

STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN BERBASIS SWOT PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA SEMARANG CANDISARI

*Aslichatul Jannah, AgusSuratno, Endang Sulistiyani**
Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Semarang, Semarang

Abstract

Service quality is very important for a company. In the process of improving the service quality, Pratama Semarang Candisari Tax Office requires strategy. The objective of this study is to define the appropriate strategy to improve service quality of Pratama Semarang Candisari Tax Office by applying SWOT analysis. Pratama Semarang Candisari Tax Office, a public service agency under the Ministry of Finance is in charge of serving the community in extending taxation liabilities. The population used is the taxpayers and employees of the Pratama Semarang Candisari Tax Office, while the sample used is 100 taxpayers and 36 employees of service parts and Account Representative of Pratama Semarang Candisari Tax Office. The collection of data was done by observation, questionnaires, interviews, and literature, while the sampling technique used is incidental sampling for taxpayers and purposive sampling for employees of the Pratama Semarang Candisari Tax Office. The results show that Pratama Semarang Candisari Tax Office in the position of the quadrant 1, it is shown on the coordinates of the $x = 0.30$ and $y = 0.71$. It means that the company is suggested to employ strategy of concentration. It may also use the Strengths Opportunities Strategy, Weaknesses Opportunities Strategy, Strength Threats Strategy and Weaknesses ThreatsStrategy.

Keywords: strategy, servicequality, SWOT Analysis

Pendahuluan

Sumber daya manusia yang kompeten dalam melayani pelanggan akan mempengaruhi kepuasan pelanggan. Dalam rangka meningkatkan kepuasan pelanggan tersebut perlu ditingkatkan pula kualitas pelayanan pegawainya. Sehingga sangat dibutuhkan adanya strategi dalam peningkatan kualitas. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) adalah unit kerja dari Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang melaksanakan pelayanan di bidang perpajakan kepada masyarakat, baik yang telah terdaftar sebagai Wajib Pajak maupun belum di dalam lingkup wilayah kerja Direktorat Jenderal Pajak.

KPP Pratama Semarang Candisari sebagai tempat menangani segala hal tentang perpajakan di daerah Semarang Candisari. Wilayah kerja KPP Pratama Semarang Candisari meliputi 4 Kecamatan, yaitu Kecamatan Candisari, Kecamatan Gajah Mungkur, Kecamatan Banyumanik dan Kecamatan Tembalang. KPP Pratama Semarang Candisari mempunyai visi menjadi Kantor Pelayanan Pajak terbaik dengan memberikan pelayanan prima yang mengutamakan akuntabilitas dan dipercaya oleh masyarakat Jawa Tengah. Maksud dari akuntabilitas disini adalah “mempertanggungjawabkan setiap perilaku kerja dan menggunakan fakta serta data dalam pengambilan setiap keputusan” (Rahmayanty, 2010:76). Nilai akuntabilitas menuntut agar harus siap dan mampu mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas dan kepercayaan yang dibebankan kepada mereka. Nilai ini melandasi pembentukan sikap yang berani mempertanggungjawabkan baik keberhasilan maupun kegagalan atas setiap tugas dan kepercayaan yang dibebankan kepada organisasi tersebut.

Misi KPP Pratama Semarang Candisari yaitu melaksanakan tata kelola administrasi perpajakan secara akuntabel berdasarkan Nilai-Nilai Kementerian Keuangan untuk mendukung pengamanan target penerimaan serta membangun kepercayaan masyarakat dengan memberikan pelayanan, bantuan dan

tuntunan untuk mewujudkan masyarakat Jawa Tengah sadar pajak. Nilai-Nilai Kementerian Keuangan terdiri dari integritas, profesionalisme, sinergi, pelayanan, kesempurnaan. Jika masyarakat sudah merasa aman dalam penyampaian pajaknya serta mengetahui kejelasan pajak yang dibayar tersebut yaitu untuk pembangunan negara maka akan timbul kepercayaan masyarakat kepada pihak aparat pajak, sehingga dengan sendirinya masyarakat rajin membayar pajak dan sadar akan pentingnya pajak baginegara.

Dalam mewujudkan masyarakat Jawa Tengah yang sadar pajak tersebut maka KPP Pratama Semarang Candisari mempunyai janji pelayanan yaitu Pelayanan Prima yang Transparan dan Bebas Biaya. Selain itu juga mempunyai motto pelayanan yaitu CANDI (Cepat, Akurat, Nyaman, Disiplin dan Inovatif). Dalam melayani Wajib Pajaknya, KPP Pratama Semarang Candisari berusaha untuk selalu berpegang teguh pada janji pelayanan dan motto pelayanan tersebut serta sesuai dengan Nilai-Nilai Kementerian Keuangan.

Dalam mencapai visi dan misi KPP Pratama Semarang Candisari maka perlu adanya strategi-strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan, untuk itu KPP Semarang Candisari perlu mengetahui apa yang menjadi *Strengths* (S), *Weaknesses* (W), *Opportunities* (O) dan *Threats* (T) yang mempunyai arti kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman atau kendala yang dihadapi. Analisis SWOT tersebut dapat membantu dalam menentukan faktor internal (S dan W) serta faktor eksternal perusahaan atau organisasi (O dan T). Dengan analisis SWOT tersebut maka diharapkan bisa membantu mewujudkan visi misi KPP Pratama Semarang Candisari maupun membantu dalam penyusunan suatu rencana yang matang untuk mencapai tujuan yaitu terciptanya kepercayaan masyarakat serta menimbulkan masyarakat yang sadar pajak. Apabila visi misi serta tujuan tersebut dapat tercapai maka akan berpengaruh pada penerimaan pajak negara yang meningkat, selain itu KPP Pratama Semarang Candisari

juga dapat mencapai target penerimaan yang telah ditentukan oleh Direktorat Jenderal Pajak.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

- a. Menganalisis faktor-faktor internal (S dan W) atau (kekuatan dan kelemahan) yang dimiliki oleh KPP Pratama Semarang Candisari.
- b. Menganalisis faktor-faktor eksternal (O dan T) atau (peluang dan ancaman) yang ada di KPP Pratama Semarang Candisari.
- c. Menganalisis strategi yang harus digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada KPP Pratama Semarang Candisari.

Tinjauan Pustaka

Strategi

Menurut Chandler dalam Rangkuti (2005:3) pengertian strategi adalah “alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya”. Sedangkan menurut Porter dalam Rangkuti (2005:4) pengertian strategi adalah “alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing”. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan susunan rencana yang disusun untuk mencapai tujuan perusahaan baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek untuk bersaing dengan perusahaan lain.

Menurut Draft (2010:249) inti perumusan strategi adalah menentukan bagaimana perusahaan kita akan berbeda dengan orang lain. Keunggulan bersaing adalah hal yang membedakan suatu perusahaan dari perusahaan lain dan member ciri khas bagi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar konsumen.

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah “identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan

(*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT” (Rangkuti, 2005:18).

Berikut pengertian *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats* menurut Pearce dan Robinson (2011:156) :

a. *Strengths*(Kekuatan)

Merupakan sumber daya yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi perusahaan yang membuat perusahaan relative lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya.

b. *Weaknesses*(Kelemahan)

Merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya suatu perusahaan terhadap pesaingnya yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.

c. *Opportunities*(Peluang)

Merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan.

d. *Threats*(Ancaman)

Merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan.

Metodologi

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini terdiri dari 2 jenis populasi yang diteliti yaitu:

- a. Populasi internal yaitu seluruh pegawai KPP Pratama Semarang Candisari yang berjumlah 78 orang.
- b. Populasi eksternal yaitu jumlah Wajib

Pajak KPP Pratama Semarang Candisari yang berjumlah 100.143 Wajib Pajak.

Pengambilan sampel internal menggunakan *sampling purposive*, sampel ini ditujukan untuk pegawai. Pegawai yang menjadi pertimbangan dalam penelitian adalah pegawai bagian seksi Pelayanan dan *Account Representative* yang berjumlah 36 orang. Pengambilan sampel eksternal dengan menggunakan rumus Slovin pada Wajib Pajak di KPP Pratama Semarang Candisari pada tahun 2015 yang berjumlah 100.143 orang. Menurut Umar (2000:146) untuk mengukur sampel dapat menggunakan rumus Slovin berjumlah 100 responden eksternal.

Analisis Matrik Faktor Strategi Internal

Matrik Faktor Strategi Internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Hasil perhitungan bobot x rating dari kekuatan dan kelemahan tersebut dapat dijadikan sebagai sumbu x untuk menentukan posisi perusahaan, apakah dalam posisi kuat atau lemah. Apabila hasil perhitungan positif maka perusahaan dalam posisi kuat, apabila negatif maka perusahaan dalam posisi lemah. Perhitungan sumbu x adalah sebagai berikut:

Sumbu x = jumlah bobot x rating kekuatan - jumlah bobot x rating kelemahan (Rangkuti, 2005)

Analisis Matrik Faktor Strategi Eksternal

Matrik Faktor Strategi Eksternal terdiri dari peluang dan ancaman perusahaan. Hasil perhitungan bobot x rating dari peluang dan ancaman tersebut dapat dijadikan sebagai sumbu y untuk menentukan posisi perusahaan, apakah dalam posisi berpeluang

atau terancam. Apabila hasil perhitungan positif maka perusahaan dalam posisi berpeluang, apabila negatif maka perusahaan dalam posisi terancam. Perhitungan sumbu y adalah

Sumbu y = jumlah bobot x rating peluang - jumlah bobot x rating ancaman (Rangkuti, 2005)

Dari sumbu x dan y tersebut selanjutnya dapat ditarik garis pada diagram SWOT dan mengetahui perusahaan dalam posisi kuadran 1, 2, 3 atau 4 serta dapat menentukan strategi yang cocok untuk peningkatan kualitas pelayanan pada KPP Pratama Semarang Candisari.

Kerangka Pemikiran Teoritis

Pengembangan alur pemikiran selanjutnya adalah melakukan analisis SWOT terhadap KPP Pratama Semarang Candisari. Analisis SWOT dilakukan dengan melihat faktor internal dan eksternal yang dihadapi KPP Pratama Semarang Candisari, antara lain terdiri dari kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman. Setelah dilakukan pengolahan data, analisis SWOT akan menghasilkan suatu gambaran mengenai keadaan yang dihadapi KPP Pratama Semarang Candisari saat ini apakah kuat, lemah berpeluang atau terancam. Selanjutnya dapat dilakukan penentuan strategis yang sesuai dengan kondisi KPP Pratama Semarang Candisari. Pada Gambar 1 adalah gambar kerangka pemikiran teoritis pada penelitian ini.

Gambar1. Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: Rangkuti (2005:21)

Hasil Analisis

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT dengan menggunakan metode Matrik IFAS (*Internal Factor Analysis Strategy*) dan Matrik EFAS (*Eksternal Factor Analysis Strategy*), yang kemudian IFAS dan EFAS diwujudkan dalam bentuk kuadran SWOT untuk menentukan posisi perusahaan berada dalam posisi kuat, lemah, berpeluang atau terancam guna

menciptakan strategi-strategi yang disusun dengan menggunakan Matrik SWOT.

Matrik Faktor Strategi Internal

Matrik ini disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal pelayanan KPP Pratama Semarang Candisari dalam kerangka *Strengths and Weaknesses* berdasarkan detemrian kualitas jasa. Tabel 1 adalah Matrik Faktor Strategi Internal.

Tabel 1. Hasil Analisis Matrik IFAS

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
1. Sarana dan prasaranamemadai	0.10	2.86	0.30
2. Lokasi kantor yangstrategis	0.10	2.86	0.29
3. Kecepatan pegawai dalam melayani	0.11	2.52	0.28
4. Sistem kerja yang kondusif	0.11	2.72	0.29
5. Pegawai dapat dipercaya dan bertanggung jawab	0.10	2.95	0.30
Jumlah	0.53		1.47
Kelemahan			
1. SDM kurangmemadai	0.10	2.26	0.22
2. Kesadaran Wajib Pajak tentang manfaat pajak bagi Negara	0.10	2.60	0.27
3. Pengetahuan Wajib Pajak tentang prosedur pelaporan pajak	0.10	2.76	0.28
4. Belum optimal dalam sosialisasi	0.07	2.31	0.17
5. Tingkat kedisiplinan pegawai	0.10	2.43	0.23
Jumlah	0.47		1.17
Total	1.00		x

Sumber: Data primer yang diolah

Dari matrik IFAS Tabel 1, dapat dicari sumbu x untuk menentukan posisi perusahaan berada pada posisi kuat atau lemah. Untuk mencari sumbu x dilakukan dengan cara :

$$\text{Sumbu } x = \text{jumlah bobot } x \text{ rating kekuatan} - \text{jumlah bobot } x \text{ rating kelemahan} = 1.47 - 1.17 = 0.30$$

Dari hasil perhitungan tersebut maka dapat dilihat bahwa posisi pelayanan KPP Pratama Semarang Candisari dalam posisi kuat.

Matrik Faktor Strategi Eksternal

Matrik ini disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis eksternal pelayanan KPP Pratama Semarang Candisari dalam kerangka *Opportunities and Threats* dengan melihat berbagai kemungkinan adanya peluang dan ancaman yang akan dihadapi pelayanan KPP Pratama Semarang Candisari. Tabel 2 adalah Matrik Faktor Strategi Eksternal.

Tabel 2. Hasil Analisis Matrik EFAS

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
1. Kemajuan teknologi informasi	0.11	2.86	0.32
2. Pelayanan yang baik menjadikan persepsi positif masyarakat terhadap kantor pajak	0.11	3.03	0.34
3. Peningkatan target penerimaan pajak dari tahun ke tahun	0.12	2.64	0.31
4. Adanya dukungan dari berbagai pihak	0.12	2.64	0.31
5. Terjalin kerjasama dengan bank dan kantor pos	0.12	2.75	0.32
Jumlah	0.58		1.60
Ancaman			
1. Maraknya kasus korupsi pajak	0.08	2.11	0.17
2. Persepsi masyarakat bahwa membayar pajak repot	0.09	2.28	0.20
3. Masyarakat cenderung mencari pelayanan yang mudah dan cepat	0.09	2.03	0.17
4. Keamanan pegawai pajak terganggu dengan Wajib Pajak yang memberontak	0.09	2.00	0.17
5. Ketidak jujuran Wajib Pajak dalam melaporkan pajaknya	0.08	2.14	0.18
Jumlah	0.42		0.89
Total	1.00		y

Sumber: Data primer yang diolah

Dari matrik EFAS diatas dapat dicari sumbu y untuk menentukan posisi perusahaan berada pada posisi berpeluang atau terancam. Untuk mencari sumbu y dilakukan dengan cara :

$$\text{Sumbu } y = \text{jumlah bobot } x \text{ rating peluang} - \text{jumlah bobot } x \text{ rating ancaman} = 1.60 - 0.89 = 0.71$$

Hasil hasil perhitungan tersebut maka dapat dilihat bahwa posisi pelayanan KPP Pratama Semarang Candisari dalam posisi berpeluang.

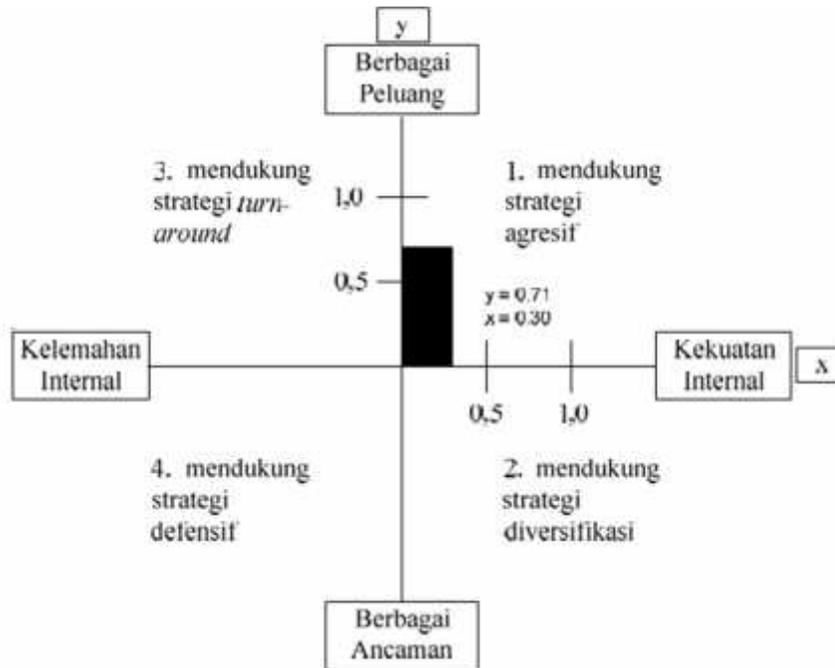
Kuadran SWOT

Dari hasil pengolahan matrik faktor strategi internal dan matrik faktor strategi eksternal dapat diperoleh posisi pelayanan KPP Pratama Semarang Candisari. Dalam matrik faktor strategi internal diperoleh hasil sumbu x yaitu berada pada koordinat 0.30, sedangkan dalam matrik faktor strategi eksternal sumbu y berada pada koordinat

0.71. Dari kedua koordinat tersebut dapat ditentukan posisi perusahaan berada dalam koordinat 1,2,3 atau 4 yang masing-masing kuadran

mendukung setiap strategi. Gambar 2 adalah kuadran SWOT dari koordinat $x = 0.30$ dan $y = 0.71$.

Gambar 2. Hasil Analisis Kuadran SWOT



Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan pada gambar 2, kuadran analisis SWOT diatas dapat dilihat bahwa posisi pelayanan KPP Pratama Semarang Candisari berada dalam kuadran satu yang artinya mendukung strategi agresif atau pertumbuhan karena sumbu y berada pada posisi peluang dengan nilai 0.71 dan sumbu x berada pada posisi kuat dengan nilai 0.30.

Berdasarkan tabel IFAS pada kelemahan yakni kesadaran Wajib Pajak tentang manfaat pajak bagi Negara dan belum optimalnya KPP Pratama Semarang Candisari dalam sosialisasi tentang perpajakan mempunyai bobot 0.10 dan rating 2.60 serta pemberian bobot 0.07 dan rating 2.31 dapat diimplementasikan dengan strategi konsentrasi. Strategi konsentrasi dapat dilakukan dengan memaksimalkan sosialisasi ke daerah-daerah dan mempromosikan pentingnya pajak bagi Negara di wilayah kerja KPP Pratama Semarang Candisari melalui media cetak maupun elektronik agar

masyarakat khususnya di wilayah kerja KPP Pratama Semarang Candisari banyak yang semakin mengetahui akan pentingnya pajak bagi Negara. Selain itu untuk meningkatkan penerimaan pajak KPP Pratama Semarang Candisari juga mempunyai peran yang sangat besar dalam menggali potensi pajak di wilayah kerjanya. Oleh karena itu KPP Pratama Semarang Candisari perlu menyusun strategi peningkatkan kualitas pelayanan dalam upaya mencapai target penerimaan setiap tahunnya.

Matrik SWOT

Matrik SWOT disusun dengan menggunakan Matrik Faktor Strategi Internal dan Matrik Faktor Strategi Eksternal kemudian menciptakan strategi-strategi baru berdasarkan faktor-faktor tersebut. Pada Tabel 3 adalah Matrik SWOT pelayanan pajak KPP Pratama Semarang Candisari.

Tabel 3. Hasil Analisis Matrik SWOT

<p>IFAS</p>	<p>STRENGTHS (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sarana dan prasarana memadai 2. Lokasi kantor yang strategis 3. Kecepatan pegawai dalam melayani 4. Sistem kerja yang kondusif 5. Pegawai dapat dipercaya dan bertanggungjawab 	<p>WEAKNESSES (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. SDM kurang memadai 2. Kesadaran Wajib Pajak tentang manfaat pajak bagi Negara 3. Pengetahuan Wajib Pajak tentang prosedur pelaporan pajak 4. Belum optimal dalam sosialisasi 5. Tingkat kedisiplinan pegawai
<p>EFAS</p>	<p>STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan tempat untuk pelaporan SPT tahunan selain di TPT (S3,O2) 2. Memberi training kepada staff dan petugas pelayanan tentang pelayanan prima dan karakteristik Wajib Pajak (S4,O2) 3. Bekerja sama dengan bank menyediakan loket pembayaran yang berada di dalam gedung kantor pajak (S5,O5) 	<p>STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan mobil pajak keliling dengan menyediakan loket pelaporan SPT tahunan di tempat perbelanjaan, kampus, instansi pemerintah maupun di pedesaan (W2, O3,O4) 2. Melakukan pelatihan tata cara pengurusan pajak secara elektronik (W2, W3, O1,O4) 3. Memberikan fasilitas informasi layanan pajak melalui media sosial dan membuat website (W2, W3, W4, O1)
<p>OPPORTUNITIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemajuan teknologi informasi 2. Pelayanan yang baik menjadikan persepsi positif masyarakat terhadap kantor pajak 3. Peningkatan target penerimaan pajak dari tahun ketahun 4. Adanya dukungan dari berbagai pihak 5. Terjalin kerjasama dengan bank dan kantor pos 	<p>STRATEGI ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemasangan spanduk anti korupsi di sekitar area kantor (S2,T1) 2. Memasang spanduk himbuan dan ajakan bahwa membayar pajak itu mudah (S2, S5,T2) 3. Memperbaiki mental pegawai, harus didorong dan dibentuk untuk tegas menolak suap serta siap menghadapi Wajib Pajak dengan karakter yang beragam (S4, T1,T4) 4. Mengoptimalkan layanan <i>call center</i> untuk memudahkan Wajib Pajak dalam mendapat informasi perpajakan (S5, T2,T3) 	<p>STRATEGI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberi penghargaan/ apresiasi kepada Wajib Pajak yang jujur dan patuh (W2,T5) 2. Mengoptimalkan peran AR untuk memberi arahan serta petunjuk secara langsung ke masing-masing Wajib Pajak (W3,T2) 3. Rutin mengadakan pengembangan spiritual untuk menyadarkan pegawai tentang amanah besarnya (W5,T1) 4. Memberi <i>reward</i> dan <i>punishment</i> kepada pegawai (W5,T3)
<p>THREATS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Maraknya kasus korupsi pajak 2. Persepsi masyarakat bahwa membayar pajak repot 3. Masyarakat cenderung mencari pelayanan yang mudah dan cepat 4. Keamanan pegawai pajak terganggu dengan Wajib Pajak yang memberontak 5. Ketidakhujuran Wajib Pajak dalam melaporkan pajaknya 		

Sumber : Data primer yang diolah

Kesimpulan

Beberapa hal yang dapat disimpulkan mengenai Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Pajak Berbasis SWOT Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Candisari Semarang sebagai berikut:

a. Faktor Kekuatan (*Strengths*) yang dimiliki yaitu:

- 1) Sarana dan prasarana memadai
- 2) Lokasi kantor yang strategis
- 3) Kecepatan pegawai dalam melayani
- 4) Sistem kerja yang kondusif
- 5) Pegawai dapat dipercaya dan bertanggungjawab

b. Faktor Kelemahan (*Weaknesses*) yang dimiliki yaitu:

- 1) SDM kurang memadai
- 2) Kesadaran Wajib Pajak tentang manfaat pajak bagi Negara
- 3) Pengetahuan Wajib Pajak tentang prosedur pelaporan pajak
- 4) Belum optimal dalam sosialisasi
- 5) Tingkat kedisiplinan pegawai

c. Faktor Peluang (*Opportunities*) yang dimiliki yaitu:

- 1) Kemajuan teknologi informasi
- 2) Pelayanan yang baik menjadikan persepsi positif masyarakat terhadap kantor pajak
- 3) Peningkatan target penerimaan pajak dari tahun ketahun
- 4) Adanya dukungan dari

- berbagaipihak
- 5) Terjalin kerjasama dengan bank dan kantorpos
- d. Faktor Ancaman (*Threats*) yang dimiliki yaitu:
- 1) Maraknya kasus korupsi pajak
 - 2) Persepsi masyarakat bahwa membayar pajak repot
 - 3) Masyarakat cenderung mencari pelayanan yang mudah dan cepat
 - 4) Keamanan pegawai pajak terganggu dengan Wajib Pajak yang memberontak
 - 5) Ketidakjujuran Wajib Pajak dalam melaporkan pajaknya
- e. Hasil perhitungan SWOT yang telah dilakukan di KPP Pratama Semarang Candisari menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi kuadran 1 dengan titik koordinat sumbu x = 0.30 dan sumbu y = 0.71 maka strategi yang dapat digunakan yaitu:
- 1) Strategi konsentrasi
 - 2) Strategi SO (*Strengths Opportunities*)
 - a) Menyediakan tempat untuk pelaporan SPT tahunan selain di TPT
 - b) Memberi training kepada staff dan petugas pelayanan tentang pelayanan prima dan karakteristik Wajib Pajak
 - c) Bekerja sama dengan bank menyediakan loket pembayaran yang berada di dalam gedung KPP
 - 3) Strategi ST (*Strengths Threats*)
 - a) Pemasangan spanduk anti korupsi di sekitar area kantor
 - b) Memasang spanduk himbuan dan ajakan bahwa membayar pajak itu mudah
 - c) Memperbaiki mental pegawai, harus didorong dan dibentuk untuk tegas menolak suap serta siap menghadapi Wajib Pajak dengan karakter yang beragam
 - d) Mengoptimalkan layanan *call center* untuk memudahkan Wajib Pajak dalam mendapat informasi
- perpajakan
- 4) Strategi WO (*Weaknesses Opportunities*)
 - a) Memaksimalkan mobil pajak keliling dengan menyediakan loket pelaporan SPT tahunan di tempat perbelanjaan, kampus, instansi pemerintah maupun di pedesaan
 - b) Melakukan pelatihan tata cara pengurusan pajak secara elektronik
 - c) Memberikan fasilitas informasi layanan pajak melalui media sosial dan membuat website
 - 5) Strategi WT (*Weaknesses Threats*)
 - a) Memberi penghargaan/apresiasi kepada Wajib Pajak yang jujur dan patuh
 - b) Mengoptimalkan peran AR untuk memberi arahan serta petunjuk rutin mengadakan pengembangan spiritual untuk menyadarkan pegawai tentang amanah besarnya
 - c) Memberi *reward* dan *punishment* kepada pegawai
 - d) secara langsung ke masing-masing Wajib Pajak

Daftar Pustaka

- Amirullah dan Sri Budi Cantika. 2002. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Draft, Richard L. 2010. *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salamba Empat
- Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media
- Husein, Umar. 2013. *Design Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Nazir, Moh. 2013. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Pearce II, John. A dan Richard B. Robinson, Jr. .2011. *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat
- Rahmayanty, Nina. 2010. *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Graha Ilmu

- Rangkuti, Freddy. 2005. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- _____. 2011. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung. Alfabeta
- Supardi. 2005. *Metodologi Penelitian & Bisnis*. Yogyakarta: UII Press
- Tjiptono, Fandy. 2000. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset
- _____. 2007. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi Offset
- Umar, Husein. 2011. *Metode Penelitian untuk Sripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers