

OPTIMALISASI KINERJA ACCOUNT REPRESENTATIVE: TINJAUAN LITERATUR TERHADAP FAKTOR INDIVIDU DAN ORGANISASI

Annisa Tri Hidayati¹, Maulida Hirdianti Bandi²,

Rahmatullah Alfikri^{3*}, Rizky Mega Arini⁴

^{1,2,3,4}Politeknik Negeri Tanah Laut*

e-mail : rahmatullah@politala.ac.id

Abstract: This study analyzes the factors influencing the performance of Account Representatives (AR) in tax administration using the Systematic Literature Review (SLR) method and narrative synthesis. The findings indicate that competence, training, and motivation significantly impact AR performance. Leadership styles have varying effects depending on the organizational context, while work environment and workload influence work-life balance and job satisfaction. Tax administration modernization enhances AR motivation, but financial compensation does not always have a significant impact on their performance. Therefore, improving AR performance requires a holistic strategy that includes human resource development, supportive organizational policies, and employee well-being.

Keywords: account representative, performance, tax administration, systematic literature review, narrative synthesis

Abstrak: Penelitian ini menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja *Account Representative* (AR) dalam administrasi perpajakan menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dan sintesis naratif. Hasil kajian menunjukkan bahwa kompetensi, pelatihan, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja AR. Gaya kepemimpinan memberikan dampak yang beragam tergantung pada konteks organisasi, sementara lingkungan kerja dan beban kerja turut memengaruhi keseimbangan *work-life balance* serta kepuasan kerja. Modernisasi administrasi pajak dapat meningkatkan motivasi AR, tetapi kompensasi finansial tidak selalu berdampak signifikan terhadap kinerja mereka. Oleh karena itu, peningkatan kinerja AR harus dilakukan melalui strategi holistik yang mencakup pengembangan SDM, kebijakan organisasi yang mendukung, serta kesejahteraan karyawan.

Kata kunci: *account representative*, kinerja, administrasi perpajakan, *systematic literature review*, sintesis naratif

Latar Belakang

Dalam dunia perpajakan, peran *Account Representative* (AR) menjadi sangat krusial dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan optimalisasi penerimaan negara (Susilowati, 2021). AR bertanggung jawab untuk melakukan pengawasan, pembinaan, serta pelayanan kepada wajib pajak agar mereka memenuhi kewajiban perpajakannya dengan benar dan

tepat waktu (Febriana & Hasmawaty, 2021). Efektivitas kinerja AR tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh sistem pengawasan, regulasi, dan kebijakan yang diterapkan oleh otoritas pajak. Oleh karena itu, evaluasi terhadap kinerja AR menjadi aspek penting dalam meningkatkan efektivitas administrasi perpajakan di suatu negara.

Berbagai penelitian telah dilakukan untuk menilai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja AR, baik dari aspek individu seperti kompetensi dan motivasi, maupun dari aspek eksternal seperti teknologi informasi, kebijakan insentif, dan beban kerja. Namun, hasil penelitian yang ada masih tersebar dan belum memberikan gambaran yang sistematis mengenai temuan-temuan utama dalam bidang ini. Dengan demikian, diperlukan suatu kajian yang dapat merangkum dan menganalisis secara sistematis berbagai penelitian terdahulu guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kinerja AR.

Metode Systematic Literature Review (SLR) merupakan pendekatan yang tepat untuk mengkaji berbagai literatur secara sistematis, terstruktur, dan transparan. SLR memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai studi yang relevan dalam suatu bidang kajian tertentu (Pati & Lorusso, 2018). Dengan menerapkan metode ini, penelitian dapat menyusun kesimpulan berdasarkan bukti ilmiah yang telah dikaji secara sistematis, sehingga menghasilkan rekomendasi yang lebih kuat dan dapat diandalkan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja AR berdasarkan kajian literatur yang telah dilakukan sebelumnya. Dengan menggunakan metode SLR, penelitian ini akan mengidentifikasi tren penelitian yang telah berkembang, menentukan gap penelitian yang masih terbuka, serta memberikan rekomendasi bagi otoritas pajak dan peneliti di masa depan. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kebijakan perpajakan yang lebih efektif dan efisien, khususnya dalam meningkatkan kinerja AR.

Studi Literatur

Kinerja Account Representative (AR)

Account Representative (AR) merupakan bagian dari administrasi perpajakan yang berperan dalam pembinaan dan

pengawasan terhadap kepatuhan wajib pajak. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Lumbantobing (2020) kinerja AR sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi kerja. Studi lain oleh Murfat et al., (2019) menyoroti bahwa pendidikan, pelatihan teknis dan pelatihan struktural turut berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas kerja AR.

Beberapa penelitian juga mengaitkan kinerja AR dengan tingkat kepatuhan wajib pajak. Menurut Erike & Rizal (2023) AR yang memiliki keterampilan komunikasi dan pendekatan berbasis layanan mampu meningkatkan kesadaran wajib pajak dalam memenuhi kewajibannya. Di sisi lain, penelitian oleh Hidayati et al., (2023) menunjukkan bahwa beban kerja yang sesuai dapat meningkatkan kinerja AR dalam menjalankan tugasnya, sehingga diperlukan sistem manajemen kerja yang lebih efisien.

Faktor yang mempengaruhi Kinerja AR

Beberapa faktor utama yang memengaruhi kinerja AR telah diidentifikasi dalam berbagai studi. Faktor pertama adalah kompetensi dan pelatihan, di mana penelitian oleh Afrina et al., (2021) menunjukkan bahwa peningkatan keterampilan teknis dan non-teknis AR dapat berdampak positif pada efektivitas kerja. Faktor kedua adalah motivasi kerja, sebagaimana diungkapkan oleh Patmawati & Kustiningsih (2024) yang menekankan bahwa pemberian insentif berbasis kinerja dapat meningkatkan produktivitas AR dalam melakukan pengawasan dan pembinaan wajib pajak.

Selain faktor individu, aspek sistem dan kebijakan juga berperan penting. Menurut Faris et al., (2024) modernisasi administrasi perpajakan seperti penggunaan Big Data dan Artificial Intelligence, dapat membantu AR dalam mengidentifikasi potensi ketidakpatuhan pajak dengan lebih akurat.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review (SLR)* dengan

pendekatan sintesis naratif untuk menganalisis berbagai studi mengenai kinerja AR dalam administrasi perpajakan. Sintesis naratif adalah teknik analisis yang menggabungkan dan merangkum temuan dari berbagai sumber secara deskriptif, sehingga memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, tren, serta hubungan antarstudi tanpa menggunakan teknik kuantitatif (Rahmi et al., 2024). Proses penelitian ini mencakup identifikasi pertanyaan penelitian, pencarian dan seleksi literatur, ekstraksi data, serta analisis dan sintesis temuan berdasarkan pendekatan naratif.

Pencarian literatur dilakukan melalui basis data akademik yaitu *Google Scholar* dengan menggunakan kombinasi kata kunci yaitu “Kinerja AR”, “*Account Representative*”. Artikel yang dipilih harus memenuhi kriteria inklusi, seperti dipublikasikan dalam lima tahun terakhir, berfokus pada kinerja AR, dan berasal dari jurnal ilmiah yang kredibel. Setelah memperoleh artikel maka peneliti melakukan pembahasan menggunakan sintesis naratif.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan pencarian komprehensif di *Google Scholar* terkait kinerja AR, penelitian ini berhasil mengidentifikasi dan menganalisis 13 artikel ilmiah yang relevan dari total 200 artikel yang tersedia. Proses seleksi artikel dilakukan secara ketat dengan mempertimbangkan kriteria kredibilitas jurnal, signifikansi temuan, dan kesesuaian dengan topik kinerja AR. Tabel 1 merupakan tabel artikel yang diidentifikasi:

Berdasarkan hasil penelitian yang dirangkum dalam Tabel 1, terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja AR dalam administrasi perpajakan. Faktor-faktor tersebut dapat dikategorikan ke dalam beberapa kelompok utama, yaitu gaya kepemimpinan, kompetensi dan pelatihan, lingkungan kerja dan beban kerja, motivasi dan kepuasan kerja, serta pemanfaatan teknologi dan kebijakan organisasi.

1. Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja AR, baik secara langsung maupun tidak langsung. Lumbantobing (2020) menemukan bahwa kepemimpinan, kepuasan kerja, dan motivasi berkontribusi terhadap kinerja AR di Kanwil DJP Sumut II. Namun, Susilowati (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja AR di KPP Pratama Magelang, sementara komitmen organisasi dan kepuasan kerja justru memiliki dampak positif. Penelitian Patmawati & Kustiningsih (2024) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan, tetapi motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja AR.

2. Kompetensi, Pelatihan, dan Pengembangan SDM

Hasil penelitian dari Murfat et al., (2019) mengungkap bahwa pendidikan serta pelatihan teknis dan struktural berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja AR. Afrina et al., (2021) juga menegaskan bahwa kompetensi memiliki dampak positif terhadap kinerja, meskipun pemanfaatan teknologi dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan. Selain itu, Hermayati & Elmi (2021) menemukan bahwa kompetensi bersama dengan lingkungan dan beban kerja mempengaruhi kinerja AR.

3. Lingkungan Kerja dan Beban Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Hidayati et al., (2023) menunjukkan bahwa *Work Life Balance* dan beban kerja berdampak pada kinerja AR, sementara kompetensi dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh. Febriana & Hasmawaty, (2021) menemukan bahwa kebijakan DJP berpengaruh terhadap kinerja AR, tetapi kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan. Sementara itu, S Muslimin et al., (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja AR ketika melalui mediasi kepuasan kerja.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti (Tahun)	Hasil
1.	Lumbantobing (2020)	Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja karyawan (<i>Account Representative</i>) di Kanwil DJP Sumut II, baik secara langsung maupun melalui faktor lain.
2.	Susilowati (2021)	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki dampak terhadap kinerja AR di KPP Pratama Magelang. Sementara itu, komitmen organisasi dan kepuasan kerja masing-masing memberikan pengaruh positif terhadap kinerja mereka.
3.	Murfat et al., (2019)	Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa seluruh variabel, yaitu pendidikan, pelatihan teknis, dan pelatihan struktural, secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Pelayanan Pajak Madya Makassar.
4.	Gresika et al., (2023)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja AR cukup baik. Manajemen SDM di KPP Pratama Gresik telah diterapkan dengan baik, terutama dalam penempatan, pelatihan, pengembangan, dan evaluasi kinerja. Kompensasi dan tunjangan mengikuti Perpres, namun penghargaan non-materi juga penting bagi kepuasan kerja AR.
5.	Afrina et al., (2021)	Hasil penelitian mengindikasikan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja AR. Sementara itu, pemanfaatan teknologi informasi serta kompensasi tidak menunjukkan dampak yang signifikan terhadap kinerja mereka.
6.	Hermayati & Elmi (2021)	Hasil penelitian menyatakan bahwa lingkungan kerja, beban kerja dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja AR
7.	Febriana & Hasmawaty, (2021)	Hasil penelitian menyatakan bahwa kebijakan DJP berpengaruh terhadap kinerja AR sedangkan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja AR
8.	Hidayati et al., (2023)	Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa beban kerja dan <i>work-life balance</i> berpengaruh terhadap kinerja <i>Account Representative</i> . Sementara itu, kompetensi dan kepuasan kerja tidak memiliki dampak terhadap kinerja mereka. Selain itu, dukungan sosial tidak mampu memoderasi pengaruh beban kerja, <i>work-life balance</i> , kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja AR.
9.	Patmawati & Kustiningsih (2024)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan, motivasi berpengaruh positif, dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja <i>Account Representative</i> KPP Pratama Sidoarjo Utara.
10.	Faris et al., (2024)	Penelitian ini menemukan bahwa keberadaan Modernisasi Administrasi Pajak tidak memengaruhi tuntutan kerja AR, yang tetap harus memenuhi standar kinerja yang ditetapkan dan beradaptasi dengan rotasi pekerjaan. Modernisasi ini berperan dalam meningkatkan motivasi AR, meskipun motivasi mereka umumnya tetap stabil setelah perpindahan tugas. Namun, motivasi yang tinggi terbukti berdampak signifikan pada peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas Modernisasi Administrasi Pajak, jika diiringi dengan motivasi AR yang kuat, dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka.
11.	Siahaan & Mustika (2024)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh dukungan atasan terhadap kinerja AR memiliki tingkat signifikansi yang hampir setara dengan pengaruh identifikasi organisasi terhadap kinerja mereka.
12.	Machmud et al., (2023)	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa profesionalisme, iklim organisasi, dan kompensasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja AR. Sementara itu, stres kerja memberikan pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja mereka.
14.	Muslimin et al., (2019)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan secara tidak langsung memengaruhi kinerja AR melalui mediasi kepuasan kerja. Namun, jika dilihat secara langsung, lingkungan kerja tidak berdampak signifikan terhadap kinerja AR. Sementara itu, variabel penempatan <i>home base</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai mediator.

Sumber: Diolah dari berbagai penelitian terdahulu (lihat Daftar Pustaka)

4. Motivasi, Kompensasi, dan Modernisasi Administrasi Pajak

Beberapa penelitian menekankan pentingnya motivasi dan kompensasi dalam mendukung kinerja AR. Faris et al., (2024) menemukan bahwa modernisasi administrasi pajak meningkatkan motivasi AR, yang kemudian berdampak pada kinerja mereka. Namun, studi dari Afrina et al., (2021) serta Machmud et al., (2023) menunjukkan bahwa kompensasi tidak selalu memiliki dampak signifikan terhadap kinerja AR. Selain itu, penelitian Syaiful Muslimin et al., (2019) menyoroti bahwa sistem penempatan kerja (*home base*) berpengaruh terhadap kinerja AR, baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja.

5. Kebijakan dan Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi dan kebijakan juga berperan dalam kinerja AR. Siahaan & Mustika, (2024) menemukan bahwa dukungan atasan dan identifikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja AR. Temuan dari Machmud et al., (2023) juga menunjukkan bahwa profesionalisme dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, sementara stres kerja memiliki dampak negatif.

Kesimpulan

Dari berbagai penelitian yang telah dikaji, dapat disimpulkan bahwa kinerja AR dipengaruhi oleh faktor internal seperti kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja, kebijakan organisasi, dan kepemimpinan. Selain itu, meskipun kompensasi diatur dalam regulasi resmi, faktor non-materi seperti penghargaan dan dukungan organisasi juga berperan dalam meningkatkan kinerja AR. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja AR perlu mempertimbangkan pendekatan yang holistik, melibatkan aspek pelatihan, kebijakan organisasi, serta kesejahteraan dan motivasi kerja mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrina, Ratnawati, V., Nurmayanti, P., & Yunina, F. (2021). Pengaruh kompetensi, pemanfaatan teknologi informasi dan kompensasi terhadap kinerja account representative dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(3), 833–842.
- Erike, W., & Rizal, S. (2023). Pengaruh Account Representative (AR) dan Pemahaman Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi (Studi Kasus pada KPP Pratama Bandar Lampung I). *Jurnal EMT KITA*, 7(3), 801–807. <https://doi.org/10.35870/emt.v7i3.1266>
- Faris, A., Budiati, Y., & Savitri, F. M. (2024). Pengaruh Modernisasi Administrasi Perpajakan Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Account Representative Dengan Mediasi Motivasi Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Semarang. *GOVERNANCE: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal Dan Pembangunan*, 10(3), 233–245.
- Febriana, V., & Hasmawaty. (2021). Kebijakan Direktur Jenderal Pajak dan Kompetensi Terhadap Kinerja Account Representative. *Jimb*, 4(1), 23–33.
- Gresika, Y., Utari, W., & Subijanto, S. (2023). Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Account Representative Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gresik. *Jurnal Ilmiah Fokus Ekonomi, Manajemen, Bisnis & Akuntansi (EMBA)*, 2(01), 88–94. <https://doi.org/10.34152/emb.v2i01.663>
- Hermayati, A., & Elmi, F. (2021). *The Influence of Work Environment, Workload and Competence against Account Representative Performance at DGT in West Jakarta Regional Tax Office*. <https://doi.org/10.4108/eai.28-9-2020.2307496>

- Hidayati, A. T., Hayat, A., & Yuliani, R. (2023). Pengaruh beban kerja, work life balance, kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja account representative dengan dukungan sosial sebagai variabel moderating. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, Vol 5, Num. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue/article/view/3546>
- Lumbantobing, J. S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Account Representative di Lingkungan Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II (Sebuah Literatur Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(2), 142–154.
- Machmud, K., Modding, B., & Lannai, D. (2023). Jurnal Ilmiah Akuntansi Peradaban. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Peradaban*, VII(1), 1–24.
- Murfat, M. Z., Nasir, M., Husain, A., & Machmud, M. (2019). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Account Representative pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Makassar. *Jurnal Mirai Managemnt*, 4(2), 122–136.
- Muslimin, S, Gunarianto, G., & ... (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Penempatan Home Base Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Account *JIM (Jurnal Ilmu* ..., 9(3), 246–260. <http://publishing-widyagama.ac.id/ejournal-v2/index.php/jim/article/view/1795>
- Muslimin, Syaiful, Gunarianto, & Mas, N. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Penempatan Home Base Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Account Representative Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Area Jagir Wonokromo. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(3), 49–62.
- Pati, D., & Lorusso, L. N. (2018). How to Write a Systematic Review of the Literature. *Health Environments Research and Design Journal*, 11(1), 15–30. <https://doi.org/10.1177/1937586717747384>
- Patmawati, & Kustiningsih, N. (2024). The Influence Of Leadership Style , Work Motivation And Work Discipline On The Performance Of Account Representatives Of KPP Pratama Sidoarjo Utara. *Jurnal Ekonomi*, 13(04), 183–195. <https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i04>
- Rahmi, A., Alfikri, R., Rizka, N. R., Ulfida, D., & Sinaga, A. S. T. B. (2024). Pengaruh Penerapan Akuntansi Lingkungan Terhadap Corporate Social Responsibility: Literature Review. *Kindai*, 6.
- Siahaan, I. T., & Mustika, M. D. (2024). Antecedents of organizational identification: Implication for account representative performance of Corporation X mediated by perceived supervisor support. *Psikologia: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 19(1), 1–13. <https://doi.org/10.32734/psikologia.v19i1.14454>
- Susilowati, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Account Representative KPP Pratama Magelang. *Jurnal Riset Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Program Magister Manajemen*, 8(1), 46–54. <https://doi.org/10.32477/jrm.v8i1.246>