

**STRATEGI DAN INOVASI PELAYANAN  
PELAPORAN SPT PPH BADAN MELALUI APLIKASI  
E-SPT DI KPP PRATAMA SURABAYA KARANG  
PILANG**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Mencapai  
Derajat Sarjana Strata 1 (S-1)  
Program Studi Ilmu Administrasi Negara**



**Disusun Oleh :**

**NAZILATUL MAULIDA**

**NIM : 2018020003**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
UNIVERSITAS DR. SOETOMO  
SURABAYA**

**2022**

**PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI**

**STRATEGI DAN INOVASI PELAYANAN**  
**PELAPORAN SPT PPH BADAN MELALUI APLIKASI**  
**E-SPT DI KPP PRATAMA SURABAYA KARANG**  
**PILANG**

Oleh :

**NAZILATUL MAULIDA**

**NIM : 2018020003**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**  
**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**  
**UNIVERSITAS DR. SOETOMO**  
**SURABAYA**  
**2022**

**Menyetujui**  
**Dosen Pembimbing,**

**Dr. Aris Sunarya, M.Si**

**NIDN. 8865230017**

**PENGESAHAN SKRIPSI**

**STRATEGI DAN INOVASI PELAYANAN  
PELAPORAN SPT PPH BADAN MELALUI APLIKASI  
E-SPT DI KPP PRATAMA SURABAYA KARANG  
PILANG**

**Disusun Oleh :**

**NAZILATUL MAULIDA**

**NIM 2018020003**

**Telah dipertahankan di depan Sidang Dewan Penguji**

**Pada Tanggal 16 Februari 2022 dan dinyatakan**

**Telah memenuhi syarat untuk diterima**

**Susunan Dewan Penguji,**

**Penguji I : Dr. Aris Sunarya, M.Si .....**

**Penguji II : Drs. Suroso, M.Si .....**

**Penguji III : Dr. Drs. Sapto Pramono, M.Si .....**

**Surabaya, 16 Februari 2022**

**Universitas Dr. Soetomo**

**Fakultas Ilmu Administrasi**

**Dekan,**

**Prof. Dr. Sedarmayanti, M.Pd**

**NIDN. 0712115201**

## **PERNYATAAN ORIGINALITAS SKRIPSI**

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah SKRIPSI ini terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain,kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata dalam naskah SKRIPSI ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia SKRIPSI ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh (SARJANA) dibatalkan, serta diproses sesuai undang-undang yang berlaku.

Surabaya, 15 Februari 2022

Mahasiswa,

Nazilatul Maulida

2018020003

Program Studi Administrasi Negara

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Dr. Soetomo

## UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dukungan dari berbagai pihak. Penulis secara khusus mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu. Penulis banyak menerima bimbingan, petunjuk dan bantuan serta dorongan dari berbagai pihak baik yang bersifat moral maupun material. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT dengan segala rahmat serta karunia-Nya yang memberikan kekuatan bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tua dan adik tercinta yang selama ini telah membantu penulis dalam bentuk perhatian, kasih sayang, semangat, serta doa yang tidak ada henti-hentinya mengalir demi kelancaran dan kesuksesan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Dr. Siti Marwiyah, S.H, M.H. Selaku rektor Universitas Dr. Soetomo yang telah memberikan kesempatan dan persetujuan kepada kami untuk mengikuti program studi administrasi negara.
4. Prof. Dr. Sedarmayanti, M.Pd. Selaku dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Dr. Soetomo.
5. Sri Roekminiati, S.Sos, M.KP. Selaku kepala program studi Ilmu Administrasi Negara, yang telah memberikan bimbingan teknis dan akademik mengikuti perkuliahan pada program studi Ilmu Administrasi Negara;

6. Dr. Aris Sunarya, M.Si. Selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan dukungan, motivasi, semangat dari awal menjadi mahasiswa hingga saat ini.
7. Segenap dosen dan seluruh staff akademik yang selalu membantu memberikan fasilitas, ilmu, serta pendidikan pada penulis hingga dapat menunjang dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Sahabat-sahabat seperjuangan bimbingan Karina Hardiana, Alvia Nova Hariyani, Dewi Masita, Shella Dennisa yang tidak pernah mengeluh dan sama-sama berjuang demi mendapatkan hasil terbaik dalam penulisan skripsi.
9. Budhe, kakak sepupu, sahabat penulis (Jijah Septianingrum, Narulita, Intan, Laila) yang telah memberikan bantuan, dukungan, doa, dan semangat untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Serta masih banyak lagi pihak-pihak yang sangat berpengaruh dalam proses penyelesaian skripsi yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Tanpa insprasi, dorongan dan dukungan yang kalian berikan kepada penulis, penulis mungkin bukan apa-apa saat ini. Semoga Allah SWT senantiasa membalas semua kebaikan yang telah diberikan dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis umumnya kepada para pembaca.

Surabaya, 15 Februari 2022

Penulis

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT, karena dengan rahmat, hidayah dan inayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tahapan penyusunan Skripsi yang berjudul Strategi Dan Inovasi Pelayanan Pelaporan Spt Pph Badan Melalui Aplikasi E-Spt Di Kpp Pratama Surabaya Karang Pilang. Maksud dari karya ilmiah ini adalah untuk mengetahui strategi pelayanan yang dilakukan oleh KPP Pratama Surabaya Karangpilang dalam pemberian pelayanan pelaporan SPT PPh Badan melalui Aplikasi E-SPT serta mengetahui baik atau tidaknya inovasi pelayanan yang dilakukan oleh KPP Pratama Surabaya Karangpilang dalam pemberian pelayanan pelaporan SPT PPh badan melalui Aplikasi E-SPT. Berdasarkan hal tersebut, tujuan dari penulisan Skripsi ini adalah untuk mengetahui dan mendalami strategi serta inovasi pelayanan pelaporan SPT PPh Badan melalui E-SPT di KPP Pratama Surabaya, Karang Pilang dan untuk memberikan gambaran mengenai pelaksanaan pelayanan pelaporan SPT PPh Badan melalui E-SPT di KPP Pratama Surabaya, Karang Pilang.

Sehubungan dengan tujuan tersebut, maka teori yang digunakan pada penelitian ini menggunakan teori strategi pelayanan publik oleh Osborne dalam Wijayanti (2008), dan teori inovasi pelayanan publik oleh Lenvine dalam Mei (2013). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Dengan metode tersebut maka ditentukan fokus penelitiannya adalah implementasi strategi pelayanan pelaporan SPT PPh Badan melalui E-SPT di KPP Pratama Surabaya Karangpilang, ditinjau dari teori bentuk-bentuk strategi

pelayanan publik menurut Osborne dan kajian inovasi pelayanan pelaporan SPT PPh Badan melalui E-SPT di KPP Pratama Surabaya Karangpilang, ditinjau dari teori efektivitas inovasi pelayanan menurut Lenvine.

Terakhir, penulis sadar dan mengerti bahwa dalam proses penyusunan karya ilmiah Skripsi ini, masih memiliki beberapa kekurangan, sehingga saran serta kritik yang konstruktik dan membangun sangat diharapkan oleh penulis untuk dapat membantu penulis berkembang menjadi lebih baik lagi.

Surabaya, 15 Februari 2022

Penulis



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORIGINALITAS .....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
ABSTRAK .....	xiv
<i>ABSTRACT</i> .....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	10
2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Teori Administrasi.....	11
2.3 Administrasi Perpajakan.....	13
2.4 Surat Pemberitahuan Tahunan (SPT) .....	15

2.5	Teknologi Informasi .....	18
2.6	E-GOVERNMENT .....	19
2.7	E-SPT .....	21
2.8	Pelayanan.....	22
2.9	Strategi.....	24
2.10	Strategi Pelayanan .....	25
2.11	Inovasi .....	28
2.12	Inovasi Pelayanan.....	31
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>		<b>33</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	33
3.2	Fokus Penelitian .....	33
3.3	Informan Penelitian .....	35
3.4	Lokasi Peneltian .....	36
3.5	Jenis dan Sumber Data .....	36
3.5.1	Data primer .....	37
3.5.2	Data sekunder.....	37
3.6	Teknik Pengumpulan Data .....	37
3.7	Analisis Data .....	39
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>42</b>
4.1	Deskripsi Lokasi Penelitian.....	42
4.1.1	Profil KPP Pratama Surabaya Karang Pilang .....	42
4.1.2	Struktur Organisasi .....	43
4.1.3	Tugas Pokok dan Fungsi KPP Pratama Surabaya Karangpilang.....	44

4.1.4 Deskripsi Tugas Setiap Bidang.....	45
4.2 Hasil Temuan Penelitian .....	49
4.2.1 Profil KPP Pratama Karangpilang Surabaya .....	51
4.2.2 Strategi Meningkatkan Kepatuhan dan Ketertiban Pelaporan SPT PPh Badan .....	51
4.2.3 Inovasi Pelayanan KPP Pratama Surabaya Karangpilang .....	57
4.3 Pembahasan .....	66
BAB V PENUTUP.....	74
5.1 Kesimpulan.....	74
5.2 Saran .....	76
DAFTAR PUSTAKA .....	77
LAMPIRAN.....	79

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	10
Tabel 3.2 Data Informan .....	36
Tabel 3.3 Sistematika Penelitian .....	41
Tabel 4.4 Penerimaan dan Pelaporan pajak badan tahun 2021 .....	45
Tabel 4.5 Data Realisasi Penerimaan Pajak 2021 .....	67
Tabel 4.6 Penerimaan dan Pelaporan Pajak Badan Tahun 2021 .....	67
Tabel 4.7 <i>Design</i> Pertanyaan .....	80

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Target dan Realisasi Rasio Kepatuhan Wajib Pajak	
Penghasilan .....	2
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Baru KPP Pratama Surabaya	
Karangpilang .....	44
Gambar 4.3 Dokumentasi Ruang Antri KPP Karangpilang .....	59
Gambar 4.4 Foto Wawancara dan Observasi .....	84

## ABSTRAK

Dalam mengoptimalkan penerimaan pajak, Dirjen Pajak melakukan inovasi baru yaitu pelaporan SPT yang kini dapat dilakukan secara praktis dengan menggunakan *gadget* dan internet saja. Hal ini dicetuskan pemerintah dengan mempertimbangkan permasalahan yang kerap dihadapi oleh masyarakat berkaitan dengan perpajakan, yaitu panjangnya antrian, tidak efisiennya waktu yang ada, serta tidak efektif. SPT atau surat pemberitahuan sendiri merupakan surat yang dipergunakan rakyat untuk mengutarakan atau melaporkan penghasilan yang diterima, objek pajak, maupun harta yang terkena pajak sesuai dengan peraturan undang-undang mengenai perpajakan. Dalam pelaksanaannya tentu perlu disertai dengan strategi dan inovasi pelayanan yang sesuai agar dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak badan dalam melakukan pelaporan pajak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi serta inovasi pelayanan yang dilakukan oleh KPP Pratama Surabaya Karangpilang dalam pelaporan SPT PPh Badan melalui E-SPT. Sehingga dapat merumuskan masalah yaitu bagaimana strategi dan inovasi pelayanan pelaporan SPT PPh Badan melalui Aplikasi E-SPT di KPP Pratama Surabaya, Karang Pilang?. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui, mendalami, dan memberikan gambaran strategi serta inovasi pelayanan pelaporan SPT PPh Badan melalui E-SPT di KPP Pratama Surabaya, Karang Pilang. Tujuan dari penelitian ini Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif.

Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa strategi pelayanan yang dilakukan oleh KPP Pratama Surabaya Karangpilang adalah strategi adaptif yaitu strategi dimana instansi melakukan penyesuaian dalam sistem pelayanannya agar sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan yang terjadi pada masa kini. Hal tersebut ditunjukkan dari penyuluhan pajak yang tidak hanya dilakukan secara *offline* namun juga *online* dan adanya pelatihan mengenai kode etik dalam melayani masyarakat secara berkala agar kualitas pelayanan dapat meningkat. Inovasi E-SPT sebagai program pelayanan dinilai baik karena sudah memenuhi prinsip-prinsip baiknya suatu inovasi pelayanan yaitu responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas. Dilihat dari praktisnya program E-SPT dan transparan.

**Kata kunci : E-SPT, strategi pelayanan, inovasi pelayanan**

## **ABSTRACT**

*In optimizing tax revenue, the Director General of Taxes has made a new innovation, namely SPT reporting which can now be done practically using only gadgets and the internet. This was initiated by the government by considering the problems often faced by the public related to taxation, namely the length of the queue, the inefficient time available, and ineffectiveness. SPT or notification letter itself is a letter used by the people to express or report income received, tax objects, or assets subject to tax in accordance with the laws and regulations regarding taxation. In its implementation, it certainly needs to be accompanied by appropriate service strategies and innovations in order to increase corporate taxpayer compliance in tax reporting. This study aims to analyze the strategies and service innovations carried out by KPP Pratama Surabaya Karangpilang in reporting corporate income tax returns through E-SPT. So that it can formulate the problem, namely how are the strategies and innovations for reporting corporate income tax returns through the E-SPT application at KPP Pratama Surabaya, Karang Pilang?. The purpose of this research is to find out, explore, and provide an overview of strategies and innovations in reporting services for corporate income tax returns through E-SPT at KPP Pratama Surabaya, Karang Pilang. The purpose of this study This study used qualitative research methods.*

*The results of this study indicate that the service strategy carried out by KPP Pratama Surabaya Karangpilang is an adaptive strategy, namely a strategy where the agency makes adjustments in its service system to suit the needs and developments that occur at the present time. This is shown from tax counseling which is not only done offline but also online and the existence of training on the code of ethics in serving the community on a regular basis so that service quality can improve. E-SPT innovation as a service program is considered good because it has fulfilled the good principles of a service innovation, namely responsiveness, responsibility and accountability. Judging from the practicality of the E-SPT program and transparent.*

*Keywords: E-SPT, service strategy, service innovation.*

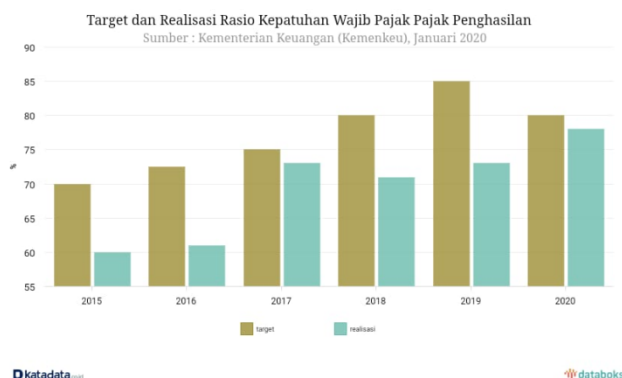
# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pajak ialah sebuah *source* penerimaan paling banyak dari suatu Negara yang mana diperuntukkan khusus untuk pembangunan Negara yang lebih progresif dan efektif sehingga dapat menunjang kesejahteraan rakyat . Pajak juga dapat dimaknai sebagai iuran warga negara terhadap kas dalam Negara yang didasari oleh undang-undang (sehingga sifatnya memaksa) tanpa adanya jasa timbal balik sehingga dapat dengan kontan ditampakkan serta dapat langsung dialihfungsikan dalam pembayaran keperluan general suatu negara (Resmi, 2013). Sepanjang tahun 2020, Menteri Keuangan memberi laporan bahwa realita dari pendapatan pajak telah mencapai hingga 1.070 triliun rupiah, meskipun jumlah itu mengalami penurunan 19,7 persen dibanding pendapatan pajak yang diterima di tahun 2019 dimana hingga 1.322,7 triliun rupiah. Hal ini dikarenakan adanya penurunan pada hampir seluruh sektor usaha terkait dengan dampak pandemi virus *covid-19* yang mana juga berdampak pada pemburukan penerimaan pajak sepanjang tahun (Santoso, 2020).





Gambar 1.1 Target dan Realisasi Rasio Kepatuhan Wajib Pajak Penghasilan  
Sumber : Rasio Kepatuhan Wajib Pajak PPh pada 2020 Meleset dari Target (Dwi Hadya Jayani, 2020).

Dari gambar tabel di atas, didapatkan bahwa realisasi rasio kepatuhan wajib pajak penghasilan selama 6 tahun kebelakang masih belum mencapai target yang telah ditentukan. Dimana pada laporan terakhir di tahun 2020, masih ada selisih antara realisasi dan target rasio kepatuhan pajak dimana dari target 80% masih terealisasi sebesar 78% yaitu sebanyak 14,76 juta Surat Pemberitahuan Tahunan (SPT) Pajak Penghasilan yang dilaporkan. Selain itu, realisasi penerimaan pajak pun mengalami penurunan sebesar 19,71% dengan detail jumlah realisasi penerimaan sebanyak Rp. 1.069,98 triliun. Hal ini menunjukkan bahwa penurunan sektor usaha atau penurunan pendapatan masyarakat juga dapat mempengaruhi penurunan pajak yang cukup drastis, sehingga pajak dan masyarakat merupakan dua hal yang berkaitan yang mana nantinya iuran tersebut juga akan dinikmati oleh masyarakat dalam bentuk pembayaran atas keperluan-keperluan umum.

Indonesia adalah satu dari berbagai negara di dunia yang menetapkan pajak atas apa yang telah dikonsumsi masyarakat, entah itu dari level pemerintah, sektor bisnis, maupun sederhana rumah tangga. Pemberlakuan pajak bagi masyarakat

Indonesia diambil semata-mata atas pemenuhan konsumsi atau kebutuhan negara. Dalam pembayaran pajak di suatu negara, akan diatur oleh sistem administrasi yang ada di negara tersebut. Di Indonesia sendiri, sistem administrasi PPN dibuat oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP), yang mana sekarang telah direformasi menjadi lebih baik lagi. Secara general, sistem administrasi pada PPN mendapatkan *support* dari perangkat-perangkat Negara mengenai perpajakan seperti Kantor Pelayanan Pajak atau KPP, divisi pengawasan sistem, dan sebagainya (Hadi, 2013). Dalam menikmati penerimaan atas pajak sektor konsumsi kurang-lebih terdapat 30% dari total penerimaan pajak yang ada. Jenis pajak atas konsumsi yang ada, dalam implementasinya terdapat beberapa jenis pajak atas konsumsi seperti *sales tax*, *manufacturer and wholesale taxes*, *retail sales tax*, dan *value added tax*.

Dalam tujuan peningkatan diterimanya pendapatan pajak, Dirjen Pajak berupaya mewujudkannya melalui pemberian servis secara baik terhadap para wajib pajak yang mana dengan mengimplementasikan ide-ide inovatif untuk mendukung majunya pelayanan. Apalagi pada era globalisasi dimana perkembangan teknologi dapat sangat cepat, inovasi dapat bersinggungan dengan berbagai bidang pada sektor pemerintahan agar dapat memudahkan pemerolehan data, pemrosesan data, serta jalannya sistem yang ada agar lebih efektif dan efisien (Setyati, 2017). Satu dari sekian kemudahan yang merupakan sumbangsih dari berkembangnya TI atau teknologi informasi ini dalam kelancaran pembayaran pajak di Indonesia ini adalah dengan adanya teknologi informasi yang sesuai dan kemudahan pelaporan secara digital ketimbang secara manual,

dengan begitu kedisiplinan wajib pajak dalam pembayaran diprediksi akan meningkat. Berkaitan dengan hal tersebut, dirjen pajak akhirnya meluncurkan Keputusan Dirjen Pajak No. Keputusan 88/PJ/2004 tanggal 14 Mei 2004 mengenai Penyampaian Surat Pemberitahuan secara Elektronik (*e-Filling*) yang mana dilakukan perubahan pada Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-03/PJ/2015, agar kesadaran serta motivasi masyarakat dalam melakukan pembayaran pajak semakin meningkat.

Sesuai pada tujuan Dirjen Pajak yang telah ditetapkan pada Keputusan Dirjen Pajak nomor KEP-111/PJ/2008 yang menjelaskan bahwa dalam perannya sebagai instansi Pemerintah, tentu perlu untuk melaksanakan sistem administrasi perpajakan yang lebih praktis, memiliki efisiensi yang baik, serta dapat menciptakan kepercayaan di tengah masyarakat. Dengan begitu, hal paling dasar yang berubah dalam hal ini adalah adanya modernisasi pajak atau maksudnya adalah dengan diterapkannya sistem pemungutan *self-assessment system* dimana proses *screening* dilakukan secara mandiri oleh wajib pajak, itu artinya pemerintah telah memberikan kepercayaan yang besar pada rakyat dalam memenuhi kewajibannya masing-masing. Penerapan sistem ini bertujuan untuk kepraktisan dan kemudahan pelaksanaan administrasi perpajakan agar dalam hal ini, wajib pajak juga bisa berperan secara langsung dalam hal pembiayaan dan pembangunan nasional (Apriani, 2016).

Dalam mengoptimalkan penerimaan pajak, Dirjen Pajak kerap melakukan inovasi-inovasi baru agar dapat menyuguhkan pelayanan yang sempurna pada rakyat. Hal yang mendorong perilaku tersebut adalah adanya sistem pelaporan

pajak yang bisa dilakukan secara digital, dimana pelaporan dapat dilakukan dengan lebih sederhana, akurat, efektif, dan efisien. Hal ini adalah penggambaran dari pembaruan sistem administrasi perpajakan dengan tujuan agar dapat memudahkan pemerintah untuk memberikan pelayanan optimal untuk rakyat dalam hal pelaporan SPT. Dimana pelaporan SPT yang biasanya hanya bisa dilakukan secara tatap muka di KPP setempat dengan pos yang tercatat dengan baik, kini pelaporan bisa dilakukan secara praktis dengan menggunakan *gadget* dan internet saja. Hal ini dicetuskan pemerintah dengan mempertimbangkan permasalahan yang kerap dihadapi oleh masyarakat berkaitan dengan perpajakan, yaitu panjangnya antrian, tidak efisiennya waktu yang ada, serta tidak efektif. SPT atau surat pemberitahuan sendiri merupakan surat yang dipergunakan rakyat untuk mengutarakan atau melaporkan penghasilan yang diterima, objek pajak, maupun harta yang terkena pajak sesuai dengan peraturan undang-undang mengenai perpajakan.

Perangkat lunak atau inovasi e-SPT sendiri merupakan SPT elektronik atau surat pemberitahuan tahunan pajak yang berupa digital yang mana dapat diakses melalui *gadget* maupun komputer. Sementara *e-filing* merupakan form yang termasuk dalam proses pelaporan SPT yang dapat dilaksanakan secara digital dan langsung dengan dijembatani oleh penyedia jasa aplikasi atau ASP. Sistem pelaporan pajak yang lebih canggih ini secara pasti dapat memudahkan wajib pajak dalam melaporkan SPT selama 24/7. Sehingga dalam hal ini, masyarakat tidak perlu terhambat oleh adanya hari libur pada pelaporan pajak, yang mana diharapkan dengan begitu para wajib pajak dapat lebih disiplin dalam melakukan

pembayaran karena alasan malas karena antri panjang maupun kantor yang tutup sudah tidak bisa lagi dijadikan alasan.

Dalam UU No. 28 tahun 2007 mengenai Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan, pasal 1 angka 3, definisi dari badan adalah suatu kumpulan persatuan yang berisi manusia atau hanya dalam bentuk permodalan saja untuk menjalankan usaha atau tidak menjalankan usaha dalam payung perseroan terbatas, komanditer, dan sebagainya, BUMD bersama nama serta di dalam suatu bentuk apapun, entah itu firma, koperasi dan lain-lain. Selanjutnya, para instansi yang dalam UU KUP dinyatakan sebagai pembayar, pemotong, serta penagih pajak memiliki kewajiban secara subjektif maupun objektif dan sudah melakukan pendaftaran dalam pengambilan NPWP.

Pajak penghasilan badan secara general masih mendominasi penerimaan pajak penghasilan di Indonesia, hal ini karena sebagai suatu perusahaan atau instansi yang secara legal telah resmi terdaftar, badan dapat lebih mudah di-*track* dan diawasi oleh pemerintah. Sehingga dengan begitu kegiatan apapun dapat diobservasi serta bersifat transparan yang mana dapat memudahkan petugas pajak untuk melakukan pemungutan pajak. Dengan besarnya pendapatan negara yang terutama diperoleh dari pajak penghasilan badan, tentu ketika terdapat ketidakpatuhan, *fraud*, maupun ketidaktahuan para wajib pajak atas kewajiban perpajakannya, tentu akan sangat merugikan negara.

Fraud yang dilakukan pengusaha kena pajak atau PKP merupakan salah satu dari banyaknya permasalahan yang mungkin terjadi yang berkaitan dengan pembayaran pajak oleh masyarakat. Hal yang paling mendasar dari permasalahan

yang seringkali terjadi adalah berkaitan dengan kepatuhan wajib pajak yang masih dalam kondisi yang cukup memprihatinkan. Laporan tahunan DJP pada tahun 2014 melaporkan bahwa hanya 58,87% dari akumulasi keseluruhan rakyat kena pajak yang melaporkan SPT tahunan PPh-nya (Wibisono, 2016). Hal ini artinya tertib pembayaran pajak tidak hanya berasal dari perusahaan-perusahaan atau pengusaha-pengusaha yang mungkin melakukan fraud, namun juga terkadang berasal dari masyarakat individu yang tidak menyampaikan SPT Tahunan PPhnya dengan patuh.

Berputarnya dunia yang kemudian menciptakan teknologi-teknologi baru, Pemerintah juga secara bahu-membahu melakukan inovasi-inovasi di bidang IT untuk meningkatkan pelayanan serta sekuritas bagi publik, selain itu juga meningkatkan transparansi permasalahan pajak agar menekan kemungkinan-kemungkinan fraud maupun ketidakpatuhan masyarakat wajib pajak dalam membayar pajak.

Realisasi penerimaan pajak yang dikumpulkan Kanwil Ditjen Pajak (DJP) Jawa Timur pada kuartal pertama di tahun 2021 adalah mencapai Rp. 9,06 trilliun. Adapun angka ini merupakan angka yang telah memenuhi 20,24% dari target pada tahun 2021 yang ditargetkan mencapai Rp. 44,8 triliun. menurut Kepala Kanwil DJP Jatim, peningkatan ini didukung oleh adanya peningkatan kepatuhan pajak (Setiawan, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa meningkatkan kepatuhan pajak akan dapat mempengaruhi peningkatan realisasi penerimaan pajak di Kota Surabaya.

KPP Pratama Karang Pilang Surabaya merupakan salah satu kantor pelayanan pajak yang berperan sebagai penyedia layanan penerimaan pajak. Target penerimaan di KPP Karangpilang pada tahun 2021 adalah sebesar Rp. 1.099.621.644.000 dimana realisasinya masih belum optimal dikarenakan realisasi penerimaannya adalah Rp. 1.046.030.102.120 (data dari KPP Karangpilang Surabaya). Pada saat ini, permasalahan yang terjadi pada wajib pajak pada cakupan kawasan KPP Pratama Karangpilang Surabaya adalah penolakan penerimaan sistem baru dalam perpajakan yang akhirnya mempengaruhi akumulasi penerimaan dan kepatuhan pajak, informasi tersebut didapatkan dari hasil wawancara awal yang dilakukan oleh peneliti pada KPP Karangpilang Surabaya. Selain itu, juga terdapat oknum-oknum wajib pajak yang melakukan mangkir pembayaran pajak. permasalahan-permasalahan ini tentu harus ditangani dengan strategi dan inovasi pelayanan yang memang sesuai dengan kondisi zaman dan masyarakat agar dapat meningkatkan kepatuhan pajak.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis kemudian tertarik untuk membuat laporan penelitian dengan judul **“Strategi dan Inovasi Pelayanan Pelaporan Spt Pph Badan Melalui Aplikasi E-Spt Di Kpp Surabaya Karang Pilang.”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari uraian diatas maka penulis dapat menyimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana strategi pelayanan pelaporan SPT PPh Badan melalui Aplikasi E-SPT di KPP Pratama Surabaya, Karang Pilang?
- 2) Bagaimana inovasi pelayanan pelaporan SPT PPh Badan melalui Aplikasi E-SPT di KPP Pratama Surabaya, Karang Pilang?

## **1.3 Tujuan penelitian**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis menetapkan tujuan penelitian sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui dan mendalami strategi serta inovasi pelayanan pelaporan SPT PPh Badan melalui E-SPT di KPP Pratama Surabaya, Karang Pilang.
- 2) Untuk memberikan gambaran mengenai pelaksanaan pelayanan pelaporan SPT PPh Badan melalui E-SPT di KPP Pratama Surabaya, Karang Pilang.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

- 1) Secara teoritis, penelitian ini dapat mengembangkan teori dan konsep dalam disiplin ilmu administrasi publik, khususnya ilmu keuangan publik yang berkaitan dengan efektifitas pengelolaan keuangan.
- 2) Secara praktis, kegunaan penelitian ini dapat meberikan manfaat serta bahan pertimbangan upaya peningkatan efektifitas serta efisiensi pelayanan publik dalam pelaporan SPT.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	(Kuzairah, 2016)	Strategi Layanan E-SPT dalam Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak	Implementasi strategi pelayanan dalam pelaporan SPT secara elektronik dari KP2KP Sumenep didapatkan dari hasil penelitian sudah cukup baik karena terlihat dari adanya peningkatan jumlah pelaporan SPT dari wajib pajak. namun masih ada kekurangan dari kurangnya pemahaman dari wajib pajak meski sudah dilakukan program-program edukasi mengenai E-SPT.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian Kuzairah adalah sama-sama menganalisis strategi layanan e-spt	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Kuzairah adalah selain membahas strategi, namun variabel lain yang dianalisis adalah inovasi dalam pelayanan pelaporan SPT dengan e-spt
2.	(Agriani Junita Pradini, 2018)	Strategi Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak dalam Pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) PRATAMA Semarang Candisari	Strategi yang dilakukan oleh KPP PRATAMA Semarang Candisari adalah: 1) usaha peningkatan pelaporan SPT dengan memberikan edukasi dan membuat kuesioner survey atas pemahaman wajib pajak dari sosialisasi tersebut. 2) Pelaksanaan misi guna mencapai visi	Persamaan penelitian ini dengan penelitian Agriani adalah sama-sama membahas atau menganalisis variabel yang sama yaitu strategi peningkatan pelaporan SPT dengan jenis objek penelitian yang sama yaitu KPP	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Agriani adalah selain strategi, variabel lain yang dianalisis adalah inovasi pelayanan pelaporan.

			dngn pemanfaatan aturan pajak mengenai kewajiban serta tata cara pelaporan SPT Tahunan.		
3.	(Putri, 2019)	Analisis Penerapan E-SPT dalam Pelaporan SPT Tahunan Wajib Pajak Badan Pada Kantor Pelayanan Pajak PRATAMA Medan Kota	Kurangnya akumulasi pelaporan pajak dari E-SPT karena adanya permasalahan internal seperti jaringan, <i>database</i> yang eror, maupun kurangnya edukasi masyarakat atas operasionalisasi E-SPT	Adapun yang sama dengan penelitian ini adalah penggunaan variabel pelaporan SPT dengan menggunakan E-SPT dengan objek yang sama yaitu wajib pajak badan.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Putri adalah, dalam penelitian ini tidak hanya menganalisis implementasinya namun juga berfokus pada strategi serta inovasi pelayanannya.
4.	(Aritonang, 2018)	Analisis Penyampaian SPT Tahunan Badan Dalam Penerimaan Pajak Penghasilan Badan KPP PRATAMA Medan Kota	Kurangnya informasi dan pengetahuan dari wajib pajak, membuat wajib pajak terhambat dalam melakukan pelaporan SPT Tahunan pada KPP setempat. Yang mana mengakibatkan adanya penurunan dari penerimaan pajak.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian Aritonang adalah sama-sama menggunakan SPT Tahunan Badan sebagai objek penelitian yang diteliti	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Aritonang adalah variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah strategi dan inovasi pelayanan bukan implementasi penyampaian

Sumber : Dokumen Penulis

## 2.2 Teori Administrasi

Administrasi sudah ada dari jaman dahulu mulai dari masa penjajah bergeser sampai pada saat ini, administrasi yang dikenal di masyarakat biasanya hanya sebatas surat menyurat atau catat mencatat saja padahal pengertian administrasi sangat luas dan masuk kesemuaan lini sektor. Berikut ini adalah beberapa pengertian administrasi menurut beberapa ahli:

Menurut Chandler & Plano menerjemahkan administrasi publik ialah suatu langkah-langkah yang dilakukan SDM dan aktor-aktor publik secara terorganisir dan terkoordinasi dalam merumuskan, melaksanakan, serta mengontrol keputusan yang akan diputuskan dalam setiap kebijakan publik (Pasolong, 2013). Pada hal ini administrasi menitik beratkan bawa SDM yang berkualitas akan melahirkan pelayanan yang prima dan sangat berpengaruh terhadap suatu proses kebijakan publik.

Sementara itu, administrasi jika dilihat dari ciri-cirinya dapat dibagi menjadi tiga aspek, yaitu:

1) Sekumpulan orang

Eksistensi orang-orang yang melakukan kolaborasi dalam suatu instansi.

2) Kolaborasi

Untuk mewujudkan tujuan bersama, kolaborasi perlu dilakukan dalam implemementasi administrasi.

3) Goal

Merupakan keinginan, tujuan, serta *achievement* final yang diraih secara bersama-sama dan telah ditetapkan sebelum melakukan usaha.

Administrasi publik sangat kompleks diterjemahkan secara luas maka dari itu diperlukan beberapa batasan dalam penelitian ini peneliti memfokuskan administrasi dalam hal pengelolaan keuangan daerah sesuai dengan undang undang otonomi daerah, daerah memiliki untuk mengelola keuangannya sendiri.

### 2.3 Administrasi Perpajakan

Dalam UU No. 28 th. 2007 telah dijelaskan mengenai makna dari pajak, yaitu merupakan suatu kontribusi yang bersifat wajib oleh rakyat kepada negara dimana hal tersebut merupakan bentuk hutang pribadi maupun instansi yang sifatnya harus dipenuhi karena telah dilandasi oleh hukum yang jelas, kemudian dalam pembayarannya pun tidak dikenakan timbal balik secara langsung karena penggunaan pajak diperuntukkan memenuhi kebutuhan-kebutuhan negara untuk menunjang kesejahteraan masyarakat.

Administrasi perpajakan merupakan langkah-langkah penetapan serta pengambilan pajak. Yang berperan sebagai realisasi peraturan perpajakan serta pendapatan negara sesuai dengan amanah dari APBN (Pandiangan, 2014). Administrasi pajak juga memiliki arti sempit sebagai upaya dalam penataan serta servis mengenai hak dan kewajiban dalam pemenuhan pajak, yang mana dapat dilakukan di KPP setempat maupun di tempat wajib pajak. Sementara secara luas, administrasi pajak berfungsi sebagai sistem serta serikat yang melaksanakan hal-hal mengenai perpajakan seperti halnya *planning, movement*, serta kontrol atas perpajakan. Makna administrasi sebagai sistem adalah suatu alat yang berupa UU, sarpras, serta wajib pajak yang berhubungan satu sama lain dalam menjalani peran serta tugas untuk tercapainya goal yang telah ditetapkan. Sementara itu, sebagai suatu serikat, dapat diartikan sebagai instansi yang melakukan pengelolaan sistem dan proses perpajakan yang mana diwujudkan pada kantor pusat, wilayah, serta servis kualitas dan jumlah SDM yang dapat menjadi indikator kinerja administrasi perpajakan (Gunadi, 2009). Hal ini artinya merupakan suatu keharusan bagi *tax*

*administration* untuk menjadi titik pusat pelayanan yang memberikan servis terbaik kepada rakyat dalam hal mengenai perpajakan.

Keterbaruan sistem perpajakan perlu diatur secara serius dan optimal agar dapat tercipta suatu alat yang dapat berjalan dengan baik. Adapun indikator dari baiknya suatu administrasi perpajakan dapat dilihat dari bagaimana administrasi perpajakan dapat mengatasi problematika sebagai berikut: (Gunadi, 2009)

a. Tidak terdaftarnya wajib pajak (*Unregistered taxpayers*)

Maksudnya adalah, permasalahan mengenai tidak terdaftarnya wajib pajak. Sehingga di sini, administrasi pajak dituntut untuk dapat mengidentifikasi serta bersikap tegas atas wajib pajak yang ditemukan belum terdaftar sebagai wajib pajak.

b. Tidak disampaikannya surat pemberitahuan oleh wajib pajak atau *stopfiling taxpayer*

Dalam hal ini, administrasi pajak yang baik akan melaksanakan *check* pajak agar mendapatkan info mengenai alasan mengapa surat pemberitahuan tidak disampaikan oleh wajib pajak. Untuk poin ini, kualitas dan kuantitas dari *checker* yang direkrut oleh negara merupakan suatu hal yang memegang peran penting.

c. Penyusup pajak atau *tax evaders*

Fenomena seperti ini merupakan fenomena yang kerap terjadi di negeri, dimana adanya oknum yang memanipulasi pelaporan pajak agar menjadi lebih rendah ketimbang yang semestinya. Pada poin ini, merupakan problem yang masih cukup sulit untuk dipecahkan, apalagi kini Indonesia menganut sistem *self-assesment* yang mana artinya kejujuran dari para wajib pajak dipertaruhkan.

d. Tunggakan pajak atau *delinquent taxpayers*

Penunggak pembayaran pajak semakin hari semakin tinggi persentasenya, sehingga dalam hal ini, petugas pajak perlu untuk melakukan tindakan tegas untuk menagih para wajib pajak yang menunggak secara berkala.

#### **2.4 Surat Pemberitahuan Tahunan (SPT)**

SPT atau yang merupakan kepanjangan dari Surat Pemberitahuan Tahunan adalah surat yang difungsikan pada wajib pajak untuk dijadikan alat dalam melaporkan akumulasi serta *payment* pajak, objek pajak atau bukan harta kena pajak, harta serta kewajiban. Hal ini telah dilegalisasi dan didasari dengan UU No. 16 tahun 2000 mengenai Ketentuan Umum dan Tata Cara perpajakan pada pasal 3, yang intinya mengarahkan rakyat sebagai wajib pajak untuk memenuhi surat pemberitahuan secara sebenar-benarnya, lengkap, akurat dan lugas dengan bahasa Indonesia yang baik pula.

Wajibnya pembayaran dan pelaporan SPT Tahunan adalah suatu dampak yang tentunya harus ditelan secara ikhlas oleh para wajib pajak tiap tahun. Karena SPT Tahunan adalah dilaporkannya pajak atas gaji yang sudah didapatkan oleh wajib pajak dalam waktu setahun. Dan jika wajib pajak memilih untuk tidak membayar atau mengabaikan tanggung jawabnya, maka sanksi secara hukum dapat dikenakan oleh oknum, tersebut. Adapun syarat-syarat umum dalam pengisian SPT adalah sebagai berikut: 1) ditulis dengan bahasa Indonesia yang benar dan 2) meliputi huruf latin, angka arab, satuan mata uang rupiah serta tanda tangan. Yang mana setelah pengisian tersebut, kemudian SPT akan dikirimkan ke

Kantor Dirjen Pajak setempat. Jika pembukuan hendak dilakukan dengan dasar pembukuan bahasa asing, hal ini dapat dilakukan dengan cara meminta izin pada Menteri Keuangan, namun dalam pembuatan SPT tetap sesuai dengan aturan tetapnya yaitu menggunakan bahasa Indonesia. Berdasarkan UU No. 28 Th. 2007 pasal 3, peran dari SPT sendiri adalah sebagai berikut:

- 1) Wajib Pajak PPh, yaitu Peranti rakyat dalam melakukan pelaporan serta pertanggungjawaban mengenai akumulasi pajak yang secara benar terutang, serta merupakan peranti dalam pelaporan mengenai:
  - a) Pemenuhan pajak yang mana dilakukan secara mandiri selama satu tahun.
  - b) Penghasilan yang termasuk dalam objek kena pajak maupun objek tidak kena pajak.
  - c) Harta dan kewajiban
  - d) *Payment* dari dipotongnya atau dipungutnya pajak perorangan maupun badan pada satu masa yang mana telah disesuaikan dengan peraturan dalam Undang-Undang Perpajakan.
- 2) Pengusaha Kena Pajak, merupakan peranti dalam pelaporan serta pertanggungjawaban akumulasi PPN serta PPnBM yang sedemikian adanya serta berfungsi sebagai pelaporan mengenai:
  - a) Kredit pajak masuk atas pajak keluar
  - b) Pemenuhan pajak diimplementasikan secara mandiri dsri rakyat yang kena pajak atau juga bisa diwakili asalkan hal tersebut sesuai dengan hukum yang ada.
- 3) Pemotongan pajak yang dilakukan perlu dibuatkan laporan serta

dipertanggungjawabkan sebagaimana yang disetorkan.

Dalam membuat SPT Tahunan, sebuah badan yang merupakan wajib pajak perlu mempersiapkan file-file sebagai berikut:

- 1) Neraca serta laporan laba-rugi tahunan dari pajak yang berkaitan dengan wajib pajak. Bukan neraca atau laba-rugi yang sudah dikonsolidasi untuk kepentingan pelaporan pada suatu grup.
- 2) List akumulasi biaya penyusutan serta amortisasi fiskal
- 3) Akumulasi dari penggantian rugi yang mana termasuk oleh jejak minus yang terjadi pada masa lampau dan tetap menjadi kompensasi
- 4) Tidak ada aturan penundaan maupun pengangsuran kecuali memiliki izin. (ditunjukkan oleh dokumen surat setoran pajak)
- 5) Kopian formulir 1721-A1 atau 1721-A2.
- 6) Akumulasi PPh terhutang dari tiap wajib pajak yang telah menikah dengan adanya keputusan terpisahnya harta serta pendapatan.
- 7) List anggota keluarga dari wajib pajak.
- 8) Untuk wajib pajak beragama Islam, perlu melampirkan bukti telah membayar zakat atas pendapatan yang mana bukti tersebut harus bisa dipertanggungjawabkan pada lembaga resmi zakat.
- 9) Lampiran pendukung lain-lain.

Setelah mengetahui mengenai hal-hal yang perlu dipersiapkan atau dipenuhi sebelum membuat SPT Tahunan wajib pajak badan, berikut prosedur penyelesaian SPT menurut Undang – undang Nomor 9 Tahun 1994, yaitu:

- 1) Pengambilan formulir SPT harus diambil secara mandiri oleh masyarakat kena



pajak di KPP setempat dengan syarat harus memiliki NPWP

- 2) Pengisian SPT perlu diperhatikan dengan baik, karena pengisian harus secara akurat, lugas, serta detail. Adanya kesalahan dalam penulisan blanko SPT dapat berakibat fatal seperti adanya kekurangan pembayaran hingga hukuman perpajakan.
- 3) Penyerahan kembali SPT pada KPP terkait telah diatur sesuai dengan batasan waktu tertentu serta nanti akan terdapat tanda terima dengan tanggal yang sesuai. Jika SPT dikirimkan menggunakan Kantor POS maka wajib pajak perlu mencatat serta memiliki tanda bukti yang tertera tanggal penerimaan. .
- 4) Dilampirkannya *proof* mengenai SPT, yaitu :
  - a. Neraca serta laporan laba rugi, juga meliputi berkas-berkas lain yang mendukung penghitungan penghasilan kena pajak.
  - b. Bagi SPT masa PPN minimal didalamnya ada akumulasi dasar dari ditetapkannya pajak, akumulasi *output* pajak, *input* pajak yang dapat dikredit, serta akumulasi *minus* dan ketambahan dari pajak.
  - c. Penggunaan norma perhitungan dimana akumulasi dilihat dari total distribusi yang terlaksana dalam tahun pajak terkait.

## 2.5 Teknologi Informasi

Berkembangnya zaman di mana manusia hidup yang bergandengan dengan berkembangnya solusi-solusi mengenai pengutaraan informasi lebih lanjut merupakan sesuatu yang lebih dikenal sebagai teknologi informasi atau TI. Dimana dititik dari sejarahnya, teknologi informasi ini memiliki fungsi sebagai

sistem yang dapat membantu manusia mengenal banyak hal yang belum dikenalnya, mendeskripsikan apa yang ingin disampaikan, dan sebagainya. Seperti yang kita tahu, perkembangan teknologi tidak ada matinya dan terus menerus bergerak secara progresif dari waktu ke waktu.

Teknologi informasi merupakan peranti yang berupa perangkat lunak, perangkat keras, atau *useware* yang diciptakan sebagai cara manusia untuk mendapatkan, mendistribusikan, melakukan pengelolaan, pemaknaan, penyimpanan, pengaturan, serta penggunaan data-data dengan lebih *meaningful* (Warsita, 2008). Teknologi informasi juga dapat dimaknai sebagai sains yang berkaitan dengan sektor informasi dengan basis komputer dengan pengembangannya yang begitu cepat (Rianto, 2011). Selanjutnya, teknologi informasi juga dapat dimanfaatkan sebagai pendukung pengelolaan data yang dimana didalamnya meliputi pemrosesan data, penyimpanan dan penyusunan data (Lamatenggo, 2011).

## **2.6 E-GOVERNMENT**

*Development* dari E-Governemnt adalah suatu usaha agar dikembangkannya implementasi persoalan pemerintah dengan bantuan teknologi elektronik agar kualiti dari pelayanan masyarakat juga mendapat peningkatan. Adapun perkembangan *e-governemtn* juga harus diberi tindakan ditatanya sistim serta langkah kerja yang memang melibatkan teknologi informasi pada lingkungan pemerintahan. Adapun dua kegiatan yang merupakan cakupan dua aktivitas yang sedang terselenggara (Inpres No.3, 2003) yaitu:

- a) Olah data, olah informasi, sistim manajemen, serta proses pengerjaan yang praktis dan efisien dengan bantuan elektronik.
- b) Memanfaatkan progress teknologi informasi untuk membenahi layanan masyarakat agar dapat terakses dengan efektif dan efisien di seluruh penjuru Indonesia.

Implementasi perkembangan *e-government* ditujukan agar dapat menghasilkan empat *output* utama, yaitu : (Inpres No.3, 2003)

- a) Terbentuknya jaringan informasi serta transaksi layanan masyarakat yang berkualitas dan dapat meningkatkan kepuasan publik secara menyeluruh serta melebarkan jangkauan agar tidak terbatas pada wilayah-wilayah tertentu saja.
- b) Terbentuknya relasi interaktif bersama dunia usaha agar dapat terbentuknya peningkatan pengembangan ekonomi nasional yang diperkuat dengan *skill-skill* mumpuni agar dapat bersaing dengan kancah ekonomi global.
- c) Terbentuknya mekanisme serta saluran komunikasi bersama beragam lembaga. Selain itu juga menyediakan peranti agar dapat membuka interaksi bersama masyarakat dalam partisipasinya untuk menyusun kebijakan negara.
- d) Terbentuknya sistim manajemen serta tahapan kinerja yang terbuka serta praktis dan ekonomis agar transaksi serta servis yang diberikan dapat berjalan dengan lancar antara pusat dan daerah.

Dalam pengembangan suatu implementasi dari sistem *e-government*, perlu disertai dengan standart *needs* yang harus ada pada suatu perangkat, menurut (Blueprint e-Gov, 2004) yaitu:

- a) *Reliable*, terjaminnya kehandalan dan konsistensi jalannya sistim perangkat.

- b) *Interoperable*, terjaminnya komunikasi yang terjalin antar data dan informasi dalam suatu sistem yang telah dibuat agar dapat berkolaborasi membentuk pelayanan yang optimal.
- c) *Scalable*, terjaminnya kemudahan serta peningkatan kompetensi dari suatu perangkat yang ditunjukkan dari pembentukan fitur-fitur yang lebih baru yang bisa meningkatkan baiknya pengalaman *user*.
- d) *User Friendly*, terjamin fitur dari suatu perangkat dapat memberikan efisiensi dan efektivitas untuk *user* dalam pemberlakuan aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan pemerintahan.

## 2.7 E-SPT

Dalam mempertimbangkan legalitas, peningkatan servis, serta penyesuaian sistem administrasi pajak yang dikerjakan perlu menjadi suatu sistem yang adaptable atau fleksibel agar dapat diterima dengan mudah oleh masyarakat. Sehingga, dalam *mindset* sedemikian rupa, Dirjen Pajak Kementerian Keuangan meluncurkan ketentuan Nomor PER-01/PJ/2017 mengenai dapat disampaikannya SPT secara digital. Tujuan dari hal ini agar dapat memudahkan servis yang diberikan pemerintah. Apalagi cara mendapatkan aplikasi ini pun sangat mudah yaitu dengan mencari di *google play*.

e-SPT merupakan salah satu jalan untuk menyampaikan SPT secara elektronik kepada KPP setempat melalui pemanfaatan media komputer yang mana adalah suatu bentuk digitalisasi dari surat pemberitahuan yang memiliki tujuan agar dapat membantuk wajib pajak dalam hal pembuatan dan penyampaian surat

pemberitahuan ke KPP setempat. Perangkat lunak e-SPT sendiri merupakan pemberian gratis dari Dirjen Pajak sebagai salah satu inovasi layanan agar wajib pajak dapat *me-record*, menjaga serta menggeneralisasi data-data elektronik SPT juga melakukan pencetakan pada SPT bersama lampiran-lampirannya (Pandiangan, 2007).

SPT elektronik merupakan salah satu perangkat lunak yang merupakan wujud dari modernisasi yang berguna untuk memudahkan masyarakat dalam membayar pajak. menurut Dirjen Pajak Kementerian keuangan, ada beragam manfaat yang didapatkan melalui aplikasi SPT elektronik, antara lain:

- a) Dalam melaporkan SPT, dengan penggunaan perangkat ini akan berjalan secara efisien dan *safety*, hal ini dikarenakan lampiran yang digunakan berbentuk media dengan akses jaringan internet.
- b) Data perpajakan terbuat secara terorganisir.
- c) Data perusahaan dalam suatu instansi dapat terkumpul secara efektif dan efisien.
- d) Akumulasi pajak yang terhutang dihitung secara cepat dengan media komputer.
- e) Penyusunan laporan pajak akan terasa lebih mudah.
- f) Akurasi pelaporan pajak akan meningkat terbantu dengan media komputerisasi.
- g) Pengurangan sampah kertas dan efisiensi sumber daya.

## **2.8 Pelayanan**

Pelayanan merupakan suatu kegiatan individu, suatu golongan tertentu atau instansi yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung dalam rangka

pemenuhan kebutuhan. Moenir dalam Rianto (2010) menyatakan bahwa pelayanan merupakan suatu tahapan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam memenuhi kebutuhan yang mana dilakukan lewat kegiatan langsung. Standar pada suatu pelayanan merupakan suatu ukuran yang penentuannya didasari oleh pembakuan pelayanan yang baik. Sementara itu menurut Kotler (2008) pelayanan didefinisikan sebagai suatu perilaku maupun aktivitas yang bisa diajukan pada orang lain yang mana bersifat tak berwujud dan tak berimpak pada suatu kepemilikan tertentu. Selanjutnya Tjiptono (2012) mengatakan bahwa pelayanan ataupun *service* memiliki stereotip sebagai suatu sistem yang terbagi oleh dua komponen utama, yaitu operasional pelayanan atau *service operations* yang seringkali tidak terlihat atau tidak diketahui keberadaannya oleh pelanggan sebagaimana dicontohkan seperti *back office* atau pegawai instansi negara yang bekerja di balik layar. Serta *service delivery*, yang merupakan suatu pelayanan yang dapat dilihat dan dirasakan secara langsung oleh orang lain, sebagaimana contohnya seperti *teller* atau bagian pelayanan masyarakat yang berdiri di baris depan pada suatu instansi pemerintahan. Sehingga dari definisi yang telah dipaparkan tersebut, dapat dipahami bahwa pelayanan memiliki keterkaitan yang erat dengan orang lain yang dilayani (pelanggan). Dalam suatu instansi pemerintahan, dengan konteks pelayanan publik, pelanggan tersebut merupakan masyarakat.

## 2.9 Strategi

Kata strategi berawal dari kata Yunani yang disebut dengan *strategos*, dimana artinya adalah Jenderal. Maka dari itu, secara terminology, strategi sendiri memiliki makna *art* dan jenderal, yang mana mengacu pada manajemen dalam berorganisasi yang memerlukan kepemimpinan dan seni. Jika dikaitkan dengan perumusan kebijakan, strategi berarti dilakukan untuk ketercapaian tujuan serta target utama dari suatu instansi (Antonio, 2001). Selanjutnya, *strategy* juga dapat dimaknai sebagai metode yang memiliki hubungan dengan ide maupun rencana, serta pelaksanaan dari suatu kegiatan pada periode waktu khusus. Dalam suatu strategi yang efektif ada koordinasi kerja tim yang dipengaruhi oleh nilai-nilai implementasi ide yang berdasarkan dengan logika, efisien serta kreatif (Tjiptono, 2000).

Arah dari suatu jalan yang perlu dilalui oleh sebuah instansi dalam mencapai goal bersama adalah strategi, yang mana berkaitan dengan *big plan* dan merupakan prioritas suatu organisasi agar pengelolaan manajemen yang berjalan dapat berjalan dengan baik. Adapun definisi strategi dari para ahli yang dikutip dari (Wahyudi A. S., 1996), yaitu:

- a) Alfred Chandler : strategi merupakan pemutusan target serta petunjuk dari kegiatan dan juga rencana anggaran dalam pencapaian goal.
- b) Kenneth Andrew : strategi berarti suatu *pattern* dari target yang menjadi destinasi dari dibuatnya suatu kebijakan.
- c) Buzzel & Gale : strategi merupakan *policy* yang merupakan *key pint* dari suatu manajemen yang berpengaruh pada perencanaan anggaran dan kinerjanya.

## 2.10 Strategi Pelayanan

Perantai-perantai atau suatu produk yang tidak bisa dilihat maupun diraba namun bisa dirasakan dengan didukung oleh sarpras yang ada merupakan suatu pelayanan. Gronros, mendefinisikan pelayanan sebagai kegiatan yang sifatnya tidak dapat dilihat namun merupakan gabungan dari komunikasi antara penikmat jasa dan pemberi jasa pelayanan dalam bersama-sama menyelesaikan permasalahan konsumen (Septi, 2005). Maka dari itu, dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa strategi pelayanan adalah langkah-langkah yang ditempuh oleh suatu instansi dalam pemecahan masalah yang sesuai dari kondisi suatu instansi tersebut agar terbentuk solusi yang efisien dan efektif.

Chaffee menguraikan tiga model strategi, berdasarkan sintesis dari literature manajemen umum sebagai berikut: (Wijayanti, 2008)

- 1) Strategi di Tingkat Linear: yaitu Pemimpin organisasi merencanakan, bagaimana mereka menghadapi pesaing untuk mencapai tujuan organisasinya (metode, pengarahan, rangkaian tindakan yang terlibat pada perencanaan)
- 2) Strategi di Tingkat Adaptif : yaitu Organisasi dan bagian-bagiannya berubah, secara proaktif atau reaktif, untuk diluruskan dengan kesukaan konsumen (pengkajian keadaan internal dan eksternal, menimbulkan “penyesuaian organisasi atau lingkungan yang relevan” yang akan menimbulkan penajaran kesempatan lingkungan dan ancaman dengan kemampuan dan sumber-sumber organisasi)
- 3) Strategi di Tingkat yang Interpretif : Wakil organisasi menyampaikan pengertian yang dimaksudkan untuk memotivasi pemegang saham dalam hal



menyokong organisasi. Pada strategi interpretif, yang masih mempunyai parameter yang tidak jelas dan dimana permintaan organisasi “menghadapi lingkup melalui komunikasi dan tindakan simbolik”.

Adapun elemen-elemen dalam suatu pelayanan yang dapat dijadikan indikator untuk mengukur seberapa baik atau tidaknya strategi pelayanan yang diberikan adalah sebagai berikut: (Chandra, 2005)

- 1) *Reliability* (Keandalan), kapabilitas dalam pemberian jasa yang amanah dan tepat. Dimana tolok ukur dari baiknya suatu pelayanan dapat dilihat dari akurasi serta tepatnya suatu instansi menumbuhkan *trust* daripada klien.
- 2) *Responsiveness* (Daya Tanggap), keinginan karyawan mengenai pemberian jasa layanan yang berlandaskan efisiensi waktu dan efektif terhadap pelanggan. Dalam hal ini profesionalisme dari karyawan merupakan tolok ukur yang dilihat dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
- 3) *Assurance* (Kepastian/Jaminan), berwawasan, sopan-santun yang baik, rasa percaya diri serta responsive pada konsumen merupakan gambaran dari aspek ini. dengan adanya sikap-sikap tersebut maka layanan yang pdiberikan tentu akan baik dan dapat memunculkan nilai positif dari para pelanggan.
- 4) *Empathy* (Empati), pemberian atensi secara personal dapat meningkatkan rasa empati dari para pelanggan sehingga sebagai karyawan ditugaskan untuk mengetahui apa *needs* dari konsumen serta bagaimana bisa memperlakukan pelanggan dengan baik dan bekerja dari hati.
- 5) *Tangible* (Bukti langsung), dukungan sarpras sebagai peranti untuk peningkatan *engagement* dari pelanggan.

Menurut Osborne dan Plastrik, peningkatan pelayanan publik di lingkungan birokrasi dapat dilakukan dengan menggunakan strategi berikut, yaitu:

- 1) Strategi pengembangan struktur : Struktur yang dimaksud bukan hanya merujuk pada pengertian organisasi publik itu sendiri, tetapi menyangkut pengertian kelembagaan yang luas. Konsep kelembagaan berhubungan dengan nilai, norma, aturan hukum, kode etik, dan budaya. Sedangkan organisasi merupakan tempat orang berkumpul untuk mengorganisir dirinya.
- 2) Strategi pengembangan atau penyederhanaan sistem prosedur: Sistem prosedur mengatur secara detail tahapan pelayanan, maka sistem prosedur ini yang sering menjadi sumber penyebab sistem pelayanan menjadi berbelit-belit, kaku, tidak efisien, dan tidak efektif.
- 3) Strategi pengembangan infrastruktur : Menyangkut penyediaan pelayanan agar lebih aman, nyaman, cepat, akurat, mudah dan terpercaya yang meliputi penyediaan fasilitas fisik, pengembangan model pelayanan baru, pemanfaatan teknologi informasi (telematika).
- 4) Strategi pengembangan budaya atau kultur : Berkaitan dengan proses perubahan karakter dan pola pikir seorang pegawai yang didasari oleh pandangan hidup, nilai, norma, sifat, kebiasaan yang tercermin melalui perilaku dalam melayani masyarakat.

## 2.11 Inovasi

Schumpeter berpendapat mengenai inovasi, yaitu suatu langkah-langkah pemindahan bisnis yang secara berkelanjutan melakukan revolusi dalam bagan ekonomi dalam penciptaan hal-hal aktual yang berpengaruh pada perubahan (Wahyudi, 2019). LAN dalam (Mulyadi, 2016) menerjemahkan inovasi sebagai suatu langkah dalam berpikir serta melaksanakan sebuah ide yang didalamnya terdapat unsur *novelty* serta *expediency* agar dapat melakukan pengaturan dan mengelola segala hal yang berkaitan dengan kepentingan publik. Berlandaskan pemaknaan itu, maka dapat dikatakan inovasi di dalam kotak administrasi publik memiliki tujuan sebagai jawaban atas berbagai permasalahan tata kelola pemerintah, yang mana didalamnya juga termasuk *public service* serta terwujudnya kerja organisasi pemerintahan secara umum.

De Jong & Den Hartog dalam (Wulandari, 2015) menyatakan bahwa langkah-langkah untuk mewujudkan inovasi meliputi rangkaian kegiatan yang diimplementasikan oleh seseorang maupun suatu instansi dari kesadaran mengenai pentingnya berpikir inovatif hingga penerapan dari buah ide tersebut yang mana proses ini tergambar dan berlanjut melalui lingkaran yang meliputi fase-fase realisasi, *achievement*, adaptasi, difusi serta pelaksanaan. Adapun langkah-langkah pelaksanaan inovasi adalah sebagai berikut:

- 1) Pengungkapan gagasan yang termasuk dibentuknya rencana dari secara teknis serta *design* gagasan secara garis besar.
- 2) Penyelesaian masalah, yang mana berkaitan dengan pengambilan keputusan serta *brainstorming* untuk mendapatkan gagasan-gagasan dalam suatu unsur

kecil, penentuan prioritas dalam unsur dari suatu dimensi, memetakan jalan-jalan keluar dari permasalahan, serta melakukan evaluasi atas ide-ide tersebut.

Adapun langkah-langkah berjalannya suatu inovasi pada suatu instansi akan beda prosesnya dengan yang berjalan secara personal. Rogers dalam (Ahmad, 2016) menjelaskan langkah-langkah terlaksananya suatu inovasi dalam suatu instansi, yaitu:

- 1) Inisiasi, yaitu merupakan langkah awal yang meliputi tahap perencanaan dan pemasangan dimana dalam hal ini, suatu instansi memulai dengan memahami problem-problem yang terjadi pada instansinya yang kemudian setelah diidentifikasi, akan ditetapkan skala prioritas problem serta kebutuhan yang ada dan akhirnya dicarikan *environment* yang tepat dalam mengimplementasikan inovasi tersebut.
- 2) Adaptasi dimana merupakan tahapan dimana problem telah dideteksi dan dilakukan adaptasi atas inovasi yang akan di *adopt* dengan melakukan studi kelayakan pada aplikator pelaksanaan pada instansi setempat.
- 3) Pelaksanaan adalah langkah yang meliputi redefinisi, klarifikasi serta rutinisasi. Redefinisi adalah adopsi inovasi-inovasi yang telah hilang karakternya, yang mana telah melampaui tahapan re-invensi. Kemudian klarifikasi merupakan tahapan dengan waktu yang lama karena pengaruhnya atas seluruh budaya instansi dan di sinilah terlihat gagal atau tidaknya suatu adaptasi. Dan yang terakhir adalah rutinisasi dimana inovasi sudah bukanlah hhal yang baru namun sudah menjadi rutinitas pada suatu instansi tersebut dalam mendukung pencapaian *outcome* yang diharapkan.

Menurut (Ahmad, 2016), kriteria dari baiknya suatu inovasi adalah terdiri atas:

- 1) Pengaruh, dimana suatu latihan terbaik perlu juga memberikan pengaruh yang baik dan terlihat untuk peningkatan kualitas kesejahteraan rakyat, terutama rakyat menengah kebawah.
- 2) *Partnership* merupakan pelatihan terbaik yang perlu dilandasi oleh suatu kerjasama antara pelaku-pelaku terkait, minimum dua sisi.
- 3) *Sustainability* adalah pelatihan terbaik yang mengharuskan terciptanya pengembangan asal dari masalah-masalah yang terjadi di wilayah berikut:
  - a. Legalisasi, merupakan rangkaian peraturan yang dicanangkan hukum sebagai standar operasional dalam menghadapi permasalahan;
  - b. *Social policy* serta *sectoral strategy* dimana perlu disusun sesuai dengan potensial yang ada pada suatu kawasan.
  - c. Rangkaian secara institusi serta langkah dalam membuat kebijakan dengan mengandalkan kelugasan suatu fungsi kebijakan serta dapat dipertanggung jawabkan pada berbagai level maupun golongan entah itu dari pusat, daerah, maupun lembaga-lembaga non-formal seperti lembaga sosial.
  - d. Efisien, terbuka, dan dapat dipertanggung jawabkan. Sehingga pemanfaatan sumber daya dapat keluar dengan efektif dan efisien.
- 4) *Leadership* serta diberdayakannya rakyat, yaitu :
  - a. *Leadership* yang inspirasional dan dapat menjadi teladan atas implementasi *public policy*.
  - b. Diberdayakannya golongan masyarakat dari RT, RW, hingga lebih luas lagi

agar dapat semakin menyatu.

- c. Toleransi atas perbedaan budaya dan agama.
  - d. Adanya *probability* atas berpindahnya suatu kebijakan yang lebih berkembang dan berkelanjutan.
  - e. Tepatnya pembangunan yang dilakukan dengan situasi dari kawasan tersebut.
- 5) Inisiatif yang dilakukan atau diberikan harus dapat fleksibel dan tidak berat sebelah, artinya inovasi yang dilakukan jauh dari praktik diskriminasi.

## 2.12 Inovasi Pelayanan

Inovasi adalah suatu gagasan, praktek, maupun suatu hal yang memiliki anggapan bahwa hal tersebut masih belum pernah ada yang memakai oleh individu. (Mei, 2013) memberikan definisi atas inovasi pada *public service* merupakan suatu pencapaian, progresifitas, serta reparasi efektivitas, sistem yang efisien, serta dapat dipertanggungjawabkan melalui metode-metode maupun instrumen yang modern pada bidang *public service*. Selain itu Lu and Tseng (2010) mendefinisikan inovasi pelayanan adalah gagasan baru seera berkembangnya aplikasi tingkah laku yang juga termasuk suatu metodologi serta dampak dsri berubahnya reaksi lingkungan luar yang disebabkan oleh efek lingkungan atas perkembangan suatu instansi. Adapun jenis-jenis inovasi pelayanan publik menurut (Dwiyanto, 2008) , antara lain :

### 1) Inovasi Pelayanan

Merupakan bentuk inovasi dalam pemberian servis terbaik untuk rakyat.

## 2) Inovasi dalam Proses

Merupakan inovasi yang berkaitan dengan berubahnya sistem yang berjalan di suatu servis publik.

## 3) Inovasi Sistem

Merupakan bertambahnya teknik-teknik digital dalam suatu sistem yang sedang berjalan.

## 4) Inovasi Konseptual

Merupakan berubahnya pola pikir dari suatu organisasi yang dapat berpengaruh pada kemajuan pelayanan publik.

Untuk melihat apakah inovasi yang digunakan telah berjalan dengan baik atau tidak, dapat dilihat dari indikator kualitas pelayanan publik menurut Lenvine dalam (Mei, 2013), yaitu:

- 1) Responsivitas : Adalah daya tanggap penyediaan layanan terhadap harapan, keinginan, aspirasi maupun tuntutan pengguna layanan.
- 2) Responsibilitas : Adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan sesuai prinsip-prinsip atau ketentuan-ketentuan administrasi dan organisasi yang benar dan telah ditetapkan.
- 3) Akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar proses penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan kepentingan dan norma-norma yang berkembang dalam masyarakat.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Dalam usulan rancangan penelitian, peneliti menggunakan metode kualitatif yang artinya peneliti terlibat langsung selama proses penelitian dari awal sampai akhir penelitian. penelitian kualitatif ialah salah satu proses dari berbagai Langkah yang melibatkan peneliti dari mulai strategi penelitian metode pengembangan data serta pemaparan dan persentasi penelitian,

Data yang dihasilkan pada metode kualitatif merupakan data yang berbentuk narasi atas hasil observasi perilaku subjek penelitian yang mana hal ini diarahkan pada hasil data yang bersifat utuh. Menurut Creswell dalam (Sugiyono, 2016) metode kualitatif merupakan sebuah penyidikan yang dilakukan dalam tujuan agar mendapatkan pemahaman atas sebuah hal dengan dijumpai oleh cara yang berupa penyelidikan eksploratif agar peneliti bisa mendapatkan deskripsi dari suatu permasalahan secara lebih mendalam dan dapat dianalisis lebih detel.

#### **3.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian yang diambil dari penelitian ini adalah memfokuskan pada variabel strategi dan inovasi pelayanan publik. Adapun indikator-indikator dari kedua variabel tersebut nantinya akan dijadikan landasan dalam pembuatan pedoman wawancara untuk pengambilan data. Adapun indikator-indikator dari variabel yang digunakan adalah sebagai berikut.



a) Strategi pelayanan

Menurut Osborne dan Plastrik, peningkatan pelayanan publik di lingkungan birokrasi dapat dilakukan dengan menggunakan strategi berikut, yaitu:

- 1) Strategi pengembangan struktur : Struktur yang dimaksud bukan hanya merujuk pada pengertian organisasi publik itu sendiri, tetapi menyangkut pengertian kelembagaan yang luas. Konsep kelembagaan berhubungan dengan nilai, norma, aturan hukum, kode etik, dan budaya. Sedangkan organisasi merupakan tempat orang berkumpul untuk mengorganisir dirinya.
- 2) Strategi pengembangan atau penyederhanaan sistem prosedur: Sistem prosedur mengatur secara detail tahapan pelayanan, maka sistem prosedur ini yang sering menjadi sumber penyebab sistem pelayanan menjadi berbelit-belit, kaku, tidak efisien, dan tidak efektif.
- 3) Strategi pengembangan infrastruktur : Menyangkut penyediaan pelayanan agar lebih aman, nyaman, cepat, akurat, mudah dan terpercaya yang meliputi penyediaan fasilitas fisik, pengembangan model pelayanan baru, pemanfaatan teknologi informasi (telematika).
- 4) Strategi pengembangan budaya atau kultur : Berkaitan dengan proses perubahan karakter dan pola pikir seorang pegawai yang didasari oleh pandangan hidup, nilai, norma, sifat, kebiasaan yang tercermin melalui perilaku dalam melayani masyarakat.

#### b) Inovasi pelayanan

Salah satu indikator dari tercapainya inovasi yang baik adalah jika dampak yang ditunjukkan juga dapat dilihat berdampak positif. Untuk melihat apakah inovasi yang digunakan telah berjalan dengan baik atau tidak, dapat dilihat dari indikator kualitas pelayanan publik menurut Lenvine dalam (Mei, 2013), yaitu:

- 1) Responsivitas : Adalah daya tanggap penyediaan layanan terhadap harapan, keinginan, aspirasi maupun tuntutan pengguna layanan.
- 2) Responsibilitas : Adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan sesuai prinsip-prinsip atau ketentuan-ketentuan administrasi dan organisasi yang benar dan telah ditetapkan.
- 3) Akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar proses penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan kepentingan dan norma-norma yang berkembang dalam masyarakat.

### **3.3 Informan Penelitian**

Narasumber merupakan informasi kunci atau orang – orang yang berpotensi memberikan informasi yang diperlukan. Informasi ini harus banyak pengalaman tentang penelitian,serta dapat memberikan pandanganya tentang nilai-nilai, sikap, proses, dan kebudayaan yang menjadi latar penelitian setempat.

Adapun informan yang digunakan sebagai partisipan pada penelitian ini ada 3 orang yang mana akan dipaparkan sebagai berikut:

Tabel 3.2  
Data informan

No.	Jabatan
1	Seksi Pelayanan
2	Staff Penyuluh Pajak
3	Warga (Wajib Pajak Kawasan KPP Karangpilang)

Sumber : Dokumen Penulis

Pemilihan informan seperti tabel di atas, didasarkan pada kebutuhan peneliti yang hendak menggali lebih dalam mengenai strategi pelayanan serta inovasi yang dilakukan oleh Kantor Pelayanan Pajak Karang Pilang, Surabaya. Yang mana hal tersebut berkaitan dengan internal instansi. Seksi pelayanan dipilih untuk menggali mengenai strategi pelayanan dan inovasi apa yang dilakukan untuk mendukung kepatuhan wajib pajak. Kemudian staff penyuluh pajak dipilih untuk menggali mengenai strategi dan inovasi penyuluhan untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Dan warga dipilih untuk melihat persepsi yang faktual dari masyarakat sebagai penerima pelayanan.

### 3.4 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian pada penelitian ini adalah bertempat di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Karang Pilang, Surabaya yang mana beralamat di Jl. Jagir Wonokromo No.100, Jagir, Kec. Wonokromo, Kota SBY, Jawa Timur 60244.

### 3.5 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif. Data Kualitatif adalah bersumber dari deskripsi yang cukup luas, dimana pengumpulan data ialah paduan antara fakta-fakta yang ada dilapangan. Oleh karena itu, analisis data induktif sangat tepat digunakan berdasarkan fakta-fakta yang telah ditemukan.

Dalam penelitian ini peneliti mendapatkan informasi yang akan dijadikan sumber dalam memperoleh data, sumber data ini dibagi menjadi dua sumber yaitu:

### **3.5.1 Data primer**

Data primer adalah data yang di peroleh peneliti secara langsung dari suatu objek atau dokumen original material mentah dari pelaku yang di sebut "*first hand information* (Silalahi, 2012)". Data primer yang didapat peneliti berasal dari KPP Pratama Surabaya Karang Pilang.

### **3.5.2 Data sekunder**

"Data sekunder adalah data yang dikumpulkan dari tangan kedua atau dari sumber-sumber lain yang telah tersedia sebelum penelitiannya dilakukan. Data sekunder adalah data yang diperoleh atau data yang dikumpulkan oleh seseorang yang melakukan penelitian dari sumber yang telah ada (Silalahi, 2012)". Sumber dari data sekunder dalam penelitian ini, ialah data yang bersumber dari buku-buku sehingga diperoleh, berbagai arsip, literatur-literatur, laporan-laporan ilmiah, dan sumber data lain, serta dokumen-dokumen dari instansi yang bersangkutan yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

## **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Menurut (Sugiyono, 2016) "Dalam teknik pengumpulan data terdapat dua hal yang paling utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian, kualitas pengumpulan data". Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas

pengumpulan data yang berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. oleh karena itu instrumen yang telah teruji validitas dan realibilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen itu tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya.

Dalam hal ini pengumpulan data ini, peneliti terjun langsung pada proses penelitian untuk mendapatkan data yang valid, maka peneliti menggunakan metode sebagai berikut:

#### 1) Metode Observasi

Observasi atau pengamatan bisa atau dapat diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.

#### 2) Wawancara

Wawancara dilakukan secara terbuka dan terstruktur dengan wawancara ini dapat bersifat fleksibel dan juga menyesuaikan dengan kondisi lapangan, pertanyaan yang berpusat pada permasalahan, fokus penelitian, dan tujuan penelitian sehingga informasi yang dikumpulkan lengkap dan mendalam.

#### 3) Dokumentasi

Dokumentasi yang akan di gunakan dalam penelitian ini berupa gambar table yang menyajikan data-data berkaitan dengan penelitian.

#### 4) Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan dilakukan untuk memperoleh data untuk digunakan sebagai landasan teori, untuk masalah yang akan diteliti sebagai perbandingan data penelitian yang diperoleh dari studi literatur serta tulisan lain yang berkaitan

dengan penelitian. Tujuan dari kepustakaan adalah untuk menyeleksi data sekunder yang dapat berupa skripsi, dokumen resmi, dan lain-lain. Buku-buku yang terkait penelitian seperti ruang lingkup mengenai *public administration*, strategi pelayanan publik, inovasi pelayanan publik, pelayanan pajak, dan lain-lain.

### **3.7 Analisis Data**

Dituturkan oleh (Sugiyono, 2016), validitas atau keabsahan suatu data merupakan tepat maupun tidaknya antara data yang menjadi objek penelitian dengan data yang diperoleh disampaikan oleh peneliti . Data dalam penelitian kualitatif, dapat dinyatakan valid dan absah apabila tidak terdapat perbedaan antara yang didapat peneliti dengan apa yang sebetulnya terjadi pada obyek yang sedang diteliti. Adapun dalam menguji validitas data, peneliti menggunakan dua cara yakni:

#### 1) Triangulasi

Dituturkan (Sugiyono, 2016), Teknik triangulasi ialah teknik mengumpulkan data yang sifatnya menyatukan dari berbagai teknik pengumpulan data serta sumber data yang sudah ada. Terdapat dua bentuk triangulasi sebagai berikut :

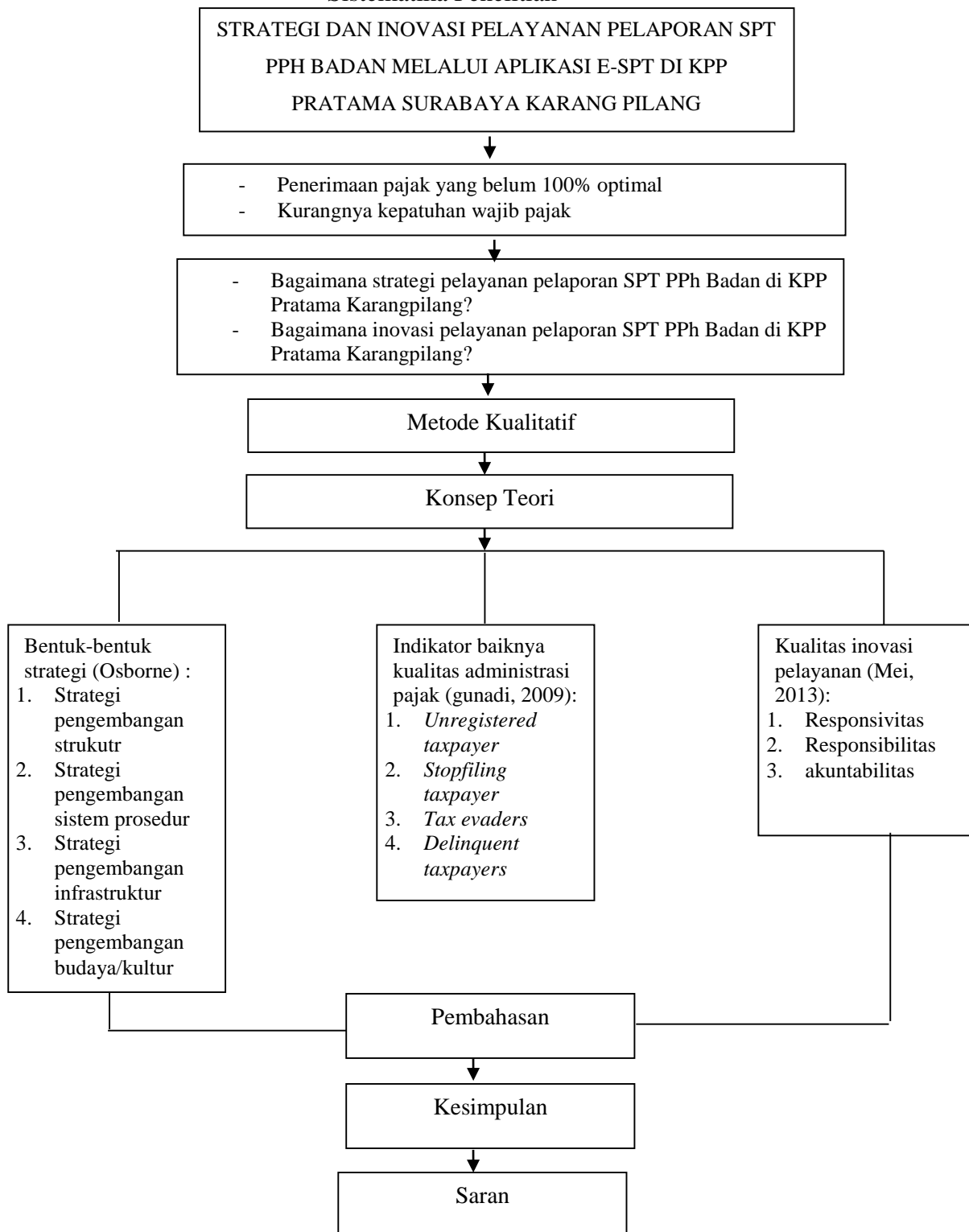
- a) Triangulasi sumber adalah pengecek data yang didapat dari sumber yang berbeda dengan teknik yang berbeda.
- b) Triangulasi teknik adalah pengecek data yang didapat kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda pula. Dalam penelitian ini, proses *recheck*

*&check* data yang dikerjakan oleh peneliti memakai teknik triangulasi sumber seta teknik. Karena keduanya relevan untuk digunakan, sehingga data yang kocek dapat dibenarkan keabsahannya.

## 2) Member Check

(Sugiyono, 2016) mendefinisikan *Member Check* ialah proses pemeriksaan data yang didapat oleh peneliti kepada pemberi data. Dengan tujuannya ialah untuk mengetahui semua data yang didapat sesuai dengan yang diberikan oleh pemberi data. Jika data yang ditemukan valid, maka semakin dipercaya dan absah. Jika tidak sesuai maka data tersebut tidak valid dan tidak absah.

Tabel 3.3  
Sistematika Penelitian



Sumber : Dokumentasi Penulis



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1 Profil KPP Pratama Surabaya Karang Pilang**

KPP Pratama Surabaya Karangpilang merupakan Kantor Pelaporan Pajak yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) No. 158/PJ/2007 tanggal 5 November 2007 tentang Penerapan Organisasi. Tata kerja dan saat mulai beroperasinya KPP Pratama Surabaya Karangpilang ini dilakukan pada tanggal 4 November 2007 dengan operasional berupa pelayanan, penyuluhan, serta konsultasi perpajakan di lingkungan Kanwil Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I, Jawa Timur II, Jawa Timur III, dan Bali yang mana operasi ini dimulai dengan perilisan yang digaungi oleh Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati. Adapun wilayah kerja KPP Pratama Surabaya Karangpilang merupakan hasil pecahan wilayah dari dua KPP yaitu KPP Surabaya Wonocolo (kecamatan Karangpilang dan Kecamatan Wiyung) dan KPP Surabaya Sawahan (Kecamatan Dukuh Pakis). Ketiga kecamatan tersebut terdiri atas 12 kelurahan, dengan luas wilayah 31,62 KM<sup>2</sup>. Adapun detil dari wilayah tersebut adalah terletak di 3 Kecamatan yaitu Kecamatan Dukuh Pakis (9.600.000 M<sup>2</sup>), Kecamatan Wiyung (10.800.000 m<sup>2</sup>), dan Kecamatan Karangpilang (8.660.000 m<sup>2</sup>).

Adapun KPP Pratama Surabaya Karangpilang mempunyai visi dan misi dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh DJP, sebagai berikut :

#### 1) VISI

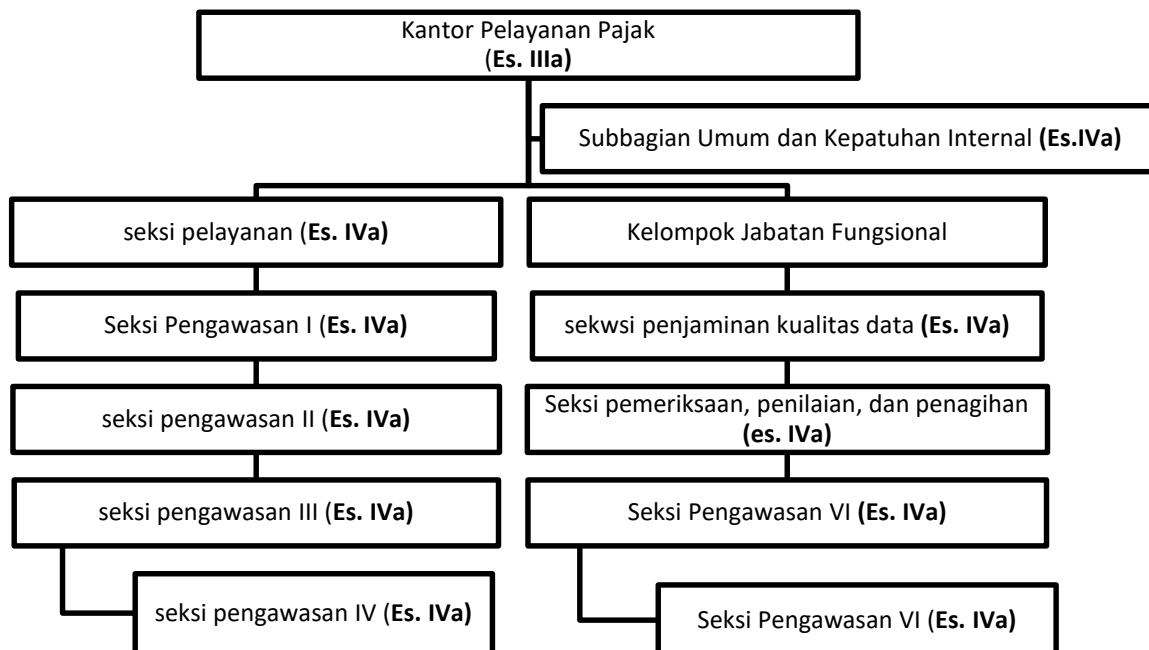
Menjadi kantor pelayanan dan penghimpun pajak terbaik di Indonesia.

#### 2) MISI

Menyelenggarakan pelayanan dan fungsi administrasi perpajakan dengan menerapkan peraturan perundang-undangan perpajakan secara adil, jujur dan transparan guna terciptanya masyarakat sadar dan peduli pajak.

#### **4.1.2 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang dapat memperlihatkan adanya pembagian tugas, alur pendelegasian, dan alur pelaporan/pertanggung jawaban atas tugas/ kewajiban yang dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Karangpilang. Hal ini bertujuan agar tidak terjadi kekacauan dalam menjalankan tugas masing-masing dan untuk membina keharmonisan kerja agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan teratur dan baik, guna mencapai tujuan yang diharapkan dapat maksimal. Pembagian tugas dalam struktur organisasi haruslah diatur dengan baik dan terkoordinir sehingga dapat membantu tercapainya tujuan organisasi. Hal ini akan memudahkan setiap masing-masing seksi untuk melakukan tugas dan tanggung jawab sesuai posisi suatu organisasi yang nantinya akan memudahkan untuk mencapai tujuan.



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Baru KPP Pratama Surabaya Karangpilang  
Sumber : Dokumentasi dari KPP Pratama Surabaya Karangpilang

#### 4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi KPP Pratama Surabaya Karangpilang

Berikut adalah tugas pokok dan fungsi KPP Pratama sebagai berikut :

##### 1) Tugas Pokok KPP Pratama

Melaksanakan penyuluhan, pelayanan dan pengawasan wajib pajak di bidang perpajakan secara keseluruhan dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

##### 2) Fungsi KPP Pratama

- a. Pengumpulan, pencairan dan pengolahan data, pengamatan potensi perpajakan, penyidikan informasi perpajakan, pendataan objek dan subjek pajak.
- b. Penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan.
- c. Pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan SPT serta penerimaan surat lainnya.

- d. Penyuluhan perpajakan.
- e. Pelaksanaan registrasi WP.
- f. Pelaksanaan ekstensifikasi.
- g. Penatausahaan piutang pajak dan pelaksanaan, penagihan pajak.
- h. Pelaksanaan pemeriksaan pajak.
- i. Pengawasan kepatuhan perpajakan WP.
- j. Pelaksanaan konsultasi perpajakan.
- k. Pelaksanaan intensifikasi.
- l. Pelaksanaan ketetapan pajak.
- m. Pelaksanaan administrasi kantor.

Adapun dari tugas-tugas tersebut kemudian dapat diketahui bahwa berkat penyuluhan dan administrasi yang diberikan membentuk penerimaan dan pelaporan pajak badan tahun 2021 sebagai berikut:

Tabel 4.4 Penerimaan dan pelaporan pajak badan tahun 2021

Realisasi Pelaporan SPT	3.446
SPT MANUAL	91
SPT ELEKTRONIK (E-SPT, EFILING, EFORM)	3.355

Sumber : KPP Karangpilang Surabaya

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa dari sudah hampir 100% wajib pajak badan melakukan pelaporan SPT di E-SPT berkat dari sosialisasi-sosialisasi yang telah dilakukan.

#### **4.1.4 Deskripsi Tugas Setiap Bidang di KPP Pratama Surabaya**

##### **Karangpilang**

- a) Pegawai Fungsional
  - 1. Kelompok Jabatan Fungsional

Mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## 2. Pejabat Fungsional Pemeriksa

Melakukan pemeriksaan secara efektif untuk menguji kepatuhan perpajakan Wajib Pajak dan bertanggung jawab secara langsung kepada Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Karangpilang. Dalam melaksanakan pekerjaannya, pejabat Fungsional Pemeriksa berkoordinasi dengan Seksi Pemeriksaan.

### b) Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal

#### 1. Kelompok Jabatan Fungsional

Mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## 2. Pejabat Fungsional Pemeriksa

Melakukan pemeriksaan secara efektif untuk menguji kepatuhan perpajakan Wajib Pajak dan bertanggung jawab secara langsung kepada Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Karangpilang. Dalam melaksanakan pekerjaannya, pejabat Fungsional Pemeriksa berkoordinasi dengan Seksi Pemeriksaan.

### c) Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal

Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal mempunyai tugas melakukan urusan kepegawaian, keuangan, tata usaha, rumah tangga dan pengelolaan kinerja pegawai, pemantauan pengendalian intern, pemantauan pengendalian

resiko, pemantauan kepatuhan terhadap kode etik dan disiplin, dan tindak lanjut hasil pengawasan serta penyusunan rekomendasi perbaikan proses bisnis.

#### 1. Seksi Pengawasan dan Konsultasi I

Seksi Pengawasan dan Konsultasi I mempunyai tugas melakukan proses penyelesaian permohonan Wajib Pajak, usulan pembetulan ketetapan pajak, bimbingan dan konsultasi teknik perpajakan kepada Wajib Pajak serta usulan pengurangan Pajak Bumi dan Bangunan.

#### 2. Seksi Pengawasan dan Konsultasi II

Seksi Pengawasan dan Konsultasi II mempunyai tugas melakukan pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak, penyusunan profil Wajib Pajak, analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka melakukan intensifikasi dan himbauan kepada Wajib Pajak.

Seksi Pengawasan dan Konsultasi II KPP Pratama Surabaya Karangpilang memiliki wilayah kerja di Kelurahan Warugunung di Kecamatan Karangpilang, Kelurahan Balas Klumprik dan Kelurahan Babatan di Kecamatan Wiyung serta Kelurahan Pradah Kali Kendal di Kecamatan Dukuh Pakis.

#### 3. Seksi Pengawasan dan Konsultasi III

Seksi Pengawasan dan Konsultasi III mempunyai tugas melakukan pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak, analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka melakukan intensifikasi dan himbauan kepada Wajib Pajak.

Seksi Pengawasan dan Konsultasi III KPP Pratama Surabaya Karangpilang memiliki wilayah kerja di Kelurahan Dukuh Kupang, Kelurahan Dukuh Pakis,

Kelurahan Gunungsari yang wilayahnya terletak di Kecamatan Dukuh Pakis serta Kelurahan Jajar Tunggal di Kecamatan Wiyung.

#### 4. Seksi Pengawasan dan Konsultasi IV

Seksi Pengawasan dan Konsultasi mempunyai tugas melakukan pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak, penyusunan profil Wajib Pajak, analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka melakukan intensifikasi dan himbauan kepada Wajib Pajak.

Seksi Pengawasan dan Konsultasi IV KPP Pratama Surabaya Karangpilang memiliki wilayah kerja di Kelurahan Wiyung di Kecamatan Wiyung, Kelurahan Kedurus dan Kelurahan Kebraon serta Kelurahan Karangpilang di Kecamatan Karangpilang.

#### 5. Seksi Pengolahan Data dan Informasi

Seksi Pengolahan Data dan Informasi mempunyai tugas melakukan pengumpulan, pencarian dan pengolahan data, pengamatan potensi perpajakan, penyajian informasi perpajakan, perekaman dokumentasi perpajakan, urusan tata usaha perpajakan, pengalokasian Pajak Bumi dan Bangunan, pelayanan dukungan teknis komputer, pemantauan aplikasi e-SPT dan e-Filling, pelaksanaan i-SISIMIOP dan SIG serta pengelolaan kinerja organisasi.

#### 6. Seksi Pelayanan

Seksi Pelayanan mempunyai tugas melakukan penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan, pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan penerimaan dan pengelolaan Surat Pemberitahuan serta penerimaan surat lainnya serta pelaksanaan pendaftaran Wajib Pajak.

#### 7. Seksi Penagihan

Seksi Penagihan mempunyai tugas melakukan urusan penatausahaan piutang pajak, penundaan dan angsuran tunggakan pajak, penagihan aktif, usulan penghapusan piutang pajak serta penyimpanan dokumen-dokumen penagihan. Besarnya tanggung jawab yang dimiliki menjadikan Seksi Penagihan sebagai tim dengan daya juang yang tinggi, ulet dan tidak mudah menyerah.

#### 8. Seksi Pemeriksaan

Seksi Pemeriksaan mempunyai tugas melakukan penyusunan rencana pemeriksaan, pengawasan pelaksanaan aturan pemeriksaan, penerbitan, penyaluran Surat Perintah Pemeriksaan Pajak dan administrasi pemeriksaan perpajakan lainnya serta pelaksanaan pemeriksaan oleh petugas pemeriksa pajak yang ditunjuk kepala kantor.

#### 9. Seksi Ekstensifikasi dan Penyuluhan

Seksi Ekstensifikasi dan Penyuluhan mempunyai tugas melakukan pengamatan potensi perpajakan, pendataan objek dan subjek pajak, data nilai objek pajak dalam menunjang ekstensifikasi, bimbingan dan pengawasan Wajib Pajak Baru serta penyuluhan perpajakan.

### **4.2 Hasil Temuan Penelitian**

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti melakukan analisis hasil penelitian yang didapat dari lapangan dengan cara teknik-teknik pengumpulan data yang telah dipaparkan di atas yang kemudian di analisis dengan acuan teori yang digunakan. Pembahasan ini berisi tentang bagaimana strategi serta inovasi



pelayanan pelaporan PPh Badan melalui e-SPT di Kantor Pelaporan Pajak Pratama Surabaya Karangpilang, bagaimana kendala yang dihadapi, serta bagaimana upaya untuk mencapai target pelaporan pajak dan penerimaan pajak yang telah ditetapkan.

Dalam menganalisis strategi dan inovasi pelayanan pelaporan SPT PPh Badan di KPP Pratama Surabaya Karangpilang, peneliti menggunakan teori mengenai strategi peningkatan pelayanan publik di lingkungan birokrasi menurut Osborne, teori baik atau tidaknya suatu implementasi strategi menurut Chandra (2005), serta teori baik atau tidaknya inovasi yang berjalan menurut Lenvine dalam Mei (2013). Adapun alur dari pembahasan yang akan dipaparkan di bawah ini, dimulai dari menjelaskan mengenai kondisi internal dari KPP Pratama Karangpilang Surabaya, permasalahan yang terjadi serta bagaimana strategi pelayanan yang dilakukan, kemudian melihat baik atau tidaknya implementasi strategi tersebut berdasar pada indikator *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (kepastian/jaminan), *Emphaty*, serta *tangible* (bukti langsung), kemudian pada pembahasan mengenai inovasi pelayanan di KPP Pratama Surabaya Karangpilang didasarkan pada indikator responsivitas, tanggungjawab, dan akuntabilitas. Yang mana nantinya kenyataan yang didapat dari lapangan melalui wawancara dan observasi akan dibahas dan dikaitkan dengan indikator-indikator tersebut dan dipaparkan sebagai berikut.

#### **4.2.1 Profil KPP Pratama Karangpilang Surabaya**

Nama Instansi : KPP Pratama Surabaya Karangpilang

Alamat : Jl. Jagir Wonokromo No. 100, Jagir, Kec. Wonokromo,  
Kota Surabaya, Jawa Timur

Kode POS : 60244

Telepon : 031 – 843910, 8483912-13

Fax : 031-8483914

Pos Elektronik : [kpp.618@pajak.go.id](mailto:kpp.618@pajak.go.id) ; [kpp.surabayakarangpilang@pajak.go.id](mailto:kpp.surabayakarangpilang@pajak.go.id)

Akun twitter : @pajaksbykarpil

Akun Instagram : @pajaksbykarangpilang

Kantor Wilayah : Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I

Wilayah Kerja : Kota : Surabaya

Kecamatan : 1) Karangpilang ; 2) Wiyung ; 3) Dukuh Pakis

Kelurahan : Seluruh desa/ kelurahan kecamatan tersebut diatas.

#### **4.2.2 Strategi Meningkatkan Kepatuhan dan Ketertiban Pelaporan SPT PPh**

##### **Badan**

Sebagaimana visi yang digaungkan oleh KPP Pratama Surabaya Karangpilang adalah menjadi kantor pelayanan dan penghimpun pajak terbaik di Indonesia dengan misi memberikan pelayanan yang prima dan terbaik dalam administrasi perpajakan yang dilakukan tentu selurus dengan salah satu tujuan spesifik dari KPP Pratama Surabaya Karangpilang yaitu untuk meningkatkan kepatuhan serta ketertiban pelaporan SPT PPh Badan. Apalagi saat ini sudah sangat terbantu dengan adalah layanan e-SPT yang dapat sangat membantu

pelayanan pajak yang dilakukan oleh KPP regional seperti halnya KPP Pratama Surabaya Karangpilang. Kepatuhan pelaporan merupakan gambaran serta aspek yang sangat penting dari penghimpunan pajak sebagaimana visi yang direncanakan oleh KPP Pratama Surabaya Karangpilang. Sehingga perlu untuk menyusun dan memiliki strategi yang tepat agar dapat meningkatkan kepatuhan serta ketertiban wajib pajak, khususnya pada wajib pajak badan agar target pelaporan serta penerimaan dapat tercapai dengan baik. Untuk melihat bagaimana implementasi strategi baik atau tidak, tentu mulanya perlu mengidentifikasi permasalahan apa saja yang seringkali terjadi terkait dengan kondisi internal maupun eksternal berkaitan dengan pelayanan pelaporan SPT PPh Badan di KPP Pratama Surabaya Karangpilang, kemudian melakukan identifikasi atas strategi apa yang dilakukan dalam menyelesaikan masalah, serta melihat baik atau tidaknya implementasi tersebut melalui indikator-indikator yang direncanakan oleh Osborne.

#### 1) Identifikasi Masalah

Dalam strategi tidak terlepas dari keadaan internal dan eksternal dari suatu instansi. Keadaan internal dan eksternal berupa kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan. Tentunya KPP Pratama Surabaya Karangpilang dalam mengupayakan peningkatan kepatuhan dan ketertiban wajib pajak dalam melaporkan pajak perlu mengidentifikasi masalah-masalah atau keadaan baik secara internal maupun eksternal.

## 2) Internal

Permasalahan internal yang kerap ditemui oleh KPP Pratama Surabaya Karangpilang ini adalah meliputi permasalahan sumber daya manusia, meskipun pada sarana dan pra-sarana sudah baik, namun kuantitas dari sumber daya manusia masih belum mencukupi. Hal ini selaras dengan pernyataan yang diberikan oleh bagian pelayanan sebagai berikut.

*“Dikarenakan wilayah kerja yang luas dan kurangnya sumber daya, kami sangat terbantu dengan adanya website pajak dari pemerintah karena dulu sumber daya masih belum mumpuni dengan wilayah kerja yang cukup luas ditambah juga Surabaya ini adalah kota industri yang mana pasti banyak badan yang harus diurus ketepatan waktu pembayarannya.”  
(Wawancara dengan Elly Andriani selaku Pelaksana Seksi Pelayanan; 22/12/2021).*

Semakin berkembangnya zaman, kebijakan perpajakan nasional telah mengalami tahap-tahap modernisasi secara digital, yang mana tampak dari adanya penerapan *e-government* pada administrasi perpajakan seperti halnya e-spt. Hal ini juga dapat membantu pelayanan yang ada di KPP secara *offline* karena dengan adanya program *online*, proses pelaporan SPT sudah dapat dilakukan mandiri oleh masyarakat melalui internet. Namun hal ini juga menjadi PR tersendiri oleh KPP Pratama Surabaya Karangpilang, karena dengan adanya digitalisasi membuat pegawai harus beradaptasi pada perubahan dan tak ayal hal ini juga melahirkan permasalahan mengenai kualitas pengetahuan dan praktikal pegawai atas digitalisasi program. Hal ini juga disampaikan oleh narasumber.

*“Adanya e-SPT ini sebetulnya sangat membantu pekerjaan dari pelayanan KPP. Namun ada beberapa pegawai kami yang masih belum terbiasa pada perubahan itu. Apalaig kan masalahnya ketika pelaporan online baru diluncurkan dulu, pegawai tidak diberi aplikasi dummy atau aplikasi untuk percobaan gitu, jadi praktiknya agak susah dalam belajarnya karena pelatihan hanya bisa diberikan secara teori dan mereka harus*

*mencoba-coba sendiri dengan aplikasi yang sebenarnya. Kalau dulu kan bisa dilayani secara manual, isi kertas form dan minta stempel di sini. Tapi sekarang dengan adanya e-spt, e-filling, dan sebagainya itu sudah bisa dilakukan secara online jadi terkadang kendalanya juga ada pada pusat.” (Wawancara dengan Elly Andriani selaku Pelaksana Seksi Pelayanan; 22/12/2021).*

Dari pernyataan-pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa permasalahan internal yang kerap kali terjadi pada KPP Pratama Surabaya Karangpilang adalah berkaitan dengan sumber daya manusianya pada aspek kuantitas yang kekurangan personil serta aspek kualitas yang mana kurangnya kemampuan digital. Selain itu, permasalahan juga berkaitan dengan komunikasi atau koordinasi dengan pusat mengenai data-data elektronik berkaitan dengan perpajakan yang diakses secara *online*.

### 3) Eksternal

Pada kondisi eksternal, permasalahan yang kerap terjadi yang menghambat kepatuhan dan ketertiban pelaporan SPT PPh Badan dan penerimaan pajak, secara umum dikarenakan oleh kurangnya literasi dan mangkirnya beberapa oknum badan yang tidak segera melaporkan pajaknya. Hal ini juga disampaikan oleh staff bagian penyuluh pajak sebagai berikut.

*“Masalahnya seringkali karena kurang info dari wajib pajak juga untuk meningkatkan kesadaran itu juga perlu benar-benar diawasi. Terkadang ada badan-badan wajib pajak yang agak ‘nakal’ dan harus benar-benar diperingatkan, kayak seumpama usaha FnB yang mangkir bayar itu biasa kami peringati kalau tidak ada niat baik untuk segera melapor pajak kami lakukan tindakan dengan menempelkan seperti banner yang menyatakan kalau toko itu belum bayar pajak. biar masyarakat juga tahu dan ada tekanan sosial untuk meningkatkan kesadaran pelaporan pajak.” (Wawancara dengan Elly Andriani selaku Pelaksana Seksi Pelayanan; 22/12/2021).*

Selain itu juga adanya hambatan penerimaan digitalisasi pada masyarakat juga menjadi salah satu permasalahan yang ditemukan oleh KPP Pratama Surabaya Karangpilang, hal ini dikarenakan masyarakat masih belum sepenuhnya terliterasi atas manfaat dari adanya E-SPT ini, jadi kebanyakan masyarakat bukannya tidak tahu tapi tidak mau tahu dan tidak mau menggunakan e-SPT karena dirasa sudah merepotkan di awal.

*“Kalau masalah e-SPT ya karena banyak masyarakat itu masih denial sama sistem elektronik jadi masih banyak wajib pajak itu yang nggak mau menggunakan e-spt atau bisa dibilang juga nggak mau tahu karena nggak mau belajar. Makanya itu, kita sebagai pelayan masyarkaat di bidang pajak juga harus membantu mereka untuk meningkatkan interestnya pada system-sistem elektronik ini karena ini juga sangat membantu masyarakat juga kan sebetulnya.” (Wawancara dengan Novan selaku Staff Penyuluh KPP Karangpilang; 22/12/2021).*

Sehingga dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa permasalahan eksternal yang kerap terjadi adalah lalainya oknum-oknum wajib pajak serta kurangnya literasi pada wajib pajak mengenai penerapan program e-SPT sebagai jembatan untuk mempermudah pelaporan pajak.

a) Strategi yang digunakan

Berdasarkan permasalahan internal maupun eksternal yang telah diketahui pada sub-bab sebelumnya, tentu pihak KPP Pratama Surabaya Karangpilang tidak hanya berdiam diri tanpa melakukan apapun. Untuk menanggulangi serta menghindari hal-hal tersebut terjadi lagi, pihak KPP Pratama Surabaya Karangpilang melakukan tindakan. Seperti halnya pada masalah internal, yaitu berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia dalam menjalankan perannya sebagai pegawai pelayanan masyarakat, pihak manajemen KPP Pratama Surabaya

Karangpilang melakukan berbagai pelatihan agar pegawai dapat senantiasa mengamalkan nilai-nilai instansi serta semakin terliterasi kemampuan digitalnya.

*“Biasanya kami rutin melakukan pelatihan maupun sosialisasi pada pegawai mengenai e-government dan tools digital yang perlu mereka pahami dengan adanya revolusi administrasi ini. Selain itu untuk meningkatkan integritas pegawai, kami juga melakukan sosialisasi melalui IHT, kepatuhan internal, pemantapan rohani (seperti pemantapan nilai keuangan), pelatihan online dari zoom (tapi kalau sudah aman WFH, ya di kantor), dan lain-lain sebagai pengingat pegawai.” (Wawancara dengan Novan selaku Staff Penyuluh KPP Karangpilang; 22/12/2021).*

Kemudian, pada permasalahan eksternal, pihak KPP Pratama Surabaya Karangpilang melakukan tindakan preventif serta tindakan tegas untuk menangani permasalahan-permasalahan yang telah dijelaskan pada sub-bab sebelumnya, layaknya mangkirnya oknum-oknum wajib pajak yang tidak mau membayar serta kurangnya literasi mengenai e-SPT sebagai salah satu program pemerintah yang lebih praktis dengan bantuan jaringan internet. Adapun hal tersebut selaras dengan pernyataan yang diberikan oleh Bagian Pelayanan di KPP Pratama Surabaya Karangpilang sebagai berikut.

*“Amanah dari negara yang paling utama bagi KPP itu ya pastinya memberikan pembelajaran bagi masyarakat tentang pentingnya pembayaran pajak jadi biasanya kami memberikan literasi-literasi tentang perpajakan dengan mengadakan sosialisasi bersma WP melalui Kelas pajak, Menghubungi WP, Telegram, Pojok Pajak dan Memberi Surat Peringatan. Walaupun dari pusat sendiri sudah melakukan sosialisasi ya sebenarnya melalui media sosial, kayak di Instagram itu kan ada akun @ditjenpajakri kami juga punya @pajaksbykarangpilang disitu juga salah satu giat kami untuk meliterasi.” (Wawancara dengan Novan selaku Staff Penyuluh KPP Karangpilang; 22/12/2021).*

Sehingga berdasarkan pernyataan-pernyataan yang didapatkan dari narasumber di atas, dapat disimpulkan bahwa tindakan yang dilakukan oleh KPP Pratama Surabaya Karangpilang dalam menanggulangi masalah-masalah yang

dapat menghambat tingkat kepatuhan dan penerimaan pajak di KPP Pratama Surabaya Karangpilang adalah dengan melakukan pengembangan karyawan atau pegawai setempat serta meningkatkan literasi pajak pada wajib pajak di kawasan Surabaya.

Pada hal ini, dapat diketahui bahwa strategi pelayanan yang diterapkan pada KPP Pratama Surabaya Karangpilang adalah strategi di tingkat adaptif, yaitu dimana organisasi dan bagian-bagiannya melakukan perubahan secara proaktif atau reaktif sesuai dengan kondisi sebagaimana saat ini terjadi dan relevan (Wijayanti, 2008). Hal tersebut ditunjukkan dari bagaimana KPP Pratama Surabaya Karangpilang, dalam melakukan penanganan permasalahan yang ada dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan untuk pengembangan pegawai agar dapat beradaptasi dengan perubahan system yang menuju *e-government*. Sementara secara eksternal, KPP Pratama Surabaya Karangpilang juga melakukan strategi adaptif dengan cara memberikan penyuluhan perpajakan pada wajib pajak dengan cara yang lebih modern dan tidak ketinggalan zaman, yaitu dengan melakukan penyuluhan di Mall, juga secara *online* di media sosial.

#### **4.2.3 Inovasi Pelayanan KPP Pratama Surabaya Karangpilang**

Dalam menganalisis inovasi pelayanan pada KPP Pratama Surabaya Karangpilang, peneliti menggunakan teori ukuran tingkatan baik atau tidaknya inovasi pelayanan dari Lenvine dalam Mei (2013) yang memiliki indikator responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Adapun pembahasan per-indikator yang mana akan dikaitkan dengan hasil data lapangan akan dipaparkan di bawah ini.



### 1) Responsivitas

Suatu instansi, terutama instansi pemerintahan harus memiliki daya tanggap yang responsive atas kebutuhan serta ekspektasi dari masyarakat. Hal ini dikarenakan, pegawai dalam suatu instansi pemerintahan bekerja untuk masyarakat. Pada indikator responsivitas, memiliki makna yaitu suatu daya tanggap penyediaan layanan terhadap harapan, keinginan, aspirasi, maupun tuntutan pengguna layanan (Levine dalam May (2013)). Dalam kaitannya dengan pelayanan administrasi perpajakan, harapan maupun keinginan dari rakyat adalah realisasi penerimaan pajak pemerintah yang harusnya sebanding dengan apa yang telah diberikan oleh masyarakat. Dalam pelaporannya, masyarakat tentu ingin diberikan pelayanan prima yang efektif, praktis, dan tidak menyulitkan.

Pelayanan pelaporan pajak pada KPP Pratama Surabaya Karangpilang, dapat dikatakan baik karena memiliki sarana dan pra-sarana yang mumpuni sebagai penunjang pelayanan pada masyarakat. Hal ini ditunjukkan dari hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti kepada staff bagian pelayanan berikut ini.

*“Sesuai visi dan misi yang ada, kami ingin menjadi kantor pelayanan pajak terbaik di Indonesia. Sehingga untuk realisasi fasilitas di sini sudah dirasa cukup, di sini kursi banyak, lantai selalu bersih dan harum, kita juga hias ini dengan pernik-pernik interior. Di sini juga ada AC, meskipun masih agak panas sih kalau lagi banyak sekali masyarakat yang bayar pajak. Tapi karena sekarang kan sudah serba online jadi penumpukkan wajib pajak buat bayar pajak di kantor sekarang sudah menurun. Jadi dingin aja. Terus juga di sini kita selalu apdet fasilitas, yang memang udah rusak yang diganti.” (Wawancara dengan Elly Andriani selaku Pelaksana Seksi Pelayanan; 22/12/2021).*

Pernyataan tersebut juga selaras dengan dokumentasi yang didapatkan oleh peneliti ketika melakukan penelitian di Kantor KPP Pratama Karangpilang Surabaya sebagai berikut.



Gambar 4.3 dokumentasi ruang antri KPP Karangpilang  
Sumber : Dokumentasi Peneliti

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa fasilitas kursi tunggu yang disediakan oleh KPP Karangpilang Surabaya sudah banyak dengan kondisi kantor yang sangat bersih pula. Selain itu, dalam memberikan pelayanan yang tanggap sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat, KPP Pratama Surabaya Karangpilang juga selalu mengedepankan etidud serta penampilan dari para *frontliner* kantor yang merupakan garda depan dari KPP Pratama Surabaya Karangpilang. Hal tersebut diwujudkan dari adanya pelatihan-pelatihan mengenai pelayanan dan ditetapkannya standar penampilan sesuai dengan peraturan menteri keuangan.

*“Pengaruh dari penampilan itu sangat besar ya dalam proses pelayanan. Jadi di sini kita juga nggak meninggalkan hal itu. Kita selalu mewanti pegawai untuk tetap menjaga penampilan. Di sini juga seragamnya sudah sesuai dengan peraturan dari pusat.”* (Wawancara

*dengan Elly Andriani selaku Pelaksana Seksi Pelayanan; 22/12/2021).*

Selain itu, untuk memberikan kenyamanan dan efektivitas waktu pada masyarakat dalam melakukan pembayaran pajak, KPP Pratama Surabaya Karangpilang juga senantiasa memberikan edukasi-edukasi melalui media sosial maupun secara *offline* di tempat-tempat yang memang ramai seperti mall di Surabaya. hal ini juga sebagai bentuk pelayanan yang mewujudkan responsitas yang tanggap dari KPP agar kebutuhan literasi masyarakat mengenai pajak dan digitalisasi dapat terpenuhi. Hal ini juga dapat membantu kinerja dari KPP dalam menerima pelaporan pajak.

*“Kendala penggunaan e-spt ini tentu nggak jauh-jauh dari terbatasnya pengetahuan masyarakat tentang teknologi. Jadi kami di sini, terus melakukan edukasi, penyuluhan, sosialisasi, promosi tentang pembayaran pajak melalui online. Kenapa ini kok penting? Karena jika pelayanan online ini sudah benar-benar terpenuhi 100% ini akan sangat memudahkan wajib pajak, juga pegawai di sini. Karena dapat menghemat waktu dan pelaporan semakin mudah. Soalnya pasti masyarakat pinginnya juga nggak ribet kan. Adanya e-SPT ini benar-benar penggambaran harapan masyarakat yang harusnya terealisasi secara optimal.”* (Wawancara dengan Novan selaku Staff Penyuluh KPP Karangpilang; 22/12/2021).

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa bentuk responsitas dari KPP Pratama Surabaya Karangpilang dalam memberikan pelayanan pelaporan SPT PPh Badan melalui E-SPT berupa pemeliharaan fasilitas, pengomptimalan fasilitas, pelayanan *frontliner* yang terbaik, serta memberikan edukasi-edukasi mengenai perpajakan yang memang dibutuhkan oleh masyarakat saat ini.

Responsitas yang dilakukan oleh KPP Pratama Surabaya Karangpilang ini juga dikonfirmasi oleh warga setempat, sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti untuk melakukan cek validasi apakah memang tindakan

yang dilakukan oleh KPP membuahkan manfaat yang dirasakan oleh masyarakat atau tidak. Salah satu warga wajib pajak yang berasal dari kawasan cakupan KPP Pratama Surabaya Karangpilang menyebutkan bahwa sudah merasa sangat terbantu dengan adanya sosialisasi yang berada di mall-mall, karena kebetulan ia memahami mengenai pelaporan pajak melalui sosialisasi tersebut.

*“Saya sangat terbantu dengan program-program KPP Pratama Surabaya Karangpilang. Sebelumnya saya merasa repot karena harus datang ke KPP kalau mau mengurus pajak, setelah tahu adanya layanan online ini jadi memudahkan saya, menghemat waktu juga.” (Wawancara dengan Wibowo selaku Wajib Pajak Badan PT. Agung Indah Rezeki; 23/12/2021).*

Sehingga dari hal tersebut dapat diketahui bahwa persepsi pihak instansi KPP Pratama Surabaya Karangpilang dalam mewujudkan responsitas yang tanggap kepada masyarakat sudah dapat dirasakan oleh warga tersebut, karena apa yang dilakukan oleh instansi memberi manfaat atas kebutuhan yang diperlukan oleh warga tersebut, yaitu kebutuhan literasi.

## 2) Responsibilitas

Selain daya tanggap, suatu instansi pemerintahan yang notabene bekerja untuk rakyat juga perlu memiliki tanggung jawab besar dalam melaksanakan pengabdianya. Responsibilitas atau ukuran tanggung jawab atas suatu instansi merupakan salah satu dari indikator baiknya suatu inovasi yang telah dilakukan. Menurut Lavene dalam Mei (2013), responsibilitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip atau ketentuan-ketentuan administrasi dan organisasi yang benar dan telah ditetapkan.

Visi dari KPP Pratama Surabaya Karangpilang adalah menjadi kantor pelayanan pajak terbaik di Indonesia. Yang mana wujud dari pelayanan terbaik oleh kantor pelayanan pajak adalah ketika fungsi perpajakan dan fungsi administrasi perpajakan yang berjalan di dalamnya dapat berjalan secara adil, jujur, dan transparan. Dengan begitu, masyarakat akan lebih mudah untuk percaya dan akhirnya akan dengan sendirinya sadar dan peduli atas manfaat dari membayar pajak.

Wujud dari sikap adil yang dilakukan oleh pegawai KPP Pratama Surabaya Karangpilang, tampak dari penjelasan yang sangat meyakinkan yang dinyatakan oleh salah satu staff pelayanan bahwa petugas pelayanan di KPP Pratama Surabaya Karangpilang, sebisa mungkin memberikan perlakuan yang adil pada masyarakat tidak melihat gender, fisik, ras, maupun hal-hal lain.

*“Kami petugas pelayanan disini selalu berusaha untuk memperlakukan masyarakat secara adil. Tidak melihat itu individu maupun suatu badan sebagai wajib pajak. Semuanya akan kami bantu karena itu sudah jadi tanggung jawab kami sebagai petugas pelayanan pajak.”*  
(Wawancara dengan Elly Andriani selaku Pelaksana Seksi Pelayanan; 22/12/2021).

Selain itu, pada hal kejujuran dan transparansi, sesuai dengan bentuk tanggung jawab dari instansi pemerintahan dalam memberikan pelayanan publik, KPP Pratama Karangpilang Surabaya menyatakan bahwa sudah transparan. Meskipun KPP Pratama Surabaya Karangpilang tidak memberikan laporan penerimaan pajaknya secara terbuka ke masyarakat, namun laporan penerimaan pajak pada satuan kerja KPP Pratama Surabaya Karangpilang dengan rutin tentunya akan disetorkan pada pusat dan kemudian pusat sendiri yang memberikan informasi mengenai laporan penerimaan pajak yang sudah

terakumulasi. hal tersebut salah satunya dapat diakses dari *website* BPKPD Surabaya atau secara lebih terpusat lagi, masyarakat juga bisa melihat laporan realisasi pendapatan pajak di *website* pajak.go.id.

*“Data yang masuk kesini, tentunya juga otomatis terekap dan kita setorkan pada pusat secara apa adanya, karena memang nilai dari kita ini kan juga harus menerapkan kejujuran. Untuk transparansi, masyarakat juga bisa melihat laporan realisasi pendapatan pajak di web-web yang tersedia, kayak di bpkpd Surabaya atau di pajak.go.id, coba di google saja di search pasti keluar.” (Wawancara dengan Elly Andriani selaku Pelaksana Seksi Pelayanan; 22/12/2021).*

Meskipun begitu, namun ternyata sebagian masyarakat masih belum terliterasi mengenai bagaimana mereka bisa mendapat secara riil data realisasi penerimaan pajak di Indonesia maupun di Surabaya karena tidak tahu harus mengakses di mana. Masyarakat kebanyakan mendapat berita-berita mengenai realisasi pajak di portal berita internet atau televisive. Sehingga bentuk transparansi yang dinyatakan pihak KPP Pratama Surabaya Karangpilang masih belum benar-benar dapat dirasakan oleh masyarakat. Namun untuk keadilan, masyarakat merasakan adanya keadilan dalam pelayanan karena tidak ada yang didahulukan karena alasan khusus, semua orang dilayani sesuai antrean, dan juga adanya akses khusus untuk masyarakat difabel juga membuat persepsi masyarakat terbentuk bahwa pihak pegawai KPP Pratama Surabaya Karangpilang sudah menjalankan pelayanan administrasi perpajakannya dengan adil.

*“Untuk transparansi, saya nggak tahu ya bisa mengakses itu dimana. Saya, masyarakat sekitar saya pun, kebanyakan kalau melihat berita-berita tentang realisasi pajak ya di tv kalau nggak di facebook, pokoknya di berita-berita itu. Tapi kalau keadilan, saya juga merasakan kalau dilayani dengan adil ya apalagi sekarang itu bisa dilakukan secara online jadi tentu nggak ada pandangan subjektif dalam pelayanannya. Oh ya, di KPP Pratama Karangpilang ini juga saya apresiasi karena selalu ada akses khusus untuk masyarakat yang difabel.” (Wawancara dengan Wibowo*

*selaku Wajib Pajak Badan PT. Agung Indah Rezeki; 23/12/2021).*

Sehingga berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa implementasi indikator responsibilitas sebagai wujud dari baiknya inovasi pelayanan yang dilakukan oleh KPP Pratama Surabaya Karangpilang, dapat dinyatakan telah mewujudkan bentuk pelayanan yang bernilai adil, transparan dan jujur. Meskipun pada aspek transparan dan jujur, masih belum benar-benar dirasakan oleh masyarakat karena keterbatasan pengetahuan.

### 3) Akuntabilitas

Selain daya tanggap dan pertanggungjawaban, salah satu indikator baik atau tidaknya suatu inovasi pelayanan juga dilihat dari akuntabilitas dari suatu pelayanan tersebut. Akuntabilitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar proses penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan kepentingan dan norma-norma yang berkembang dalam masyarakat (Lenvine dalam Mei (2013)).

Dalam mewujudkan penyelenggaraan pelayanan yang sesuai dengan kepentingan masyarakat, KPP Pratama Surabaya Karangpilang melakukannya dengan cara memberikan pelayanan prima dengan fokus pada hasil observasi mereka mengenai apa yang dibutuhkan masyarakat. Seperti halnya masyarakat kawasan cakupan daerah KPP Karangpilang ini diketahui kebanyakan masih menolak masuknya system elektronik pada bidang perpajakan, sehingga yang dilakukan KPP adalah meliterasi sesuai kebutuhan dan meningkatkan motivasi wajib pajak untuk melakukan pembayaran dan pelaporan melalui elektronik.

*“Amanah dari negara yang paling utama bagi KPP itu ya pastinya memberikan pembelajaran bagi masyarakat tentang pentingnya pembayaran pajak jadi biasanya kami memberikan literasi-literasi tentang perpajakan dengan mengadakan sosialisasi bersama WP melalui Kelas*

*pajak, Menghubungi WP, Telegram, Pojok Pajak dan Memberi Surat Peringatan. Walaupun dari pusat sendiri sudah melakukan sosialisasi ya sebenarnya melalui media sosial, kayak di Instagram itu kan ada akun @ditjenpajakri kami juga punya @pajaksbykarangpilang disitu juga salah satu giat kami untuk meliterasi.” (Wawancara dengan Elly Andriani selaku Pelaksana Seksi Pelayanan; 22/12/2021).*

Selain itu, dalam mewujudkan pelayanan yang sesuai dengan norma-norma yang berlaku, KPP Pratama Surabaya Karangpilang juga mewujudkan hal tersebut dengan melakukan pelayanan sesuai dengan kode etik dari DJP atau Direktorat Jenderal Pajak Republik Indonesia.

*“Kami disini melayani tentu sesuai dengan norma-norma yang ada. Karena kami punya kode etik yang harus dijaga. Kode etik yang kami terapkan ini sudah diatur oleh pusat (DJP). Seperti contoh, salah satu kode etik yang harus kami miliki itu adalah menjaga sikap di media sosial dan menerapkan norma-norma masyarakat, disitu contoh perilakunya adalah kita sangat menjaga baik-baik privasi dari Wajib Pajak. Tidak memanfaatkan data-data Wajib pajak dengan tidak bertanggung jawab. Selain itu, juga buanyak sekali ya kode etik. Kode etik yang diatur sama pusat, bisa diakses sendiri di Internet.” (Wawancara dengan Elly Andriani selaku Pelaksana Seksi Pelayanan; 22/12/2021).*

Adapun kode etik yang harus diterapkan oleh pelayanan pajak di Indonesia sesuai dengan yang tercantum dalam *website* resmi DJP RI, adalah sebagai berikut:

- 1) Menjunjung tinggi dan melaksanakan nilai-nilai Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.
- 2) Menjaga citra, harkat, dan martabat Kementerian Keuangan, khususnya Direktorat Jenderal Pajak.
- 3) Menjadi teladan dalam bersikap dan bertingkah laku dengan menjunjung tinggi norma yang berlaku dalam masyarakat serta kode etik dan kode perilaku pegawai.



- 4) Menjadi panutan yang baik bagi masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakan dan kewajiban lainnya sebagai Aparatur Sipil Negara.
- 5) Memegang teguh sumpah jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- 6) Menghindari benturan kepentingan pribadi, kelompok, maupun golongan.
- 7) Menyampaikan kepada wajib pajak untuk tidak memberi apapun, baik langsung maupun tidak langsung kepada seluruh pegawai pada saat mengawali sosialisasi, konsultasi, pelayanan, dan pelaksanaan tugas lainnya.
- 8) Bersikap netral dalam pemilihan Calon Presiden dan Wakil Presiden, Kepala Daerah, dan Wakil Kepala Daerah, serta Anggota Legislatif Pusat dan Daerah.
- 9) Menggunakan media sosial secara bijak dan santun serta memperhatikan ketentuan yang berlaku.
- 10) Berbicara dan bertindak secara jujur, akuntabel, transparan sesuai dengan fakta, kebenaran, dan ketentuan yang berlaku.

### **4.3 Pembahasan**

Pada penelitian yang disusun peneliti dengan judul **Strategi dan Inovasi Pelayanan Pelaporan SPT PPh Badan Melalui Aplikasi E-SPT di KPP Pratam Surabaya Karang Pilang** ini didasari oleh permasalahan-permasalahan yang kerap terjadi pada pelaporan SPT di Indonesia, salah satunya juga terjadi di KPP Pratama Surabaya Karangpilang. Adapun permasalahan tersebut ditunjukkan dari belum optimalnya realisasi target penerimaan pajak pada tahun lalu, yaitu tahun 2021. Hal tersebut ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.5 data realisasi penerimaan pajak 2021

Target penerimaan	1.099.621.644.000
Realisasi penerimaan netto	1.049.030.102.120
Realisasi penerimaan brutto	1.113.862.513.300
Penerimaan WPP Badan	816.130.780.143

Sumber: data olahan KPP Pratama Karangpilang, Surabaya

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa dari target penerimaan pajak yang Rp. 1.099.621.644.000, 00 pada tahun 2021 realisasi penerimaan secara bersih masih belum mencapai target yang diinginkan, yaitu hanya sebesar Rp. 1.049.030.102.120,00. Selain dilatarbelakangi oleh target penerimaan pajak yang realisasinya belum optimal, peneliti juga mendapatkan informasi dari wawancara awal yang dilakukan kepada pihak KPP Pratama Karangpilang Surabaya (yang juga terlampir didalam salah satu sub-bab hasil temuan peneliti) bahwa sempat terjadi penolakan atas pengisian SPT elektronik karena dirasa lebih rumit jika dibanding dengan manual. Meskipun begitu setelah dilakukannya sosialisasi mengenai E-SPT dengan menggerakkan kegiatan sosialisasi yang tidak hanya terbatas pada sosialisasi *offline* dan juga memanfaatkan media *online*, membuat masyarakat semakin memiliki kesadaran untuk melakukan pelaporan pajak melalui E-SPT. Hal ini ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 4.6 penerimaan dan pelaporan pajak badan tahun 2021

Realisasi pelaporan SPT	3446
SPT Manual	91
SPT Elektronik (E-SPT, E-Filing, E-Form)	3.355

Sumber: data olahan KPP Pratama Karangpilang, Surabaya

Pada tabel di atas terlihat bahwa pelaporan pajak badan pada tahun 2021 sudah nyaris 100% dilakukan melalui E-SPT. Selain pemberian sosialisasi yang semakin merata, adanya pandemi *covid-19* yang menyebabkan adanya pembatasan sosial berskala besar membuat masyarakat akhirnya lebih memilih

untuk melakukan pelaporan melalui elektronik.

Mengetahui latar belakang tersebut, peneliti kemudian melakukan penelitian dengan menggunakan metode kualitatif yaitu dimana hasil penelitian kemudian dipaparkan secara deskriptif dan mendalam dengan bantuan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan observasi. Dalam melakukan jalannya penelitian, analisis temuan yang dilakukan oleh peneliti didasarkan pada konsep teori bentuk-bentuk strategi milik Osborne (2001) dan Kualitas Inovasi pelayanan menurut Leverne dalam Mei (2013) yang mana akan dijelaskan berikut ini.

Pada hasil temuan peneliti yang telah dipaparkan di dalam sub-bab sebelumnya, dapat diketahui bahwa strategi pelayanan yang diterapkan pada KPP Pratama Surabaya Karangpilang adalah strategi di tingkat adaptif, yaitu dimana organisasi dan bagian-bagiannya melakukan perubahan secara proaktif atau reaktif sesuai dengan kondisi sebagaimana saat ini terjadi dan relevan (Wijayanti, 2008). Hal tersebut ditunjukkan dari bagaimana KPP Pratama Surabaya karangpilang, dalam melakukan penanganan permasalahan yang ada dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan untuk pengembangan pegawai agar dapat beradaptasi dengan perubahan system yang menuju *e-government*. Sementara secara eksternal, KPP Pratama Surabaya karangpilang juga melakukan strategi adaptif dengan cara memberikan penyuluhan perpajakan pada wajib pajak dengan cara yang lebih modern dan tidak ketinggalan zaman, yaitu dengan melakukan penyuluhan di Mall, juga secara *online* di media sosial.

Dalam penelitian ini, salah satu teori yang menjadi basis analisis yang dilakukan atas implementasi strategi pelayanan yang dilakukan oleh KPP Pratama

Karangpilang Surabaya adalah teori jenis-jenis strategi menurut Osborne. Adapun strategi pelayanan sektor publik yang dinyatakan oleh Osborne terdapat empat strategi, yaitu strategi pengembangan struktur, strategi pengembangan sistem prosedur, strategi pengembangan infrastruktur, dan strategi pengembangan budaya atau kultur. Pada KPP Pratama Karangpilang Surabaya, ke-empat strategi tersebut telah diimplementasikan dengan cukup baik. Adapun pada strategi pengembangan struktur, KPP Karangpilang menunjukkan bahwa pengembangan struktur dilaksanakan untuk meningkatkan pelayanan publik dengan cara memberikan memberikan pelatihan pada pegawai, tidak hanya dari segi pengetahuan informasi mengenai perpajakan dan teknis pelayanan, namun juga pada pengetahuan kode etik yang mana sudah diatur kode etik apa yang memang harus dipegang oleh pegawai instansi perpajakan. Hal ini sesuai dengan pengertian strategi pengembangan struktur menurut Osborne (2001), yaitu merupakan konsep kelembagaan yang berhubungan dengan pengembangan nilai, norma, aturan hukum, kode etik, dan budaya, sehingga suatu organisasi yang merupakan tempat orang berkumpul untuk mengorganisir dirinya dapat berjalan dengan sesuai kode etik yang seharusnya.

Kemudian selanjutnya, strategi pengembangan sistem prosedur, hal ini juga tampak dilakukan oleh KPP Pratama Karangpilang Surabaya yang mana ditunjukkan dengan pengembangan inovasi-inovasi pelayanan pelaporan pajak SPT yang semakin di-*upgrade* dengan berlandaskan prinsip *e-government* yaitu dengan adanya E-SPT yang dapat diakses dengan bantuan internet dimana saja dan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas mobilitas dari masyarakat yang

hendak melakukan pelaporan pajak. Selain itu, dalam pelayanan pajak dari segi pemberian edukasi untuk mendukung program pemerintahan pusat mengenai E-SPT, KPP Pratama Karangpilang Surabaya tampak melakukan pengembangan prosedur dalam pemberian sosialisasi tentang pelaporan pajak yang mana dari dulunya hanya terbatas pada sosialisasi secara *offline*, kini KPP Pratama Karangpilang Surabaya juga memanfaatkan media sosial resmi KPP Karangpilang yaitu di Instagram dalam memberikan edukasi pada masyarakat mengenai pelaporan pajak agar dapat meningkatkan kepatuhan pelaporan pajak. Hal ini sesuai dengan pengertian strategi pengembangan sistem prosedur menurut Osborne (2001), yaitu pengembangan sistem prosedur yang menjadi sumber penyebab sistem pelayanan menjadi berbelit-belit, kaku, tidak efisien, dan tidak efektif kemudian dikembangkan menjadi lebih praktis dan efisien.

Selanjutnya adalah strategi pengembangan infrastruktur. Penerapan strategi ini oleh KPP Pratama Karangpilang Surabaya tampak dari kenyamanan tempat atau kantor KPP Pratama Karangpilang Surabaya yang disuguhkan dengan adanya *air conditioner*, tempat duduk yang empuk dan terawat, bahkan KPP Pratama Karangpilang Surabaya juga tidak lupa untuk melengkapi fasilitas infrastrukturnya agar dapat dinikmati pula oleh masyarakat disabilitas, yaitu dengan menyediakan jalur khusus untuk pengunjung disabilitas

Strategi ditingkat adaptif sederhananya adalah strategi pelayanan dimana instansi melakukan penyesuaian program serta penyesuaian layanan yang sesuai dengan perkembangan lingkungan pada *user* atau masyarakat. Bentuk-bentuk adaptasi atau penyesuaian yang ada adalah dengan adanya aplikasi untuk

pelaporan SPT yang lebih sederhana dan praktis digunakan. Aplikasi yang dimaksud e-SPT (Elektronik Surat Pemberitahuan) tersebut dibuat oleh Direktorat Jenderal Pajak untuk digunakan oleh Wajib Pajak demi kemudahan dalam menyampaikan SPT. Adanya aplikasi SPT ini bertujuan untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat untuk melakukan pelaporan atas pajak yang dibayarkannya melalui media komputer, karena hal tersebut dapat dijangkau masyarakat dengan mudah dan dimanapun masyarakat dapat melakukan transaksi pembayaran (Pandiangan,2008:30). Sebagaimana berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 152 /PMK.03/2009, yang menyampaikan bahwa e-SPT adalah data SPT Wajib Pajak dalam bentuk elektronik yang dibuat oleh Wajib Pajak dengan menggunakan aplikasi e-SPT yang disediakan oleh Direktorat Jenderal Pajak. Hal yang sama juga disampaikan oleh Purnawan dan Anggriani (2008:122), bahwa e- spt adalah data SPT wajib pajak dalam bentuk elektronik yang dibuat oleh wajib pajak dengan menggunakan aplikasi e-SPT yang disediakan oleh Direktorat Jendral Pajak.

Fokus utama program kualitas layanan e-SPT ini adalah penyempurnaan proses layanan. Upaya menciptakan kualitas yang baik dibutuhkan proses sedemikian rupa dan pendekatan-pendekatan tertentu kepada wajib pajak agar dapat menyesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan wajib pajak. Pendekatan yang dilakukan oleh KPP Pratama Karangpilang Surabaya adalah dengan melakukan penyuluhan-penyuluhan di tempat-tempat ramai seperti di Mall, ke daerah-daerah, serta tidak lupa KPP Pratama Karangpilang Surabaya juga memanfaatkan teknologi masa kini yaitu sosial media untuk melakukan

penyuluhan agar dapat mencapai banyak pelosok masyarakat, terutama masyarakat yang merupakan pengusaha agar tingkat kepatuhan pelaporan PPh Badan di Kawasan KPP Pratama Karangpilang Surabaya dapat meningkat.

Dalam meningkatkan kualitas layanan *e-SPT* dan kepuasan wajib pajak, maka KPP perlu meningkatkan kreativitas dan *skill* dalam menangani dan memecahkan masalah-masalah yang sedang maupun akan terjadi dalam kehidupan sehari-hari. Terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas layanan yaitu layanan yang diharapkan dan layanan yang dipersepsikan. Apabila layanan *e-SPT* yang diterima atau dirasakan oleh wajib pajak sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas layanan *e-SPT* akan dipersepsikan baik bagi wajib pajak. Tetapi, jika layanan *e-SPT* yang diterima tidak melebihi harapan wajib pajak, maka kualitas layanan *e-SPT* akan dipersepsikan berbeda oleh wajib pajak. Sarana yang diberikan pada KPP Pratama Karangpilang Surabaya selain memberikan layanan penyuluhan yang lebih modern, KPP Karangpilang Surabaya juga membuka kritik dan saran di kotak saran di kantor maupun di pesan media sosial resmi KPP Pratama Karangpilang Surabaya maupun di *website* yang tersedia. namun sayangnya, pada pihak pelayanan KPP Pratama Karangpilang Surabaya belum pernah melakukan survey khusus untuk melihat kepuasan pelayanan dari masyarakat dan kualitas pelayanannya. Karena hal ini merupakan hal yang sangat penting sebagai salah satu inovasi pelayanan pelaporan *E-SPT* seperti yang disampaikan oleh Tjiptono (2005), pada intinya, pengukuran umpan balik dibedakan menjadi dua jenis yaitu: 1) Kepuasan pelanggan, yang tergantung dari transaksi; dan 2) Kualitas jasa/layanan, yang tergantung pada hubungan

aktual. Hal ini dikarenakan meski E-SPT memang merupakan salah satu inovasi yang memudahkan masyarakat, namun belum tentu masyarakat benar-benar merasa puas dengan pelayanan yang ada di aplikasi tersebut.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Permasalahan yang terjadi di KPP Pratama Surabaya Karangpilang, berkaitan dengan implemementasi e-SPT sebagai pelaporan SPT PPh Badan adalah meliputi permasalahan internal dan eksternal.
- 2) Pada permasalahan internal, ada pada kondisi sumber daya manusia KPP Pratama Surabaya Karangpilang yang masih kurang kemampuan dalam perubahan administrasi dari manual ke elektronik karena pegawai tidak difasilitasi aplikasi dummy ketika melaksanakan pelatihan.
- 3) Pada permasalahan eksternal, masyarakat banyak yang menolak dan tidak tertarik pada penggunaan e-SPT sebagai pelaporan SPT PPh Badan karena dirasa sulit atau rumit padahal belum mencoba.
- 4) Untuk mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut, KPP Pratama Surabaya Karangpilang menerapkan strategi adaptive, yaitu strategi dimana instansi melakukan perubahan secara internal sesuai dengan perkembangan situasi saat ini.
- 5) Wujud dari strategi adaptive yang dilakukan oleh KPP Pratama Surabaya Karangpilang adalah kerap melaksanakan pelatihan-pelatihan untuk

meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, serta mengarahkan promosi dan literasi perpajakan melalui media sosial.

- 6) Dalam penerapan inovasi pelaporan menggunakan e-SPT di KPP Pratama Karangpilang Surabaya, dilihat melalui tiga indikator baiknya inovasi yaitu responsitas, responsibilitas, dan akuntabilitas.
- 7) Pada indikator responsitas, adanya e-SPT dan penerapannya di KPP Pratama Surabaya Karangpilang sudah menjawab keresahan masyarakat yang merasa tersita banyak waktunya jika harus melakukan pelaporan pajak langsung ke KPP karena seringkali antre panjang. Dengan adanya e-SPT, masyarakat merasa lebih praktis dan cepat.
- 8) Pada indikator responsibilitas, KPP Pratama Surabaya karangpilang mewujudkannya dengan berlandaskan nilai-nilai pelayanan publik yaitu harus adil, jujur, dan transparan. Perwujudan adil itu dilihat dari non-biasnya pelayanan yang diberikan melalui e-SPT Karena langsung dikelola oleh system. Sementara pada masyarakat sendiri memang merasa adil karena selalu dilayani dengan ramah dan objektif. Namun untuk jujur dan transparan, masyarakat masih belum merasakannya karena tidak tahu harus mengakses laporan realisasi pajak di mana.
- 9) Pada indikator akuntabilitas, KPP Pratama Surabaya karangpilang mewujudkannya dengan melaksanakan kode etik-kode etik sesuai dengan yang telah diatur oleh pusat (Dirjen Pajak Republik Indonesia).

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

- 1) Melakukan pengkajian berdasar keluhan, kritik, dan saran secara rutin. Sehingga setiap keluhan masyarakat dapat cepat diperbaiki, atau ditingkatkan kualitas pelayanannya.
- 2) Melakukan pengukuran urgensi dari inovasi yang akan dilakukan agar inovasi yang dibentuk sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat. Serta juga dapat mengontrol pembiayaan yang mungkin saja tidak efektif jika tidak dilakukan pengukuran terlebih dahulu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, F. (2016). *Invoasi Pelayanan Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I Makassar*. Makassar: FISIP UH.
- Agriani Junita Pradini, H. N. (2018). Strategi Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak dalam Pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) PRATAMA Semarang Candisari. *Journal of Public Policy and Management Review* 7(2).
- Antonio, S. (2001). *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani.
- Apriani, S. H. (2016). Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Wajib Pajak Orang Pribadi terhadap Penggunaan e-filing. *Jurnal Akuntansi, Keuangan & Perpajakan Indonsia* 3(1), 83-97.
- Aritonang, C. M. (2018). *Analisis Penyampaian SPT Tahunan Badan Dalam Penerimaan Pajak Penghasilan Badan Pada KPP PRATAMA Medan Kota*. Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Chandra, G. (2005). *Strategi dan Program Pemasaran*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hadi, W. (2013). *Napak Tilas Reformasi Sistem Administrasi PPN*. Retrieved from Direktorat Jenderal pajak: <https://www.pajak.go.id/index.php/id/artikel/napak-tilas-reformasi-sistem-administrasi-ppn>
- Kotler, Phillip. (2008). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Indeks
- Kuzaifah, P. (2016). Strategi Layanan E-SPT dalam Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak. *Public Corner* 11(2).
- Moelong, L. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D. (2016). *Studi Kebijakan Publik, dan Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Osborne, D., & Plastrik, P. (2001). *Memangkas Birokrasi*. Jakarta: PPM
- Pasolong, H. (2013). *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Putri, E. (2019). *Analisis Penerapan E-SPT dalam Pelaporan SPT Tahunan Wajib Pajak Badan Pada Kantor Pelayanan Pajak PRATAMA Medan Kota*. Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Resmi, S. (2013). *Perpajakan: Teori dan Kasus, edisi 9 buku 1*. Jakarta : Salemba Empat.
- Rianto, M. Nur. (2010). *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah*. Bandung: Alfabeta
- Santoso. (2020). *Sri Mulyani: Sepanjang 2020 Penerimaan Pajak Minus 19,7%*. Retrieved from Nasional Kontan: <https://nasional.kontan.co.id/news/sri-mulyani-sepanjang-2020-penerimaan-pajak-minus-197#:~:text=KONTAN.CO.ID%20%2D%20JAKARTA,mencapai%20Rp%201.332%2C7%20triliun>.
- Septi, R. &. (2005). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Setyati, G. B. (2017). *Penggunaan e-Filling dalam Penyampaian SPT Tahunan dan Persepsi Wajib Pajak Orang Pribadi Terhadap e-Filling pada KP2KP Muntilan*. Retrieved from E Prints UTY: [http://eprints.uty.ac.id/329/1/Laporan%20Praktek%20Kerja\\_GIANDIVA%20](http://eprints.uty.ac.id/329/1/Laporan%20Praktek%20Kerja_GIANDIVA%20)

20BRAVI%20SETYATI\_3140111073.pdf

- Silalahi, U. (2012). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2012). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, F. (2010). *Service, Quality, dan Satisfication*. Yogyakarta: Andi.
- Wahyudi, S. (2019). Teori Inovasi: Sebuah Tinjauan Pustaka. *Jurnal Valuta* 5(2).
- Wulandari, M. (2015). *Inovasi Pelayanan Kesehatan Bagi GAKIN (Studi Kasus Rumah Sakit Umum Daerah Wates, Kabupaten Kulon Progo sebagai Pelaksana Inovasi kebijakan Pelayanan Ruang Inap Tanpa Kelas Bagi Keluarga Miskin (GAKIN) Tahun 2012-2014*. Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

# **LAMPIRAN**

Lampiran 1 : Pedoman Wawancara Penelitian

## **PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN**

### **STRATEGI DAN INOVASI PELAYANAN PELAPORAN SPT PPH BADAN MELALUI APLIKASI E-SPT DI KPP PRATAMA SURABAYA KARANG PILANG**



Oleh :

**Nazilatul Malida**

**2018020003**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

**UNIVERSITAS DR. SOETOMO**

**SURABAYA**

**2021**

79

Pedoman wawancara ini dibuat dengan maksud dan tujuan untuk menjawab beberapa masalah dalam Kantor KPP Pratama Karang Pilang Surabaya yang diangkat oleh peneliti sebagaimana judul penelitian :

**(STRATEGI DAN INOVASI PELAYANAN PELAPORAN SPT PPH  
BADAN MELALUI APLIKASI E-SPT DI KPP PRATAMA SURABAYA  
KARANG PILANG )**

**Tabel 4.7  
DESIGN PERTANYAAN**

Pertanyaan	Indikator	Narasumber
Bagaimana mekanisme pelayanan pelaporan SPT PPh Badan di KPP Karangpilang?	Kondisi internal	Seksi pelayanan
Bagaimana peran seksi pelayanan pada pelayanan pajak di KPP Karangpilang?		Seksi pelayanan
Apakah perbedaan yang dirasakan setelah adanya E-SPT dan sebelum adanya E-SPT bagi internal instansi?		Seksi pelayanan
Apakah permasalahan internal yang pernah terjadi dalam pemberian pelayanan pajak di KPP Karangpilang?		Seksi pelayanan
Bagaimana aturan <i>dank ode etik</i> yang paling penting dalam pelayanan KPP Karangpilang?		Seksi pelayanan
Bagaimana perbaikan sistem yang pernah dilakukan dalam instansi untuk menunjang pelayanan pajak di KPP Karangpilang?		Seksi pelayanan
Bagaimana kondisi fasilitas sarpras yang ada di KPP Karangpilang?		Seksi pelayanan dan warga (wajib pajak)
Apa yang dilakukan instansi dalam membentuk <i>value</i> pegawai? Dan <i>output</i> apa yang diharapkan?		Seksi pelayanan
Apakah permasalahan mengenai pelaporan pajak yang datang dari kondisi eksternal?		Kondisi eksternal
Mengapa permasalahan tersebut dapat terjadi?	Seksi pelayanan dan penyuluh pajak	
Dalam menangani hal tersebut, bagaimana kiat pelayanan yang dilakukan oleh KPP Karangpilang?	Seksi pelayanan dan penyuluh pajak	
Apakah kiat atau strategi tersebut dapat memberikan manfaat yang riil pada masyarakat? Bagaimana bisa?	Seksi pelayanan, penyuluh pajak, dan warga (wajib pajak)	
Dengan adanya aplikasi E-SPT, apakah daya tanggap dari pelayanan KPP Karang Pilang Surabaya meningkat?	Responsitas	Seksi pelayanan dan penyuluh pajak

Bagaimana peran aplikasi E-SPT dalam mewujudkan visi dan misi dari KPP Karang Pilang Surabaya dalam hal kedisiplinan pelaporan SPT PPh Badan?		Seksi pelayanan, penyuluh pajak, dan masyarakat
Apakah aplikasi E-SPT sudah sesuai dengan nilai-nilai pelayanan publik? Mengapa?	Responsibilitas	Seksi pelayanan, penyuluh pajak, dan masyarakat
Apakah pelayanan KPP Karangpilang sudah sesuai dengan nilai-nilai pelayanan publik? Mengapa?		Seksi pelayanan, penyuluh pajak, dan masyarakat
Apakah aplikasi E-SPT merupakan proses yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan dalam hal pelaporan SPT PPh Badan?	Akuntabilitas	Seksi pelayanan, penyuluh pajak, dan masyarakat
Bagaimana KPP Karang Pilang Surabaya mempertanggungjawabkan pelaporan SPT PPh Badan kepada masyarakat setelah diberlakukannya aplikasi E-SPT?		Seksi pelayanan

Sumber : Dokumen Penulis



## Lampiran 2 : Surat izin Penelitian



YAYASAN PENDIDIKAN CENDEKIA UTAMA  
UNIVERSITAS DR. SOETOMO  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

Prodi S-1: Ilmu Administrasi Negara      Terakreditasi B SK. No.1648/SK/BAN-PT/Akred/01/2019  
 Ilmu Administrasi Negara      Terakreditasi A SK. No.1417/SK/BAN-PT/Akred/01/2017  
 Prodi S-2: Magister Ilmu Administrasi      Terakreditasi B SK. No.3181/SK/BAN-PT/Akred/01/2017

R. Semolowarsu No. 84 Surabaya      GUNTE Telp. & Fax: (031) 5944741      Email: [iba@soetomo.ac.id](mailto:iba@soetomo.ac.id)

Nomor : FIA-103/B.2.04/XII/2021  
 Lampiran : -  
 Perihal : **Ijin Melakukan Penelitian**

Kepada  
 Yth : **Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya**  
**Jl. Jagir Wonokromo No. 100 Surabaya**  
 Di -  
 Surabaya

Dengan hormat,  
 Dalam rangka untuk menyelesaikan Studi di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Dr. Soetomo Surabaya, maka setiap mahasiswa wajib menyusun skripsi yang didukung oleh data penelitian, dengan adanya tersebut untuk melakukan penelitian maka dengan ini mohon di ijinkan mahasiswa kami

Nama : **Nazilatul Maulida**  
 NIM : 2018020003  
 Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
 Fakultas : Ilmu Administrasi

Judul Penelitian : **Strategi Inovasi Pelayanan Pelaporan Spt Pph Badan Melalui Aplikasi e-Spt di KPP Surabaya Karang Pilang**

Untuk dapatnya melaksanakan Penelitian di Kantor / Instansi yang Bapak / Ibu Pimpin.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya, kami sampaikan terima kasih

Surabaya, 8 Desember 2021

Dekan  
  
**Prof. Dr. Sedarmavanti, M.Pd.**  
 NIDN : 0712115201

## Lampiran 3 : Surat Persetujuan Penelitian

**e-Riset : Persetujuan Izin Riset**

1 pesan

Eriset Direktorat Jenderal Pajak <riset@pajak.go.id>  
Balas ke: riset@pajak.go.id  
Kepada: nazilamaulida77@gmail.com

Jum, 17 Des 2021 pukul 16:44



**KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA  
DIREKTORAT JENDERAL PAJAK**

**KANWIL DJP JAWA TIMUR I**

JALAN JAGIR WONOKROMO NO. 104 LANTAI VI-VIII KOTAK POS 1012 SBY, SURABAYA 60244  
TELEPON 031-8482480, 8481125, 8481128; FAKSIMILE 031-8482761, 8481127; SITUS [www.pajak.go.id](http://www.pajak.go.id)  
LAYANAN INFORMASI DAN PENGADUAN KRING PAJAK (021) 1500200;  
EMAIL [pengaduan@pajak.go.id](mailto:pengaduan@pajak.go.id), [informasi@pajak.go.id](mailto:informasi@pajak.go.id)

Nomor : S-280/RISET/WPJ.11/2021 Surabaya, 17 Desember 2021

Sifat : Biasa

Hal : Persetujuan Izin Riset

Yth **Nazilatul Maulida**

Kebraon Gg 4 26b Karang Pilang Surabaya

Sehubungan dengan permohonan izin riset yang Saudara ajukan dengan Nomor Layanan: **10373-2021** pada **9 Desember 2021**, dengan informasi:

NIM : 2018020003

Kategori riset : Gelar-S1

Jurusan : Administrasi Negara

Fakultas : Ilmu Administrasi Negara

Perguruan Tinggi : Universitas Dr Soetomo

Judul Riset : Strategi Dan Inovasi Pelayanan Pelaporan Spt Pph Badan Melalui Aplikasi E-spt Di Kpp Surabaya Karang Pilang

Izin yang diminta : Wawancara,

Berdasarkan hasil verifikasi berkas permohonan dan kesediaan unit kerja di Lokasi Riset, dengan ini Saudara diberikan izin untuk melaksanakan Riset pada **KPP Pratama Surabaya Karangpilang**, sepanjang data dan/atau informasi yang didapat digunakan untuk keperluan Riset dan tidak melanggar ketentuan Pasal 34 Undang-Undang KUP dan informasi publik yang dikecualikan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.

Beberapa hal yang perlu Saudara perhatikan:

- 1) Masa berlaku Surat Izin Riset ini adalah: **17 Desember 2021 s/d 16 Juni 2022**;
- 2) Izin Riset dapat diperpanjang paling banyak 3 (tiga) kali, masing-masing berlaku selama 6 (enam) bulan;
- 3) Perpanjangan diajukan sebelum sebelum berakhirnya masa berlaku izin Riset;
- 4) Setelah melaksanakan Riset, Saudara diwajibkan mengirimkan Hasil Riset melalui email ke [riset@pajak.go.id](mailto:riset@pajak.go.id);
- 5) Apabila periset tidak mengirimkan hasil riset, maka DJP dapat menghentikan layanan pemberian izin riset kepada periset.

Demikian, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

a.n. Kepala Kanwil  
Kepala Bidang Penyuluhan Pelayanan dan Hubungan Masyarakat

Ttd.

Budi Susanto



Terima kasih atas perhatian Saudara dengan telah memilih tema perpajakan sebagai tema riset. Semoga hal ini dapat membantu meningkatkan kesadaran perpajakan masyarakat Indonesia di masa mendatang.

## Lampiran 4 : Foto Wawancara dan Observasi



Gambar 4.4 foto wawancara dan observasi  
Sumber : Dokumentasi Peneliti