

**STRATEGI PENINGKATAN KEPATUHAN WAJIB PAJAK DALAM PELAPORAN SURAT
PEMBERITAHUAN (SPT) TAHUNAN DI KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP)
PRATAMA SEMARANG CANDISARI**

Oleh:

Agriani Junita Pradini, Drs. Herbasuki Nurcahyanto, M.T

**Departemen Ilmu Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405 Laman : [http://
www.fisip.undip.ac.id](http://www.fisip.undip.ac.id) email fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

Taxes are a source of major domestic acceptance. Low levels of compliance in the reporting annual informing letter in Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Semarang Candisari This is caused by the low level of awareness of the tax payers as well as suboptimal functioning of existing facilities and infrastructure. The purpose of this study is to formulate a strategy to increase Taxpayer compliance in annual informing letter in Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama. The research method used is descriptive qualitative approach with data collection techniques interviews, observation, and study of the literature. SWOT analysis techniques and Litmus Test is used to produce eight strategic issues.. The strategy that has the highest score i.e. increase effort of socialization about reporting annual informing letter by leveraging the positive response of Taxpayers toward the socialization as well as enforcement of the regulations. Recommendations to improve Taxpayer compliance, needs to be improved through various efforts such as improving the socialization of reporting annual informing letter periodic and ongoing as well as carry out missions build trust and awareness of Taxpayers through the enforcement of taxation applies.

Keywords: Taxpayer Compliance, Socialization, Enforcement Regulations

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pajak merupakan sumber penerimaan dalam negeri yang utama. Masyarakat mengharapkan kebutuhannya terpenuhi dengan optimal. Pembangunan infrastruktur dan berbagai fasilitas tersebut dapat terlaksana apabila terdapat pembiayaan yang diperoleh dari penerimaan negara berupa pajak. Pajak yaitu berupa kontribusi yang diberikan secara wajib dan pribadi oleh Wajib Pajak untuk hal-hal yang menyangkut kegiatan negara dan kepentingan umum, seperti pembangunan infrastruktur yang mendukung tersedianya berbagai fasilitas umum.

Pajak yang diperoleh juga digunakan untuk subsidi kebutuhan masyarakat, kontribusi dana modal dan pembinaan UMKM, hingga pembiayaan hutang terhadap luar negeri. Pajak memiliki peranan yang penting dan dominan khususnya dalam menunjang keberlangsungan kegiatan pemerintahan dan kepentingan umum.

Pajak memberlakukan fungsi redistribusi pendapatan, dimana setiap warga negara atau masyarakat yang berpenghasilan lebih tinggi dibanding kemampuan masyarakat yang lebih rendah, wajib berkontribusi melaksanakan kewajiban perpajakannya dengan baik agar

fungsi redistribusi pendapatan tercapai, serta kesenjangan ekonomi dan sosial dapat diatasi dengan optimal.

Target penerimaan pajak telah yang telah ditetapkan pemerintah dalam Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN) mengalami peningkatan. Adapun peran aktif dari aparatur atau pegawai pajak serta kemauan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajibannya agar memicu realisasi penerimaan pajak yang dapat tercapai.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 pasal 2 ayat (1) dan pasal 4 ayat (1), tentang perubahan ketiga atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan, bahwa setiap Wajib Pajak yang telah memenuhi persyaratan subjektif dan objektif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan wajib mendaftarkan diri pada kantor Direktorat Jenderal Pajak yang wilayah kerjanya meliputi tempat tinggal atau tempat kedudukan Wajib Pajak dan kepadanya diberikan Nomor Pokok Wajib Pajak. Wajib Pajak diwajibkan mengisi dan menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT) dengan benar, lengkap, jelas, dan menandatangani. Hal ini menunjukkan bahwa warga negara yang mempunyai hak

dan kewajiban perpajakan, wajib mendaftarkan diri dan melaporkan kembali Surat Pemberitahuan (SPT) yang dimiliki.

Surat Pemberitahuan (SPT) ialah surat yang digunakan oleh Wajib Pajak digunakan untuk menyampaikan atau melaporkan serta pembayaran penghasilan, objek pajak dan/atau bukan objek pajak, dan/atau harta dan kewajiban sesuai dengan ketentuan yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan perpajakan.

Kepatuhan Wajib Pajak yaitu suatu keadaan dimana Wajib Pajak memenuhi semua kewajiban perpajakan dan melaksanakan hak perpajakannya.

Indonesia menganut sistem *self assessment* yang memberi kepercayaan terhadap Wajib Pajak untuk menghitung, memperhitungkan, membayar, dan melaporkan sendiri jumlah pajak terutang. Hal ini mendorong aparatur penyelenggara pelayanan pajak harus selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan pajak, melalui pelayanan yang diberikan yang dapat ditempuh dengan cara *soft approach* terhadap Wajib Pajak, yang diharapkan dapat meningkatkan kesadaran Wajib Pajak untuk patuh dalam memenuhi kewajiban pajaknya.

Berikut jumlah Wajib Pajak terdaftar yang terdiri dari Badan, Orang Pribadi

Karyawan, dan Orang Pribadi Non Karyawan yang terdaftar dan yang telah menyampaikan kembali Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan secara manual maupun melapor secara *online* melalui *e-Filing* di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Semarang Candisari periode 2013-2016 :

Tabel 1.1
Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak
dalam Menyampaikan SPT Tahunan
Pajak Penghasilan (PPh)

Tahun	Jumlah Wajib Pajak Terdaftar SPT Tahunan	Total Wajib Pajak yang Melaporkan SPT Tahunan	Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak
2013	70.304	51.394	73,10%
2014	71.835	52.668	73,32%
2015	66.518	54.716	82,26%
2016	75.072	59.439	79,18%

*Sumber: Staf Pengolah Data dan Informasi
KPP Pratama Semarang Candisari 2017*

Berdasarkan pada Tabel 1.1, dapat diketahui bahwa fakta atau kenyataan yang diperoleh di lapangan per tanggal 26 Mei 2017, jumlah Wajib Pajak yang terdaftar pada Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan mengalami peningkatan, begitu juga dengan tingkat kepatuhan Wajib Pajak di Kantor

Pelayanan Pajak Pratama Semarang Candisari, dari tahun 2013 hingga tahun 2015 mengalami peningkatan, namun pada tahun 2016 mengalami penurunan. Data tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kepatuhan Wajib Pajak tidak mengalami kestabilan, sempat mengalami peningkatan dan menurun kembali. Jumlah Wajib Pajak terdaftar yang meningkat, belum menjadi penentu meningkatnya kepatuhan Wajib Pajak dalam menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan. Perlu adanya alternatif untuk mengatasi hal tersebut.

KPP Pratama Semarang Candisari berpedoman pada *Road Map* Kementerian Keuangan yang melakukan Reformasi Birokrasi secara *masif* melalui 3 Pilar Utama yaitu:

1. Pilar Organisasi, antara lain melalui penajaman tugas dan fungsi, pengelompokan tugas yang koheren, eliminasi tugas yang tumpang tindih, dan modernisasi kantor khususnya di bidang perpajakan.
2. Pilar Proses Bisnis, antara lain melalui penetapan dan penyempurnaan Standar Operasi Prosedur yang memberikan kejelasan dan memuat janji layanan, dan pengelolaan kinerja berbasis *balance scorecard* serta

pembangunan berbagai sistem aplikasi *e-goverment*.

3. Pilar SDM, antara lain melalui peningkatan disiplin, pembangunan *assessment center*, diklat, pelaksanaan *merit system*, SIMPEG, dan penerapan *reward and punishment* secara konsisten.

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Semarang Candisari telah mendapatkan penghargaan dengan kedudukan peringkat 2 (dua) dan peringkat 3 (tiga) dalam pelayanan dan inovasi tingkat Kanwil DJP Jawa Tengah I Tahun 2011-2013.

Para pegawai diharapkan mampu meningkatkan produktivitasnya dengan menerapkan prinsip akuntabilitas, transparansi, serta pemerataan, sehingga pelayanan pajak yang diberikan dapat meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak.

Tingkat jumlah Wajib Pajak yang terdaftar SPT Tahunan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Semarang Candisari yang mengalami peningkatan tidak sebanding dengan tingkat kepatuhan Wajib Pajak, sehingga perlunya pihak penyelenggara pelayanan pajak memberi perhatian yang lebih dan berupaya agar tingkat kepatuhan Wajib Pajak dapat meningkat dengan stabil. Hal ini dapat

menjadi penghambat bagi pihak penyelenggara pelayanan pajak dalam mencapai tujuan kinerjanya apabila tidak segera diatasi.

Berdasarkan fakta yang ada, membuat peneliti tertarik untuk mengetahui dan meneliti lebih dalam terkait mengapa tingkat kepatuhan Wajib Pajak belum sesuai dengan yang diharapkan oleh Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Semarang Candisari dalam penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan?

B. Perumusan Masalah

Bagaimana perumusan strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak orang pribadi dan badan dalam penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Semarang Candisari?

C. Tujuan Penelitian

Untuk merumuskan strategi dalam upaya meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak orang pribadi dan badan dalam penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) SPT Tahunan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Semarang Candisari.

D. Kerangka Teori

1. Fit Theory

Menurut David C. Korten (dalam Setiawan Abadi; 1998:240), daya kerja suatu program ialah fungsi kesesuaian antara subjek yang

dibantu, program, dan organisasi yang membantu. Suatu program akan mengalami kegagalan apabila tidak ada hubungan yang erat antara kebutuhan pihak penerima bantuan dengan hasil program; persyaratan program dengan kemampuan nyata dari organisasi yang membantu; serta kemampuan pengungkapan kebutuhan oleh pihak penerima dan proses pengambilan keputusan dari organisasi pembantu. Hal ini dapat digambarkan melalui gambaran skematis persyaratan kelayakan dengan pendekatan cetak biru (*blue print approach*) sebagai berikut :

Gambar 1.1

Gambaran Skematis mengenai Persyaratan Kelayakan dengan Pendekatan Cetak Biru (*Blue Print Approach*)



Sumber: David C. Korten (dalam Setiawan 1998:241)

Berdasarkan pada Gambar 1.1, dapat dikemukakan bahwa tujuannya digunakan untuk menghasilkan keterpaduan atau kesesuaian antara berbagai peran, pengambilan keputusan dan pelaksanaan

kegiatan. Pendekatan ini menekankan pada prarencana terkait bagaimana seharusnya program disusun. Organisasi pelaksana diharapkan dapat menjalankan suatu program mirip seperti kontraktor bangunan yang berpedoman pada cetak biru. Peneliti akan mengukur perubahan setelah pelaksanaan program, lalu membandingkan terkait perubahan apa yang terjadi pada kelompok sasaran terhadap perubahan yang direncanakan, lalu menyerahkan pada perencana untuk memperbaiki cetak biru.

Suatu program dapat berjalan dengan berhasil dan maksimal apabila terdapat kesesuaian dari 3 (tiga) unsur di dalamnya, yaitu program, penerima bantuan/kelompok sasaran (*beneficiaris*) dan organisasi.

2. Administrasi Publik

Administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif (Harbani Pasolong, 2013; 8). Menurut Jhon M Pfiffner dan Robert V Presthus (dalam Harbani Pasolong; 2013:7) menyatakan bahwa administrasi publik meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik; koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan

kebijakan pemerintah; serta suatu proses yang bersangkutan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan pemerintah.

Nicolas Henry (dalam Harbani Pasolong; 2013:28-30) mengemukakan lima pergeseran paradigma administrasi publik yaitu :

1. Paradigma dikotomi antara politik dan administrasi negara (1900 – 1926)
2. Paradigma prinsip – prinsip administrasi negara (1927 – 1937)
3. Paradigma administrasi negara sebagai ilmu politik (1950-1970)
4. Paradigma administrasi negara sebagai ilmu administrasi (1956-1970)
5. Administrasi negara sebagai ilmu administrasi negara (1970)

3. Manajemen Publik

Overman dalam Pasolong (2007:83) mengemukakan manajemen publik adalah suatu studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen. Pasolong dalam bukunya Teori Administrasi Publik mengemukakan perkembangan manajemen publik dipengaruhi oleh beberapa pandangan, diantaranya:

1. Manajemen Normatif
2. Manajemen Deskriptif
3. Manajemen Strategik
4. Manajemen Publik

5. Manajemen Kinerja

4. Strategi

Strategi menurut beberapa ahli apabila disimpulkan yaitu, sekumpulan pilihan dasar yang bersifat kritis untuk merancang perencanaan, menetapkan sasaran dan tujuan jangka panjang dari organisasi, serta alokasi sumber daya untuk mencapai sasaran dan mencapai kesesuaian strategis antara tujuan strategis dan basis sumber daya, dengan memperhatikan aspek lain seperti keunggulan yang kompetitif, bersinergis secara berkelanjutan, sebagai suatu arahan, cakupan, dan perspektif berjangka panjang bagi organisasi.

5. Manajemen Strategi

Manajemen strategi ialah suatu rangkaian proses atau kegiatan yang dilakukan dengan memperhatikan aspek-aspek lingkungan internal dan lingkungan eksternal, yang menghasilkan serangkaian keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, lalu penetapan pelaksanaannya dibuat oleh manajemen puncak, lalu diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

6. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi sebagai komponen dari manajemen strategi yang bertugas untuk menjelaskan tujuan dan sasaran, memilih berbagai kebijakan dalam memperoleh dan

mengalokasikan sumber daya, serta menciptakan suatu pedoman dalam menerjemahkan kebijaksanaan organisasi.

6.1 Analisis Lingkungan Strategi

Fredy Rangkuti (2005:19), menyatakan bahwa lingkungan yang mempengaruhi kinerja organisasi ditentukan oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut menjadi pertimbangan dalam analisis lingkungan strategis, karena lingkungan internal dan eksternal akan memberikan gambaran yang lebih jelas tentang isu-isu strategis organisasi.

Menurut Kluyver dan Pearce (dalam Rachmat; 2013:139) menyatakan bahwa analisis internal perusahaan (sumber daya strategik organisasi) sangat bermanfaat dalam menentukan strategi yang dapat dikejar organisasi dengan sukses.

Lingkungan eksternal suatu instansi atau organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap pencapaian misi yang disepakati. Pengaruhnya yang cukup kuat ini menyebabkan perlunya perhatian yang serius terhadap dimensi atau aspek yang terkandung di dalamnya, meskipun berada di luar organisasi.

6.2 Analisis SWOT

Lingkungan tersebut dianalisis menggunakan analisis SWOT untuk memahami suatu kondisi organisasi. Analisis SWOT ialah

bentuk analisis situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif atau memberi gambaran, yang dimana situasi dan kondisi ditempatkan sebagai faktor masukan, lalu dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing melalui matriks SWOT. Matriks SWOT digunakan untuk menyusun strategi yang menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi yaitu strategi S-O, W-O, S-T, dan W-T.

7. Pajak

Pajak menurut Rochmat Soemitro (dalam Mardiasmo; 2011:1), menyatakan bahwa pajak iuran rakyat yang diperuntukkan bagi kas Negara berdasarkan undang-undang yang telah ditetapkan dan berlaku, namun tidak mendapatkan jasa timbal balik yang secara langsung dapat ditunjukkan, serta digunakan untuk membayar pengeluaran umum. Fungsi pajak terdiri dari 3 yaitu fungsi yaitu :

Fungsi pajak terdiri dari 3 yaitu fungsi anggaran (*budgeter*), fungsi mengatur (*regulerend*) dan fungsi sosial, penjelasannya yakni sebagai berikut:

1. Fungsi Anggaran (*budgeter*)

Pajak memasukkan uang ke kas negara untuk keperluan belanja negara. Pajak lebih difungsikan sebagai alat untuk menarik dana dari masyarakat untuk dimasukkan ke dalam kas negara. Anggaran pemerintah sebagian

besar diperoleh dari pajak. Negara dapat mengajukan pajak apabila sedang dilanda krisis keuangan, dalam hal ini diwakilkan oleh menteri keuangan yang memiliki kewenangan terkait hal keuangan negara.

2. Fungsi Pengatur (*regulerend*)

Pajak berfungsi sebagai alat penggerak masyarakat dalam sarana perekonomian untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat. Fungsi mengatur dimaksud dalam penggunaan pajak dimanfaatkan untuk mendorong dan mengendalikan kegiatan masyarakat agar sejalan dengan rencana yang dirancang oleh pemerintah, walaupun terkadang penerimaan fungsi anggaran tidak menguntungkan. Pelaksanaan fungsi ini dapat berdampak positif maupun negatif, bergantung pada respon pemerintah terhadap pelaksanaan kegiatan yang dilakukan.

3. Fungsi Sosial

Fungsi ini ialah hak milik perseorangan yang diakui dan pemanfaatannya tidak boleh bertentangan dengan kepentingan masyarakat. Besarnya pemungutan pajak harus disesuaikan dengan kemampuan seseorang dalam mencapai pemuasan kebutuhan setinggi-tingginya setelah dikurangi kebutuhan primer.

E. Metode Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Semarang Candisari

untuk meneliti strategi peningkatan kepatuhan Wajib Pajak dalam pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan. Desain penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah wawancara, observasi, dan studi pustaka. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Peneliti menganalisis dan menginterpretasi data menggunakan alat analisis SWOT dan Uji Litmus.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal ialah lingkungan yang berada di dalam organisasi. Analisis lingkungan internal adalah analisis organisasi yang dilakukan secara internal dalam rangka menilai atau mengidentifikasi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) organisasi. Faktor-faktor yang tercakup dalam lingkungan internal Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Semarang Candisari yaitu kesesuaian visi dan misi organisasi, upaya sosialisasi, ketersediaan anggaran dana, diklat pegawai yang memadai, kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang belum memadai.

2. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada di luar organisasi. Menurut David (dalam Rachmat 2013:133) bahwa tujuan dari analisis eksternal ialah menemukan dan mengembangkan berbagai peluang yang menguntungkan organisasi dan ancaman yang harus dihindari. Suatu organisasi harus mampu merespon terhadap berbagai faktor dengan merumuskan strategi yang bisa mengambil keuntungan dari peluang eksternal atau meminimalisir dampak dari ancaman potensial.

Lingkungan eksternal digunakan untuk mengidentifikasi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) organisasi. Faktor-faktor yang berada di luar Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Semarang Candisari diantaranya ada faktor politik, faktor sosial budaya, teknologi, dan keterlibatan *stakeholders*.

3. Identifikasi Isu Strategis

Tahapan setelah melakukan analisis lingkungan strategis selanjutnya yaitu mengidentifikasi isu – isu strategis yang menjadi elemen penting dalam perencanaan strategik yang efektif. Analisis lingkungan strategis perlu dilakukan untuk memonitor dan mengevaluasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal organisasi dengan menggunakan metode analisis SWOT.

Tabel 4.2

Analisis SWOT Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Semarang Candisari

<p style="text-align: center;">Internal</p> <p style="text-align: center;">Eksternal</p>	<p>Kekuatan (<i>strengths</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian visi dan misi 2. Pelaksanaan misi guna mencapai visi 3. Upaya sosialisasi tentang pelaporan SPT Tahunan 4. Anggaran yang memadai 5. Pendidikan dan pelatihan pegawai 	<p>Kelemahan (<i>weakness</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang belum memadai 2. Fungsi sarana dan prasarana yang belum optimal 3. Kurangnya kejelasan informasi terkait penyampaian kembali SPT Tahunan secara <i>online</i>
<p>Peluang (<i>opportunities</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan perpajakan tentang kewajiban dan tata cara pelaporan SPT Tahunan 2. Tanggapan positif dari Wajib Pajak terhadap sosialisasi 3. Partisipasi <i>stakeholders</i> meliputi pemerintah, lembaga/instansi terkait dan Wajib Pajak 	<p style="text-align: center;">S – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan upaya sosialisasi tentang pelaporan SPT Tahunan dengan memanfaatkan tanggapan positif dari Wajib Pajak terhadap sosialisasi (S3-O2) 2. Pelaksanaan misi guna mencapai visi dengan memanfaatkan peraturan perpajakan tentang kewajiban dan tata cara pelaporan SPT Tahunan (S2-O1) 	<p style="text-align: center;">W – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kejelasan informasi penyampaian SPT Tahunan secara <i>online</i> dengan memanfaatkan peraturan perpajakan tentang kewajiban dan tata cara pelaporan SPT Tahunan secara <i>online</i> (W3-O1) 2. Meningkatkan kejelasan informasi penyampaian SPT Tahunan secara <i>online</i> dengan memanfaatkan tanggapan positif dari Wajib Pajak terhadap sosialisasi (W3-O2)
<p>Ancaman (<i>threats</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perilaku Wajib Pajak dalam pelaporan SPT Tahunan 2. Kendala Wajib Pajak dalam menyampaikan kembali SPT Tahunan secara <i>online</i> 3. Kendala dalam memperoleh informasi dari lembaga/instansi yang bersangkutan 	<p style="text-align: center;">S – T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan upaya diklat untuk mengatasi kendala dalam penyampaian SPT Tahunan secara <i>online</i> (S5-T2) 2. Pelaksanaan misi guna mencapai visi untuk mengubah perilaku Wajib Pajak agar patuh dalam menyampaikan SPT Tahunan (S2-T1) 	<p style="text-align: center;">W – T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia untuk mendorong perilaku kepatuhan Wajib Pajak dalam menyampaikan SPT Tahunan yang dimiliki (W1-T1) 2. Mengoptimalkan fungsi sarana dan prasarana untuk mengatasi kendala penyampaian kembali SPT Tahunan secara <i>online</i> (W2-T2)

Berdasarkan Tabel 1.2, dapat diperoleh beberapa isu strategis mengenai peningkatan kepatuhan Wajib Pajak dalam pelaporan SPT Tahunan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Semarang Candisari yang meliputi:

a. Strategi S-O

1. Meningkatkan upaya sosialisasi tentang pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan dengan memanfaatkan tanggapan positif dari Wajib Pajak terhadap sosialisasi (S3-O2)
2. Pelaksanaan misi guna mencapai visi dengan memanfaatkan peraturan perpajakan tentang kewajiban dan tata cara pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan (S2-O1)

b. Strategi W-O

- a. Meningkatkan kejelasan informasi penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) secara *online* dengan memanfaatkan peraturan perpajakan tentang kewajiban dan tata cara pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan secara *online* (W3-O1)
- b. Meningkatkan kejelasan informasi penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) secara *online* dengan memanfaatkan tanggapan positif dari

Wajib Pajak terhadap sosialisasi (W3-O2)

c. Strategi S-T

1. Meningkatkan upaya pendidikan dan pelatihan pegawai untuk mengatasi kendala dalam penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan secara *online* (S5-T3)
2. Meningkatkan pelaksanaan misi guna mencapai visi untuk mengubah perilaku Wajib Pajak agar patuh dalam menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan (S2-T2)

d. Strategi S-T

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia untuk mendorong perilaku kepatuhan Wajib Pajak dalam menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan yang dimiliki (W1-T2)
2. Mengoptimalkan fungsi sarana dan prasarana untuk mengatasi kendala penyampaian kembali Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan secara *online* (W2-T3)

4. Evaluasi Isu Strategis

Evaluasi isu strategis dilakukan untuk mengukur tingkat strategis dalam isu strategis, agar dapat diketahui seberapa besar kontribusi isu strategis terhadap keberhasilan capaian tujuan organisasi yang

dapat di uji dengan Uji Litmus. Berikut hasil penilaian dalam Uji Litmus dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.3
Hasil klasifikasi Isu Strategis

No.	Isu Strategis	Total Skor	Sifat Isu
1	Meningkatkan upaya sosialisasi tentang pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan dengan memanfaatkan tanggapan positif dari Wajib Pajak terhadap sosialisasi (S3-O2)	36	Strategis
2	Pelaksanaan misi guna mencapai visi dengan memanfaatkan peraturan perpajakan tentang kewajiban dan tata cara pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan (S2-O1)	34	Strategis
3	Meningkatkan kejelasan informasi penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) secara <i>online</i> dengan memanfaatkan peraturan perpajakan tentang kewajiban dan tata cara pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan secara <i>online</i> (W3-O1)	31	Strategis
4	Meningkatkan kejelasan informasi penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) secara <i>online</i> dengan memanfaatkan tanggapan positif dari Wajib Pajak terhadap sosialisasi (W3-O2)	33	Strategis
5	Meningkatkan upaya pendidikan dan pelatihan pegawai untuk mengatasi kendala dalam penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan secara <i>online</i> (S5-T3)	31	Strategis
6	Pelaksanaan misi guna mencapai visi untuk mengubah perilaku Wajib Pajak agar patuh dalam menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan (S2-T2)	32	Strategis
7	Meningkatkan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia untuk mendorong perilaku kepatuhan Wajib Pajak dalam menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan yang dimiliki (W1-T2)	29	Strategis
8	Mengoptimalkan fungsi sarana dan prasarana untuk mengatasi kendala penyampaian kembali Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan secara <i>online</i> (W2-T3)	30	Strategis

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan Tabel 1.3 hasil klasifikasi isu-isu strategi, terdapat 8 isu yang bersifat

strategis. Isu strategi yang memiliki skor tertinggi yaitu Meningkatkan upaya

sosialisasi tentang pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan dengan memanfaatkan tanggapan positif dari Wajib Pajak dengan skor 36. Isu strategi yang memiliki skor tertinggi kedua adalah Pelaksanaan misi guna mencapai visi dengan memanfaatkan peraturan perpajakan tentang kewajiban dan tata cara pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan dengan skor 34. Isu strategi dengan skor tertinggi mendapatkan prioritas dalam pelaksanaan, tindakan, dan perhatian khusus dalam pelaksanaannya.

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa perumusan strategi peningkatan kepatuhan Wajib Pajak dalam melaporkan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan, merujuk pada hasil identifikasi terhadap lingkungan internal dan eksternal. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan matriks SWOT, diperoleh beberapa isu strategis yang menggabungkan beberapa komponen seperti kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*), sehingga mampu mengembangkan empat tipe alternatif strategi yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T dan strategi W-T.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, upaya alternatif yang diambil dari strategi S-O ialah :

1. Meningkatkan upaya sosialisasi tentang pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan dengan memanfaatkan tanggapan positif dari Wajib Pajak terhadap sosialisasi.

Penentuan jadwal pelaksanaan sosialisasi dimulai pada bulan Januari, seperti kelas pajak yang diadakan seminggu dua kali, dalam hal ini perlu ditingkatkan kembali jadwal pelaksanaannya dengan lebih berkala dan berkelanjutan, agar tujuan dari upaya alternatif tersebut dapat tercapai yaitu menekankan kesadaran dan kepatuhan Wajib Pajak dalam menyampaikan kembali Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan, baik yang dilakukan secara manual maupun secara *online* dengan memanfaatkan perkembangan teknologi yang tersedia seperti e-SPT dan e-Filing.

2. Pelaksanaan misi guna mencapai visi dengan memanfaatkan peraturan perpajakan tentang kewajiban dan tata cara pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan.

Membangun kepercayaan Wajib Pajak dapat dilakukan dengan memberikan pelayanan, bantuan dan tuntunan yang

didukung dengan penegakan peraturan perpajakan yang berlaku seperti Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 pasal 2 ayat (1) dan pasal 4 ayat (1), tentang perubahan ketiga atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan, serta peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor Per - 01/Pj/2017 tentang Penyampaian Surat Pemberitahuan Elektronik, terkait persyaratan yang harus dipenuhi oleh Wajib Pajak dan tata cara penyampaiannya. Selain itu, menegakkan peraturan berupa sanksi yang diberikan berupa Surat Tagihan Pajak (STP), apabila wajib pajak orang pribadi tidak memenuhi kewajibannya sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan, diharapkan dapat mewujudkan tujuan yang akan dicapai yaitu peningkatan kepatuhan Wajib Pajak dalam menyampaikan kembali Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan yang dimiliki.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dari analisis lingkungan isu-isu strategis, maka isu strategi tersebut dapat menjadi alternatif dalam peningkatan kepatuhan Wajib Pajak melaporkan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Semarang Candisari, yaitu :

1. Meningkatkan upaya sosialisasi tentang pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan dengan memanfaatkan tanggapan positif dari Wajib Pajak terhadap sosialisasi
 - a. Meningkatkan pengadaan kegiatan sosialisasi terhadap Wajib Pajak secara menyeluruh baik Wajib Pajak Orang Pribadi maupun Wajib Pajak Badan
 - b. Meningkatkan pengadaan jadwal pelaksanaan sosialisasi terhadap Wajib Pajak secara lebih berkala dan berkelanjutan
 - c. Meningkatkan kejelasan informasi terkait arti penting dari penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan
 - d. Meningkatkan kejelasan informasi terhadap Wajib Pajak terkait tata cara atau prosedur dalam menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan secara *online* melalui peraturan direktur jenderal pajak (PER - 01/PJ/2017)
 - e. Melakukan kegiatan pendampingan sosialisasi di tingkat kecamatan agar dapat membangun kepercayaan Wajib Pajak melalui pemberian bantuan, tuntunan, dan pelayanan perpajakan

- f. Meningkatkan kapasitas sumber daya manusia baik kuantitas maupun kualitas agar dapat memberikan sosialisasi dengan baik sehingga Wajib Pajak dapat menerima informasi dengan jelas
2. Meningkatkan pelaksanaan misi guna mencapai visi dengan memanfaatkan peraturan perpajakan tentang kewajiban dan tata cara pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan
 - a. Melaksanakan misi dengan membangun kepercayaan dan kesadaran Wajib Pajak melalui penegakan peraturan perpajakan yang berlaku
 - b. Meningkatkan tata kelola administrasi Perpajakan secara akuntabel berdasarkan Nilai-Nilai Kementerian Keuangan untuk mendukung pengamanan target penerimaan yang didukung dengan peraturan perpajakan yang berlaku
 - c. Meningkatkan kejelasan informasi terhadap Wajib Pajak tentang pengertian dan tata cara penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) secara *online* dengan peraturan direktur jenderal pajak (PER - 01/PJ/2017)

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Anggara, Sahya. (2015). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Bryson, Jhon M. (2007). *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Devano, Sony dan Rahayu, Siti K. (2006). *Perpajakan, Konsep, Teori dan Isu*. Jakarta: Kencana.
- Djiwandono, Patrisius Istiarto. (2015). *Meneliti Itu Tidak Sulit : Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Yogyakarta : Deepublish.
- Efendy, Sofyan dan Masri Singarimbun. (1993). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES
- Handoko, T.Hani. (2011). *Manajemen*. Yogyakarta : BPF
- Hubeis, Musa dan Mukhamad Najib. (2014). *Manajemen strategi dalam pengembangan daya saing organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Kencana
- Karyoso. (2005). *Mnajemen Perencanaan dan Penganggaran*. Jakarta : PTIK Press dan Restu Agung
- Korten, David C dan Sjahrir. (1998). *Pembangunan Berdimensi Kerakyatan*. Jakarta : Obor
- Mardiasmo. (2009). *Perpajakan*. Edisi Revisi 2009. Yogyakarta: CV Andi Offset
- Mardiasmo. (2016). *Perpajakan Edisi Revisi 2016*. Yogyakarta: CV Andi Offset

Pasolong, Harbani. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.

PB, Triton. (2007). *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*. Yogyakarta: Tugu Publisher.

Rachmat. (2014). *Manajemen Strategik*. Bandung: CV Pustaka Setia.

Rangkuti, Freddy. (2005). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Ratminto dan Septi, Atik. (2009). *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Grasindo.

Jurnal :

Bobek, Donna D., Hageman, Amy M., and Kelliher, Charles F. (2013). Analyzing the Role of Social Norms in Tax Compliance Behavior. *Journal of Business Ethics*: p. 451-468.

Greer, Charles R. (2001). *Strategic Human Resource Management: A General Managerial Approach*. Prentice-Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey: 07458.

Ha, Huong. (2013). *A New SWOT Analysis of an E-Government System: Singapore Case*

Hashimzade, Nigar., et al. (2015). The Use Of Agent-Based Modelling To Investigate Tax Compliance. *Economics of Governance*: p.143-164.

Theresia Woro, Damayanti. (2012). *Changes On Indonesia Tax Culture, Is There A Way? Studies Through Theory Of Planned Behavior*: p. 8-15

Vadde, Suresh and Gundarapu, Srinivas. (2012). Factors That Influence Rental Tax Payers' Compliance with Tax System: An Empirical Study of Mekelle City, Ethiopia. *Researchers World*: p. 41-49

Perundang-undangan :

Pasal 1 UU No.28 Tahun 2007 Tentang Ketentuan Umum Dan Tata Cara Perpajakan pasal 2 ayat (1) dan pasal 4 ayat (1), tentang perubahan ketiga atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan

Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2000 Ketentuan Umum Perpajakan (KUP)

Peraturan Direktur Jenderal Pajak (PER - 01/PJ/2017)

Internet :

Direktorat Jenderal Pajak. (2013). Seri KUP – Wajib Pajak dan Pengusaha Kena Pajak. <http://www.pajak.go.id/content/seri-kup-wajib-pajak-dan-pengusaha-kena-pajak>. Diunduh pada tanggal 15 November 2016 pukul 20:31 WIB