal barang (SKAB) untuk memberikan informasi sebagai dokumen keasalan barang.

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Penelitian kualitatif dapat dimanfaatkan untuk keperluan peneliti yang bermaksud meneliti sesuatu secara mendalam (Moleong Lexi, 2005). Metode kualitatif dipilih karena program sinergi *joint analysis* pada Kantor Wilayah DJP dan DJBC di Kalimantan Selatan adalah sesuatu yang baru dan akan dilakukan penelitian secara mendalam. Hal ini membuat metode kualitatif dianggap lebih tepat karena dampak yang terjadi berdasarkan pendapat informan yang belum tentu dapat disajikan dalam bentuk angka. Pendekatan yang dilakukan pada penelitian ini adalah studi kasus. Hal ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terhadap suatu penelitian.

Lokasi penelitian dilaksanakan di Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Waktu penelitian dilakukan selama 6 bulan, antara bulan Februari hingga Juli 2019. Teknik pengumpulan data dengan wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan karena kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama (Moleong Lexi, 2005). Data pendukung berupa data sekunder didapatkan dari dokumen database tim *joint analysis* DJP-DJBC Kalimantan Selatan. Informan dalam penelitian ini adalah empat anggota tim *joint analysis*. Informan tersebut merupakan perwakilan dari DJP dan DJBC masing-masing dua orang. Mereka dipilih karena terlibat dalam tim sejak awal terbentuk sehingga dianggap memahami kasus yang menjadi objek penelitian.

Teknik penelitian dilakukan dalam beberapa tahap. Tahap pertama dilakukan pengumpulan informasi terkait dengan permasalahan dan hasil yang telah terjadi pada dokumentasi yang telah dilakukan oleh tim *joint analysis*. Kemudian langkah kedua dilakukan wawancara mendalam kepada pelaku tim *joint analysis*. Setelah itu dilakukan reduksi data dan proses analisis data. Kegiatan reduksi data dilakukan dengan merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal penting dengan mencari tema dan polanya (Gunawan, 2013).

Selanjutnya dilakukan triangulasi terhadap data yang ada. Triangulasi adalah teknik

pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain (Moleong Lexi, 2005). Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada merupakan salah satu cara triangulasi (Bachri, 2010). Kemudian yang terakhir dilakukan penarikan kesimpulan.

### 4. HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Analisis Perdagangan Batubara

Secara umum proses bisnis batubara berawal dari proses pengambilan tanah yang menutupi lapisan batubara yang ada di lokasi tambang. Batubara yang didapatkan akan diangkut (*hauling*) menuju ke tempat penimbunan atau penumpukan batubara (*stockpile*). Pada saat datang, batubara akan ditimbang terlebih dahulu sebelum ditimbun pada *stockpile*. Selanjutnya batubara diproses sesuai dengan permintaan dari pembeli. Proses tersebut dapat dilakukan pemecahan (*crushing*) untuk mendapatkan spesifikasi tertentu, maupun juga pencampuran (*blending*) untuk mendapatkan batubara dengan kadar kalori sesuai permintaan pasar. Setelah mendapatkan barang yang sesuai, batubara dilakukan penjualan dengan mengirimkan kepada pembeli.

Produk batubara yang dijual, dilengkapi dengan laporan surveyor. Pemilik batubara mengajukan permohonan pemeriksaan kepada surveyor untuk diterbitkan LHV (laporan hasil verifikasi). Untuk barang yang diekspor, LHV tersebut akan menjadi dasar dari penerbitan LS (Laporan Surveyor). Verifikasi dilakukan sejak batubara ditimbun di *stockpile* hingga dimuat pada kapal yang akan berangkat menuju pelabuhan yang ditunjuk pembeli. Pada praktiknya di Kalimantan Selatan, kapal yang membawa batubara dari *stockpile* belum tentu yang akan menuju pelabuhan pembeli. Dengan karakteristik pengangkutan batubara melalui sungai, batubara diangkut menggunakan tongkang menuju muara Sungai Barito dan dipindahkan ke kapal (*ship to ship*) dengan kapasitas yang lebih besar untuk dibawa ke pelabuhan yang ditunjuk oleh pembeli. Laporan Surveyor menjadi bukti kualitas dan kuantitas batubara yang diperdagangkan.

Kegiatan ekspor batubara hanya dapat dilakukan oleh perusahaan yang mendapatkan izin ET-Batubara. Pada kenyataannya tidak semua pemilik tambang pemegang IUP batubara mengantongi izin ET-Batubara, sehingga sering terjadi kesulitan ketika akan menjual batubara ke luar negeri. Terdapat praktik penjualan batubara dari penambang kepada pemilik ET-Batubara yang kemudian dikirim keluar negeri. Pemilik

ET-Batubara juga sering diminta melakukan ekspor barang milik pemegang IUP yang tidak mempunyai ET-Batubara. Pada praktik tersebut, pemegang izin ET-Batubara bertindak seperti *trader* yang menjual batubara ke luar negeri.

Perdagangan batubara yang menggunakan pihak ketiga, karena pemilik tambang tidak mempunyai ET-Batubara, menjadi persoalan dalam pelaksanaannya. Terdapat potensi peralihan kepemilikan batubara yang tidak terpantau sehingga pungutan pajak tidak dapat terlaksana dengan baik.

#### 4.2. Penerimaan Negara dari Batubara

Sejak dari proses pengerukan hingga perdagangan, batubara sarat dengan pungutan untuk negara. Terdapat penerimaan negara bukan pajak (PNBP) dan penerimaan negara yang menjadi objek pajak pada proses bisnis batubara. Penerimaan negara bukan pajak berasal dari royalti, iuran tetap dan penjualan hasil tambang. Sesuai dengan PP No 9 Tahun 2012, besarnya tarif royalti untuk komoditas batubara berbeda-beda tiap perusahaan pemegang IUP (Izin Usaha Pertambangan). Untuk perusahaan PKP2B (Perjanjian Karya Pertambangan Batubara) dikenakan tarif 13,5% dari harga jual/ton. Sedangkan untuk pemegang IUP dengan batubara dengan kalori kurang dari 5100 Kkal/kg sebesar 3%, untuk kalori batubara antara 5100 hingga 6100 sebesar 5% dan untuk kalori batubara lebih dari 6100 sebesar 7%. Mayoritas pertambangan batubara di Indonesia merupakan pertambangan *open pit mining* atau tambang terbuka.

**Tabel 5. Tarif Royalti Batubara**

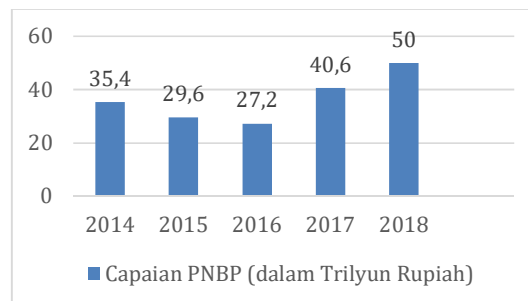
No	Kategori izin	Kalori Batubara yang dihasilkan	Tarif
1	IUP	≤ 5100	3%
2	Batubara	> 5100 – 6100	5%
3	open pit	≥ 6100	7%
4	PKP2B		13,5%

Sumber: PP No 9 Tahun 2012, diolah

Iuran tetap dari pertambangan batubara adalah iuran yang dibayarkan kepada negara sebagai imbalan atas kesempatan eksplorasi, studi kelayakan dan eksploitasi pada suatu wilayah usaha pertambangan. Tarif iuran tetap yang harus dibayarkan perusahaan pemegang IUP sesuai dengan PP no 9 Tahun 2012 adalah sebesar USD 2-4 per Ha/tahun. Sedangkan iuran

tetap yang harus dibayarkan perusahaan pemegang izin PKP2B besarnya sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

**Gambar 4. Capaian PNBPN 2014-2018**



Sumber: Kementerian ESDM, diolah

Dari gambar 4 diketahui bahwa penerimaan negara bukan pajak dari sektor batubara selalu mengalami fluktuasi dalam beberapa tahun terakhir. Harga batubara yang tidak stabil menjadi penyebab utama dari fluktuasi penerimaan negara tersebut. Harga batubara menjadi acuan karena pembayaran PNBPN berdasarkan atas harga jual batubara.

Selain PNBPN, negara juga mendapatkan penerimaan negara dari sektor batubara melalui pajak. Kewajiban pajak yang dikenakan perusahaan tambang batubara diantaranya adalah:

1. Pajak Penghasilan Pasal 21
2. Pajak Penghasilan Pasal 22
3. Pajak Penghasilan Pasal 23
4. Pajak Penghasilan Badan
5. Pajak Pertambahan Nilai
6. Pajak Bumi dan Bangunan

Pada kegiatan penjualan batubara, untuk batubara yang masih dalam bentuk aslinya, dikenakan PPh pasal 22. Untuk penjualan ke luar negeri atau ekspor, dikenakan PPh Pasal 22 Ekspor yang besarnya 1,5% dari harga transaksi FOB penjualan batubara<sup>5</sup>. Pajak tersebut dikenakan pada saat terjadi transaksi penjualan batubara.

Kegiatan ekspor batubara, yang dilaporkan dengan menggunakan PEB (Pemberitahuan Ekspor Barang), wajib dilakukan pemeriksaan baik penelitian dokumen dan/atau pemeriksaan fisik barang ekspor. Pemeriksaan atau penelitian tersebut dilakukan oleh pejabat bea cukai. Jika terdapat kelebihan atau kekurangan pembayaran PPh Pasal 22 Ekspor dapat dilakukan koreksi pembayaran.

<sup>5</sup> PMK No 34/PMK.010/2017 tentang pemungutan PPh Pasal 22 sehubungan dengan pembayaran atas

penyerahan barang dan kegiatan di bidang impor atau kegiatan usaha di bidang lain



Penghitungan pungutan negara dari sektor batubara sangat bergantung pada harga batubara. Pada PNBP, faktor pengali tarif adalah harga batubara. Demikian juga untuk pungutan PPh Pasal 22, dihitung berdasarkan harga batubara. Harga batubara yang dilaporkan kepada Bea Cukai dan Pajak, dalam rangka ekspor dan penjualan dalam negeri, haruslah merupakan harga yang sesuai dengan aturan yang berlaku. Kementerian ESDM mengeluarkan pengaturan terkait Harga Patokan Batubara (HPB) yang dijadikan sebagai harga batas bawah untuk penjualan batubara. Pelaporan harga yang tidak sesuai dengan peraturan, dapat berakibat kurangnya pungutan negara.

#### 4.3. Analisis Permasalahan Penerimaan Negara Dari Batubara

Pemerintah dalam kegiatan penerimaan negara dilakukan oleh Kementerian Keuangan, dalam hal ini Direktorat Jenderal Pajak dan Direktorat Jenderal Bea Cukai. Kedua institusi ini mendapatkan peranan sebagai *revenue collector* yang tugasnya mengumpulkan penerimaan negara. Terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan penerimaan negara, kedua institusi ini dapat melakukan pemeriksaan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Tim *joint analysis* dibentuk dengan harapan untuk dapat mengoptimalkan penerimaan negara yang dilakukan oleh kedua institusi.

Sesuai dengan tahapan pembentukan kelompok menurut Tuckman (1965), berlaku pula pada kelompok tim *joint analysis* DJP-DJBC di Kalimantan Selatan. Tahap *forming* diawali dengan adanya Nota Koordinasi antara Kepala Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah dengan Kepala Kanwil DJBC Kalimantan Bagian Selatan nomor MOU-1/WPJ.29/2018 dan MOU-1/WBC.15/2019. Kegiatan ini merupakan tindak lanjut dari proses sinergi antara DJP dan DJBC yang telah dilakukan pada level kantor pusat dan sesuai dengan arahan Menteri Keuangan. Nota koordinasi tersebut ditindaklanjuti oleh masing-masing kantor wilayah dengan pembentukan tim internal serta penunjukan personil.

Pada tahap awal ini, pertemuan tim masih berupa pembicaraan untuk menyamakan persepsi dan saling menjajaki bentuk kerjasama yang dapat dilakukan oleh kedua belah pihak. Bentuk kerjasama masih berupa rapat koordinasi untuk membahas potensi optimalisasi penerimaan negara yang dapat dilakukan. Salah seorang informan penelitian ini mengungkapkan:

*“Dengan bekal perintah Menteri Keuangan dan semangat para pimpinan, tim joint analysis mulai bergerak untuk merumuskan langkah yang dapat*

*dilakukan untuk mendapatkan tambahan penerimaan negara.”*

Arahan dari atasan dan organisasi membuktikan adanya *isomorfi coercive* yang didapatkan oleh tim *joint analysis*. Tim berusaha untuk membentuk dirinya sesuai dengan arahan dan perintah organisasi.

Tahap pembentukan kelompok selanjutnya adalah *storming*. Setelah tim *joint analysis* dibentuk, terdapat keraguan bagaimana proses kerja yang akan dilakukan oleh masing-masing institusi, mengingat objek pajak dan bidang yang dihadapi berbeda. Selain itu juga terdapat keraguan apakah jika penerimaan yang dihasilkan oleh tim *joint analysis* hanya menjadi penerimaan salah satu institusi akan dapat melemahkan semangat institusi yang lain? Jika hanya menghasilkan penerimaan DJP, bagaimana semangat tim dari DJBC, dan sebaliknya. Kedua belah pihak masih menjajagi peluang yang ada. Masing-masing pihak mencoba untuk memberikan usulan yang dapat diterima oleh kedua belah pihak untuk dapat dikembangkan menjadi suatu program.

Permasalahan timbul ketika belum meratanya tingkat pemahaman proses bisnis yang terjadi. Anggota tim dari DJP belum tentu memahami proses bisnis di DJBC dan sebaliknya anggota tim dari DJBC belum memahami proses bisnis di DJP. Hal tersebut tentu akan mengganggu proses kerjasama. Perbedaan persepsi dapat timbul dengan adanya perbedaan pemahaman terhadap suatu kejadian. Dalam tahap ini juga sering terdapat anggota tim yang tidak konsisten terlibat dalam setiap kegiatan. Pergantian personil dan semangat yang naik turun mewarnai perjalanan tim. Ketiadaan SOP juga menjadi masalah dalam proses kerjasama, perlu adanya strategi yang tepat supaya setiap tindakan sesuai aturan.

Salah satu kegiatan yang dilakukan untuk menyamakan persepsi adalah dengan melaksanakan sosialisasi dan training. Pihak DJP mengundang pejabat DJBC untuk memberikan materi kepabeanaan kepada pegawai DJP. Sementara pihak DJBC membuat training perpajakan untuk pegawainya. Hal ini sesuai dengan teori institusional dimana terjadi *isomorfi normative* yang dapat terjadi pada setiap organisasi baru dalam menunjukkan hasil kinerjanya. Salah satu *isomorfi normative* yang terjadi adalah melakukan standarisasi anggota kelompok dengan melaksanakan proses training (Gudono, 2017).

Selain kegiatan menyamakan persepsi, tim *joint analysis* juga diarahkan untuk melakukan benchmarking pada kerjasama DJP-DJBC ditempat lain. Tim yang sudah dibentuk lebih

dahulu adalah tim *joint* di tingkat pusat dan di Jakarta antara Kanwil DJP Jakarta Utara dan Kantor Bea Cukai Tanjung Priok. Sesuai teori institusional terjadi *isomorfi mimetic* dengan adanya peniruan pola yang dilakukan oleh tim lain yang telah ada sebelumnya. Proses meniru tersebut dapat dilakukan dengan *benchmarking* ataupun studi banding (Gudono, 2017).

Anggota tim berasal dari 2 (dua) institusi sehingga perlu adanya pembagian peran. Dengan pembagian kerja, sesuai dengan keahliannya diharapkan anggota tim dapat memberi sumbangan yang maksimal terhadap pencapaian tujuan (Amrita, Sutaryadi, & Ninghardjanti, 2012). Anggota tim yang berasal dari DJBC mendapatkan peran untuk memberikan dan menganalisis data perusahaan terkait dengan ekspor impor. Sementara anggota tim yang berasal dari DJP mendapatkan peran untuk memberikan dan menganalisis data yang terkait dengan perpajakan.

Pada setiap kegiatan dicoba untuk melibatkan setiap anggota tim untuk mempererat kerjasama. Contohnya berupa *support data* seperti yang dinyatakan informan:

*“Pada saat DJP melakukan audit, tim dari DJP meminta support data terkait pemeriksaan yang sedang dilakukan kepada wajib pajak yang merupakan eksportir batubara kepada DJBC. Tim dari DJBC mendalami permintaan DJP dengan menyediakan data ekspor yang telah dilakukan oleh wajib pajak tersebut. Dari data yang diberikan oleh Bea Cukai, ternyata ditemukan adanya selisih tonase dan devisa dengan laporan yang ada pada data DJP.”*

Berawal dari temuan tersebut, kedua pihak sepakat untuk saling bertukar data terkait dengan transaksi batubara. Pihak Bea Cukai mempunyai data transaksi batubara atas kegiatan ekspor melalui dokumen PEB (Pemberitahuan Ekspor Barang). Sedangkan pihak pajak mempunyai data transaksi batubara dari pelaporan SPT (Surat Pemberitahuan), baik SPT masa maupun SPT Tahunan perusahaan tambang batubara.

Selanjutnya, berdasarkan temuan tersebut, disepakati bahwa setiap pihak membawa data masing-masing untuk dipresentasikan dihadapan tim. Tim dari Bea Cukai memaparkan data yang berisi jumlah ekspor serta nilai barang setiap perusahaan eksportir batubara dalam jangka waktu 3 (tiga) tahun terakhir. Tim dari Pajak juga memaparkan data yang berisi laporan penjualan dari perusahaan tambang batubara baik penjualan lokal maupun penjualan ke luar negeri dalam kurun waktu yang sama. Hasil dari

pemaparan kedua belah pihak menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat perbedaan antara data bea cukai dan data pajak terhadap beberapa perusahaan. Terhadap perbedaan tersebut dilakukan pendalaman analisis terutama dalam perbedaan jumlah dan nilai penjualan, yang dapat berakibat pada selisih potensi penerimaan negara.

**Tabel 6. Jumlah Perusahaan Yang Dilakukan Pertukaran Data**

No	Keterangan	Jumlah
1	Jumlah Perusahaan	176
2	Jumlah Perusahaan yang terdaftar pada data Bea Cukai (CEISA)	49
3	Jumlah Perusahaan yang terdaftar pada data Pajak	73
4	Jumlah perusahaan yang terdaftar pada data bea cukai dan pajak	54

Sumber: Database tim joint analysis, diolah

Dari data tabel 6, diketahui bahwa dari sejumlah 176 perusahaan yang dilakukan analisis, terdapat 49 perusahaan yang melaporkan kegiatan ekspor dengan menggunakan dokumen Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) sehingga terdapat data pada Bea Cukai (CEISA), namun perusahaan tersebut tidak memberitahukan adanya ekspor dalam laporan ke DJP. CEISA adalah aplikasi yang dimiliki oleh Bea Cukai yang digunakan dalam pelayanan kegiatan ekspor impor. Kemudian terdapat 73 perusahaan yang melaporkan adanya penjualan ke luar negeri dalam laporan ke DJP, namun tidak ada data PEB pada Bea Cukai. Sedangkan perusahaan yang melaporkan adanya ekspor kepada DJBC dan juga melaporkan kepada DJP terdapat 54 perusahaan.

Berdasarkan kegiatan pertukaran data yang menghasilkan perbedaan laporan perusahaan yang melakukan kegiatan penjualan luar negeri atau ekspor tersebut, kedua tim mulai mendalami penyebab terjadinya perbedaan. Setiap anggota tim mempunyai kesamaan pandang bahwa atas perbedaan tersebut dapat dikembangkan untuk mengoptimalkan penerimaan negara.

Dengan adanya persamaan sudut pandang tersebut masuklah tahap pembentukan kelompok selanjutnya yaitu *norming*. Pada tahap ini komunikasi kedua belah pihak sudah berjalan sangat baik dan mempunyai kesamaan pandang untuk mencapai satu tujuan tertentu. Masing-masing anggota kelompok dapat saling

mendengar pendapat dan meningkatkan kekuatan.

Adanya perbedaan data tersebut, dapat disimpulkan adanya informasi yang ditutupi oleh perusahaan (asimetri informasi). Kerjasama pertukaran data dapat mengurangi terjadinya asimetri informasi yang berguna untuk pembuatan keputusan selanjutnya.

Hasil pertukaran data antara DJP dan DJBC atas kegiatan pertambangan batubara menghasilkan beberapa permasalahan yang berpotensi pada kurang optimalnya penerimaan negara dari sektor batubara. Permasalahan tersebut diantaranya:

1. Terdapat perusahaan yang mengakui penjualan ke luar negeri tetapi tidak mempunyai data PEB.
2. Terdapat perbedaan data devisa antara PEB dan data DHE.
3. Rendahnya harga batubara yang dilaporkan pada PEB.
4. Terdapat indikasi perusahaan yang memiliki izin Eksportir Terdaftar (ET) yang melakukan transaksi jasa penggunaan izin ET, untuk ekspor batubara bukan milik sendiri.
5. Terdapat potensi adanya *cost shifting* dan *profit shifting*.

Beberapa hal yang dilakukan oleh tim dalam rangka pertukaran data adalah dengan melakukan penelitian mendalam menggunakan aplikasi yang dimiliki oleh DJP dan DJBC. Melalui aplikasi DJP, ditemukan bahwa terdapat perusahaan yang tidak memiliki persediaan, tidak ditemukan adanya harga pokok penjualan sehingga diduga perusahaan tersebut hanya bertindak sebagai *trader* bukan sebagai penambang batubara walaupun terdaftar memiliki IUP.

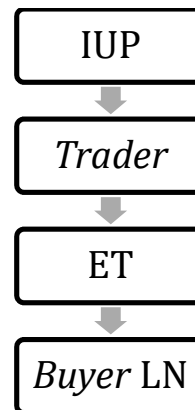
Hasil analisis yang dilakukan setelah dilakukannya pertukaran data terkait ekspor batubara dapat dijelaskan pada contoh kasus yang dijelaskan oleh informan anggota tim *joint analysis*:

“PT XXX merupakan perusahaan tambang pemegang IUP (Izin Usaha Pertambangan) Operasi Produksi Batubara. Perusahaan tersebut melakukan kegiatan penjualan/penyerahan lokal dan ekspor. Kegiatan ekspor dilakukan sendiri oleh PT XXX dan melalui perusahaan lain sesuai dengan data pada Bea Cukai. Berdasarkan perbandingan data ekspor pada bea cukai dengan laporan penjualan ekspor dan SPT (Surat Pemberitahuan), diketahui terdapat selisih penjualan sebesar 2,2 Juta Ton Batubara dalam periode satu tahun. Atas selisih tersebut diduga

terdapat pelanggaran aturan kepabeanaan terkait ekspor dan adanya PPh pasal 22 baik PPh Ekspor maupun PPh Pasal 22 Dalam Negeri yang belum terpungut. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan nomor 34/PMK.010/2017, PPh Pasal 22 dipungut atas kegiatan ekspor batubara (PPh Pasal 22 Ekspor) dan atas pembelian batubara (PPh Pasal 22 Dalam Negeri). Pemungutan PPh Pasal 22 atas pembelian dan ekspor batubara bertujuan untuk memastikan bahwa setiap perusahaan yang bergerak dalam bidang pertambangan batubara, pengangkutan dan penjualannya terpantau peredaran usahanya.”

Dengan adanya selisih dan dugaan pelanggaran yang terjadi, tim *joint analysis* mencoba untuk mendalami kasus ini dengan meminta penjelasan kepada PT XXX melalui mekanisme konseling. Pada saat konseling, PT XXX menjelaskan bahwa terdapat penjualan ekspor yang dilakukan melalui perusahaan lain dengan alasan tidak semua perusahaan tambang batubara mempunyai izin untuk melakukan ekspor. Ekspor batubara hanya dapat dilakukan oleh perusahaan pemegang izin sebagai Eksportir Terdaftar. Perusahaan pemilik izin eksportir terdaftar mengirimkan batubara yang diperoleh dari perusahaan lain yang tidak mempunyai izin ET ke luar negeri. Atas kegiatan tersebut menimbulkan adanya selisih jumlah pada data Bea Cukai dan data Pajak.

Gambar 5. Alur Penjualan Batubara



Sumber: Hasil wawancara, diolah

Dari gambar 5 dapat dijelaskan bahwa terdapat alur penjualan batubara yang melalui beberapa tahap. Perusahaan tambang pemegang IUP (izin usaha pertambangan) menjual batubara kepada *trader*. Perusahaan *trader* untuk penjualan ke luar negeri (ekspor) dilakukan melalui perusahaan pemegang izin Eksportir Terdaftar. Pada kedua kegiatan tersebut, penjualan barang dari pemilik IUP ke *trader* dan

dari *trader* ke pemegang ET, terdapat potensi penerimaan negara dari PPh Pasal 22 Dalam Negeri. Kemudian untuk kegiatan penjualan batubara ke pembeli di luar negeri, terdapat potensi penerimaan negara dari PPh Pasal 22 Ekspor. Atas kegiatan pertukaran data tersebut, menghasilkan potensi penerimaan negara dari sektor PPh Pasal 22 yang dapat ditindaklanjuti dengan permintaan data dan pelunasan pajak.

Belajar dari kasus PT XXX, sesuai tahapan kelompok, tim *joint analysis* berkembang pada tahap *performing*. Pada tahap ini semua anggota kelompok telah dapat saling mendukung dan bekerja secara penuh untuk mencapai tujuan. Tim *joint analysis* mulai mengembangkan model kegiatan tersebut kepada perusahaan lain yang melakukan kegiatan proses bisnis yang sejenis. Sesuai hasil pertukaran data antara tim DJP dan DJBC, terdapat perusahaan lain yang melakukan modus yang sama dengan PT XXX. Dengan metode konseling dilakukan pemanggilan kepada WP untuk dilakukan klarifikasi atas data yang ada. Dari klarifikasi tersebut, diminta kepada WP untuk melunasi kekurangan pembayaran pajak jika ternyata terdapat selisih perhitungan pajak.

Mekanisme konseling dilakukan oleh tim *joint analysis* karena dengan metode tersebut menghasilkan keterangan yang lebih lengkap dari pihak wajib pajak. Kegiatan konseling dan pemeriksaan pajak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya (Amilin, 2016). Namun kendala pada mekanisme tersebut adalah tidak adanya kewenangan yang dimiliki tim *joint analysis* untuk memanggil WP sehingga pemanggilan WP dilakukan oleh *Account Representative* (AR) dan tim *joint analysis* melakukan pendampingan saat konseling.

Selain kegiatan pertukaran data, untuk lebih meningkatkan akurasi pemeriksaan terhadap perusahaan selaku stakeholder bea cukai dan juga wajib pajak, dilakukan peningkatan kompetensi bersama anggota tim *joint analysis*. Tim melakukan kegiatan antara lain *focus group discussion* dengan pihak surveyor untuk mengetahui proses bisnis surveyor mendapatkan kualitas dan kuantitas batubara yang akan dijual perusahaan. Perbedaan pengetahuan antara petugas bea cukai dan petugas pajak dapat menimbulkan salam persepsi dalam proses kerjasama pada tim *joint analysis*. Perbedaan cara pandang dalam memeriksa dokumen seperti surat pemberitahuan (SPT) dapat mengurangi akurasi analisis dokumen. Tim *joint analysis* juga melakukan kerjasama pengawasan dengan kunjungan langsung ke lokasi tambang untuk

mendapatkan informasi utuh tentang proses bisnis batubara.

Permasalahan lain yang terjadi pada tim *joint analysis* adalah penelitian yang hanya dapat dilakukan pada data historis. Data perpajakan yang dapat dianalisis adalah data pada tahun-tahun sebelumnya, padahal untuk melakukan koreksi PEB hanya dapat dilakukan pada dokumen yang kurang dari 30 hari, kecuali dengan mekanisme penelitian ulang. Selain itu, bea cukai yang mempunyai peran pada pengawasan ekspor batubara tidak mempunyai data dan wewenang untuk melakukan pengawasan terhadap proses produksi sebelum dilakukannya ekspor. Sementara DJP mempunyai data dan kewenangan yang lebih luas dalam rangka pengawasan terhadap perusahaan batubara termasuk kepada pemilik pertambangan.

#### 4.3. Dampak Peran Tim *Joint Analysis*

Pada awal tahun, tim *joint analysis* DJP-DJBC di Kalimantan Selatan mendapatkan target penerimaan sebesar Rp. 460M. Jumlah tersebut merupakan bagian dari target nasional tim *joint analysis* DJP-DJBC sebesar Rp. 20T pada tahun 2018. Target penerimaan tersebut wajib dipenuhi dari kegiatan sinergi DJP-DJBC dalam bentuk kerjasama, bukan dari hasil penerimaan kegiatan yang telah ada. Tim tersebut bekerja sama baik dalam melakukan analisis bersama maupun dalam bentuk saling support data untuk kegiatan pengawasan masing-masing.

Hasil yang didapatkan pada akhir tahun dari kegiatan *joint analysis* DJP-DJBC di Kalimantan Selatan mencapai Rp. 518M atau sekitar 112,6% dari target yang dibebankan pada awal tahun. Capaian tersebut berasal dari (tabel 7):

**Tabel 7. Capaian Penerimaan Tim *Joint Analysis***

No	Jenis Pungutan	Kegiatan	Jumlah
1	PPh Pasal 22 Ekspor (Koreksi nilai Ekspor)	<i>Joint Analysis</i>	Rp. 17,9M
2	PPh Pasal 22 DN	<i>Joint Analysis</i>	Rp. 187M
3	PPh Pasal 22 Ekspor	<i>Joint Analysis</i>	Rp. 14,8M
4	Pajak	<i>Joint Analysis support data Audit</i>	Rp. 104,5M

5	PBB tambang	Joint Analysis	Rp. 193,8M
	Total		Rp. 518M

Sumber: Data Tim Joint Analysis, diolah

Dari tabel 7 dapat dilihat bahwa kegiatan *joint analysis* dapat berperan memberikan kontribusi pada penerimaan negara melalui optimalisasi PPh Pasal 22 Ekspor dan PPh Pasal 22 Dalam Negeri. Selain hal tersebut, *joint analysis* yang mengacu pertukaran data penjualan batubara dapat memberikan data (*support data*) pada kegiatan audit yang sedang dilaksanakan sehingga menghasilkan tambahan penerimaan negara.

Selain penagihan PPh, tim *joint analysis* juga mengoptimalkan penagihan PBB (Pajak Bumi dan Bangunan) perusahaan pertambangan yang selama ini masih banyak yang belum lunas. Pada saat proses konseling terhadap perhitungan PPh, dilakukan pula penelitian pada tagihan PBB perusahaan tambang yang bersangkutan. Wajib pajak diberikan klarifikasi atas kegiatan pengawasan ekspor batubara yang sedang dilakukan yang menimbulkan tagihan penerimaan negara seperti PPh dan PBB. Setelah itu, WP diminta untuk memberikan penjelasan atas kekurangan penerimaan negara yang masih belum diselesaikan seperti PBB. Atas kegiatan konseling tersebut, tim *joint analysis* mendapatkan komitmen wajib pajak untuk melunasi tunggakan penerimaan negara yang belum dibayarkan.

#### 4.4. Proses Triangulasi

Selanjutnya, untuk meyakinkan data yang diperoleh, dilakukan triangulasi terhadap data yang ada. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada merupakan salah satu cara triangulasi (Bachri, 2010).

Dokumen yang digunakan sebagai pembandingan adalah laporan dan dokumentasi tim selama pelaksanaan tugas. Laporan yang digunakan berupa laporan bulanan dan insidental yang dikirimkan ke tim *joint analysis* pusat. Dokumentasi lain yang digunakan dalam proses triangulasi diantaranya materi pemaparan hasil kerja tim dan data kronologi kegiatan yang ada di sekretariat tim *joint analysis*.

### 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Sesuai dengan teori institusional, bahwa terdapat isomorfi yang terbukti dalam perjalanan organisasi tim *joint analysis*. *Isomorfi coercive*, *normatif* dan *mimetic* terjadi dalam

pembentukan organisasi dan selama kerjasama tim berlangsung. Selama bekerjasama tim mampu mengungkap perbedaan laporan yang dilakukan perusahaan setelah tim *joint analysis* melakukan pertukaran data antara DJP dan DJBC. Terdapat perusahaan yang laporan penjualan luar negerinya berbeda antara laporan ke DJP dan DJBC. Terdapat asimetri informasi pada pelaporan perusahaan (wajib pajak). Ketika asimetri informasi tersebut dikurangi, keuntungan negara meningkat dengan adanya tambahan penerimaan.

Pada penelitian ini juga dijelaskan bahwa tim *joint analysis* berperan dalam optimalisasi penerimaan negara dari sektor batubara. Peningkatan peran yang dilakukan tim *joint analysis* ada dua hal. Yang pertama adalah dengan melakukan terobosan pertukaran data yang selama ini belum pernah dilakukan, terutama di Kalimantan Selatan khususnya pada sektor pertambangan batubara. Peran tim *joint analysis* yang kedua adalah kegiatan pengawasan bersama dapat mengoptimalkan penerimaan. Dimulai dari melakukan identifikasi permasalahan, menyamakan persepsi anggota tim dari DJP dan DJBC, terjun ke lapangan, hingga memanggil wajib pajak untuk mendapatkan komitmen pembayaran. Peran tersebut menjadi krusial karena jika tidak dilakukan terdapat potensi penerimaan negara yang tidak terpungut.

Optimalisasi penerimaan dibuktikan dengan adanya penerimaan negara yang bukan dari kegiatan “regular”, namun berasal dari pendalaman suatu masalah yang terjadi. Permasalahan muncul setelah adanya pertukaran data dan konfirmasi dari beberapa data yang disandingkan. Optimalisasi tersebut tidak muncul jika tidak dilakukan pertukaran data yang ada di DJBC dan DJP. Data yang semula hanya untuk disimpan masing-masing institusi menjadi semakin bermanfaat ketika digunakan secara bersama untuk kepentingan negara.

Beberapa hambatan terjadi dalam proses *joint analysis*, walaupun dapat diatasi ketika proses *norming* terjadi pada tim tersebut. Hambatan tersebut yaitu pemeriksaan yang hanya dapat dilakukan pada data periode tertentu (*historical*) pada DJP berbenturan dengan kewenangan DJBC dalam jangka waktu penelitian dokumen yang sedang berjalan. Terdapat pula hambatan pada kewenangan tim *joint analysis* melakukan pemanggilan WP yang hendaknya dapat diatasi dengan adanya regulasi yang jelas. Payung hukum terhadap tim *joint analysis* haruslah diatur hingga tingkat tata laksana suatu kegiatan seperti adanya SOP.

Hambatan selanjutnya adalah kurang meratanya kemampuan dan semangat setiap

anggota tim. Perlu adanya peningkatan kemampuan dan pemahaman atas proses bisnis masing-masing institusi. Anggota tim dari DJP harus memahami proses bisnis ekspor impor yang dilaksanakan DJBC. Dan sebaliknya anggota tim dari DJBC juga harus memahami proses pemeriksaan pajak yang dilakukan oleh DJP. Dengan pemahaman yang memadai akan dapat meningkatkan kemampuan dan intuisi dalam pengawasan bersama.

Saran dan usulan rekomendasi yang dapat disimpulkan dari penelitian ini adalah:

1. Program *joint analysis* telah mampu berperan dalam mengoptimalkan penerimaan negara sehingga perlu untuk dilanjutkan.
2. Perlu adanya peraturan yang dapat menjadi dasar pelaksanaan setiap kegiatan yang dilakukan oleh tim *joint analysis* seperti adanya *Standard Operating Procedure* berdasarkan *best practice* untuk dijadikan regulasi.
3. Guna meningkatkan hasil analisis, perlu adanya pelatihan pemahaman proses bisnis dari DJP dan DJBC pada setiap kegiatan layanan yang berpotensi adanya pelanggaran atau tidak optimalnya penerimaan negara.
4. Perlu adanya kerjasama dan koordinasi terus menerus pada setiap level dan kegiatan layanan untuk menghindari kurang optimalnya penerimaan negara, tidak harus sinergi berbentuk tim melainkan menyatu pada kegiatan layanan sehari-hari.
5. Perlu adanya kerjasama operasi dan pengawasan bersama untuk hal-hal yang tidak terjangkau dengan kewenangan institusi masing-masing.
6. Pertukaran data hendaknya dapat dilakukan secara otomatis sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab pengguna informasi, sehingga penggunaan data dioptimalkan.

## 6. IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Penulisan penelitian ini mempunyai implikasi menambah wawasan keilmuan mengenai peran yang dapat dilakukan oleh DJP dan DJBC melalui kegiatan pertukaran data. Penelitian ini juga menggambarkan dan memaparkan peningkatan peran tim *joint analysis* yang dibentuk oleh DJP dan DJBC di Kalimantan Selatan yang berhasil mengoptimalkan penerimaan negara.

Penelitian ini juga mempunyai kontribusi signifikan bagi DJP dan DJBC bahwa dengan melakukan kegiatan sinergi, yang diantaranya

dengan pembentukan tim *joint analysis*, dapat meningkatkan akurasi pembayaran pungutan negara. DJP dan DJBC mempunyai posisi yang strategis dalam setiap kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh masyarakat industri. Kegiatan ini dapat diimplementasikan di tempat lain sesuai dengan potensi daerah yang ada. Kegiatan memaksimalkan penerimaan negara dari komoditi sumber daya alam sangat dapat dikembangkan daerah lain di Indonesia.

Penelitian ini disusun menggunakan metode penelitian kualitatif dengan hanya menggunakan informan yang berasal dari pihak internal kelompok yaitu dari anggota tim *joint analysis*. Informan yang digunakan berasal dari pegawai DJP maupun DJBC yang tergabung dalam anggota Tim. Hal tersebut dapat menimbulkan keterbatasan informasi. Untuk memperluas informasi, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan informan yang berasal dari dalam dan dari luar DJP dan DJBC. Selain itu, untuk meningkatkan transferabilitas hasil penelitian, dapat dilakukan penelitian dalam bidang kerjasama DJP-DJBC di lokasi yang lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahyaruddin, M., & Akbar, R. (2016). Akuntabilitas dan kinerja instansi pemerintah dalam perspektif teori institusional. *Prosiding Celscitech-UMRI*, 1, 39-45.
- Amilin, A. (2016). Peran konseling, pengawasan, dan pemeriksaan oleh petugas pajak dalam mendorong kepatuhan wajib pajak dan dampaknya terhadap penerimaan negara. *Jurnal Akuntansi*, 20(2), 285-300.
- Amrita, D., Sutaryadi, S., & Ninghardjanti, P. (2012). Pembagian kerja dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja karyawan. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 1(1).
- Bachri, B. S. (2010). Meyakinkan validitas data melalui triangulasi pada penelitian kualitatif. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 10(1), 46-62.
- Bank Indonesia, (2015). *Kajian Ekonomi dan Keuangan Regional Kalimantan Selatan* (No. 2). Banjarmasin: Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Selatan.
- Bank Indonesia, (2016). *Kajian Ekonomi dan Keuangan Regional Kalimantan Selatan*. Banjarmasin.
- Bank Indonesia, *n Regional Kalimantan Selatan*.

- Banjarmasin.
- Bank Indonesia, (2018). *Kajian Ekonomi Dan Keuangan Regional Provinsi Kalimantan Selatan*. (Ukr 03), 6–8.
- Betts, S., & Healy, W. (2015). Having a ball catching on to teamwork: an experiential learning approach to teaching the phases of group development. *Academy of Educational Leadership Journal*, 19(2), 1.
- Bonebright, D. A. (2010). 40 years of storming: a historical review of Tuckman's model of small group development. *Human Resource Development International*, 13(1), 111–120.
- Darono, A. (2012). Penggunaan teori institusional dalam penelitian teknologi informasi dan komunikasi di Indonesia. *Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi (SNATI)*.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 147–160.
- Efferin, S. (2008). Teori institusional terkini dan sistem pengendalian manajemen beberapa agenda untuk pengembangan kerangka teoritis. *Akuntansi Dan Teknologi Informasi*, 7(2), 61–75.
- Frumkin, P., & Galaskiewicz, J. (2004). Institutional isomorphism and public sector organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14(3), 283–307.
- Gudono. (2017). *Teori Organisasi* (4th ed.; Mutya, ed.). Yogyakarta: Andi Offset.
- Gunawan, I. (2013). Metode penelitian kualitatif. *Jakarta: Bumi Aksara*, 143.
- Istiqomah, N. (2018). Analisis implementasi government finance statistics di Indonesia: pendekatan teori institusi. *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara, Dan Kebijakan Publik*, 3(2), 69–90.  
<https://doi.org/10.33105/itrev.v3i2.66>
- Kementrian ESDM. (2015). *Handbook Of Energy & Economic Statistics Of Indonesia 2015*. 73.
- Khotimah, K. (2014). Analisis penerapan *joint* aAudit oleh Dirjen Bea Cukai dan Dirjen Pajak sebagai bentuk pengawasan self assessment system serta upaya meningkatkan audit dalam rangka mengoptimalkan penerimaan negara. *Jurnal Akuntansi Unesa*, 2(2).
- Kisworo, J., & Shauki, E. R. (2019). Teori institusional dalam penyusunan dan publikasi laporan tahunan dan publik (studi kasus pada kementerian dan lembaga negara di Indonesia). *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik*, 4(4), 305–321.
- Moleong Lexi, J. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif, Ed. Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nugrahanto, A., & Muchtar, M. (2019). Mengoptimalkan penerimaan negara melalui pemeriksaan *joint* audit DJP dan DJBC. *Jurnal Perspektif Bea dan Cukai*, 3(2).
- Putra, S. E., Amar, S., & Syofyan, E. (2014). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi net ekspor dan pertumbuhan ekonomi di Provinsi Jambi. *Jurnal Kajian Ekonomi*, 3(05).
- Ratmono, D. (2013). Pelaporan keuangan pemerintah daerah di internet: pengujian teori institusional dan keagenan. *Media Ilmiah Akuntansi*, 1(2), 28–48.
- Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384–399.  
<https://doi.org/10.1037/h0022100>
- Tuckman, B. W., & Jensen, M. A. C. (2010). Stages of small-group development revisited. *Group Facilitation: A Research & Applications Journal*, 10, 43–48.
- UTARI, M. D., & Kusworo, H. A. (2016). *Strategi ekonomi kelompok paguyuban Giriloyo*. Universitas Gadjah Mada.
- WIBOWO, W. (2018). *Joint audit Ditjen Pajak dan Ditjen Bea dan Cukai: analisis faktor-faktor pemampu kerja sama dan pertukaran informasi*. Universitas Gadjah Mada.