Menawan: Jurnal Riset dan Publikasi Ilmu Ekonomi
Volume 4, Nomor 6, November 2026
e-ISSN: 3025-4728, p-ISSN: 3025-5899, Hal. 438-455
DOI: https://doi.org/10.61132/menawan.v4i6.2813
Tersedia: https://journal.areai.or.id/index.php/MENAWAN

Peran Pemeriksa Pajak dalam Pemeriksaan Restitusi PPN di Tengah Tekanan Fiskal

(Studi Fenomenologi pada KPP Madya Pekanbaru)

The Role of Tax Auditors in Value-Added Tax (VAT) Refund Audits amid Fiscal Pressures

(A Phenomenological Study at KPP Madya Pekanbaru)

Yuni Afifah Andum[1*], Adam Zakaria[2], Putri Haryani[3]
[1-3]Universitas Negeri Jakarta, Indonesia
Email: afifahandum08@gmail.com[1], adamzakaria@unj.ac.id[2], putri.haryani@unj.ac.id[3]*
**Penulis Korespondensi: afifahandum08@gmail.com*

Abstract. *This study explores tax auditors' experiences in conducting Value-Added Tax (VAT) refund audits amid fiscal pressures, particularly the perceived tension between revenue targets and audit objectivity. A qualitative phenomenological approach involved eight informants, comprising six tax audit personnel and two representatives of the General Affairs and Internal Compliance Subdivision (SUKI) at KPP Madya Pekanbaru. Interview recordings and transcripts were validated, with informed consent and data authorization obtained. Data were analyzed using Moustakas's phenomenological stages, supported by NVivo and triangulation involving regulations, performance reports, and VAT refund data from 2021–2025. Findings reveal that fiscal pressure manifests primarily through operational challenges, including workload, time constraints, delayed taxpayer documentation, and complex transactions. Time pressure was identified among all eight informants (27 coded references). Low role ambiguity appeared among eight informants (52 references), while low role conflict was identified among seven informants (48 references), although some participants expressed uncertainty or perceived conflicts. NVivo references represent coded text segments rather than statistical indicators or generalizable measurements. Formal procedures, evidence-based professional judgment, task distribution, coordination, and hierarchical reviews were identified as mechanisms for managing operational demands. Fiscal pressure was interpreted as an organizational context rather than a demonstrated cause of specific audit decisions. The study recommends improving workload management and safeguarding auditor independence to maintain audit objectivity. Nevertheless, its findings remain context-specific because the investigation focused on one tax office and personnel within its organizational environment.*

Keywords: *Fiscal Pressure; Role Ambiguity; Role Conflict; Tax Auditor Role; VAT Refund.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan memahami pengalaman pemeriksa pajak dalam melaksanakan pemeriksaan restitusi Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di tengah tekanan fiskal, khususnya dilema antara target penerimaan dan objektivitas pemeriksaan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi yang melibatkan delapan informan, terdiri atas enam pemeriksa pajak dan dua perwakilan Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal (SUKI) di KPP Madya Pekanbaru. Rekaman dan transkrip wawancara divalidasi dengan persetujuan informan serta izin penggunaan data. Analisis mengikuti tahapan fenomenologi Moustakas dengan bantuan NVivo dan triangulasi terhadap regulasi, laporan kinerja, serta data restitusi PPN periode 2021–2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tekanan fiskal terutama dirasakan sebagai tekanan operasional berupa beban kerja, keterbatasan waktu, keterlambatan dokumen wajib pajak, dan kompleksitas transaksi. Tekanan waktu ditemukan pada delapan informan (27 rujukan berkode). Ambiguitas peran rendah teridentifikasi pada delapan informan (52 rujukan), sedangkan konflik peran rendah ditemukan pada tujuh informan (48 rujukan), meskipun terdapat pengalaman ketidakpastian dan konflik tertentu. Rujukan NVivo menggambarkan jumlah segmen teks berkode, bukan ukuran statistik atau dasar generalisasi. Prosedur formal, pertimbangan profesional berbasis bukti, pembagian tugas, koordinasi, dan reviu berjenjang menjadi mekanisme pengelolaan tuntutan pekerjaan. Tekanan fiskal dipahami sebagai konteks organisasi, bukan penyebab langsung keputusan pemeriksaan. Penelitian merekomendasikan pengelolaan beban kerja secara proporsional dan penguatan independensi pemeriksa untuk menjaga objektivitas. Namun, temuan penelitian memiliki keterbatasan karena hanya mencakup satu kantor pajak dan informan dalam lingkungan organisasi tersebut.

Kata Kunci: Ambiguitas Peran; Konflik Peran; Peran Pemeriksa Pajak; Restitusi PPN; Tekanan Fiskal.

Naskah Masuk: 25 September 2026; Revisi: 30 Oktober 2026; Diterima: 04 November 2026; Terbit: 11 November 2026

1. LATAR BELAKANG

Pajak merupakan salah satu sumber utama pembiayaan negara yang mendukung penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan publik. Karena itu, pencapaian penerimaan pajak tidak hanya berkaitan dengan besarnya pendapatan negara, tetapi juga dengan kemampuan administrasi perpajakan menjaga kepatuhan, kepastian hukum, dan kepercayaan Wajib Pajak. Kajian penerimaan pajak Indonesia menunjukkan pentingnya penerimaan pajak dalam struktur pendapatan negara, sementara kebijakan kepatuhan perlu berjalan seiring dengan administrasi yang dapat dipertanggungjawabkan sebagaimana dijelaskan oleh Rohmah & Okfitasari (2023) dan Ulfa & Aribowo (2021). Dalam konteks tersebut, pemeriksaan pajak merupakan instrumen untuk menguji pemenuhan kewajiban perpajakan dan mendukung pengelolaan penerimaan negara secara tertib.

Tekanan fiskal menjadi konteks yang relevan ketika realisasi penerimaan tidak sejalan dengan target yang telah ditetapkan. Berdasarkan Laporan Kinerja KPP Madya Pekanbaru, capaian indikator penerimaan pajak kantor berada di atas 100% pada 2021–2024, masing-masing sebesar 102,59%, 118,75%, 101,56%, dan 100,11%. Pada 2025, capaian turun menjadi 73,63%, dengan realisasi neto sekitar Rp5,99 triliun dari target sekitar Rp8,14 triliun (KPP Madya Pekanbaru, 2026). Penjelasan publik Direktorat Jenderal Pajak mengenai kinerja penerimaan pajak Riau pada penutupan 2025 memberikan konteks regional bagi kondisi tersebut (*Press Release* DJP, 2026). Kondisi penerimaan yang menurun dapat meningkatkan perhatian organisasi terhadap target, penyelesaian pekerjaan, dan efektivitas fungsi pengawasan.

Konteks tersebut memiliki arti khusus di Provinsi Riau karena kegiatan ekonomi di wilayah ini antara lain ditopang perkebunan kelapa sawit, industri pengolahan, dan perdagangan. Dalam kegiatan ekspor, penyerahan Barang Kena Pajak tertentu dikenai tarif PPN 0%, sementara proses produksi dan operasionalnya dapat menimbulkan Pajak Masukan. Kondisi ketika Pajak Masukan melebihi Pajak Keluaran dapat menimbulkan posisi lebih bayar dan permohonan restitusi. Restitusi pada dasarnya merupakan hak Wajib Pajak apabila terdapat kelebihan pembayaran pajak, tetapi pemberiannya harus didasarkan pada pengujian atas dokumen dan transaksi yang relevan. Dengan demikian, pemeriksa pajak berada pada posisi yang menuntut keseimbangan antara kepastian hak Wajib Pajak dan perlindungan kepentingan penerimaan negara.

Pemeriksaan restitusi PPN tidak cukup dipahami sebagai proses administratif untuk mempercepat pengembalian dana. Pemeriksa harus memastikan kesesuaian antara faktur pajak, transaksi, dokumen pendukung, arus barang, dan arus uang, serta menilai apakah Pajak

Masukan dapat dikreditkan sesuai ketentuan. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 15 Tahun 2025 memberikan kerangka formal bagi pelaksanaan pemeriksaan pajak, termasuk tahapan pemeriksaan, dokumentasi, penyampaian hasil, dan penyelesaian administrasi (PMK 15 Tahun 2025 tentang Pemeriksaan Pajak, 2025). Di tengah meningkatnya perhatian terhadap transparansi dan pengawasan perpajakan, integritas data serta pengendalian proses pemeriksaan juga menjadi isu penting dalam pemberitaan lembaga antikorupsi (Berita KPK, 2026). Namun, penting untuk membedakan tekanan organisasi terhadap kinerja dengan intervensi terhadap substansi hasil pemeriksaan.

Penelitian terdahulu telah membahas efektivitas pemeriksaan pajak dalam meningkatkan penerimaan. Rasubala et al. (2022) menelaah efektivitas pemeriksaan dan penagihan pajak pada KPP Pratama Kotamobagu, sedangkan Sunarti & Pohan (2021) membahas efektivitas pemeriksaan terhadap Wajib Pajak badan untuk meningkatkan penerimaan PPh badan. Penelitian yang dilakukan oleh Tobing et al. (2023) mengevaluasi efektivitas pemeriksaan pada Wajib Pajak badan di KPP Pratama Medan Barat, dan Wulandari H et al. (2023) membahas pelaksanaan pemeriksaan pajak selama pandemi. Literatur tersebut berguna untuk memahami hubungan proses pemeriksaan dan tujuan penerimaan, tetapi fokusnya lebih banyak pada efektivitas proses atau capaian pemeriksaan, bukan pada pengalaman subjektif pemeriksa ketika menjalankan pemeriksaan restitusi PPN di bawah tekanan fiskal.

Studi mengenai tekanan kerja auditor menunjukkan bahwa batasan waktu, beban kerja, kompleksitas tugas, dan profesionalisme merupakan dimensi yang relevan bagi kualitas pekerjaan. Puspita et al. (2023) membahas stres kerja dan perilaku disfungsional audit dengan tekanan anggaran waktu sebagai pemoderasi. Pujiastuti & Subkhan (2024) menguji peran stres peran, tekanan anggaran waktu, dan profesionalisme terhadap kinerja auditor. Studi lain juga mengkaji keterkaitan tekanan waktu dengan kualitas audit melalui perhatian pada kehati-hatian profesional, akuntabilitas, pengalaman, supervisi, maupun pelaksanaan audit jarak jauh sebagaimana dengan penelitian yang dilakukan oleh (Azhhar & Reskino, 2024; Padmawati & Dwirandra, 2022; Sari & Fakhriyyah 2024). Sejumlah penelitian membahas tekanan waktu bersama faktor yang berkaitan dengan kualitas audit, seperti pengalaman auditor, supervisi, dan kehati-hatian profesional. Namun, penelitian tersebut berfokus pada konteks audit yang berbeda. Penelitian ini melengkapi pembahasan tersebut dengan mengkaji bagaimana pemeriksa pajak di KPP Madya Pekanbaru mengelola keterbatasan waktu ketika melakukan pemeriksaan restitusi PPN.

Kesenjangan penelitian terletak pada terbatasnya pembahasan mendalam mengenai bagaimana pemeriksa pajak memaknai perannya secara langsung dalam pemeriksaan restitusi PPN ketika organisasi menghadapi tekanan pencapaian penerimaan. Mawan Setianto (2016) mengidentifikasi ambiguitas peran dalam konteks pemeriksaan pajak, sedangkan penelitian tentang sengketa, efektivitas pemeriksaan, dan tekanan kerja auditor lebih banyak menilai proses, capaian, atau hubungan antarfaktor. Belum cukup terjelaskan bagaimana ekspektasi organisasi diterima oleh informan dengan posisi berbeda, bagaimana tekanan operasional dialami, dan bagaimana independensi dipertahankan dalam konteks pemeriksaan restitusi PPN. Kajian fenomenologis perpajakan juga memperlihatkan bahwa pengalaman subjektif dapat membantu menjelaskan cara individu memberi makna pada kewajiban perpajakan dan organisasi (Marselina & Arafat, 2025), tetapi konteks pemeriksa restitusi PPN tetap berbeda. Kontribusi khusus pendekatan fenomenologi dalam artikel ini bukan menguji apakah pemeriksaan meningkatkan penerimaan atau menghitung pengaruh tekanan waktu secara statistik, melainkan menelusuri apa yang dialami informan, bagaimana mereka memberi makna pada tuntutan organisasi, dan bagaimana pemaknaan itu bervariasi menurut posisi jabatan. Data kinerja dan restitusi digunakan untuk memberi konteks pada pengalaman tersebut, bukan sebagai bukti hubungan sebab-akibat.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan memahami pengalaman pemeriksa pajak dalam melaksanakan pemeriksaan restitusi PPN di tengah tekanan fiskal serta menganalisis bagaimana mereka memaknai dilema antara tuntutan target penerimaan dan objektivitas pemeriksaan pada KPP Madya Pekanbaru. Kebaruan artikel terletak pada pendekatan fenomenologis yang menggabungkan perspektif delapan informan dari beberapa tingkat jabatan dengan data kinerja organisasi dan restitusi PPN periode 2021–2025. Analisis tersebut diharapkan memperkaya kajian administrasi perpajakan dan perilaku organisasi publik dengan menunjukkan bagaimana target, prosedur, dan pertimbangan profesional berinteraksi dalam praktik pemeriksaan. Tekanan fiskal diperlakukan sebagai konteks organisasi yang melatari pengalaman informan; desain kualitatif pada satu kantor tidak membuktikan hubungan kausal antara capaian penerimaan dan keputusan pemeriksaan tertentu.

2. KAJIAN TEORITIS

Teori Peran dan Tekanan Peran

Teori Peran menjelaskan perilaku individu berdasarkan posisi dan harapan yang dilekatkan organisasi atau lingkungan sosial pada posisi tersebut. Dalam model Kahn et al. (1964), pihak yang mengirim ekspektasi peran *(role sender)*, seperti organisasi, atasan, dan

regulasi, menyampaikan harapan kepada individu yang menjalankan peran *(focal person)*. Individu kemudian menafsirkan ekspektasi tersebut dan mewujudkannya dalam tindakan. Peran karena itu tidak semata-mata berupa uraian tugas formal, tetapi juga meliputi cara seseorang memahami, merasakan, serta merespons tuntutan yang ada. Pemaknaan peran dapat berbeda menurut tanggung jawab, pengalaman, serta posisi seseorang dalam struktur organisasi (Suhardono, 2016).

Dua bentuk tekanan peran yang penting adalah konflik peran *(role conflict)* dan ambiguitas peran *(role ambiguity)*. Konflik peran muncul ketika individu menghadapi tuntutan yang saling bertentangan, misalnya diminta bekerja cepat tetapi tetap harus melakukan pengujian secara menyeluruh. Ambiguitas peran terjadi ketika tugas, tanggung jawab, arahan, atau standar keputusan tidak cukup jelas. Tekanan peran juga berhubungan dengan kelebihan beban *(role overload)*, ketika pekerjaan yang harus diselesaikan tidak seimbang dengan waktu atau sumber daya yang tersedia. Mawan Setianto (2016) menunjukkan pentingnya ambiguitas peran untuk memahami pelaksanaan tugas pemeriksa pajak. Karena itu, hal ini relevan untuk melihat apakah tekanan fiskal mengubah persepsi dan perilaku pemeriksa dalam konteks restitusi PPN.

Pada penelitian ini, Teori Peran digunakan untuk membaca pengalaman informan melalui empat dimensi, yakni ekspektasi peran, pelaksanaan peran, dinamika peran, serta konflik dan ambiguitas peran. Ekspektasi peran mencakup ukuran kinerja dan arahan organisasi. Pelaksanaan peran merujuk pada tindakan yang benar-benar dilakukan untuk mengikuti prosedur, menguji dokumen, dan menetapkan hasil. Dinamika peran merangkum tekanan kerja serta cara pengelolaannya. Sementara itu, konflik dan ambiguitas peran menunjukkan bagaimana informan menilai keselarasan antara tujuan organisasi, ketentuan formal, dan kondisi yang ditemui di lapangan. Kerangka ini digunakan sebagai lensa interpretatif, bukan untuk memaksakan kategori teori pada seluruh pengalaman informan.

Goal Setting Theory dan Pemeriksaan Restitusi PPN

Goal Setting Theory memandang tujuan yang spesifik dan terukur sebagai pengarah perhatian, usaha, dan kinerja. Dalam organisasi, target dapat membantu pegawai menentukan prioritas dan menilai penyelesaian pekerjaan, terutama apabila target disertai umpan balik serta dipahami sesuai tanggung jawab jabatan. Winarko (2018) membahas evaluasi penyusunan target dan realisasi penerimaan pajak daerah, sedangkan Siregar et al. (2021) menelaah hubungan *goal setting* dan batasan waktu dengan kinerja pemeriksa pajak melalui motivasi. Kedua kajian ini mendukung relevansi target sebagai bagian dari konteks kerja pemeriksa,

tetapi target yang diarahkan pada penyelesaian atau kinerja tidak harus dipahami sebagai instruksi untuk menghasilkan koreksi tertentu.

Dalam audit, objektivitas menuntut keputusan didasarkan pada ketentuan, kecukupan bukti, pertimbangan profesional, serta dokumentasi yang dapat ditelusuri. Penelitian atas stres kerja dan tekanan waktu menyoroti risiko terhadap kinerja atau kualitas audit apabila tuntutan pekerjaan tidak dikelola secara memadai sebagaimana dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pujiastuti & Subkhan 2024; Puspita et al., 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Padmawati & Dwirandra (2022) menempatkan komitmen profesional dan supervisi sebagai unsur yang dapat melemahkan dampak tekanan anggaran waktu terhadap kualitas audit, sedangkan Sari & Fakhriyyah (2024) menelaah kehati-hatian profesional, akuntabilitas, dan pengalaman dalam hubungannya dengan kualitas audit. Penelitian yang dilakukan oleh Azhhar & Reskino (2024) juga menunjukkan relevansi pengalaman auditor dan tekanan waktu pada konteks audit jarak jauh di sektor kelapa sawit. Meskipun konteks audit tersebut tidak identik dengan pemeriksaan pajak, literatur tersebut membantu mengidentifikasi mekanisme yang berpotensi menopang kualitas pekerjaan ketika waktu terbatas.

Penelitian tentang pemeriksaan pajak menempatkan efektivitas, penyelesaian pemeriksaan, dan kontribusinya terhadap penerimaan sebagai dimensi. Akan tetapi, efektivitas proses dan objektivitas keputusan bukan konsep yang sepenuhnya sama yaitu pemeriksaan yang cepat belum tentu berkualitas jika bukti tidak memadai, sedangkan pemeriksaan yang cermat perlu tetap memperhatikan tenggat hukum. Oleh sebab itu, artikel ini memandang hasil pemeriksaan sebagai keputusan profesional yang semestinya tidak direduksi menjadi alat pencapaian target. Pertimbangan atas sengketa dan keberatan juga merupakan bagian dari konteks risiko yang memengaruhi tindakan pemeriksa.

Secara konseptual, artikel ini menggabungkan Teori Peran dan *Goal Setting Theory*. Teori Peran membantu menjelaskan bagaimana ekspektasi dan tekanan dipersepsikan serta dikelola oleh pemeriksa lalu *Goal Setting Theory* membantu menjelaskan bagaimana target kinerja mengarahkan kedisiplinan penyelesaian tugas. Hubungan keduanya dibaca melalui pengalaman informan dan dokumen pendukung. Fokusnya bukan menguji hubungan kausal atau menggeneralisasi hasil secara statistik, melainkan memahami cara prosedur, target, struktur pengawasan, dan profesionalisme membentuk pengalaman pemeriksa pajak di satu unit organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi untuk memahami pengalaman dan pemaknaan pemeriksa pajak dalam pemeriksaan restitusi PPN. Pendekatan tersebut sesuai untuk mengeksplorasi bagaimana individu menafsirkan fenomena kerja, bukan untuk mengukur pengaruh antarvariabel secara statistik (Purwohedi, 2022). Analisis mengacu pada tahapan fenomenologi Moustakas (1994). Pertama, *epoche/bracketing* dilakukan dengan menangguhkan asumsi awal, termasuk dugaan bahwa tekanan penerimaan otomatis mendorong koreksi. Kedua, *horizontalization* dilakukan melalui pembacaan berulang atas rekaman/transkrip dan penandaan pernyataan signifikan yang relevan tanpa mendahulukan pernyataan berdasarkan jumlah kemunculannya. Ketiga, *clustering of meaning* merumuskan makna dan mengelompokkan pernyataan yang sejenis ke dalam kode dan tema. Keempat, deskripsi tekstural menjelaskan apa yang dialami informan dengan dukungan narasi wawancara. Kelima, deskripsi struktural menelaah kondisi yang membentuk pengalaman, termasuk posisi jabatan, tenggat, SOP, pembagian target, serta mekanisme reviu. Keenam, sintesis makna dan esensi mengintegrasikan deskripsi tekstural dan struktural untuk merumuskan pola pengalaman bersama beserta variasi antar-informan. Teori Peran dan *Goal Setting Theory* digunakan sebagai lensa interpretasi setelah pola pengalaman dijabarkan, bukan untuk menggantikan makna yang muncul dari data.

Penelitian dilakukan pada KPP Madya Pekanbaru, unit vertikal Direktorat Jenderal Pajak yang menangani Wajib Pajak menengah dan besar di wilayah Riau. Pengumpulan dan penyusunan data dimulai pada November 2025, dengan rentang data organisasi dan restitusi yang diamati meliputi 2021–2025. Pemilihan lokasi mempertimbangkan keterlibatan kantor dalam pemeriksaan restitusi PPN, karakteristik Wajib Pajak dengan transaksi kompleks, serta konteks penurunan capaian penerimaan pada 2025. Data organisasi yang digunakan mencakup Laporan Kinerja KPP Madya Pekanbaru dan dokumen kinerja untuk periode sebelumnya.

Informan dipilih berdasarkan keterlibatan langsung atau pengetahuan substantif terkait pemeriksaan restitusi PPN, pengalaman kerja, dan pemahaman terhadap proses pemeriksaan. Delapan informan diberi kode P1 sampai P8 agar identitas pribadi tetap terlindungi. Enam informan merupakan informan internal dari fungsi pemeriksaan pajak, yaitu tiga ketua tim pemeriksa, dua anggota tim pemeriksa, dan seorang ketua kelompok pemeriksa. Dua informan lainnya merupakan informan eksternal terhadap fungsi pemeriksaan, yaitu kepala dan pelaksana Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal (SUKI) KPP Madya Pekanbaru. Dengan demikian, kategori internal dan eksternal dalam penelitian ini merujuk pada kedudukan informan terhadap fungsi pemeriksaan pajak, bukan pada asal instansi; seluruh informan tetap

berada dalam lingkup KPP Madya Pekanbaru. Variasi posisi ini membantu memperbandingkan pengalaman pelaksana teknis, pengarah kerja, dan fungsi pengawasan internal.

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan delapan informan. Rekaman dan transkrip asli wawancara tersedia dan menjadi sumber utama, delapan dokumen validasi hasil wawancara digunakan sebagai bahan pendamping untuk menelusuri kesesuaian isi. Identitas informan disamarkan dengan kode P1–P8 dan informasi pengenal tidak dicantumkan dalam penyajian kutipan. Akses terhadap data perpajakan dan kinerja kantor didasarkan pada izin resmi atau persetujuan yang terdokumentasi. Pemeriksaan kredibilitas dilakukan dengan menelusuri kecocokan rekaman/transkrip dengan dokumen validasi, membandingkan narasi antar-informan lintas jabatan (triangulasi sumber), mengonfirmasi ringkasan pemaknaan kepada informan (*member check*), serta membandingkan konteks wawancara dengan regulasi dan dokumen kinerja/restitusi (triangulasi teknik). Data sekunder mencakup Peraturan Menteri Keuangan Nomor 15 Tahun 2025 tentang Pemeriksaan Pajak, Laporan Kinerja KPP Madya Pekanbaru periode 2022–2025, dan data restitusi PPN periode 2021–2025. Dokumen sekunder membantu memeriksa konteks dan konsistensi informasi, bukan membuktikan hubungan sebab-akibat.

Analisis dibantu perangkat lunak NVivo untuk mengelola *codebook*, menelusuri segmen teks berkode, dan menyusun *Matrix Coding Query*. Tema analisis mencakup ekspektasi peran, pelaksanaan peran, dinamika peran, konflik peran, dan ambiguitas peran. Setelah pembacaan berulang dan penandaan pernyataan signifikan, makna dirumuskan, dibandingkan lintas informan, dan dikelompokkan ke dalam tema, deskripsi tekstural dan struktural kemudian disusun untuk merangkum pengalaman serta kondisi pembentuknya. Untuk menjaga *dependability*, keputusan pengodean dan pengelompokan dicatat dalam *codebook* sehingga jejak dari pernyataan ke tema dapat ditelusuri. Jumlah rujukan NVivo merujuk pada banyaknya segmen teks yang diberi kode dalam materi yang dianalisis; angka ini bukan jumlah informan, jumlah kejadian independen, tingkat prevalensi, ukuran statistik, atau ukuran bobot empiris antarindividu. Pola rujukan ditafsirkan bersama isi pernyataan, posisi jabatan, dan konteks dokumen. Dua dokumen validasi pendukung yang memiliki kemiripan substansi tidak diperlakukan sebagai pengalaman yang sepenuhnya independen. Komposisi informan mencakup enam informan internal dari fungsi pemeriksaan pajak dan dua informan eksternal terhadap fungsi pemeriksaan dari SUKI. Meskipun demikian, kedua kelompok informan tetap berasal dari satu kantor. Karena itu, penelitian belum mencakup perspektif Wajib Pajak, konsultan pajak, atau pemeriksa dari KPP lain; kemungkinan bias jawaban sosial juga menjadi batas interpretasi.

Contoh jejak analisis memperlihatkan keterhubungan antara data mentah dan interpretasi. Pernyataan P1, “saya hanya mempertahankan koreksi apabila bukti yang dimiliki sangat kuat dan transaksi tersebut benar-benar tidak berhubungan dengan kegiatan usaha”, ditandai sebagai pernyataan signifikan. Makna yang dirumuskan ialah bahwa keputusan koreksi mensyaratkan bukti yang memadai dan pengujian keterkaitan transaksi dengan kegiatan usaha. Pernyataan tersebut dikelompokkan ke kode independensi/profesionalisme berbasis bukti pada tema pelaksanaan peran. Deskripsi tekstural menangkap penekanan informan pada kecukupan bukti, sedangkan deskripsi struktural menghubungkannya dengan risiko hukum keberatan/banding dan mekanisme reviu. Sintesisnya adalah objektivitas dipertahankan melalui pertimbangan profesional dalam konteks tuntutan organisasi, contoh ini tidak membuktikan bahwa tekanan fiskal secara kausal menentukan hasil pemeriksaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Konteks Tekanan Fiskal dan Profil Informan

KPP Madya Pekanbaru menangani administrasi perpajakan Wajib Pajak menengah dan besar, termasuk Wajib Pajak yang berorientasi ekspor dan memiliki transaksi yang kompleks. Laporan kinerja kantor mencatat 102 pegawai pada akhir 2025 dan sekitar 21–23 pejabat fungsional pemeriksa yang menangani seluruh Wajib Pajak pada cakupan kantor. Dalam konteks ini, pertumbuhan atau penumpukan pekerjaan dapat menimbulkan tekanan operasional ketika jumlah penugasan, kebutuhan dokumen, dan tenggat penyelesaian berdekatan. Data pada Tabel 1 merangkum posisi informan dan kontribusi data dalam artikel ini.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian.

Kode	Posisi/Jabatan	Kontribusi Utama
P1	Ketua tim pemeriksa	Standar kinerja, risiko hukum, pertimbangan profesional, ruang koreksi PPN
P2	Ketua tim pemeriksa	Hak restitusi, kualitas kertas kerja, dan penyelesaian perbedaan interpretasi
P3	Anggota tim pemeriksa	
P4	Anggota tim pemeriksa	
P5	Ketua kelompok pemeriksa	
P6	Ketua tim pemeriksa	Tahapan teknis pemeriksaan dan penggunaan data berbasis bukti
P7	Kepala Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal	Pemeriksaan dokumen, klarifikasi Wajib Pajak, dan tekanan waktu
P8	Pelaksana Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal	Perencanaan berbasis risiko, independensi fungsional, pembagian tugas
		Pemantauan tahapan, KPI, dan tekanan target kinerja
		Integritas, kepatuhan formal, sarana kerja, dan dukungan organisasi
		Pemantauan formal, reviu berjenjang, dan pengelolaan tenggat

Capaian penerimaan pada Tabel 2 memperlihatkan perubahan konteks organisasi yang nyata. Setelah empat tahun berturut-turut memenuhi atau melampaui target, capaian pada 2025 turun di bawah target. Penurunan ini tidak dengan sendirinya membuktikan bahwa pemeriksa menghadapi instruksi untuk memperbesar koreksi. Data tersebut digunakan sebagai latar yang membantu membaca pengalaman informan tentang tenggat, prioritas, kompleksitas data, dan pengawasan pekerjaan.

Tabel 2. Target, Realisasi, dan Capaian Penerimaan KPP Madya Pekanbaru 2021–2025 (dalam Miliar Rupiah).

Tahun	Target Penerimaan	Realisasi Penerimaan	Capaian IKU	NKO
2021	6.013,95	6.169,92	102,59%	110,96
2022	6.717,88	7.977,66	118,75%	110,63
2023	8.695,50	8.831,18	101,56%	104,48
2024	7.695,07	7.703,66	100,11%	107,80
2025	8.141,41	5.994,33	73,63%	95,78

Ekspektasi Peran dan Penetapan Target Kinerja

Informan menggambarkan ekspektasi organisasi melalui kombinasi standar kualitas, ketepatan waktu, kelengkapan dokumentasi, dan kepatuhan terhadap prosedur. Pengawasan atas penyelesaian pemeriksaan berjalan berdampingan dengan tuntutan agar keputusan dapat dipertanggungjawabkan berdasarkan bukti. Ekspektasi tersebut bukan hanya disampaikan melalui arahan atasan, tetapi juga tercermin dalam standar pemeriksaan dan sistem indikator kinerja. Dalam perspektif Teori Peran, regulasi dan struktur jabatan berfungsi sebagai pengirim ekspektasi; sementara itu, pemeriksa menafsirkan ekspektasi sesuai tanggung jawab dan tingkat kewenangannya.

Salah satu temuan kontekstual penting ialah target kinerja dibedakan menurut jabatan, bukan dibebankan secara seragam. Berdasarkan penjelasan informan, indikator *refund discrepancy* berada pada level supervisor, sedangkan ketua tim dan anggota tim lebih banyak dinilai melalui output serta ketepatan waktu penyelesaian laporan hasil pemeriksaan. Pembagian target tersebut dapat membentuk jarak antara tekanan penerimaan pada tingkat organisasi dan tindakan teknis pemeriksa. Temuan ini konsisten dengan penggunaan target sebagai pemandu prioritas dan disiplin kerja sebagaimana dibahas dalam studi *goal setting* pada pemeriksa pajak (Siregar et al., 2021) dan penilaian target penerimaan (Winarko, 2018). P1 menjelaskan bahwa ketika ruang koreksi restitusi PPN terbatas, capaian indikator supervisor dapat "dioptimalkan dari pemeriksaan PPh Badan". Keterangan ini menunjukkan pemisahan ruang tanggung jawab target dan keputusan teknis pada berkas restitusi yang sedang diperiksa.

Meski demikian, diferensiasi target tidak berarti tekanan hilang. Informan mengungkapkan bahwa penumpukan penugasan dan tenggat dapat meningkatkan kebutuhan untuk menentukan prioritas, mempercepat tindak lanjut dokumen, serta melakukan koordinasi antartim. Dengan kata lain, target berperan ganda, yaitu ia membantu mengatur penyelesaian pekerjaan, tetapi dapat menjadi tekanan operasional ketika sumber daya waktu dan informasi terbatas. Hal ini sejalan dengan temuan mengenai stres peran dan tekanan anggaran waktu dalam profesi auditor, meskipun penelitian ini tidak mengukur hubungan sebab akibat secara statistik sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh (Pujiastuti & Subkhan 2024; Puspita et al., 2023).

Pelaksanaan Peran: Kepatuhan, Bukti, dan Profesionalisme

Seluruh informan memberi perhatian pada kepatuhan terhadap tahapan dan prosedur pemeriksaan. Proses yang dijelaskan meliputi penyusunan rencana pemeriksaan, penerbitan Surat Perintah Pemeriksaan, permintaan dan peminjaman dokumen, pengujian transaksi, klarifikasi temuan, penyampaian Surat Pemberitahuan Hasil Pemeriksaan, pembahasan akhir, penyusunan kertas kerja, dan penerbitan laporan hasil pemeriksaan serta nota penghitungan. Tahapan ini menjadi mekanisme yang dapat ditelusuri untuk memastikan keputusan pemeriksaan bersandar pada dokumentasi dan bukti, sesuai kerangka formal pemeriksaan dalam (PMK 15 Tahun 2025 tentang Pemeriksaan Pajak, 2025).

Pada pemeriksaan restitusi PPN, pengujian dilaksanakan melalui pencocokan Pajak Masukan dan Pajak Keluaran, rekonsiliasi saldo, penelusuran transaksi, serta penilaian keterkaitan pengeluaran dengan kegiatan usaha. Beberapa informan menjelaskan bahwa koreksi hanya dipertahankan ketika bukti dinilai memadai dan dasar regulasinya jelas. Prinsip ini penting karena keputusan koreksi yang tidak didukung bukti dapat dipersoalkan pada tahap keberatan atau banding dan menimbulkan konsekuensi hukum maupun keuangan. Pemeriksaan yang efektif dengan demikian tidak hanya mengarah pada penyelesaian tepat waktu, tetapi juga menghasilkan keputusan yang tahan uji. P1 juga menegaskan bahwa teknik forensik untuk memperoleh dan menganalisis data komputer “tidak dapat digunakan secara sembarangan”; kutipan ini memperlihatkan bahwa pelaksanaan kewenangan pemeriksaan tetap dibatasi kehati-hatian dan prosedur.

Codebook NVivo memperlihatkan bahwa kepatuhan terhadap SOP memperoleh 34 rujukan dari seluruh delapan informan; independensi dan profesionalisme dalam pengambilan keputusan memperoleh 37 rujukan, juga dari seluruh informan. Jumlah rujukan tersebut merupakan indikator bahwa kedua tema menonjol dalam materi wawancara, bukan skor kuantitatif untuk menilai kinerja setiap individu. Secara substantif, temuan memperlihatkan

bahwa pemeriksa menyatakan keputusan ditentukan oleh peraturan, bukti, dan pertimbangan profesional, bukan oleh keinginan untuk menghasilkan koreksi tertentu. Orientasi ini sejalan dengan kajian efektivitas pemeriksaan pajak yang menekankan prosedur, penyelesaian pemeriksaan, dan kecocokan hasil dengan ketentuan yang berlaku sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh (Rasubala et al., 2022; Sunarti & Pohan 2021; Tobing et al., 2023; Wulandari H et al., 2023). Dalam artikel ini, rujukan berarti jumlah segmen teks yang ditempelkan pada suatu kode dalam materi yang dianalisis; angka tersebut bukan prevalensi, ukuran statistik, atau dasar untuk menyimpulkan bahwa satu individu memiliki pengalaman yang lebih kuat daripada individu lain.

Dinamika Peran: Beban Kerja dan Tekanan Waktu

Tekanan kerja merupakan pengalaman operasional yang paling konsisten disebutkan informan. Seluruh delapan informan membahas tekanan waktu penyelesaian pemeriksaan dengan 27 rujukan dalam pengodean. Tekanan muncul ketika sejumlah penugasan masuk berdekatan, tenggat restitusi harus dipenuhi, atau dokumen yang diminta dari Wajib Pajak terlambat diterima. Enam informan juga menyampaikan tema dampak psikologis tekanan kerja yang memperoleh 17 rujukan. Sebaliknya, pembahasan langsung mengenai peningkatan jumlah permohonan restitusi muncul pada dua informan dengan lima rujukan, sedangkan perubahan beban kerja dibanding tahun sebelumnya muncul pada tiga informan dengan delapan rujukan. Perbedaan ini menunjukkan tidak semua informan memiliki dasar pengalaman yang sama untuk membandingkan volume restitusi antartahun.

Tekanan waktu dikelola melalui penentuan skala prioritas berdasarkan tenggat, koordinasi dalam tim, serta tindak lanjut formal ketika Wajib Pajak belum menyampaikan dokumen. Strategi itu memperlihatkan bagaimana pemeriksa berusaha menjaga ketepatan waktu tanpa menghilangkan kebutuhan pengujian. Keterlambatan dokumen berada di luar kendali langsung pemeriksa, namun tetap berdampak pada alur kerja dan penggunaan sisa waktu pemeriksaan. Pada kondisi tertentu, beban kerja yang menumpuk juga memunculkan kelelahan atau tekanan mental, walaupun informan tidak secara konsisten menyampaikan bahwa tekanan tersebut menyebabkan penurunan objektivitas.

Data sekunder memberikan konteks tambahan bagi pengalaman tersebut. Nilai restitusi PPN yang direalisasikan pada 2025 tercatat meningkat 57,33% dibandingkan 2024, sementara capaian penerimaan kantor turun menjadi 73,63% dari target. Kombinasi ini dapat membantu menjelaskan mengapa pengelolaan tenggat dan beban kerja menjadi penting. Namun, karena desain penelitian bersifat kualitatif dan berfokus pada pengalaman delapan informan di satu

kantor, data ini tidak dapat digunakan untuk menyimpulkan bahwa kenaikan restitusi secara kausal mengakibatkan tekanan waktu atau penurunan penerimaan.

Penelitian terkait tekanan waktu auditor melaporkan hubungan tekanan kerja dengan kinerja dan kualitas audit, serta menyoroti pentingnya supervisi, pengalaman, dan kehati-hatian profesional sebagaimana dengan penelitian yang dilakukan oleh (Azhhar & Reskino 2024; Padmawati & Dwirandra 2022; Sari & Fakhriyyah 2024). Konteks penelitian ini memberikan pelengkap kualitatif: informan menjelaskan strategi pengelolaan tekanan yang bergantung pada prosedur, prioritas, koordinasi, dan mekanisme reviu. Temuan tersebut bukan bukti bahwa tekanan tidak berisiko, tetapi menunjukkan adanya mekanisme yang oleh informan dimaknai sebagai penyangga dalam menjaga pelaksanaan pemeriksaan tetap terkendali.

Konflik dan Ambiguitas Peran

Temuan mengenai konflik dan ambiguitas peran cenderung lebih rendah daripada dugaan awal penelitian, meskipun pengalaman informan tidak sepenuhnya seragam. Kode ambiguitas peran rendah memperoleh 52 rujukan dari seluruh delapan informan, sedangkan ambiguitas peran yang dirasakan memperoleh satu rujukan dari satu informan. Kode konflik peran rendah memperoleh 48 rujukan dari tujuh informan, sementara konflik peran yang dirasakan memperoleh 19 rujukan dari tiga informan. Jumlah tersebut adalah frekuensi segmen teks yang dikodekan dalam materi wawancara, bukan ukuran statistik prevalensi atau dasar generalisasi kepada seluruh pemeriksa. Ringkasan kode utama ditampilkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Ringkasan Temuan Pengodean NVivo.

Tema/Kode	Jumlah Informan	Rujukan (NVivo)	Makna Utama
Kepatuhan terhadap SOP	8 dari 8	34	Tahapan dan dokumentasi pemeriksaan dijalankan mengikuti prosedur
Independensi dan profesionalisme	8 dari 8	37	Keputusan dikaitkan dengan regulasi, bukti, dan pertimbangan profesional
Tekanan waktu penyelesaian	6 dari 8	27	Tenggat, penumpukan tugas, dan keterlambatan dokumen menjadi sumber tekanan
Dampak psikologis tekanan kerja	7 dari 8	17	Kelelahan atau tekanan mental disebut oleh sebagian informan
Konflik peran rendah	3 dari 8	48	Tuntutan dinilai dapat dikelola melalui prosedur dan pembagian peran
Konflik peran dirasakan	8 dari 8	19	Sebagian informan mengidentifikasi dilema atau gesekan tuntutan
Ambiguitas peran rendah	8 dari 8	52	Arahan dipandang cukup jelas atau ketidakpastian dapat ditangani
Ambiguitas peran dirasakan	1 dari 8	1	Satu informan menyatakan kebingungan langsung pada kondisi tertentu

Sebagian informan menyatakan tidak mengalami dilema berarti karena memandang pekerjaan sebagai amanah profesional serta berpegang pada SOP. Independensi fungsional dan reviu berjenjang membantu mengurangi perbedaan interpretasi, sedangkan bukti audit menjadi dasar klarifikasi dengan Wajib Pajak. Pengalaman ini memperlihatkan bahwa prosedur formal tidak hanya menjadi persyaratan administratif, tetapi juga dapat membatasi ruang ketidakpastian dan memberi dasar yang jelas saat mengambil keputusan. Dalam kondisi seperti ini, ekspektasi target tidak secara otomatis diterjemahkan menjadi tuntutan mengubah kesimpulan pemeriksaan. P1 menggambarkan pengalaman sebagian pemeriksa dengan menyatakan bahwa ia "tidak terlalu menghadapi dilema karena ruang lingkup pemeriksaan PPN relatif jelas". Kutipan ini menjelaskan pola konflik yang dipersepsikan rendah, tetapi tidak meniadakan pengalaman berbeda yang terekam pada kode konflik dirasakan dan ambiguitas dirasakan.

Walaupun demikian, adanya 19 rujukan konflik peran yang dirasakan dari tiga informan perlu diperhatikan. Informan eksternal terhadap fungsi pemeriksaan, yaitu P8 dari Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal (SUKI), menunjukkan lebih banyak rujukan pada tema konflik yang dirasakan, berbeda dari mayoritas pemeriksa. Seorang anggota tim, yaitu P4, juga secara eksplisit menyampaikan adanya kebingungan pada situasi tertentu. Dengan demikian, kesimpulan konflik dan ambiguitas yang relatif rendah tidak boleh dipahami sebagai ketiadaan sama sekali. Perbedaan pandangan dapat berkaitan dengan posisi jabatan, kedekatan terhadap proses teknis, pengalaman kerja, atau cara individu membaca potensi risiko. Data mendukung adanya variasi pengalaman, tetapi tidak memungkinkan penetapan satu faktor penyebab secara pasti. Secara khusus, ringkasan hasil wawancara P6 mengaitkan tekanan tidak langsung dengan sistem KPI dan reward and punishment, sedangkan P8 memiliki sembilan rujukan pada kode konflik peran dirasakan tanpa rujukan pada kode konflik peran rendah. Bukti ini memperlihatkan adanya perbedaan pemaknaan menurut posisi dan narasi yang disampaikan, bukan dasar untuk menyatakan bahwa semua pegawai mengalami konflik dengan intensitas yang sama.

Area ketidakpastian yang disebut informan antara lain perbedaan penilaian terhadap jenis transaksi tertentu, dokumen yang belum lengkap, atau interpretasi mengenai keterkaitan biaya dengan kegiatan usaha. Dalam menghadapi kondisi tersebut, pemeriksa membandingkan dokumen, meminta klarifikasi, merujuk pada ketentuan, serta menggunakan pertimbangan profesional. Pengalaman ini sejalan dengan pembahasan Mawan Setianto (2016) tentang relevansi ambiguitas peran dalam pemeriksaan pajak, tetapi tingkat kemunculan tema dalam konteks penelitian ini berbeda. Perbedaan tersebut mungkin berkaitan dengan fokus pada

restitusi PPN yang ruang pengujiannya lebih terdefinisi daripada pemeriksaan lintas jenis pajak, meskipun temuan satu kantor tidak cukup untuk memastikan penjelasan secara umum.

Sikap hati-hati juga berkaitan dengan risiko keberatan dan banding. Informan menjelaskan bahwa koreksi bernilai besar perlu didasarkan pada bukti yang kuat, karena keputusan yang tidak tepat dapat berujung pada pembatalan koreksi dan konsekuensi finansial bagi negara. Dalam kerangka ini, objektivitas tidak diposisikan sebagai lawan dari optimalisasi penerimaan, tetapi sebagai syarat agar keputusan pajak dapat dipertanggungjawabkan. Tekanan target tetap diakui hadir secara tidak langsung melalui indikator kinerja dan mekanisme penghargaan, namun tidak ditemukan dalam data sebagai arahan dominan untuk memperbesar koreksi. Hasil ini melengkapi penelitian mengenai target penerimaan dan kinerja pemeriksaan yang lebih berorientasi pada efektivitas pencapaian target, dengan menambahkan pengalaman tentang bagaimana target dimaknai oleh pelaksana pemeriksaan sebagaimana dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rasubala et al., 2022; Siregar et al., 2021; Winarko 2018).

Sintesis Teoretis dan Implikasi Praktis

Secara teoretis, hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara ekspektasi organisasi dan tekanan peran tidak selalu berlangsung secara langsung. Dalam model Teori Peran, ketidaksesuaian ekspektasi dapat menimbulkan konflik atau ambiguitas, tetapi pengalaman di KPP Madya Pekanbaru memperlihatkan bahwa prosedur pemeriksaan, pembagian tanggung jawab, independensi fungsional, dan reviu berjenjang dapat menjadi perantara yang membantu mengelola tuntutan (Suhardono, 2016). Karena itu, rendahnya tema konflik dan ambiguitas lebih tepat dipahami sebagai ciri pengalaman pada konteks organisasi ini, bukan sebagai bukti bahwa tekanan fiskal tidak memiliki risiko.

Goal Setting Theory membantu menjelaskan fungsi target dalam mengarahkan disiplin penyelesaian pekerjaan. Sistem target berjenjang menurut jabatan tampak membedakan target kinerja supervisi dari tanggung jawab pemeriksa teknis. Hal ini memperluas diskusi mengenai target pemeriksa pajak dengan memperhatikan bagaimana desain penetapan target dapat memengaruhi pemaknaan peran, bukan sekadar menilai apakah target tercapai. Temuan ini juga tidak berarti tekanan waktu selalu menguntungkan; literatur audit tetap mengingatkan adanya risiko bagi kinerja atau kualitas ketika tuntutan waktu tidak diseimbangkan dengan sumber daya dan pengawasan yang memadai (Pujiastuti & Subkhan, 2024).

Implikasi praktisnya adalah pengelolaan beban kerja perlu dipadukan dengan perlindungan terhadap independensi pengambilan keputusan. KPP dapat memantau distribusi penugasan, mengidentifikasi penumpukan tenggat, memastikan tindak lanjut dokumen oleh

Wajib Pajak, dan mempertahankan reviu berjenjang tanpa menjadikan capaian target sebagai arahan atas substansi koreksi. Komunikasi kinerja sebaiknya menegaskan bahwa penilaian hasil pemeriksaan harus tetap berbasis regulasi dan bukti. Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal dapat memanfaatkan pemetaan risiko untuk mengidentifikasi potensi konflik kepentingan, celah prosedural, dan tekanan operasional.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam membaca hasilnya. Komposisi informan mencakup enam informan internal dari fungsi pemeriksaan pajak dan dua informan eksternal terhadap fungsi pemeriksaan yang berasal dari Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal (SUKI). Namun, kedua kelompok informan tersebut tetap berasal dari satu kantor, yaitu KPP Madya Pekanbaru. Dengan demikian, perspektif Wajib Pajak, konsultan pajak, dan pemeriksa dari KPP lain belum tercakup. Situasi ini membuka kemungkinan bias jawaban sosial, misalnya kecenderungan informan menahan kritik atau menggambarkan prosedur secara lebih normatif, walaupun rekaman/transkrip asli, dokumen validasi, triangulasi, dan *member check* digunakan untuk meningkatkan keterlacakan temuan. Sebagian dokumen validasi pendukung juga memiliki kemiripan substansi, karena itu dokumen tersebut tidak diperlakukan sebagai pengalaman yang sepenuhnya independen dan bobot interpretasinya dibatasi. Penelitian ini tidak melibatkan observasi langsung atas seluruh proses pemeriksaan atau pemeriksaan menyeluruh atas kertas kerja pemeriksaan. Data kinerja dan restitusi dipakai sebagai konteks, bukan untuk menguji sebab-akibat. Dengan demikian, temuan merupakan pemahaman kontekstual atas pengalaman informan di KPP Madya Pekanbaru, bukan generalisasi statistik bagi seluruh pemeriksa pajak. Penelitian berikutnya dapat menambah perspektif Wajib Pajak atau konsultan pajak, membandingkan beberapa KPP, serta mengombinasikan wawancara dengan observasi proses atau penelaahan kertas kerja yang telah mendapat izin.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pemeriksa pajak di KPP Madya Pekanbaru lebih banyak mengalami tekanan fiskal sebagai tekanan operasional daripada sebagai tuntutan langsung untuk mengubah hasil pemeriksaan restitusi PPN. Beban kerja, keterbatasan waktu, keterlambatan dokumen Wajib Pajak, dan kompleksitas transaksi merupakan persoalan yang paling konsisten muncul dalam wawancara. Tekanan tersebut berada pada konteks penurunan capaian penerimaan 2025 dan kenaikan nilai restitusi PPN, tetapi hubungan tersebut tidak dapat dinyatakan kausal dari desain penelitian ini.

Pemaknaan peran pemeriksa didominasi oleh kepatuhan prosedural, independensi, dan profesionalisme. Pengodean menunjukkan tema ambiguitas peran rendah pada seluruh delapan informan dan konflik peran rendah pada tujuh informan, namun terdapat pula informan yang merasakan konflik dan satu informan yang secara eksplisit menyatakan ambiguitas. Oleh karena itu, temuan yang paling tepat bukan bahwa dilema tidak ada, melainkan bahwa sebagian besar informan memandangnya dapat dikelola melalui pembagian tanggung jawab, SOP, klarifikasi dokumen, pertimbangan profesional berbasis bukti, koordinasi, serta reviu berjenjang. Angka rujukan yang dilaporkan merupakan frekuensi segmen teks berkode dalam materi yang dianalisis, bukan ukuran statistik prevalensi atau dasar generalisasi di luar konteks kantor penelitian.

KPP Madya Pekanbaru disarankan memetakan beban kerja dan tenggat secara berkala, mengatur distribusi penugasan saat pekerjaan menumpuk, dan memperkuat koordinasi dengan Wajib Pajak dalam pemenuhan dokumen. Pimpinan juga perlu secara eksplisit menjaga batas antara target kinerja dan substansi keputusan pemeriksaan, serta memastikan setiap koreksi didukung bukti yang dapat dipertanggungjawabkan. Bagi penelitian berikutnya, cakupan informan sebaiknya diperluas ke Wajib Pajak, konsultan pajak, atau pemeriksa dari beberapa kantor; observasi proses dan penelaahan kertas kerja dapat membantu menguji konsistensi antara penuturan informan dan praktik pemeriksaan.

DAFTAR REFERENSI

Azhhar, M. I., & Reskino, R. (2024). Remote audit: Bagaimana pengalaman auditor dan time budget pressure mempengaruhi kualitas audit di sektor kelapa sawit. 5(1).

Berita KPK. (2026, 11 Februari). Korupsi pajak dalam kajian: Digitalisasi pengawasan dan transparansi jadi kunci. https://www.kpk.go.id/id/ruang-informasi/berita/korupsi-pajak-dalam-kajian-digitalisasi-pengawasan-dan-transparansi-jadi-kunci

KPP Madya Pekanbaru. (2026). Laporan kinerja 2025.

Marselina, S., & Arafat, F. (2025). Studi fenomenologi kesadaran pajak penghasilan di kalangan pegawai PT Anatex. 22(2).

Padmawati, N. P. I. R., & Dwirandra, A. A. N. B. (2022). Time budget pressure dan audit quality dengan komitmen profesional dan supervisi audit sebagai variabel moderasi. E-Jurnal Akuntansi, 32(2), 3782. https://doi.org/10.24843/EJA.2022.v32.i02.p14

Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2025 tentang Pemeriksaan Pajak. (2025). https://jdih.kemenkeu.go.id/dok/pmk-15-tahun-2025

Press Release DJP. (2026, 19 Januari). Tutup tahun 2025 dengan kinerja penerimaan pajak terjaga, Pajak Riau apresiasi wajib pajak dan pemangku kepentingan. https://www.pajak.go.id/id/siaran-pers/tutup-tahun-2025-dengan-kinerja-penerimaan-pajak-terjaga-pajak-riau-apresiasi-wajib

Pujiastuti, H., & Subkhan, F. (2024). Role stress, time budget pressure, dan profesionalisme terhadap kinerja auditor. Equilibrium Point: Jurnal Manajemen dan Bisnis, 7(1). https://doi.org/10.46975/ebp.v7i1.537

Puspita, N. W. A., Rustiarini, N. W., & Dewi, N. P. S. (2023). Stres kerja, gaya kepemimpinan dan perilaku disfungsional audit: Tekanan anggaran waktu sebagai pemoderasi. Kumpulan Hasil Riset Mahasiswa Akuntansi (KHARISMA), 5(2), 385–402.

Purwohedi, U. (2022). Metode penelitian: Prinsip dan praktik. Raih Asa Sukses.

Rasubala, I. A., Budiarso, N. S., & Walandouw, S. K. (2022). Analisis efektivitas pelaksanaan pemeriksaan pajak dan penagihan pajak dalam upaya meningkatkan target penerimaan pajak (Studi kasus pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kotamobagu).

Rohmah, S. N., & Okfitasari, A. (2023). Review penerimaan pajak terhadap pendapatan negara di Indonesia.

Sari, A. F. K., & Fakhriyyah, D. D. (2024). Due professional care and audit quality: Assessing the influence of time budget pressure, accountability, and auditor experience. Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis, 19(1). https://doi.org/10.24843/JIAB.2024.v19.i01.p02

Setianto, M. (2016). Optimalisasi peran pemeriksa pajak dalam rangka mencapai target penerimaan pajak: Perspektif teori peran (Studi kasus pada KPP Madya Surabaya) [Tesis, Universitas Airlangga]. http://lib.unair.ac.id

Siregar, S. R. B., Ratnawati, V., & Wahyuni, N. (2021). Pengaruh goal setting dan batasan waktu terhadap kinerja pemeriksa pajak dengan motivasi sebagai variabel pemediasi. The Journal of Taxation: Tax Center, 2(1), 1–30. https://doi.org/10.24014/jot.v2i1.14415

Suhardono, E. (2016). Teori peran: Konsep, derivasi dan impilkasinya. Gramedia.

Sunarti, & Pohan, C. A. (2021). Analisis efektivitas pemeriksaan pajak wajib pajak badan dalam meningkatkan penerimaan pajak penghasilan badan pada Kantor Pelayanan Pajak Wajib Pajak Besar Empat tahun 2019. Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 1(3), 321–332. https://doi.org/10.35448/jrat.v12i1.5346

Tobing, A. T., Candradewini, C., & Munajat, M. D. E. (2023). Efektivitas pemeriksaan pajak pada wajib pajak badan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Barat. JANE: Jurnal Administrasi Negara, 15(1), 64. https://doi.org/10.24198/jane.v15i1.41805

Ulfa, M., & Aribowo, I. (2021). Strategi meningkatkan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak UMKM di Indonesia. Jurnal Pajak dan Keuangan Negara (PKN), 3(1), 64–71. https://doi.org/10.31092/jpkn.v3i1.1254

Winarko, S. D. (2018). Evaluasi penyusunan target dan realisasi penerimaan pajak hotel dan restoran di Kabupaten Tuban. Jurnal Akuntansi AKUNESA, 6(2). https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jurnal-akuntansi/article/view/26453/24226

Wulandari H, M., Afifah, N., & Sari, S. (2023). Analisis pelaksanaan pemeriksaan pajak pada masa pandemi COVID-19 di KPP Pratama Makassar Utara. Income Journal: Accounting, Management and Economic Research, 2(2), 169–176. https://doi.org/10.61911/income.v2i2.48