

# IMPLEMENTASI PELAYANAN WAJIB PAJAK PADA UNIT PENGELOLAAN PENDAPATAN DAERAH KOTA SEMARANG I

Ali Achmad\* Pratiwi Tedjo\*\*

\*Alumni Program Magister Administrasi Publik Fisip Untag Semarang

\*\*Dosen Fisip Untag Semarangpratiwi.tedjo@yahoo.com

## ABSTRAK

Implementasi pelayanan wajib pajak pada Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I dilakukan dengan mengoptimalkan titik layanan dan kemudahan akses pembayaran pajak kendaraan bermotor secara online, Sosialisasi program pajak daerah dan retribusi daerah, meningkatkan kegiatan door to door bagi wajib pajak yang menunggak membayar pajak dan melakukan razia gabungan dengan pihak Kepolisian, Jasa Raharja dan Satuan Polisi Pramong Praja untuk kepatuhan membayar pajak. Sarana dan prasarana serta pegawai yang memadai di dalam mendukung pelayanan wajib pajak serta perlunya partisipasi wajib pajak dalam menciptakan pelayanan yang bersih tanpa menggunakan biro jasa/calok.

Metode penelitian yang digunakan deskriptif dengan pendekatan kualitatif bertujuan untuk mengetahui mengetahui dan mendeskripsikan implementasi pelayanan wajib pajak dan kendala dalam implementasi pelayanan wajib pajak di Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I.

**Kata Kunci :** Pelayanan, kemudahan akses pembayaran, partisipasi wajib pajak

## ABSTRACT

*The implementation of taxpayer services at the Local Revenue Management Unit of Semarang I is carried out by optimizing service points and facilitating access for online vehicles tax payments, socializing local tax and regional retribution programs, increasing door to door activities for taxpayers who are in arrears paying taxes and conducting joint raids with the Police, Jasa Raharja and the Municipal Police Unit for tax compliance. Facilities and infrastructure as well as adequate employees in supporting taxpayer services and the need of taxpayer participation in creating clean services without using service bureaus / brokers.*

*The research method used is descriptive with a qualitative approach aims to determine and describe the implementation of taxpayer services and constraints in implementation of taxpayer services at the Local Revenue Management Unit of Semarang I.*

**Keywords:** Service, easy access to payments, taxpayer participation.

### 1. Latar Belakang Masalah

Pendapatan Asli Daerah merupakan sumber-sumber penerimaan bagi daerah yang dapat digali dan digunakan sendiri dengan potensi masing-masing daerah yang mempunyai kewenangan diwujudkan dengan pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah yang diatur dengan Undang – Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Pendapatan Negara berasal dari dua sektor, yaitu sektor internal dan sektor eksternal. Pendapatan dari sektor internal berasal dari pajak, sedangkan pendapatan dari sektor eksternal berasal dari pinjaman luar negeri. Sebagai salah satu unsur penerimaan negara, pajak memiliki peran yang sangat besar dan semakin diandalkan untuk kepentingan pembangunan dan pengeluaran pemerintah. Penerimaan pajak pun semakin meningkat dari tahun ke tahun (Nurbaya, 2016). Begitu besarnya peran pajak dalam penerimaan

negara, pemerintah sudah seharusnya memaksimalkan pendapatan negara dari sektor pajak. Salah satu cara pemerintah untuk memaksimalkan pendapatan negara dari sektor pajak yaitu mulai diberlakukannya sistem pemungutan pajak *self assessment system* sejak reformasi perpajakan pada tahun 1983 sebagai pengganti dari *official assessment system* (Widyantari, 2017), selain hal tersebut juga memberikan pelayanan yang baik kepada wajib pajak.

Semua organisasi baik organisasi swasta yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan, maupun organisasi publik (negara/pemerintah) pada dasarnya mengutamakan pelayanan dalam rangka mencapai tujuannya. Dalam hal ini, pemberian pelayanan (*service delivery*) adalah suatu hal yang menentukan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut baik untuk organisasi swasta yang berorientasi memaksimalkan keuntungan

maupun organisasi pemerintah yang berorientasi terhadap pelayanan kepada masyarakat. Salah satu upaya dalam peningkatan kepatuhan wajib pajak adalah memberikan pelayanan yang baik kepada wajib pajak. Peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kepada wajib pajak sehingga wajib pajak akan meningkatkan kepatuhan dalam melaksanakan kewajibannya membayar pajak (Mahardika, 2015). Kurang responsifnya institusi pelaksana pelayanan pajak akan berdampak pada berkurangnya kepatuhan masyarakat terhadap institusi pelayanan pajak. Pelayanan pajak masih dinilai kurang tanggap dalam menghadapi pertanyaan atau keluhan dari wajib pajak sehingga wajib pajak merasa bingung dan cenderung enggan menyelesaikan tanggungan pajaknya (Mahardika, 2015).

Pelayanan yang terbaik sering dikenal dengan istilah Pelayanan Prima bukanlah hal yang mudah untuk dilaksanakan, karena dibutuhkan partisipasi dan komitmen yang tinggi dari pimpinan dan pegawai Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah (UPPD) Kota Semarang I dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak. Sesuai Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2017 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Penyelenggara Pelayanan Publik dengan tujuan Pedoman Penilaian Kinerja Unit Penyelenggara Pelayanan Publik untuk menjamin penilaian kinerja unit penyelenggara pelayanan publik dapat dilaksanakan dengan objektif, transparan, dan akuntabel serta sasaran pedoman penilaian kinerja unit penyelenggara pelayanan publik untuk menghasilkan pemeringkatan sebagai dasar perbaikan penyelenggaraan pelayanan publik dan sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik bertujuan untuk mengukur tingkat kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan dan meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik dengan sasaran sebagai berikut :

- a. Mendorong partisipasi masyarakat sebagai pengguna layanan dalam menilai kinerja penyelenggara pelayanan.
- b. Mendorong penyelenggara pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

- c. Mendorong penyelenggara pelayanan menjadi lebih inovatif dalam menyelenggarakan pelayanan publik.
- d. Mengukur kecenderungan tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik.

Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I memberikan pelayanan kepada wajib pajak sesuai kebutuhan yang semakin meningkat dengan tuntutan yang lebih terbuka serta perkembangan peningkatan yang lebih cepat dengan merespons berbagai perubahan yang terjadi dengan cepat, Oleh karena itu diperlukan standar pelayanan sebagai tolak ukur yang dipergunakan untuk pedoman penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan perlu memperhatikan pelayanan bagi penyandang cacat, lanjut usia, wanita hamil. Masyarakat dapat mengetahui pelayanan yang diberikan dengan mekanisme, prosedur, waktu pelayanan, biaya dan hal lain yang disediakan oleh Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I dengan telah dipublikasikannya standar pelayanan dan masyarakat dapat memberikan penilaian baik buruknya pelayanan yang diberikan, Partisipasi masyarakat melalui peran aktif dengan memberikan masukan yang bermanfaat untuk pelayanan yang lebih baik sehingga menjadi barometer terselenggaranya pelayanan sesuai dengan kepentingan masyarakat dengan sistem pemerintahan yang baik dari sumber daya manusia, infrastruktur dan sistem pelayanan yang baik.

Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan petunjuk pelaksana dari Tim Pembina Samsat Provinsi Jawa Tengah telah menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Standar Pelayanan Publik (SPP) sebagai pedoman untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi sebagai alat penilaian kinerja berdasarkan indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja untuk menciptakan komitmen mengenai apa yang dikerjakan oleh Aparatur Sipil Negara guna mewujudkan good governance serta mewujudkan pelayanan secara profesional, efektif dan akuntabel.

Dalam Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan

sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik dengan standar pelayanan. Tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur dengan tujuan :

- a. Terwujudnya batasan dan hubungan yang jelas tentang hak, tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik;
- b. Terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik;
- c. Terpenuhinya penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
- d. Terwujudnya perlindungan dan kepastian hukum bagi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Penelitian ini untuk mengetahui penilaian wajib pajak tentang implementasi pelayanan serta kepuasan yang dapat dirasakannya. Hal ini penting sebagai acuan dalam pembenahan pelayanan di Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I agar dapat memberikan kepuasan yang optimal. Masalahnya adalah :

- a. Kurang optimalnya implementasi pelayanan wajib pajak sehingga realisasi pendapatan belum sesuai target yang diharapkan.
- b. Kurangnya Sumber Daya Manusia sehingga implementasi pelayanan wajib pajak pada Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I belum optimal.

## 2. Kajian Teori/Telaah Pustaka

### a. Kewenangan Pemerintahan Daerah

Pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia. Otonomi Daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri Urusan Pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintahan Daerah ini menggunakan

asas-asas sebagai berikut : 1. Asas Otonomi adalah prinsip dasar penyelenggaraan Pemerintahan Daerah berdasarkan Otonomi Daerah. Pasal 1 angka (7) Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. 2. Desentralisasi adalah penyerahan Urusan Pemerintahan oleh Pemerintah Pusat kepada daerah otonom berdasarkan Asas Otonomi. 3. Dekonsentrasi adalah pelimpahan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat kepada gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, kepada instansi vertikal di wilayah tertentu, dan/atau kepada gubernur dan bupati/wali kota sebagai penanggung jawab urusan pemerintahan umum. 4. Tugas Pembantuan adalah penugasan dari Pemerintah Pusat kepada daerah otonom untuk melaksanakan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat atau dari Pemerintah Daerah provinsi kepada Daerah kabupaten/kota untuk melaksanakan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah provinsi. 5. Daerah Otonom yang selanjutnya disebut Daerah adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus Urusan Pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Penyelenggara pemerintahan daerah adalah Pemerintah Daerah dan DPRD, sedangkan pemerintah daerah adalah Gubernur, Walikota, dan Perangkat Daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan daerah. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah atau disingkat DPRD adalah lembaga perwakilan rakyat daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah. Dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, kepala daerah dibantu oleh perangkat daerah.

Secara umum, perangkat daerah terdiri dari unsur staf yang membantu penyusunan kebijakan dan koordinasi, diwadahi Lembaga Sekretariat, unsur pendukung kepala daerah dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah, serta unsur pelaksanaan urusan daerah di wadahi dalam Lembaga Dinas

Daerah. Dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan, pemerintah menyelenggarakan sendiri, atau dapat melimpahkan sebagian urusan kepada perangkat pemerintahan atau wakil pemerintahan di daerah atau dapat menugaskan kepada pemerintah daerah dan/atau pemerintahan desa.

Di samping itu penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah di luar urusan pemerintah, pemerintah dapat menyelenggarakan sendiri sebagian urusan pemerintahan, atau melimpahkan sebagian urusan pemerintahan kepada gubernur selaku wakil pemerintah, atau menugaskan sebagian urusan kepada pemerintah daerah dan/atau pemerintahan desa berdasarkan asas tugas pembantuan. Dalam Bab VII Pasal 57 dan Pasal 58 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, bagian pertama mengatur mengenai penyelenggaraan pemerintahan daerah. Pasal 57 menerangkan, penyelenggaraan pemerintahan daerah provinsi dan kabupaten/kota terdiri dari atas kepala daerah dan DPRD dibantu oleh perangkat daerah.

Urusan pemerintahan daerah telah diatur secara jelas dalam Undang-Undang Pemerintahan Daerah. Sebagaimana Undang-Undang Pemerintahan Daerah kewenangan pemerintahan daerah dapat dibedakan menjadi dua, yaitu kewenangan pemerintahan wajib dan pilihan. Kewenangan pemerintahan wajib memiliki arti suatu urusan pemerintahan yang berkaitan dengan pelayanan dasar seperti pendidikan dasar, kesehatan, kebutuhan hidup minimal, prasarana lingkungan, dan lain lain. Sedangkan kewenangan pemerintah yang bersifat pilihan terkait dengan potensi unggulan dan kekhasan daerah tertentu. Pada hakikatnya urusan pemerintah pusat yang diserahkan kepada pemerintah daerah adalah urusan pemerintah daerah menyelenggarakan semua urusan pemerintahan kecuali urusan politik luar negeri, pertahanan, keamanan, yustisi, moneter dan fiskal nasional serta agama. Pemerintah pusat bisa menyelenggarakan sendiri atau dapat melimpahkan sebagian urusan tersebut kepada perangkat pemerintah atau wakil pemerintah di daerah atau bisa juga dilimpahkan secara langsung kepada pemerintah daerah.

Dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan khususnya

penyelenggaraan pemerintahan daerah, maka instrumen pemerintahan memegang peran yang sangat penting dan vital guna melancarkan pelaksanaan fungsi dan tugas pemerintahan daerah. Instrumen pemerintahan daerah merupakan alat atau sarana yang ada pada pemerintah daerah untuk melakukan tindakan atau perbuatan pemerintahan yang memuat berbagai jenis atau macam instrumen pemerintahan daerah.

Dengan kata lain, yang dimaksud dengan instrumen pemerintahan daerah adalah alat atau sarana yang dapat digunakan oleh pemerintah daerah dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya. Instrumen pemerintahan daerah merupakan bagian dari instrumen penyelenggaraan pemerintahan negara dalam arti luas<sup>1</sup>. Oleh karena itu peran besar pemerintah daerah berhubungan dengan model pelayanan publik yang harus dibangun di daerah.

#### **b. Pelayanan Publik**

Pemerintah mempunyai tanggungjawab di dalam memberikan pelayanan publik yang baik, menurut Hayat (2018) pengertian pelayanan publik adalah memberikan hak dasar kepada warga negara atau masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan tidak hanya melayani dalam makna harfiahnya tetapi pelayanan secara menyeluruh terhadap aspek yang dilayani dengan memberikan seluruh komponen dan aspek pelayanan yang memberikan implikasi terhadap pelayanan yang diberikan yaitu sikap, pikiran, hati, perilaku, tutur kata maupun jiwa merupakan eksistensi dari pemenuhan terhadap pelayanan kepada masyarakat. Kualitas pelayanan publik dengan melakukan berbagai inovasi dan kreativitas dalam meningkatkan terhadap pelayanan publik yang prima, berkualitas dan profesional dengan indikator kualitas pelayanan menurut Berry, Zeithami dan Parasuraman (1992) yaitu :

- a. Tangibles
- b. Reliability
- c. Responsiveness
- d. Assurance
- e. Emphaty

Sedangkan indikator kualitas pelayanan menurut oleh pelanggan menurut (Irawan, 2002 ; Muchsen, 2007) diantaranya :

- a. Tangibles, yaitu kualitas pelayanan berupa sarana fisik kantor, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi dan sebagainya. Sarana fisik kantor yang bersih, rapi, tertata merupakan bagian yang penting di dalam pelayanan kepada wajib pajak agar merasa nyaman sehingga di dalam antrian di ruang tunggu dapat menikmati dan betah, ruang tunggu bagi ibu menyusui, disabilitas dan orang jompo untuk memberikan fasilitas pelayanan yang terbaik bagi wajib pajak, pegawai yang baik dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak guna mencapai pelayanan yang baik dan berkualitas serta penataan ruang kantor yang rapi dan bersih dapat mempengaruhi psikologis wajib pajak.
- b. Reliability, yaitu kemampuan dan keandalan dalam menyediakan pelayanan yang terpercaya dengan memberikan sikap yang peka dan sigap terhadap tugas dan tanggungjawabnya dalam memberikan pelayanan, sikap kooperatif dan komunikatif yang baik akan mendorong pelayanan yang diberikan berkualitas dan proses pelayanan dapat dijalankan dengan baik.
- c. Responsiveness, yaitu kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat serta tanggap terhadap kebutuhan pelayanan, sesuai komitmen aparatur yaitu mengabdikan secara penuh kepada negara dengan memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat. Komitmen yang tinggi mempunyai kombinasi efektif terhadap layanan yang diberikan dan dengan memberikan pelayanan dengan hati dan rasa penuh tanggungjawab. Kecepatan, ketepatan, kemudahan dan tanggap dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat guna mewujudkan good governance.
- d. Assurance, yaitu kemampuan dan keramahan serta sopan santun dalam meyakinkan kepercayaan kepada konsumen. Salah satu dari prinsip – prinsip pelayanan yang baik adalah attitude atau sikap perilaku dari pemberi layanan, karena sikap dan perilaku menjadi indikator yang penting dalam pelayanan karena bukan pelayanan yang dinilai tetapi proses pemberian pelayanan, keramahan juga menjadi bagian dari pelayanan kepada masyarakat yang diharapkan menjadi suatu karakter yang terbiasa memberikan pelayanan yang ramah.
- e. Emphaty, merupakan sikap tegas tetapi ramah dalam memberikan pelayanan adalah bentuk konkret dari komitmen kinerja, rasa empati merupakan sebuah perasaan yang menyatu dengan perasaan orang lain, merasakan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam membutuhkan pelayanan, dengan komitmen yang bersumber dari dalam diri sendiri akan menjadikan rasa tanggungjawab terhadap tugas yang diberikan dalam melayani masyarakat dengan baik

### c. Teori Pelayanan Publik..

Sistem pelayanan publik kepada masyarakat yang merupakan salah satu indikator penting dalam penyelenggaraan pemerintahan, disamping penentu baik buruknya pemerintahan juga bagian dari metode penilaian kerja aparatur negara dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai penyelenggara negara yang menghasilkan indikator kepuasan yang diterima oleh masyarakat atas layanan yang diberikan, sehingga menjadi barometer atas terselenggaranya pelayanan sesuai dengan kepentingan masyarakat.

Pelayanan kepada masyarakat diharapkan menjadi baik, berkeadilan, kesamaan hak, mudah, murah dan cepat yang menjadi tuntutan bagi aparatur untuk melaksanakan sesuai dengan ketentuan fungsi dan kewenangannya untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik sesuai Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dalam Pasal 1 (1) yang mana Pelayanan Publik adalah kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik, untuk mewujudkan itu perlunya pola pikir dan pola budaya untuk menjadi lebih baik.

Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat merupakan kompensasi dari pajak yang telah dibayarkan wajib pajak, pemberian pelayanan kepada seseorang mempunyai sikap yang berbeda dalam menilai kualitas pelayanan tersebut, bagi pemberi pelayanan berusaha melayani sesuai standar pelayanan prosedur yang telah ditetapkan, tetapi setiap individu yang diberikan pelayanan akan berbeda

dalam menerima layanan tersebut. Sistem penyediaan pelayanan kepada masyarakat melalui mekanisme administratif untuk menumbuhkan kemampuan perubahan dan perkembangan ke arah kemajuan dengan mampu membangun tumbuhnya budaya birokrasi yang baik sesuai tuntutan masyarakat.

Pemerintah di dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat merupakan cita-cita yang menjadi visi setiap penyelenggaraan negara sebagai prinsip dalam mengatur pemerintahan yang memungkinkan layanan publiknya efisien, sistem pengadilannya dapat diandalkan, dan administrasinya bertanggung jawab pada publik. Penyajian pelayanan prima kepada masyarakat dengan mengimplementasikan sendiri-sendiri pelayanan sesuai Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25 Tahun 2006 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Pelayanan Publik.

Sumber daya manusia menjadi faktor yang penting di dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat untuk itu perlunya menempatkan orang-orang yang tepat dalam berbagai pekerjaan dengan kualitas dan kemampuan pegawai yang membuat perbedaan antara keberhasilan dan kegagalan, Tugas aparatur pemerintah membantu masyarakat agar mampu membantu dirinya sendiri untuk semakin berperan dalam rangka mempercepat perubahan masyarakat tradisional ke arah masyarakat yang semakin maju dan modern melalui peningkatan kemampuan pelayanan yang baik, sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, Aparatur Sipil Negara harus memberikan pelayanan kepada negara dan masyarakat, memberikan pelayanan kepada negara dapat berarti bekerja untuk kepentingan negara, sedangkan memberikan pelayanan kepada masyarakat adalah bekerja untuk kepentingan masyarakat untuk memenuhi kualitas, kuantitas dan kecepatan pelayanan yang terus mengalami dinamika perubahan.

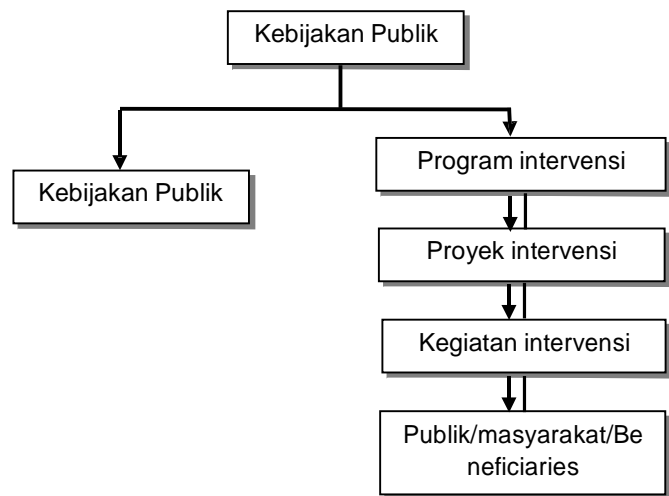
Upaya membangun kepercayaan publik dalam pelaksanaan kebijakan publik yang efektif perlu adanya prinsip-prinsip dalam rangka membangun kepercayaan publik menurut Sahya Anggara (2014) yaitu :

- a. Kebijakan publik harus diformulasikan karena adanya kebutuhan masyarakat/publik untuk

menyelesaikan masalah-masalah publiknya.

- b. Kebijakan publik harus dibangun dengan memperhatikan nilai-nilai publik yang berlaku.
- c. Muatan/materi kebijakan publik harus mampu mengakomodasi keseimbangan kepentingan yang berbeda secara proporsional, obyektif dan berkeadilan.
- d. Kebijakan publik juga harus bersifat antisipatif dan prediktif terhadap perkembangan pada masa yang akan datang.
- e. Pada tataran implementasi, kebijakan publik harus diterapkan secara konsisten, tegas dan akuntabel, serta mengikat semua pihak yang berkepentingan tanpa pembedaan.
- f. Adanya proses internalisasi dan sosialisasi yang intensif agar pemahaman dan persepsi publik terhadap kebijakan dapat terbangun dengan baik.
- g. Proses pengawasan dan pengendalian atas implementasi kebijakan publik harus dilakukan secara sistematis dan terkoordinasikan dengan baik.

**Gambar 2.2: Implementasikan kebijakan publik dalam bentuk program-program.**



Sumber : Implementasi yang efektif Riant Nugroho D, 2014

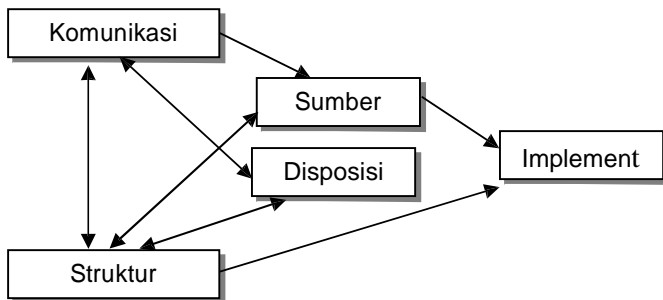
**d. Teori Implementasi Kebijakan Publik**

Implementasi kebijakan merupakan aspek yang penting dari keseluruhan proses kebijakan yang menghubungkan tujuan-tujuan kebijakan terhadap hasil-hasil kegiatan pemerintah. Proses implementasi melibatkan interaksi banyak

variabel tidak jarang memunculkan sejumlah permasalahan, menurut Edward III (1980) masalah utama yang mempengaruhi keberhasilan implementasi diantaranya komunikasi atau kejelasan informasi, konsistensi informasi (*communications*), ketersediaan sumber daya dalam jumlah dan mutu tertentu (*resources*), sikap dan komitmen dari pelaksana program atau kebijakan birokrat (*disposition*), dan struktur birokrasi atau standar operasi yang mengatur tata kerja dan tata laksana (*bureaucratic structure*).

Model variabel yang dibangun Edward memiliki keterkaitan satu dengan yang lainnya dalam mencapai tujuan dan sasaran program/kebijakan yang saling bersinergi dan sangat mempengaruhi. Variabel yang memengaruhi dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan implementasi menurut Edward III yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap pelaksana dan struktur birokrasi.

**Gambar 2.3: Model Hubungan Antar Variabel Implementasi Kebijakan**



Sumber : Diolah berdasarkan pemikiran Edward III (1980-148)

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Menurut Moleong (2000) bahwa penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu penelitian ilmiah yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks sosial secara alami dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti. Fokus utama penelitian Implementasi Pelayanan Wajib Pajak pada Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I. Sedang informan penelitian ini adalah: pengelola wajib pajak dan penerima layanan pajak.

### 4. Hasil Dan Pembahasan

#### a. Implementasi Pelayanan Wajib Pajak

Pencapaian realisasi pendapatan di Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah (UPPD) Kota Semarang I pada Tahun 2019 yang belum maksimal dari target yang ditetapkan, Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I memiliki potensi pendapatan pajak kendaraan bermotor yang besar di Provinsi Jawa Tengah dengan jumlah kendaraan roda 4 atau lebih sebanyak 128.840 unit dan roda 2 atau roda 3 sebanyak 533.260 unit sedangkan kendaraan yang aktif roda 4 atau lebih sebanyak 100.227 unit dan roda 2 atau roda 3 sebanyak 300.874 unit termasuk kendaraan baru yang menjadi wajib pajak roda 4 atau lebih sebanyak 7.804 dan roda 2 atau roda 3 sebanyak 24.487 unit, kendaraan bermotor yang mutasi masuk menjadi obyek untuk roda 4 atau lebih sebanyak 1.338 unit dan roda 2 atau roda 3 sebanyak 400, untuk mutasi keluar provinsi roda 4 atau lebih sebanyak 792 unit dan roda 2 atau roda 3 sebanyak 241 unit, seperti table berikut :

TPendapatan Asli Daerah Provinsi Jawa Tengah yang dikelola Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I Tahun Anggaran 2019

No	Jenis Penerimaan	Target Perubahan	Realisasi Penerimaan	Prosesntase
1	Pajak Daerah			
	Pajak Kendaraan Bermotor	260.950.000.000	262.738.758.875	100,69%
	Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor	217.448.421.800	200.338.064.525	92,13%
2	Retribusi Daerah			
	Penyewaan Tanah dan Bangunan	85.195.300	81.057.453	95,14%

	Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah (RKPD)	181.695.000	201.129.000	110,70%
	Retribusi Tempat Pelelangan Hasil Hutan	75.000.000	50.800.850	67,73%
3	Lain-Lain PAD yg Sah	-	8.325.190.250	inf
	Jumlah	478.740.312.100	471.735.000.953	98,54%

Sumber : Badan Pengelola Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2019

Hasil penelitian tentang implementasi pelayanan wajib pajak pada Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I menunjukkan bahwa upaya yang telah dilakukan Kepala Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I mengenai pelayanan kepada wajib pajak sesuai prosedur dan tata cara pelayanan diselesaikan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Standar Pelayanan Publik (SPP) yang berkaitan dengan waktu tunggu dan proses berdasarkan arahan dari Kepala Badan Pengelola Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa upaya menerapkan pelayanan berkualitas dilakukan melalui konsep pelayanan prima. dijabarkan dalam berbagai sistem seperti pelayanan satu atap atau pelayanan satu pintu. Perubahan kebijakan dan peraturan perundang-undangan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah juga tidak lepas dari upaya untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan. Perubahan tersebut juga didasari pergeseran paradigma dari sentralistis ke desentralisasi dalam upaya meningkatkan efisiensi, mutu dan efektivitas pelayanan (Khozin, 2010)<sup>2</sup>.

Upaya yang dilakukan Kepala Bidang Pajak Kendaraan Bermotor Badan Pengelola Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Tengah yang mana Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah sebagai ujung tombak di dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak sekaligus memungut pajak daerah dan retribusi daerah guna pembangunan di Provinsi Jawa Tengah sesuai regulasi yang berlaku dengan tetap berpedoman sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Standar Pelayanan Publik (SPP). Sosialisasi program pajak daerah dan retribusi daerah melalui iklan, spanduk, baliho, leaflet dan media sosial untuk

meningkatkan kesadaran masyarakat membayar, hal ini dibutuhkan usaha untuk sosialisasi tentang apa guna, fungsi dan manfaat pajak bagi pembangunan perekonomian negara dan bangsa. Pembayaran pajak daerah melalui e-Samsat dengan menggunakan aplikasi Sistem Administrasi Pajak Online (Sakpole).

#### b. Faktor Penghambat Implementasi pelayanan wajib pajak

Faktor-faktor yang menghambat penyelenggaraan pelayanan kepada wajib pajak di Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I antara lain :

1. Sarana dan Prasarana berupa komputer yang sudah lama kurang optimal dalam mendukung operasional sistem online pembayaran pajak, selain itu jaringan koneksi internet juga sangat mempengaruhi transaksi pembayaran pajak.
2. Lahan parkir Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I kurang memadai dikarenakan diperuntukan untuk pegawai Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I, petugas dari Ditlantas Polda Jawa Tengah, petugas dari Jasa Raharja, petugas dari Bank BRI, petugas dari Bank Jateng dan wajib pajak yang akan membayar pajak, hal tersebut juga mengganggu proses kendaraan yang akan melakukan cek fisik.
3. Wajib pajak masih banyak yang ingin mendapatkan pelayanan cepat tanpa mengikuti alur/prosedur dalam mengurus pajak kendaraan bermotor melalui biro jasa yang banyak tersebar di lingkungan Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I menjadi hambatan bagi terciptanya pelayanan yang bersih dan sesuai prosedur pelayanan yang ditetapkan.
4. Terbatasnya jumlah pegawai dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak dengan beberapa titik layanan .



## 5. Kesimpulan

- a. Implementasi pelayanan wajib pajak pada Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Semarang I menunjukkan bahwa upaya untuk menerapkan pelayanan berkualitas dilakukan melalui konsep pelayanan prima. dijabarkan dalam berbagai sistem seperti pelayanan satu atap atau pelayanan satu pintu. Perubahan kebijakan dan peraturan perundang-undangan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah juga tidak lepas dari upaya untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan. Perubahan tersebut juga didasari pergeseran paradigma dari sentralistis ke desentralisasi dalam upaya meningkatkan efisiensi, mutu dan efektivitas pelayanan.
- b. Faktor penghambat yang meninjal adalah sarana dan Prasarana berupa komputer yang sudah lama kurang optimal dalam mendukung operasional sistem online pembayaran pajak, Wajib pajak masih banyak yang ingin mendapatkan pelayanan cepat tanpa mengikuti alur/prosedur, Terbatasnya jumlah pegawai dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak dengan beberapa titik layanan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Irawan, Handi, 2002. 10 Prinsip Kepuasan Pelanggan, PT. Gramedia, Jakarta.
- Subarsono AG, Drs, M.Si, MA, 2005. Analisis Kebijakan Publik Konsep, Teori dan Aplikasi, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Riant Nugroho D, 2006. Kebijakan Publik untuk Negara-Negara Berkembang, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Aeros William A, Prof. Dr. M.Si, 2007. Analisis Keberhasilan Implementasi Kebijakan Pelayanan Publik pada Perusahaan Daerah Air Minum Manado. Jurnal Ekonomi dan Manajemen Volume 8.
- Santoso Pandji, Dr, M.Si, 2008. Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance, PT. Refika Aditama, Bandung
- Paturusi Idrus A, Prof. Dr. dr, 2009. Esensi Dan Urgensitas Peraturan Daerah Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah, Kerjasama Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia Dan Universitas Hasanuddin.
- Mardiasmo, 2009. Perpajakan. Edisi Revisi 2009, Penerbit. Andi, Yogyakarta.
- Khozin Muhammad, 2010. Evaluasi Implementasi Kebijakan Standar Pelayanan Minimal Bidang Kesehatan di Kabupaten Gunungkidul. Jurnal Studi Pemerintahan Volume 1.
- Suandy, Erly. 2011. Hukum Pajak, Edisi 5, Salemba Empat, Jakarta.
- Anggara Sahya, Dr. M.Si, 2012. Ilmu Administrasi Negara, CV. Pustaka Setia, Bandung.
- Erwan Agus P, PhD dan Dyah Ratih S, M.Si, 2012. Implementasi Kebijakan Publik konsep dan Aplikasi di Indonesia, Gava Media, Yogyakarta.
- Direktorat Jendral Pajak, 2013. Lebih Dekat Dengan Pajak, Direktorat Jendral Pajak, Jakarta.
- Tjip Ismail, Dr, SH, M.BA, MM, 2013. Analisis dan Evaluasi Tentang Pajak dan Retribusi Daerah, Badan Pembinaan Hukum Nasional Kementerian dan Hak Asasi Manusia RI, Jakarta.
- Adriani, 2014. Teori Perpajakan, Salemba Empat, Jakarta.
- Anggara Sahya, Dr. M.Si, 2014. Kebijakan Publik, CV. Pustaka Setia, Bandung.
- Tjendraputra, Haiwei, 2014. Pengaruh Moderniasi Sistem Administrasi Perpajakan Terhadap Tingkat Kepatuhan Pengusaha Kena Pajak Pada Lokasi Bisnis Dan Perdagangan Di Kawasan Tanjung Perak Surabaya, Undergraduate thesis, Widya Mandala Catholic University.
- Mahardika, 2015, Analisis Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Pemilihan Metode Akuntansi Persediaan (Studi pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia), Jurnal Akuntansi dan Pendidikan.
- Mukarom Zaenal, H, Dr, M.Si dan Laksana Muhibudin Wijaya, S.Sos, M.Si, 2015. Manajemen Pelayanan Publik, CV. Pustaka Setia, Bandung.
- Nurbaya, 2016. Pengaruh Kualitas Playanan, Sanksi Perpajakan, Biaya Kepatuhan Pajak, dan Penerapan E-Filing pada Kepatuhan Wajib Pajak, E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana.
- Indiahono Dwiyanto, S.Sos, M.Si, 2017. Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analysis, Gava Media, Yogyakarta
- Karmanis, Dr. M.Si dan Karjono, ST, MA, 2017. Metode Penelitian, CV. Pilar Nusantara, Semarang.
- Widyantari dan I Putu Yadnya. 2017. Pengaruh Struktur Modal, Profitabilitas dan Ukuran Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan pada Perusahaan Food and Bavarage di

- Bursa Efek Indonesia tahun 2013-2015. E-jurnal Manajemen Unsud.
- Hayat, S.A.P., M.Si, 2018. Kebijakan Publik Evaluasi, Reformasi, dan Formulasi, Intrans Publishing, Malang.
- Sugiyono, Prof. Dr, 2018. Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R & D, CV. Alfabeta, Bandung.
- Nurmandi Achmad, Khozin Muhammad, Salahudin, 2018. Pelayanan Sektor Publik, University Press Universitas Muhammadiyah, Yogyakarta.
- Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2016 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Pemungutan Pajak Daerah.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Kendaraan Bermotor
- Peraturan Menteri Peremberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2017 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Penyelenggara Pelayanan Publik
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2006 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Pelayanan Publik.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik
- Intruksi Bersama Menteri Pertahanan Keamanan, Menteri Dalam Negeri dan Menteri Keuangan Nomor INS/03/M/X/1999, Nomor 29 Tahun 1999, Nomor 6/IMK.014/1999 tentang Pelaksanaan Sistem Administrasi Menuanggal Di Bawah Satu Atap Dalam Penerbitan Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor, Surat tanda Coba Kendaraan Bermotor, Tanda Nomor Kendaraan Bermotor, Tanda Coba Kendaraan Bermotor dan Pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor, Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor serta Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan.