

**STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN, UNTUK
MENINGKATKAN KEPATUHAN WAJIB PAJAK PADA KANTOR
PELAYANAN PAJAK PRATAMA MALANG SELATAN**

(Studi pada KPP Pratama Malang Selatan)

oleh
Doni Tri Lesmana Putra

RINGKASAN

Penelitian ini berjudul “Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan, Untuk Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Selatan”, Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat kualitas pelayanan yang diberikan oleh KPP Pratama Malang Selatan dibidang pelayanan pajak dan merumuskan strategi yang tepat dalam peningkatan kualitas pelayanan pajak pada KPP Pratama Malang Selatan

Untuk mengetahui kualitas pelayanan KPP Pratama Malang Selatan terhadap pelayanan pajak, penulis menggunakan kuisioner untuk mengetahui mutu pelayanan sehingga didapat hal-hal yang perlu dilakukan seperti: Sarana administrasi yang mendukung pelayanan pajak saat ini serta infrastruktur KPP yang mendukung pelayanan pajak di Malang Selatan sedangkan untuk menganalisis strategi penulis menggunakan teknik analisis SWOT.

Dari evaluasi faktor-faktor internal/eksternal yang sudah diidentifikasi dapat dilihat bahwa strategi peningkatan Kualitas Pelayanan pajak pada KPP Pratama Malang Selatan menitik beratkan pada Penguatan kelembagaan dan memberikan wewenang sepenuhnya kepada KPP Pratama Malang Selatan dalam menjalankan fungsinya sebagai pelayanan perpajakan serta Peningkatan kesadaran wajib pajak untuk membayarkan pajaknya melalui berbagai informasi dan peraturan serta kebijakan yang mendukung wewenang KPP sebagai pelayanan publik dalam mengurus proses pembayaran pajak di Malang Selatan. Strategi yang digunakan SO: Strategi yang memaksimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang yang ada pada KPP Pratama Malang Selatan.

Kata kunci : Mengetahui Kualitas Pelayanan, Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Pajak.

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendapatan Negara merupakan sumber utama belanja negara disamping komponen pembiayaan APBN yang meliputi penerimaan pajak dan penerimaan bukan pajak. Penerimaan Pajak merupakan penerimaan yang paling aman dan handal, karena bersifat kenyal atau fleksibel, lebih mudah untuk dipengaruhi dibandingkan penerimaan bukan pajak. Sebab penerimaan pajak sebagai salah satu instrumen dalam mengatur perekonomian negara, dapat dipengaruhi melalui kebijakan negara yang bersangkutan.

Kerangka asumsi dasar ekonomi makro yang ditetapkan dalam APBN P 2012 antara lain pertumbuhan ekonomis turun menjadi 6,5 persen, laju inflasi naik menjadi 6,8 persen, asumsi suku bunga SPN 3 bulan menjadi 5 persen, nilai tukar rupiah menjadi Rp. 9000/US dolar; harga minyak mentah menjadi US\$ 105 per barel dan lifting minyak menjadi 930.000 barel per hari. Pendapatan negara dan hibah mengalami kenaikan sebesar 3,6 persen menjadi Rp1.358,2 triliun. Dari total tersebut, penerimaan perpajakan dalam APBN P mencapai 74,82 persen atau Rp 1.016,12 triliun. (*DJP edisi April 2012*)

Defisit anggaran dalam APBN P 2012 sebesar Rp 190,1 triliun atau 2,23 persen dari Produk Domestik Bruto (PDB). Untuk menutup defisit tersebut, pemerintah merencanakan sumber-sumber pembiayaan dari dalam negeri sebesar Rp 194,5 triliun dan pembiayaan luar negeri sebesar negatif Rp 4,4 triliun. APBN P 2012 ini kan menjadi bantalan pemerintah dalam menjalankan setiap program di tengah situasi yang belum kondusif, Dengan lahirnya APBN P 2012, pemerintah memiliki dasar yang jelas apabila situasi perekonomian semakin memburuk sehingga resiko energi seperti kenaikan harga minyak dapat segera diantisipasi. Antisipasi secara cepat dan tepat harus dilakukan pemerintah agar defisit anggaran tidak lebih dari 3 persen dari PDB. (*DJP edisi April 2012*)

Pengambilan Informan

Pengambilan *informan* dilakukan dengan pertimbangan pada kebutuhan data yang ingin diperoleh yang mengacu pada permasalahan yang digarap dalam penelitian ini. *informan* yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari: (1) pihak KPP Pratama Malang Selatan (kepala kantor dan seksi pelayanan); (2) Wajib Pajak Malang Selatan.

Wajib Pajak yang akan dijadikan *informan* dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan *purposive*. *purposive* adalah teknik penentuan sampel yang dilakukan secara sengaja menunjuk orang-orang yang dianggap mampu memberikan kebutuhan data yang diperlukan.

Metode dan Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data menggunakan beberapa metode yaitu:

1. Kuisisioner, yaitu penyebaran kuisisioner kepada stakeholder dan narasumber menyangkut pemberian bobot dan mengkaji faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman). Namun sebelum pemberian bobot dirangking, terlebih dahulu kepada para ekspert *stakeholder* diberikan penjelasan contoh pengisian dengan metode perbandingan berpasangan
2. Wawancara, yaitu mewancarai para stakeholder yang mengetahui kualitas pelayanan KPP Pratama Malang Selatan dan para pakar/*expert* atau narasumber dengan menggunakan instrumen pedoman wawancara (*guide interview*) yang telah dipersiapkan sebelumnya. Dari hasil wawancara akan diperoleh data yang dibutuhkan sebagai bahan dsara analisis

eksternal dan internal organisasi teknis pelaksanaan kualitas pelayanan untuk merumuskan strategi peningkatan kualitas pelayanan di KPP Pratama Malang Selatan.

3. Observasi, Yaitu melakukan pengamatan atau peninjauan langsung ke lapangan untuk mengetahui kualitas pelayanan dalam upaya untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak di Kawasan Malang Selatan.
4. Dokumen/kepuustakaan, yaitu teknik memperoleh data dengan mempelajari dokumen-dokumen yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Teknik yang diterapkan untuk menunjang metode tersebut, antara lain, teknik perca, pencatatan, simulasi.
- 5.

Metode Pengumpulan Sampel

Sampel penelitian ini ditentukan dengan menggunakan metode purposive sampling (sampel tujuan), yaitu sampel ditentukan oleh peneliti sendiri berdasarkan tujuan penelitian yang peneliti ingin dicapai (Moleong, 2005). Populasi dalam suatu penelitian memiliki peran penting sebagai faktor dalam menentukan objek yang akan diteliti guna memperoleh data yang relevan dan akurat tentang permasalahan tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan objek penelitian yang memenuhi syarat tertentu dan merupakan sumber pengambilan sampel pada penelitian strategi peningkatan kualitas pelayanan pajak di KPP Pratama Malang Selatan

Dalam penelitian ini menggunakan metode penyebaran kuesioner, wawancara dan penulis mengambil populasi yang dijadikan sampel untuk tujuan penelitian satu yaitu wajib pajak KPP Pratama Malang selatan, sebanyak 3 responden sedangkan untuk pihak internal KPP Pratama Malang selatan sebanyak 7 responden, jumlah sampel yang dianggap dapat mewakili populasi yang terdiri dari berbagai unsur.

Metode dan Teknik Analisis Data

Metode dan analisis data bertujuan untuk menyederhanakan seluruh data yang terkumpul, menyajikan secara sistematis, kemudian mengolah menafsirkan dan memaknai data tersebut. Analisis data merupakan upaya pemecahan permasalahan penelitian untuk memperoleh jawaban atas permasalahan yang diteliti. Permasalahan dalam penelitian ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif, analisis IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factors Analysis Summary*) serta analisis SWOT (*Strengths Weakness Opportunities Threats*) untuk merancang strategi pengembangannya. Dengan ketiga alat analisis tersebut diharapkan akan dapat memecahkan permasalahan yang akan diteliti.

Analisis Deskriptif Kualitatif

Analisis deskriptif adalah proses mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode, mengkatagorikan, mengartikan, dan menginterpretasikan/menafsirkan data dan informasi kualitatif dan kuantitatif tanpa ada hitung-hitungannya.

Proses ini berusaha mendeskripsikan, menggambarkan fenomena atau hubungan antar fenomena yang diteliti dengan sistematis, faktual dan akurat, Analisis deskriptif ini untuk menganalisis kondisi berdasarkan prinsip pelayanan pajak berkelanjutan dan partisipasi *stakeholders* dalam peningkatan kualitas pelayanan di KPP Pratama Malang Selatan.

Analisis Internal dan Analisis Eksternal

Analisis Internal

Analisis internal dilakukan untuk mendapatkan faktor kekuatan yang akan digunakan dan faktor tersebut digunakan matriks IFAS (*internal Factor Analysis Summary*) penentuan faktor strategi internal dilakukan sebelum membuat IFAS. Cara pembuatan matrik IFAS seperti pada Tabel 3.1.

Tabel
Matrik *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS)

Faktor-Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor
Kekuatan : 1..... 2.....dan Seterusnya Kelemahan : 1..... 2.....dan seterusnya			
TOTAL	1,00		

Sumber : Diadaptasi dari Rangkuti,2005

1. Susunan dalam kolom 1 kekuatan dan kelemahan kualitas pelayananandi KPP Pratama Malang Selatan.
2. Pemberian bobot masing-masing faktor menggunakan metode perbandingan berpasangan sehingga total bobot nilai sama dengan satu.
3. Hitung rating (kolom 3) masing-masing faktor dengan skala 4 (sangat tinggi) sampai dengan 1 (sangat rendah) berdasar pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi kualiatas pelayanan yang bersangkutan.
4. Perhitungan skor pembobotan dengan mengalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3. Jumlah skor pembobotan pada kolom 4 untuk memperoleh total skor pembobotan. Nilai tptal ini menunjukkan bagaimana kualitas pelayanan bereaksi terhadap faktor-faktor strateginya.

a. Analisis Eksternal

- a. Analisis eksternal dilakukan untuk mengembakan faktor peluang yang kiranya dapat dimanfaatkan dan faktor ancaman yang perlu dihindari. Dalam analisis ini ada dua faktor lingkungan eksternal, yaitu: faktorlingkungan makro (politik, ekonomi, sosial budaya dan teknologi) dan lingkungan mikro (lingkungan usaha, distrubusi, infrakstruktur, sumber daya manusisa), Hasil analisis eksternal dilanjutkan dengan mengevaluasi guna mengetahui apakah strategi yangdipakai selama ini memberikan respon terhada pelunag dan ancaman yang ada. Untuk maksud tersebut digunakan matrik EFAS (External Factors Analysis Summary), seperti disajikan sesuai tabel 3.2.

Tabel
Matrik *External Factors Analysis Summary (EFAS)*

Faktor-Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor
Peluang: 1..... 2.....dan Seterusnya Ancaman: 1..... 2.....dan seterusnya			
TOTAL	1,00		

Sumber : Diadaptasi dari Rangkuti,2005

Mengidentifikasi faktor-faktor peluang dan ancaman

1. Faktor yang ada akan diberikan bobot dengan menggunakan Metoda perbandingan berpasangan, sehingga total nilai sama dengan satu.
2. Memberikan peringkat 1 sampai dengan peringkat 4 untuk tiap peluang dan ancaman, peringkat 4 (sangat tinggi), peringkat 3 (tinggi), 2 (sedang) dan satu adalah respon sangat rendah.
3. lakukan pengalihan antara bobot dengan peringkat untuk memperoleh skor tertimbang.

4. Kemudian jumlahkan skor tertimbang untuk memperoleh skor total tertimbang.

Analisis Strength, Weakness, Oppurtunities, Threats (SWOT)

Berdasarkan analisis matrik SWOT dapat dirumuskan berbagai kemungkinan alternatif strategi dalam peningkatan kualitas pelayanan di KPP Pratama Malang Selatan. kombinasi komponen-komponen SWOT merupakan strategi-strategi yang mendukung peningkatan kualitas pelayanan seperti : *Strengths Opportunities* (SO), *StrenghtsThreats* (ST), *Weakness Opportunities* (WO) dan *Weaknesses Threats* (WT) disajikan dalam Gambar 3.3.

Matriks Analisis SWOT

IFAS EFAS	<i>Strengths (S)</i> Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal	<i>Weakness (W)</i> Tentukan 5-10 faktor kelemahan Internal
<i>Opportunities (O)</i> Tentukan faktor peluang eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i> Tentukan faktor ancaman Eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Diadaptasi dari Rangkuti,2005

Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada KPP Malang Selatan yang terdiri dari wawancara, kuisioner dan observasi. penulis mendapatkan hasil sebagai berikut.

Kualitas Pelayanan di KPP Malang Selatan

Hasil wawancara dengan Kepala Kantor KPP Malang Selatan mengenai kualitas pelayanan di KPP Malang Selatan.

“Kualitas pelayanan saat ini sudah sejalan dengan visi dan misi KPP Malang Selatan dan diharapkan bisa menjadi contoh kpp terbaik se-indonesia”
(*sumber : Kepala Kantor KPP Malang Selatan*)

Kepatuhan Wajib Pajak di KPP Malang Selatan

Dari hasil Wawancara dengan salah satu pegawai seksi PDI KPP Malang Selatan mengenai kepatuhan wajib pajak di KPP Malang Selatan.

“Dari tahun ketahun wajib pajak di KPP Malang Selatan terus meningkat, terlihat dari banyaknya wajib pajak baru yang mendaftarkan SPT (surat pemberitahuan tahunan) ke KPP Malang Selatan”. (*sumber : Pegawai seksi PDI KPP Malang Selatan*)

Strategi Kualitas Pelayanan di KPP Malang Selatan

Dari hasil wawancara dengan kepala seksi pelayanan KPP Malang Selatan mengenai strategi kualitas pelayanan di KPP Malang Selatan.

“Memberi training terhadap Staff dan petugas pelayanan agar dapat melayani WP dengan baik, kami belajar hubungan antar manusia HR penting

supaya pegawai mengerti bagaimana melayani dengan baik dengan jalan in house training" (*Sumber: Kepala Seksi Pelayanan KPP Malang Selatan*)

Pembahasan

Dari Tabel distribusi jawaban responden, hasil wawancara serta observasi tentang strategi peningkatan kualitas pelayanan pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Selatan dapat diketahui bahwa strategi yang diterapkan adalah sebagai berikut :

1. Struktur Organisasi KPP Malang Selatan yang efektif dalam menjalankan tugasnya saat ini dengan memperhatikan standar pelayanan pajak sesuai dengan peraturan perpajakan.
2. Pelaksanaan sistem perundang-undangan perpajakan bagi pelayanan pajak di KPP Malang selatan serta diimbangi dengan pentingnya perkembangan teknologi informasi bagi peningkatan kualitas pelayanan pajak di KPP Malang Selatan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil kuisioner yang disebarkan kepada pihak KPP Pratama Malang Selatan dan Wajib Pajak pengguna jasa pelayanan pembayaran pajak maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat kepuasan wajib pajak terhadap pelayanan pajak pada KPP Pratama Malang Selatan sudah sangat baik atau dengan kata lain kinerja yang ditampilkan termasuk tinggi, terbukti dengan memperoleh 3,81 untuk internal kuisioner dan 2,88 untuk eksternal kuisioner. dan

hal-hal yang perlu ditingkatkan lagi adalah disiplin petgas pelayanan serta kemudahan memperoleh informasi pembayaran pajak.

Berdasarkan hasil observasi dan hasil analisis SWOT terhadap strategi peningkatan kualitas pelayanan pajak pada KPP Prtama Malang Selatan didapat strategi SO yaitu memaksimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang. Adapaun Strategi peningkatan kualitas pelayanan pajak pada KPP Pratama Malang Selatan adalah

1. Penguatan kelembagaan dan memberikan wewenang sepenuhnya kepada KPP Pratama Malang Selatan dalam menjalankan fungsinya sebagai pelayanan perpajakan.
2. Peningkatan kesadaran wajib pajak untuk membayarkan pajaknya melalui berbagai informasi dan peraturan serta kebijakan yang mendukung wewenang KPP sebagai pelayanan publik dalam mengurus proses pembayaran pajak di Malang Selatan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Akadun, 2007, *Administrasi Perusahaan Negara*, Alfabeta, Bandung

A.Ubaidillah dan Abdul Rozak. 2008. *Pendidikan Kewarganegaraan: Demokrasi, Hak Azasi Manusia dan Masyarakat Madani*, ICCE UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta

Belch, George E and Belch, Michael A, 2009, *Advertising and promotion : an integrated marketing communications perspective Edisi 8th*, McGraw-Hill, Boston.

Chaizi Nasucha, 2004, *Reformasi Administrasi Publik*.PT. Grasindo, Jakarta

David, Fred R., 2009, *Manajemen Strategis*. Salemba Empat, Jakarta.

Fandy Tjiptono, 2006, *Pemasaran Jasa*, PT. Bayu Media Publishing. Malang

Gaspersz, Vincent. 2001, *Total Quality Management*, PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Gunadi,2009, *Akuntansi Pajak (edisi revisi)*. PT. Gramidia Widiasarana. Jakarta.

Keban, Yeremias T, 2008, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan*

Kotter, Jhon P. and Hoskett, James L., 1992, *Corporate Culture and Performance*, The Free Press, Toronto

Kotler, Philip, 2000, *Manajemen Pemasaran*, indeks.

Mardiasmo, 2006, *perpajakan*, Andi Ofset.

Mohammad Zain, 2007, *Manajemen Perpajakan Edisi 3*, Salemba Empat, Jakarta.

- Moloeng, Ixey J. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Ni Luh Supadmi, 2009, *Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Melalui Kualitas Pelayanan*, Universitas Udayana. Bali.
- Nurmantu, Safri, 2003, *Pengantar Perpajakan edisi 2*, Granit, Jakarta
- Patterson, Kathleen Ann. 2003. *Servant leadership : A theoretical model. Dissertation abstract*. Regent University, Virginia
- Pearce and Robinson, 2008 *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian, Edisi 10*, Salemba Empat, Jakarta.
- Ratminto, 2005. *Manajemen pelayanan*. Pustaka pelajar, Yogyakarta.
- Rangkuti, Freddy. 1997. *Analisis SWOT teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Rochmat Soemitro, 1991, *Asas dan Dasar Perpajakan I*, Refika Aditama.
- Sony Devano dan Siti Kurnia Rahayu. 2006, *Perpajakan (Konsep, Teori & Isu)*, Kencana Prenada Media. Jakarta
- Supriyono, 2001. *Sistem Pengendalian Manajemen Edisi 1*, BPFE, Yogyakarta.
- Sutrisno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media. Jakarta
- Suyanto, & Salamah, Ummi. 2009. *Riset Metodologi & Aplikasi*. Mitra Cendikia Press, Yogyakarta.
- Syafiie, Inu Kencana, 2003, *Ilmu Pemerintahan (Edisi Revisi)*, CV. Mandar Maju, Bandung.
- Wheelen, Thomas L, 2010, *Concepts in Strategic Management and Business Policy 13th edition*, Addison-Wesley Publishing Comp, Massachusetts.

Yusuf Wibisono, 2007, *Membedah Konsep dan Aplikasi Corporate Social Responsibility*, Salemba Empat, Jakarta.

Zeithmal, Valarie A, 1998, *Delivering Quality Srvce Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press. New York.

Jurnal

Suryadi, 2006, Model Hubungan Kausal Kesadaran, Pelayanan, Kepatuhan Wajib Pajak dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Penerimaan Pajak Suatu Survei Di Wilayah Jawa Timur. *Jurnal Keuangan Publik*. Vol. 4, No. 1, April 2006. Hal. 105 – 121.

Maria Karanta, 2000. Mengkaji Persepsi Masyarakat terhadap Kinerja Badan Perpajakan Nasioal Swedia. *Jurnal Keuangan Publik*.

Penelitian

Meinarni Asnawi, Zaki Baridwan, Supriyadi, dan Ertambang, 2009, *Analisis Keputusan Kepatuhan Pajak: Strategi Audit Random, Perceived Probability Of Audit Dan Pemahaman Etika Pajak*, Palembang.

Majalah

Majalah DJP Edisi April 2012. *Satria Pajak Siap*.

Warta Anggaran Edisi 22 Tahun 2011. *Suara Kami*.

Acuan Situs Web

Anonim-a, 2003, *Kamus Wikipedia*, <http://id.wiktionary.org/wiki/kepatuhan> (10 april 2013)

Anonim-b, 2009, *Pemanfaatan Teknologi*, blog.binadarma.ac.id (23 april 2013)

Peraturan Perundang-Undangan

Keputusan Menteri Keuangan No. 544/KMK.04/2000

Surat Edaran Ditjen Pajak Nomor : SE -13/PJ/2012. *Petunjuk Pelaksanaan dan Penilaian Lomba Pelayanan Tahun 2012.*

Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak No. SE-45/PJ/2007

Surat Edaran SE-01/PJ.9/20 tentang Pengawasan Penyampaian SPT Tahunan

UU Nomor 4 Tahun 2012. *Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2012*

UU Nomor. 28 tahun 2007. *ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan.*