



PENGUKURAN KUALITAS PELAYANAN PAJAK DAERAH DENGAN PENDEKATAN ANALISIS POEMS

Andjar Prasetyo

Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Magelang, Email: studidaerah@gmail.com

INFO ARTIKEL

SEJARAH ARTIKEL

Diterima Pertama
21 Juni 2021

Dinyatakan Dapat Dimuat
06 Desember 2021

KATA KUNCI:

Quality
Tax service
Local tax
POEMS Analysis

ABSTRAK

Tujuan studi untuk menganalisis dan mengevaluasi strategi Pemerintah Kota Magelang dalam interaksi kualitas layanan pajak. Analisis kualitatif digunakan dengan mendeskripsikan hasil. Data sekunder dari Badan Pengelola Kekayaan dan Aset Daerah (BPKAD), data primer dari wawancara responden di BPKAD. Metode pengumpulan data dengan observasi tahun 2016 sampai dengan tahun 2020. Penelitian observasional dengan kerangka kerja menggunakan elemen yang hadir untuk menjaga keteraturan dalam proses layanan. Alat analisis adalah POEMS dengan model pengukuran komponen. Komponen POEMS terdiri dari lima elemen yaitu *People, Object, Environment, Message* dan *Service*. Hasil pengukuran elemen orang mencapai sebesar 85%, elemen obyek mencapai 83%, elemen lingkungan memperoleh hasil 61%, elemen Media/Pesan mencapai 60%, elemen layanan, menghasilkan capaian sebesar 82% memberikan deskripsi sudah baik dan perlu ditingkatkan.. Temuan lain adalah alat analisis dapat digunakan sebagai pengkayaan model pengukuran kualitas layanan pajak dan layanan publik lainnya. Rekomendasinya meliputi upaya memperluas pola pikir, mendorong kelengkapan sesuai dengan standard, memberikan fokus pada proses kualitas layanan, membantu memahami konteks kualitas layanan pajak dan fokus pada detail teknis yang dilakukan dalam layanan pajak.

The purpose of this study is to analyze and evaluate the strategy of the Magelang City Government in the interaction of tax service quality. Qualitative analysis is used to describe the results. Secondary data from the Regional Wealth and Asset Management Agency (BPKAD), primary data from interviews with respondents at BPKAD. The method of data collection is with observations from 2016 to 2020. Observational research with a framework using the elements present to maintain order in the service process. The analysis tool is POEMS with component measurement model. The POEMS component consists of five elements, namely People, Object, Environment, Message and Service. The measurement results of the people element reached 85%, the object element reached 83%, the environmental element got 61% results, the Media/Message element reached 60%, the service element, resulted in an achievement of 82% giving a good description and needs to be improved. The measurement results of the five elements show the interaction of tax service quality can still be improved. Another finding is that the analytical tool can be used as an enrichment model for measuring the quality of tax services and other public services. The recommendations include trying to broaden the mindset, encourage completeness according to standards, focus on service quality processes, help understand the context of tax service quality and focus on technical details carried out in tax services..

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan salah satu penerimaan daerah yang dalam pengelolaan keuangan yang berhubungan juga dengan pelaksanaan pelayanan publik dan tuntutan reformasi birokrasi. Beberapa peneliti telah melakukan kajian terkait dengan PAD berbagai sudut pandang. Putra & Hidayat, (2016) memberikan argumentasi tentang hubungan dengan pertumbuhan ekonomi, Kerlita (2016) menyoroti bagaimana strategi pajak kendaraan bermotor, Worumi (2019) memberikan literasi pajak daerah dan retribusi daerah, Kein (2019) dan Muh, Nursadik dan Yunus, (2019) melengkapi dengan

intensifikasi pemungutan pajak hotel, Syapsan (2019) yang memberikan ulasan adanya Kerjasama dalam pengelolaan dan pemungutan pajak daerah, Widiastuti & Risandewi (2019) mengulas bagaimana pemberdayaan asset daerah dalam menunjang pendapatan daerah, Mirza dan Agusti, (2019) yang menyoroti kebijakan kelembagaan serta Sufi (2020) yang melengkapi upaya peningkatan pajak restoran. Selanjutnya kualitas layanan pajak yang diteliti oleh Karpen, Rokib dan Susandri, (2020) dengan Model *Servqual* dan Layanan pajak yang diukur dengan Indeks Kepuasan Masyarakat oleh Dewi dan Santosa, (2018). Rujukan tersebut mendeskripsikan kompleksitas permasalahan yang dihadapi daerah

dalam upaya untuk mendorong peningkatan PAD, baik dari sisi kelembagaan, organisasi, teknis maupun obyek pajak yang dikelola pemerintah daerah.

Permasalahan yang dihadapi daerah berkaitan dengan PAD tergantung dari karakter wilayah yang ada pada masing-masing daerah, meskipun obyek pajaknya sama tidak dapat serta merta pada daerah satu dapat diterapkan strateginya di daerah yang lainnya. Permasalahan dan strategi secara umum terkait PAD merujuk pada Firdausy (2017) yang menguatkan kemampuan daerah memenuhi kebutuhan pembiayaan baik melalui pajak daerah, retribusi, laba BUMD, dan pengelolaan kekayaan daerah lainnya serta sumber PAD lain yang sah yang dapat dikembangkan dan ditingkatkan.

Pajak merupakan bagian terpenting dalam peningkatan PAD seperti yang dikuatkan dalam artikel Juliarini (2020), dalam meningkatkan pendapatan dari pajak daerah upaya yang telah dilakukan oleh beberapa daerah melahirkan strategi baik yang bersifat implisit maupun eksplisit. Intervensi teknologi informasi merupakan salah satu strategi yang dilakukan, beberapa daerah di Indonesia termasuk di Kota Magelang. Pengurusan dan pelayanan kepada wajib pajak daerah yang bersifat *self assessment* adalah pelayanan pembayaran oleh wajib pajak daerah menggunakan cara manual dan konvensional, sehingga menyebabkan beberapa hambatan, misalnya pelayanan tidak efektif dan efisien bagi wajib pajak yang melakukan pembayaran pajak daerah, *high cost economy* layanan pajak daerah, kepastian hukum yang tidak jelas, kepastian waktu layanan yang tidak dapat diperhitungkan, layanan yang kurang transparan kepada masyarakat, berpotensi belum memenuhi prinsip-prinsip elektabilitas kepada wajib pajak, kemungkinan kebocoran pajak, adanya *fraud* dengan pelayanan menjadi dasar dari strategi penggunaan teknologi informasi. pembayaran Pajak secara *offline*, masih terdapat tatap muka antara fiskus dengan wajib pajak dan semua pembayaran pajak di lakukan dengan transaksi masih secara tunai.

Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (SPTPD) merupakan salah satu jenis surat yang ada dalam pajak daerah. Surat ini digunakan wajib pajak untuk melakukan pelaporan penghitungan serta pembayaran terhadap pajak, objek pajak maupun bukan objek pajak, harta, serta kewajiban lainnya sesuai dengan Undang-Undang pajak daerah. Disamping SPTPD mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2016 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Pemungutan Pajak Daerah terdapat juga Surat Pemberitahuan Objek Pajak (SPOP), Surat Keputusan Keberatan, Surat Setoran Pajak Daerah (SSPD), Surat Keputusan Pembetulan, Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD), Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT), Surat Paksa, Surat Ketetapan Pajak Daerah Kurang Bayar (SKPDKB), Surat Teguran, Surat Ketetapan Pajak Daerah Nihil (SKPDN), Surat Tagihan Pajak Daerah (STPD), Surat Ketetapan Pajak Daerah Lebih Bayar (SKPDLB). Dalam melaporkan SPTPD mekanisme di

Kota Magelang telah menggunakan aplikasi e-SPTPD. Aplikasi ini berbasis situs dan digunakan oleh wajib pajak saat melaporkan surat pemberitahuan tersebut ke fiskus. Aplikasi ini merupakan aplikasi pendukung BPKAD yang digunakan wajib pajak dalam rangka perekaman laporan SPTPD yang terintegrasi dengan aplikasi pembayaran online melalui Bank yang ditunjuk dengan metode *Host to Host* (H2H). Aplikasi ini sebagai salah satu strategi dalam menciptakan efisiensi dan efektifitas pelayanan karena tata cara konvensional dalam pengurusan dan pembayaran pajak daerah membutuhkan banyak tenaga petugas lapangan, meningkatkan tingkat kemandirian wajib pajak dalam hal kesadaran pembayaran pajak daerah, mengurangi *potencial loss* dalam penerimaan pajak daerah. Menarik dari beberapa kondisi dalam latar belakang, untuk meningkatkan pendapatan salah satu upaya yang dilakukan adalah perbaikan pelayanan pajak daerah.

Namun seperti dipahami bersama bahwa layanan pajak atau dapat dikatakan layanan publik setidaknya mengandung lima dimensi *Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance dan Empathy* atau yang selama ini dikenal dengan Model *Servqual* misalnya penelitian dari Karpen, Rokib dan Susandri, (2020) atau dengan Indeks Kepuasan Masyarakat seperti penelitian dari Dewi dan Santosa, (2018). Layanan publik (baca : layanan pajak) mengarahkan prosesnya agar tercapai bentuk layanan yang transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipasi, kesamaan hak, serta keseimbangan hak dan kewajiban. Bahwa dalam peningkatan layanan pajak dengan menggunakan pendekatan teknologi informasi meskipun penting, namun mengacu pada mekanisme layanan pajak memerlukan berbagai dimensi yang outputnya meminimalisir permasalahan yang terjadi dalam layanan pajak. Oleh karena itu studi ini berusaha menggali strategi layanan pajak daerah tidak saja menggunakan intervensi teknologi informasi, tetapi secara komprehensif dengan pendekatan lima dimensi, yaitu orang, obyek, lingkungan, pesan dan layanan. Tujuan studi untuk menganalisis dan mengevaluasi strategi Pemerintah Kota Magelang dalam interaksi kualitas layanan pajak, mengkonstruksikan alat analisis yang dapat digunakan sebagai pengkayaan model pengukuran kualitas layanan pajak dan layanan publik lainnya.

2. KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pendapatan Asli Daerah menjadi salah satu produk strategis dalam rangka proses pembangunan di Indonesia, komponen yang ada dalam penerimaan daerah salah satunya adalah Pajak Daerah. Upaya untuk mendorong peningkatan pajak daerah melalui peningkatan layanan pajak. Layanan pajak yang dilakukan selama ini dapat diukur menggunakan lima dimensi, orang, obyek, lingkungan, pesan dan layanan. Analisis hasil pengukuran memberikan nilai terhadap

strategi yang telah dilakukan oleh Pemerintah Kota Magelang dalam meningkatkan layanan pajak daerah.

2.1. Kebijakan Perpajakan

Pajak dalam perjalanannya memiliki eksistensi dalam negara yang vital untuk menjalankan roda pemerintahan yang secara teknis dalam menjalankan fungsi-fungsi pelayanan, perlindungan dan pembangunan. Konstitusi negara UUD 1945 pun mengatur hal tersebut sebagai bentuk respon pentingnya pajak, maka pajak diatur dalam bahwa segala pajak untuk keperluan negara berdasarkan regulasi yang berlaku. Sejak tahun 2009 ketika berlaku Undang-Undang No. 28 Tahun 2009 tentang Pajak dan Retribusi Daerah, maka kewenangan dalam pemungutan pajak bumi dan bangunan sektor perkotaan dan pedesaan (PBB-P2) dikelola oleh pemerintah kota/kabupaten. PBB-P3 (sektor pertambangan, perhutanan dan perkebunan) tetap menjadi kewenangan pemerintah pusat yakni Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang Pajak Bumi dan Bangunan adalah Undang-Undang No. 12 Tahun 1994 tentang Pajak Bumi dan Bangunan. Sementara itu dalam implementasi teknis terdapat Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 2002 tentang Penetapan besarnya Nilai Jual Kena Pajak untuk Perhitungan Pajak Bumi dan Bangunan, Peraturan Pemerintah No. 16 Tahun 2000 tentang Pembagian Hasil Penerimaan PBB antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Kemudian lebih terinci dikeluarkan oleh Menteri Keuangan melalui Peraturan Menteri Keuangan No. 150/PMK.03/2010 tentang Klasifikasi dan Besarnya NJOP sebagai Dasar Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan, Peraturan Menteri Keuangan No. 67/PMK.03/2011 tentang Penetapan Besarnya Nilai Jual Obyek Pajak Tidak Kena Pajak.

2.2. Pelayanan Perpajakan

Pelayanan publik terhadap pajak daerah selama ini terus dibenahi dan ditingkatkan dalam rangka mencapai kepuasan pengguna layanan perpajakan. Perintah Pasal 25 Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik agar penyelenggara pelayanan publik menyediakan sarana, prasarana, fasilitas pelayanan publik yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, dan berkesinambungan serta bertanggung jawab terhadap pemeliharaan atau penggantian sarana, prasarana, fasilitas pelayanan publik.

Oleh karena itu dalam mencapai kepuasan masyarakat atas layanan perpajakan pada kantor perpajakan maka pengelola umumnya menyiapkan fasilitas pengukuran kepuasan masyarakat yang telah menerima layanan pada instansi tersebut. Fasilitas pengukuran kepuasan masyarakat dapat menjadi alat ukur bagi pimpinan kantor perpajakan untuk melakukan evaluasi kualitas pelayanan yang telah dilakukannya. Dalam mendokumentasikan sebagai literasi untuk evaluasi berikutnya kemudian dibakukan dengan Indeks Kepuasan Pengguna

Layanan. Dalam Indeks Kepuasan Pengguna Layanan mengkomparasikan antara target dan hasil yang diperoleh dalam satuan periode tertentu, akan menjadi baik apabila sama antara target dan hasil yang dicapai atau menjadi lebih baik apabila hasil yang dicapai melampaui target yang ditentukan dan sebaliknya.

Pembentukan persepsi masyarakat pengguna layanan pajak ini ditunjukkan dengan pencapaian angka kepuasan pengguna layanan, faktor sarana, prasarana, fasilitas pelayanan publik mengacu pada Pasal 25-28 Undang-Undang Pelayanan Publik. Beberapa sarana prasarana yang sering menjadi perhatian masyarakat pengguna layanan adalah tempat parkir yang aman, ruang tunggu yang nyaman, toilet yang terpisah laki-laki dan perempuan, sarana antrian elektronik, ruang khusus bagi ibu dan anak (ruang laktasi dan bermain anak), sarana dan prasarana bagi disabilitas serta keramahan petugas yang melayani dengan menggunakan atribut. Ruang tunggu yang nyaman sekarang ditandai dengan sarana sirkulasi udara (AC/kipas angin) dan tidak lengkap rasanya jika tidak dilengkapi dengan tempat *charger handphone* dan fasilitas internet, kemudian dapat pula dikembangkan dengan penyediaan tempat minuman dan protokol Kesehatan akibat dampak global pandemic Covid-19.

2.3. Pengembangan Layanan Publik

Kualitas layanan merupakan perbandingan antara layanan yang dirasakan atau diterima oleh konsumen (kepuasan) dengan layanan ideal yang diinginkan atau diasumsikan konsumen (ekspektasi). Layanan public yang umumnya digunakan sebagai acuan adalah Model *Servqual* yang dikembangkan oleh Parasuraman (1985, 1988) terdiri dari 5 (lima) dimensi seperti dikutip oleh Kartikaningdyah (2015), Putra dkk. (2016), Deda & Hardianto (2018), Basir (2018), dan (Karpen et al., (2020), yaitu :

1. *Tangibles* atau bukti fisik, yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal.
2. *Reliability* atau keandalan, yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya.
3. *Responsiveness* atau daya tanggap, yaitu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan dengan memberikan informasi yang jelas.
4. *Assurance* atau jaminan dan kepastian, yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan karyawan perusahaan dalam menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan.
5. *Empathy* yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen.

Namun layanan juga disebutkan pula dalam Putra dkk., (2016) bahwa kualitas pelayanan publik adalah penilaian pada suatu keadaan yang memiliki keterkaitan dengan produk atau jasa, manusia dan

lingkungannya. Selain itu juga disebutkan dalam Basir (2018) bahwa kualitas pelayanan prima tercermin dari transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipasi, kesamaan hak, serta keseimbangan hak dan kewajiban. Setidaknya pelayanan publik merupakan tindakan yang dilakukan oleh satu orang atau lebih dalam menangani masalah publik yang dilakukan dalam suatu lingkungan yang memiliki tahapan tertentu dengan focus output pada layanan.

2.4. Pendekatan POEMS

POEMS (Vijay, 2013) merupakan pendekatan metode terhadap aktivitas yang berhubungan dengan interaksi layanan baik yang bersifat umum maupun khusus. Pendekatan ini dikembangkan sebagai upaya agar memiliki keteraturan dalam proses layanan. Komponen POEMS terdiri dari lima elemen yaitu *People* (Orang), *Object* (Obyek), *Environment* (Lingkungan), *Message* (Pesan) dan *Service* (Layanan). Kerangka kerja POEMS adalah penelitian observasional dengan kerangka kerja yang digunakan untuk memahami elemen hadir dalam suatu konteks. Lima elemen tersebut adalah: Orang, Objek, Lingkungan, Pesan, dan Layanan. Ada beberapa manfaat yang diperoleh dengan pendekatan POEMS ini, seperti memperluas pola pikir karena adanya layanan yang dinamis, mendorong kelengkapan karena mengetahui elemen mana yang belum maksimal dalam proses pelayanan, memberi fokus pada proses karena telah diberikan batas-batas yang jelas pada setiap elemennya, membantu memahami konteks karena proses yang dilakukan melalui tahap-tahap yang terukur dan berfokus pada detail dalam setiap elemen yang dijadikan ukuran (Vijay, 2013).

Proses POEMS memiliki tahapan input dengan identifikasi terhadap situasi melalui observasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan *output* yang diperoleh berupa pengamatan terorganisir tentang aspek konteks. Penerapan kerangka kerja POEMS (Vijay, 2013) mendorong adanya penelitian terhadap unsur-unsur tersebut secara mandiri serta sistem yang saling terkait. Misalnya, suatu tim yang meneliti produk tertentu menggunakan kerangka kerja POEMS akan melihat melampaui objek (produk) layanan, pesan, lingkungan, dan orang-orang itu memiliki hubungan dengan konteks yang lebih luas di mana produk itu digunakan. Dalam perspektif yang lebih luas, *framework* membantu untuk berpikir tentang konteks sebagai sistem elemen terkait.

Mekanisme POEMS dalam Vijay (2013) secara teknis terdiri dari empat langkah yang dilakukan sebagai berikut :

1. Langkah 1: Persiapan ke lapangan. Penyusunan template pembuatan catatan dan dapat merekam dan mengkategorikan pengamatan menurut Kerangka POEMS yang mendukung observasi pengguna atau wawancara.
2. Langkah 2: Observasi ke lapangan. mengamati atau melibatkan orang dalam proses interaksi. Mengamati atau bertanya tentang aktivitas orang-

orang, objek yang mereka gunakan, lingkungan mereka, informasi yang mereka berinteraksi, dan aspek serupa. Inventarisir catatan berdasarkan pengamatan atau tanggapan dari orang-orang.

3. Langkah 3: Pahami konteks melalui POEMS yang dilakukan saat observasi. Langkah ini meneliti setiap elemen yang ada dalam POEMS.
 - a. Orang: Siapa berbagai jenis orang di konteks? Dalam konteks perpustakaan dapat disebutkan seperti pustakawan dan pemustaka. Apa tampaknya menjadi alasan mereka berada di sana? Mencoba untuk menangkap berbagai jenis orang yang hadir. Rekam mereka di tempat yang telah disiapkan.
 - b. Objek: Apa saja berbagai objek yang ada, misalnya buku-buku, majalah, surat kabar, sarana baik internal maupun eksternal? Apa kategori objek yang lebih luas? Keterkaitan hubungan antar obyek satu sama lain?
 - c. Lingkungan: Apa saja pengaturan berbeda di mana kegiatan berlangsung? Ruang rapat, ruang baca, ruang ibadah, kamar mandi dan berbagai hal yang terkait dengan lingkungan. Tentukan lingkungan yang berbeda dalam konteks tersebut.
 - d. Pesan: Pesan apa yang sedang dikomunikasikan dalam konteksnya, dan bagaimana mereka ditransmisikan? Ketersediaan informasi operasional perpustakaan, struktur pengurus perpustakaan, data dan informasi ketersediaan buku, pengunjung perpustakaan, laporan operasional perpustakaan merupakan bagian dari pesan yang dapat diidentifikasi.
 - e. Layanan: Apa saja layanan berbeda yang ditawarkan dalam perpustakaan tersebut? Kebersihan perpustakaan? Pengiriman buku-buku yang dipinjam dan dikembalikan? Media yang digunakan dalam meningkatkan layanan? Perhatikan jenis layanan yang tersedia dan mencatatnya.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah mendeskripsikan hasil secara kualitatif. Pendekatan deskriptif kualitatif menjadi metode dalam penelitian ini mengacu pada Lune dan Berg (2017) yang menyebutkan bahwa pendekatan kualitatif sangat ketat, namun reflektif atau interpretative untuk penelitian empiris. Keterlibatan aktif individu secara tradisional dikenal sebagai subjek dan kontributor dalam penelitian. Integrasi beberapa hasil praktik yang terkait dalam penelitian ini terdiri dari beberapa jenis perencanaan, tindakan, dan evaluasi.

Data sekunder dari Badan Pengelola Kekayaan dan Aset Daerah (BPKAD), data primer dari wawancara responden yang menangani layanan pajak di BPKAD Kota Magelang. Metode pengumpulan data dengan observasi tahun 2016 sampai dengan tahun

2020. Tahun 2016 digunakan sebagai sumber data awal karena penerapan aplikasi pajak daerah pada tahun tersebut sedang dalam proses.

Analisis diawali dengan observasional yang dilakukan terhadap petugas layanan pajak sebagai admin, kepala sub bidang Penetapan dan Penatausahaan Pendapatan sebagai pengawas, Kepala Bidang Pendapatan sebagai koordinator dan Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah sebagai pimpinan. Acuan responden berdasarkan struktur organisasi yang tercantum dalam Peraturan Walikota Nomor 50 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Fungsi dan Tata Kerja BPKAD Kota Magelang yang digunakan terhadap elemen yang menjadi fokus studi.

Alat analisis yang digunakan adalah POEMS dengan model pengukuran komponen. Komponen POEMS terdiri dari lima elemen yaitu *People*, *Object*, *Environment*, *Message* dan *Service*. POEMS (Vijay, 2013) merupakan pendekatan metode terhadap aktivitas yang berhubungan dengan interaksi layanan baik yang bersifat umum maupun khusus. Pendekatan ini dikembangkan sebagai upaya agar memiliki keteraturan dalam proses layanan. Komponen POEMS terdiri dari lima elemen yaitu *People* (Orang), *Object* (Obyek), *Environment* (Lingkungan), *Message* (Pesan) dan *Service* (Layanan). POEMS dikembangkan dengan mengkonstruksikan model pengukuran yang memiliki elemen, dimensi dan atribut. Bentuk pengukuran menggunakan bobot pengukuran dan *baseline*. *Baseline* diasumsikan sebagai pembatas setiap atribut yang diukur. Parameter pengukuran terdiri dari Jawaban, Nilai Jawaban, Dimensi dan Atribut. Pilihan responden menggunakan jawaban tersebut untuk memberikan kejelasan batas dari hasil jawaban. Nilai Jawaban adalah deskripsi dari jawaban secara kuantitatif. Dimensi merupakan deskripsi yang diukur dalam setiap elemen. Atribut adalah kuesioner yang dijawab oleh responden. Pengukuran menggunakan hasil analisis subyektif yang menyesuaikan masing-masing elemen, rincian bobot pengukuran setiap elemen seperti dalam tabel 1.

Tabel 1. Skala pembobotan elemen Layanan Pajak

Elemen	Jawaban	Nilai Jawaban	Dimensi	Atribut	Maksimal Baseline
Orang	Tidak Ada Sama sekali	1 poin	4 input	20 kuisisioner	100 poin
Objek	Tidak Ada	2 poin	3 input	14 kuisisioner	70 poin
Lingkungan	Tidak tahu	3 poin	3 input	9 kuisisioner	45 poin
Pesan/ media	Ada	4 poin	3 Input	8 kuisisioner	40 Poin
Layanan	Lengkap	5 poin	3 input	10 kuisisioner	50 poin

Sumber : Penulis, 2021

Pencapaian nilai hasil pengukuran yang mendekati baseline dapat didefinisikan bahwa layanan yang dilakukan telah mencapai kematangan, berlaku sebaliknya. Namun dapat diketahui atribut yang masih perlu ditingkatkan dan yang perlu dipertahankan.

Elemen terdiri dari orang, objek, lingkungan, pesan/media dan layanan mengacu pada POEMS. selanjutnya setiap elemen memberikan respon dengan lima pilihan jawaban yang terdiri dari : Tidak Ada Sama sekali dengan nilai sebesar satu (1) poin, Tidak Ada dengan nilai sebesar dua (2) poin, Tidak tahu dengan nilai sebesar tiga (3) poin, Ada dengan nilai sebesar empat (4) poin, Lengkap dengan nilai sebesar lima (5) poin.

Elemen orang memiliki dimensi sebanyak empat (4) input, sementara untuk atribut sebanyak 20 kuisisioner dengan nilai maksimal mencapai sebesar 100 poin, elemen objek memiliki dimensi sebanyak tiga (3) input, dengan atribut sebanyak 14 kuisisioner sebagai atribut, dengan nilai maksimal sebesar 70 poin. kemudian untuk elemen lingkungan memiliki dimensi sebanyak tiga (3) input yang terdiri dari sembilan (9) kuisisioner sebagai atribut, dengan maksimal perolehan nilai sebesar 45 poin, sedangkan pesan/media mendapatkan dimensi sebanyak tiga (3) input yang terdiri dari atribut sebanyak delapan (8) kuisisioner dan maksimal memiliki nilai sebesar 40 poin. elemen terakhir yaitu Layanan memiliki input sebanyak tiga (3) dimensi dengan atribut sebanyak 10 kuisisioner dan perolehan nilai maksimal sebesar 50 poin. hasil dari kelima elemen kemudian diprosentasekan antara hasil dengan maskimal baseline. Prosentase ini yang dapat menjelaskan berapa besar kematangan layanan pajak daerah secara parsial dan bersama-sama. Tingkat kematangan layanan pajak kemudian dapat dikategorikan dengan strata yang informatif.

Hasil pengukuran disajikan dalam bentuk kurva radar untuk memberikan visual tentang respon yang diperoleh saat pengukuran dan batasan maksimal pengukuran yang ditunjukkan dalam *baseline* untuk masing-masing elemen. Pada bagian akhir didapatkan akumulasi terhadap kelima elemen yang dapat diarahkan pada penentuan rekomendasi peningkatan layanan pajak daerah di BPKAD Kota Magelang.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran umum pelayanan pajak di Kota Magelang diawali dengan rendahnya kepatuhan Wajib Pajak melaksanakan kewajibannya membayar pajak tepat pada waktunya bisa disebabkan karena faktor kualitas pelayanan perpajakan dan kinerja pelaksana pelayanan perpajakan. Penyelenggara pelayanan perpajakan dapat menerapkan berbagai cara agar masyarakat semakin sadar diri untuk melaksanakan kewajiban pajaknya dengan cara memperbaiki cara melayani dan melengkapi fasilitas pelayanannya.

Selanjutnya dengan cara yang masih konvensional bendahara penerimaan di BPKAD masih menerima uang pembayaran pajak daerah secara tunai (*cash*). Sehingga dapat menimbulkan kerawanan dan kebocoran dalam penyetoran ke kas daerah. Waktu Proses Layanan Pembayaran pajak daerah sebelum e-SPTPD seperti dalam tabel 2.

Tabel 2. Jumlah waktu pelayanan secara konvensional

Uraian	Waktu
Langkah Teknis	1 hari
Prosedur Pembayaran Pajak Daerah	1 hari
Prosedur Pelaporan dan Penelitian SPTPD	1 hari
Jumlah Total Waktu Pelayanan Pembayaran Pajak Daerah	3 hari

Sumber : BPKAD 2017, (diolah)

Pendekatan layanan secara konvensional dalam pembayaran pajak daerah sudah tidak relevan lagi oleh karena itu berdasarkan informasi perkembangan teknologi dalam pelayanan pajak yang berkembang saat ini, perlu diterapkan penggunaan e-SPTPD yang berbasis web service di tahun 2016 untuk memangkas birokrasi yang terlalu lama dan membutuhkan biaya yang besar bagi wajib pajak.

Pelayanan dan pengurusan e-SPTPD yang berbasis *web service*, terdapat pendekatan baru kepada wajib pajak yaitu :

1. Wajib Pajak dapat melakukan input berkas SPTPD sekaligus mengetahui berapa pembayaran pajak daerahnya secara sistem otomatis yang dapat dilihat melalui *online*;
2. Wajib pajak dapat mencetak sendiri nomor bayar dari sistem yang digunakan sebagai dasar pembayaran pajak daerahnya. Hal ini menunjukkan layanan transparansi kepada wajib pajak berkaitan dengan pembayaran;
3. Waktu layanan menjadi lebih cepat apabila dibandingkan dengan pelayanan SPTPD secara konvensional dimana saat menggunakan layanan lama butuh waktu 3 (tiga) hari sedangkan dengan menggunakan e-SPTPD hanya butuh waktu 1 (satu) hari saja baik menginput, membayar dan melaporkan pajak daerahnya;
4. Biaya transportasi yang dibutuhkan oleh wajib pajak daerah menjadi lebih murah, dimana biaya saat konvensional sebesar Rp. 28.000,00 per berkas (asumsi 2 kali datang ke BPKAD), ketika sudah menggunakan layanan e-SPTPD hanya menjadi Rp.8.000,00 (asumsi 1 kali datang ke BPKAD).

Namun dalam pelaksanaannya ditemukan beberapa kendala antara lain :

1. Koneksi jaringan tidak stabil;
2. Terdapat kesalahan input dari wajib pajak;
3. Terdapat nomor bayar ganda, atau sudah terpakai;
4. Koneksi e-SPTPD dengan server pada bank belum stabil; dan
5. Wajib Pajak didalam bertransaksi belum memiliki kesadaran yang baik (*Awareness to pay*) untuk melaporkan secara benar dan akurat tentang laporan omset pajak daerah atas usaha yang dilakukan.

Dari beberapa kendala tersebut kemudian dilakukan penyempurnaan agar dapat teratasi dan sistem e-SPTPD berjalan lancar melalui upaya diantaranya pada tanggal 1 Februari 2017 menetapkan Peraturan Walikota Magelang Nomor 7

Tahun 2017 tentang Sistem Pelayanan dan Pembayaran Pajak Daerah Secara *Online*. Peraturan Walikota Magelang ini mengatur secara teknis tentang pelayanan dan pembayaran pajak daerah; selanjutnya pada tanggal 6 Februari 2017 menyusun Standar Operasional dan Prosedur Nomor: SOP/01/254/440/2017 tentang Pendaftaran Wajib Pajak Daerah; dan pada tanggal 6 Februari 2017 menyusun Standar Operasional dan Prosedur Nomor: SOP/02/255/440/2017 tentang Pengisian Perhitungan Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (SPTPD) *Self Assesment On line*. Dalam solusi tersebut dibakukan Alur pelayanan e-SPTPD adalah sebagai berikut:

1. Wajib pajak melakukan input SPTPD dan mencetak *id-billing online* secara mandiri melalui system;
2. Wajib pajak melakukan pembayaran ke bank;
3. Wajib pajak membawa berkas laporan *online* pajak daerah ke BPKAD;
4. Bendahara melakukan verifikasi dan validasi pembayaran pajak daerah dan
5. Wajib pajak mendapatkan *print out SPTPD online*.

Setelah melalui serangkaian penyelesaian masalah tersebut diperoleh output diantaranya:

1. SPTPD *online* yang divalidasi oleh BPKAD yang akan digunakan sebagai bukti sah pelaporan pajak daerah oleh wajib pajak;
2. Bukti setoran pembayaran secara *online* yang dikeluarkan Bank Pendukung, bukan lagi dikeluarkan oleh bendahara penerima;
3. *Id-billing* yang digunakan oleh wajib pajak untuk membayar di bank; dan
4. Data *real time* penerimaan Pajak Daerah yang dapat digunakan sebagai data penerimaan per hari, per jam, per menit.

Aspek Teknologi Sistem yang digunakan dalam e-SPTPD ini karena berbasis *web service* maka dapat dipantau setiap transaksi yang tidak wajar sehingga mengurangi kesalahan dan timbulnya kebocoran pembayaran Pajak Daerahnya. Langkah Strategis yang ditempuh untuk menghadapi hal tersebut adalah dengan memasukkan *update* nilai sewa reklame kedalam sistem e-SPTPD, untuk menutup kelemahan wajib pajak bertransaksi tidak benar. Manfaat utama dari penerapan e-SPTPD adalah waktu penyelesaian layanan yang semakin cepat setelah diterapkannya e-SPTPD dibandingkan sebelum dilakukan penerapan e-SPTPD. Peningkatan realisasi penerimaan Pajak Daerah dari penerapan e-SPTPD ini dapat dilihat perbandingan capaian realisasi penerimaan Pajak Daerah dari tahun 2016 sebelum penerapan e-SPTPD dan penerimaan sesudah e-SPTPD diterapkan. Tahun 2016 tumbuh mencapai 16,77%, tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 8,97% meskipun dalam persentase realisasi meningkat tahun 2018 meningkat sebesar 15,21% dan tahun 2019 meningkat sebesar 13,65%, seperti pada tabel 3 dalam lampiran; dan efisiensi biaya pelayanan pembayaran pajak daerah dari sebelum diterapkan e-SPTPD dan sesudah diterapkan e-SPTPD.

Tabel 3. Jumlah Anggaran dan Realisasi Pajak Daerah Kota Magelang tahun 2016-2019

Tahun	Anggaran (Jutaan Rp.)	Realisasi (Jutaan Rp.)	% Realisasi	Pertumbuhan Realisasi
2016	24.749	25.975	104,95%	
2017	29.822	31.207	104,64%	16,77%
2018	30.647	34.283	111,86%	8,97%
2019	35.000	40.433	115,52%	15,21%
Rata-rata			109,25%	13,65%

Sumber : BPKAD 2018-2020, (diolah)

Meskipun dalam persentase realisasi besaran tahun 2016 dan tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 7,8% namun dalam kuantitas pendapatan yang diperoleh mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Selanjutnya pada tahun 2018 dan tahun 2019 meningkat baik dalam persentase maupun besaran akumulasi pendapatan pajak daerah di Kota Magelang. Penerapan e-SPTPD juga sejalan dengan tujuan pembangunan berkelanjutan yaitu Mendukung perkembangan ekonomi yang berkelanjutan, lapangan kerja yang produktif serta pekerjaan yang layak untuk semua orang. Secara teknis strategi yang diterapkan dalam penerapan e-SPTPD dengan melakukan koordinasi dengan Bank Pendukung berkaitan dengan kanal pembayaran e-SPTPD secara non tunai dan *host to host*; Penyiapan jaringan dan infrastruktur internet yang bekerjasama dengan Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kota Magelang; Membuat regulasi berkaitan dengan pelayanan dan pembayaran secara online dan aturan ini efektif memangkas alur birokrasi secara konvensional; Pembangunan infrastruktur online di BPKAD (*server*, jaringan internet, *genset*, UPS); Bekerjasama dengan pihak ketiga (*vendor*) untuk pembangunan aplikasi e-SPTPD; Melakukan sosialisasi kepada Wajib Pajak Daerah; Memangkas waktu layanan pembayaran pajak daerah hanya 1 (satu) hari atau 1 (satu) kali kunjungan ke BPKAD ketika menyampaikan laporan pajaknya.

Kemudian dalam pelaksanaan pelayanan pajak yang telah menggunakan web services, dilakukan analisis untuk mengetahui apakah layanan tersebut telah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Analisis dilakukan menggunakan elemen POEMS yang dapat dijelaskan dalam pembahasan berikut ini.

4.1. Analisis Elemen Orang

Dalam analisis elemen orang menggunakan empat (4) dimensi yang terdiri dari Admin, Pengawas, Koordinator dan Pimpinan. Dimensi ini memberikan informasi tentang SDM yang melayani wajib pajak baik yang secara langsung maupun tidak secara langsung. Setiap dimensi memiliki atribut yang sama yang terdiri dari kemampuan; keandalan; daya tanggap; jaminan dan kepastian; perhatian. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa bobot nilai yang diperoleh oleh admin sebesar poin, pengawas sebesar poin dan coordinator sebesar poin serta pimpinan sebesar poin.

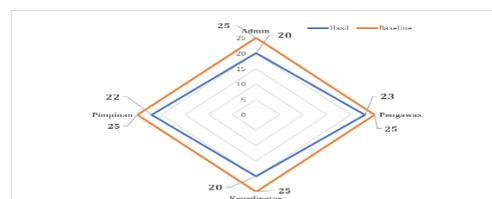
Pada dimensi admin adalah petugas yang melayani wajib pajak. Pelayanan ini dilakukan untuk menangani berbagai permasalahan teknis yang ditemui oleh wajib pajak, secara berjenjang dan sesuai kewenangan kemudian dilakukan pengawas, coordinator dan pimpinan. Pada dimensi pengawas dalam layanan pajak di Kota Magelang ini ditangani oleh Kepala Sub Bidang dalam struktur organisasi yang dimiliki BPKAD, sedangkan koordinator adalah Kepala Bidang yang menangani pajak daerah di BPKAD Kota Magelang. Adapun hasil pengukuran pada elemen orang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. Hasil Pengukuran Empat Dimensi dalam Elemen Orang

Dimensi	Atribut	Hasil	Baseline
Admin	kemampuan	4	5
	keandalan	4	5
	daya tanggap	4	5
	jaminan dan kepastian	4	5
	perhatian	4	5
Pengawas	kemampuan	4	5
	keandalan	5	5
	daya tanggap	5	5
	jaminan dan kepastian	4	5
	perhatian	5	5
Koodinator	kemampuan	4	5
	keandalan	4	5
	daya tanggap	4	5
	jaminan dan kepastian	4	5
	perhatian	4	5
Pimpinan	kemampuan	5	5
	keandalan	5	5
	daya tanggap	4	5
	jaminan dan kepastian	4	5
	perhatian	4	5
Jumlah		85	100

Sumber : Data Primer 2021, (diolah)

Total pengukuran yang diperoleh sebesar 85 poin, apabila dibandingkan dengan jumlah maksimal *baseline* yang ditentukan yaitu sebesar 100 poin maka elemen orang memiliki capaian dalam layanan pajak sebesar 85% persen. Kondisi ini memberikan deskripsi bahwa untuk mendorong layanan pajak daerah masih perlu ditingkatkan dengan penguatan kapasitas dan kemampuan SDM di setiap dimensi. Penguatan kapasitas dan kemampuan dapat dilakukan secara kuantitas maupun kualitas dengan penyesuaian kapasitas SDM agar layanan tetap dapat berjalan dengan baik dan anggaran dalam rangka penyesuaian kemampuan daerah. Hasil pengukuran elemen orang yang terbagi secara visual dimensi admin, pengawas, koordinator dan pimpinan dapat dilihat pada gambar 1.



Sumber : Tabel 4, diolah.

Gambar 1. Hasil Pengukuran Elemen Orang dalam layanan Pajak di BPKAD Kota Magelang

Kondisi yang diharapkan dalam dimensi admin, pengawas, koordinator dan pimpinan adalah nilai bobot hasil pengukuran sama dengan nilai *baseline* yang ditentukan. Meskipun demikian pencapaian hasil ini relevan dengan upaya yang dilakukan. Dalam tataran regulasi telah disahkan Peraturan Walikota Magelang Nomor 7 Tahun 2017 tentang Sistem Pelayanan dan Pembayaran Pajak Daerah Secara *Online*. Kemudian secara teknis layanan pajak daerah juga telah disahkan dengan Standar Operasional dan Prosedur Nomor : SOP/01/254 /440/2017 tentang Pendaftaran Wajib Pajak Daerah dan Standar Operasional dan Prosedur Nomor: SOP/02/255/440/2017 tentang Pengisian Perhitungan Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (SPTPD) *Self Assesment On line*.

4.2. Analisis Elemen Obyek

Elemen obyek memiliki tiga (3) dimensi yaitu *pertama* adalah Obyek Utama, dideskripsikan kepada fokus yang mendukung layanan pajak, memiliki empat atribut yang berbentuk kuisisioner dengan rincian meliputi Prosedur Pelayanan yang jelas; Persyaratan Pelayanan tersedia; Kejelasan petugas pelayanan; Kedisiplinan petugas pelayanan; dan Tanggungjawab petugas pelayanan. *Kedua* adalah Obyek Pendukung, merupakan obyek yang dapat mendukung kelancaran layanan pajak, memiliki lima atribut yaitu Kemampuan petugas pelayanan; Kecepatan pelayanan; Keadilan mendapatkan pelayanan; Kesopanan dan keramahan petugas; Kewajaran biaya pelayanan; dan Kepastian biaya pelayanan. *Ketiga* adalah Obyek Pelengkap, merupakan obyek yang dapat dilengkapi untuk meningkatkan layanan pajak, memiliki atribut sebanyak tiga (3) kuisisioner yang terdiri dari Kepastian jadwal pelayanan; Kenyamanan lingkungan; dan Keamanan pelayanan. Pengukuran dilakukan dengan wawancara terhadap pengawas dan koordinator, hasil dari keduanya kemudian dikomparasikan dan disajikan dalam pengukuran elemen obyek. Pertimbangan memilih kedua responden tersebut karena pemahaman secara teknis dalam elemen obyek lebih kuat. Adapun hasil pengukuran pada elemen orang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Pengukuran tiga Dimensi dalam Elemen Obyek

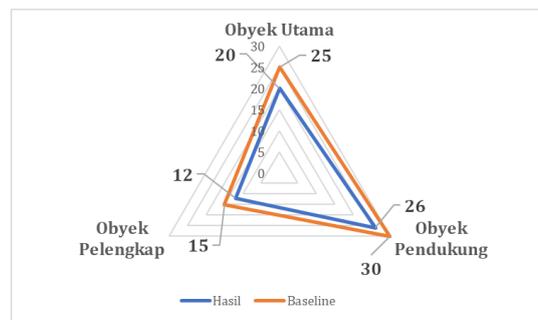
Dimensi	Atribut	Hasil	Baseline
Obyek Utama	Prosedur Pelayanan yang jelas	4	5
	Persyaratan Pelayanan tersedia	4	5
	Kejelasan petugas pelayanan	4	5
	Kedisiplinan petugas pelayanan	4	5
Obyek Pendukung	Tanggungjawab petugas pelayanan	4	5
	Kemampuan petugas pelayanan	4	5

	Kecepatan pelayanan	4	5
	Keadilan mendapatkan pelayanan	4	5
	Kesopanan dan keramahan petugas	4	5
	Kewajaran biaya pelayanan	5	5
	Kepastian biaya pelayanan	5	5
Obyek Pelengkap	Kepastian jadwal pelayanan	4	5
	Kenyamanan lingkungan	4	5
	Keamanan pelayanan	4	5
	Jumlah	58	70

Sumber : Data Primer 2021, (diolah)

Pengukuran yang dilakukan pada elemen Obyek menunjukkan hasil Obyek Utama mendapatkan bobot nilai sebesar 20 poin, sedangkan Obyek Pendukung mendapatkan hasil sebesar 26 poin serta Obyek Pelengkap mendapatkan sebesar 12 poin, , apabila dikomparasikan dengan baseline elemen obyek yang mencapai sebesar 70 poin, maka dapat dilihat bahwa elemen obyek masih memerlukan upaya agar dapat ditingkatkan, karena hasil pengukuran mencapai 58 poin atau sebesar 82,86%.

Namun dalam elemen obyek pada atribut Kewajaran biaya pelayanan dan Kepastian biaya pelayanan selama pelayanan pajak yang telah dilakukan, dipastikan dengan jelas oleh responden tidak ada biaya apapun yang dibebankan kepada wajib pajak dalam proses pelayanan pajak. Selanjutnya hasil pengukuran tersebut dalam visual dapat dilihat pada gambar berikut:



Sumber : Tabel 5, diolah.

Gambar 2. Hasil Pengukuran Elemen Obyek dalam layanan Pajak di BPKAD Kota Magelang

4.3. Analisis Elemen Lingkungan

Hasil pengukuran pada elemen lingkungan dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Hasil Pengukuran Tiga Dimensi dalam Elemen Lingkungan

Dimensi	Atribut	Hasil	Baseline
Fasilitas eksternal	Tersedia layanan parkir tertib	4	5
	Tersedia fasilitas standar protokol kesehatan	3	5
	Fasilitas gedung yang memadai	3	5

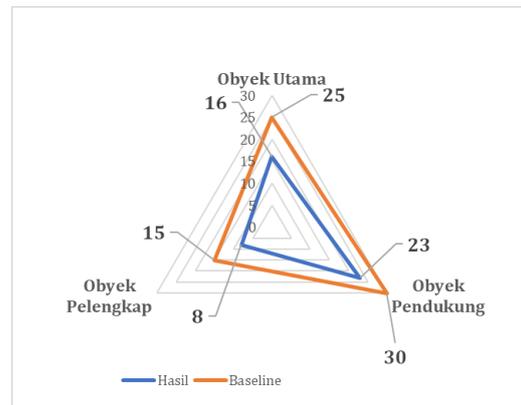
	Tersedia akses disabilitas	4	5
	Tersedia Toilet terpisah antara laki-laki, perempuan dan disabilitas	2	5
Fasilitas internal	Fasilitas ruang tunggu pelayanan yang nyaman	4	5
	Tersedia fasilitas charger handphone dan internet	3	5
	Tersedia ruang laktasi	2	5
	Tersedia layanan minum yang memenuhi protokol kesehatan	2	5
	Tersedia bacaan yang informatif dan uptodate	2	5
	Tersedia ruang bermain anak yang nyaman	2	5
Fasilitas teknis	Fasilitas Informasi layanan yang jelas dan mudah dipahami	4	5
	Tersedia media komunikasi yang interaktif	4	5
	Tersedia fasilitas penyimpanan data yang lengkap	4	5
	Jumlah	43	70

Sumber : Data Primer 2021, (diolah)

Tiga (3) dimensi dalam elemen lingkungan meliputi *pertama* yaitu Fasilitas eksternal, merupakan dimensi yang mengarah pada lingkungan yang mendukung tidak secara langsung dalam layanan pajak, dengan atribut yang terdiri dari tersedia layanan parkir tertib; tersedia fasilitas standar protokol Kesehatan; Fasilitas gedung yang memadai; Tersedia akses disabilitas; Tersedia Toilet terpisah antara laki-laki, perempuan dan disabilitas. *Kedua* yaitu Fasilitas internal, merupakan lingkungan dalam layanan pajak dengan atribut yang terdiri dari Fasilitas ruang tunggu pelayanan yang nyaman; Tersedia fasilitas charger handphone dan internet; Tersedia ruang laktasi; Tersedia layanan minum yang memenuhi protokol Kesehatan; Tersedia bacaan yang informatif dan uptodate; dan Tersedia ruang bermain anak yang nyaman. *Ketiga* yaitu Fasilitas teknis, merupakan lingkungan yang secara langsung digunakan dalam interaksi layanan pajak, dengan atribut meliputi Fasilitas Informasi layanan yang jelas dan mudah dipahami; Tersedia media komunikasi yang interaktif; dan Tersedia fasilitas penyimpanan data yang lengkap. Setelah dilakukan pengukuran pada elemen lingkungan ini maka diperoleh hasil bahwa nilai ketiga dimensi yaitu Fasilitas eksternal; Fasilitas internal; dan Fasilitas teknis masih memerlukan perbaikan apabila dibandingkan dengan total *baseline* elemen lingkungan sebesar 75 poin. Capaian pengukuran sebanyak 43 poin terdapat selisih sebesar 27 poin atau dapat disebutkan mencapai level 61% dari total *baseline* yang diharapkan, menunjukkan bahwa beberapa atribut masih perlu diupayakan untuk ditingkatkan.

Namun dalam aspek informasi telah disediakan perangkat teknologi informasi berupa digital kanvas

dan teks *corner* yang berisi berbagai hal yang menyangkut pajak daerah dan layanannya di Kota Magelang. Selanjutnya hasil pengukuran tersebut dalam visual dapat dilihat pada gambar berikut:



Sumber : Tabel 6, diolah.

Gambar 3. Hasil Pengukuran Elemen Lingkungan dalam layanan Pajak di BPKAD Kota Magelang

Hasil pengukuran tersebut dipengaruhi oleh kondisi eksisting layanan pajak di BPKAD Kota Magelang. Layanan pajak daerah di BPKAD Kota Magelang berada dalam kompleks Kantor Walikota Magelang, di mana dalam kantor tersebut terdapat pula Kantor Perangkat Daerah lainnya memiliki konsekuensi, misalnya untuk parkir yang bersama dengan karyawan atau pengunjung lain yang menuju kantor perangkat daerah lainnya di Kompleks Kantor Walikota Magelang, meskipun secara teknis tersedia tempat parkir bagi wajib pajak yang akan berkonsultasi di BPKAD kota Magelang. Atribut lainnya yang perlu diperhatikan adalah fasilitas standar protokol Kesehatan yang masih belum secara rutin dipelihara, gedung yang digunakan bersama dengan bagian dalam BPKAD Kota Magelang, akses disabilitas yang terbatas, Toilet terpisah antara laki-laki, perempuan dan disabilitas yang digunakan bersama dengan karyawan dari BPKAD Kota Magelang, Fasilitas ruang tunggu pelayanan yang nyaman, belum tersedia fasilitas charger handphone, ruang laktasi secara khusus untuk wajib pajak, layanan minum yang memenuhi protokol Kesehatan, belum tersedianya ruang bermain anak yang nyaman.

4.4. Analisis Elemen Pesan/Media

Pesan atau media menjadi elemen berikutnya yang memiliki dimensi yang terdiri dari *pertama*, Perangkat Keras merupakan media yang terlihat secara langsung oleh wajib pajak dengan indikasi berujud barang yang dapat dilihat, dalam dimensi ini memiliki atribut berupa Papan petunjuk yang informatif dan strategis, Adanya brosur atau Leaflet yang tertata rapi, Adanya laporan hasil layanan yang informatif. *Kedua* Perangkat Lunak, merupakan media yang berbentuk elektronik/digital dengan atribut meliputi adanya Media sosial yang teratur dan informatif, Adanya Website yang informatif dan Adanya laporan hasil layanan yang informatif. *Ketiga*

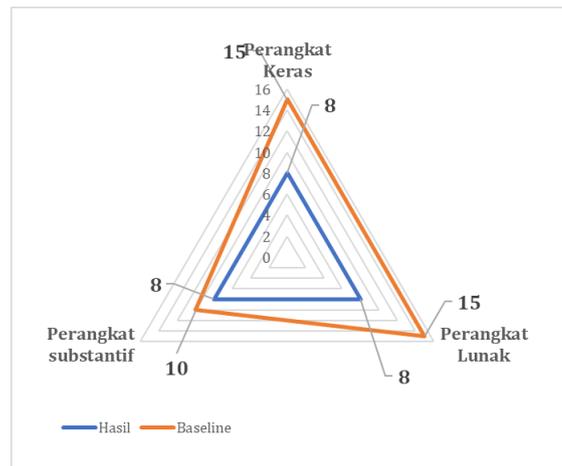
adalah Perangkat substantif, yang merupakan media yang digunakan secara langsung dalam proses layanan pajak, dengan atribut meliputi Adanya interaksi layanan yang komunikatif dan Adanya keterbukaan informasi layanan. Adapun hasil pengukuran pada elemen lingkungan dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Hasil Pengukuran Tiga Dimensi dalam Elemen Pesan/Media

Dimensi	Atribut	Hasil	Baseline
Perangkat Keras	Papan petunjuk yang informatif dan strategis	2	5
	Adanya brosur atau Leaflet yang tertata rapi	4	5
	Adanya laporan hasil layanan yang informatif	2	5
Perangkat Lunak	adanya Media sosial yang teratur dan informatif	3	5
	Adanya Website yang informatif	2	5
	Adanya laporan hasil layanan yang informatif	3	5
Perangkat substantif	Adanya interaksi layanan yang komunikatif	4	5
	Adanya keterbukaan informasi layanan	4	5
	Jumlah	24	40

Sumber : Data Primer 2021, (diolah)

Akumulasi nilai hasil pengukuran diperoleh sebesar 24 poin dan baselin yang ditentukan sebesar 40 poin, dalam ukuran prosentase baru mencapai 60%, menunjukkan bahwa dari hasil pengukuran ini masih memerlukan peningkatan utamanya pada nilai hasil pengukuran yang rendah. Kondisi ini terjadi disebabkan beberapa hal, misalnya Papan petunjuk yang informatif dan strategis, karena merupakan bidang di bawah BPKAD Kota Magelang maka papan petunjuknya melekat pada Lembaga, adanya laporan hasil layanan yang informatif berupa indeks kepuasan masyarakat yang belum terdokumentasi dengan baik, adanya Media social dan Website yang menjadi bagian dari BPKAD Kota Magelang maka informasi yang disampaikan bersama dengan informasi lainnya yang berkaitan dengan kewenangan yang dimiliki BPKAD Kota Magelang, di samping itu dari hasil wawancara diperoleh informasi bahwa dalam pengelolaan media digital tersebut tidak ada SDM yang khusus menangani sehingga informasi yang dapat disampaikan melalui media digital cenderung tersendat. Namun dalam layanan pajak kondisi ini tidak mempengaruhi secara substansi. Untuk mengetahui secara rinci hasil pengukuran tersebut dalam visual dapat dilihat pada gambar berikut:



Sumber : Tabel 7, diolah.

Gambar 4. Hasil Pengukuran Elemen Pesan/Media dalam layanan Pajak di BPKAD Kota Magelang

Dimensi perangkat lunak dan perangkat keras cenderung menunjukkan kondisi yang masih perlu ditingkatkan apabila dilihat dari hasil pengukuran dibandingkan dengan baseline yang ada, sementara untuk perangkat substantif lebih baik dibandingkan dua dimensi sebelumnya.

4.5. Analisis Elemen Layanan

Elemen terakhir yaitu layanan, memiliki tiga dimensi yang terdiri dari pertama, dimensi Sistem, dengan atribut yang terdiri dari Fasilitas sistem yang terintegrasi; Perawatan sistem yang berkala; Keamanan sistem yang berjenjang; Backup sistem berkala. Kedua, dimensi Pelaporan, dengan atribut yang terdiri dari Adanya pelaporan interaktif; Pelaporan berkala dan berjenjang; dan Kemudahan akses pelaporan. Dimensi ketiga yaitu Kinerja memiliki atribut yang terdiri dari Layanan interaktif yang efektif; Informasi hasil kinerja; dan Kapasitas kinerja yang sistematis.

Setelah dilakukan pengukuran terhadap elemen layanan, capaian dalam prosentase sebesar 82% yang dilihat dari hasil pengukuran dengan nilai sebesar 41 poin dari *baseline* yang telah ditentukan yaitu sebesar 50 poin. Hasil ini menunjukkan bahwa elemen layanan pada dasarnya hampir terpenuhi, dari kondisi eksisting yang ada terlihat bahwa dalam layanan pajak daerah, pada atribut perawatan system secara berkala setiap tahun selalu dilakukan oleh BPKAD, pelaporan interaktif karena telah terdapat system yang berjalan maka dapat dilakukan monitoring terhadap pelayanan pajak yang dilakukan. Adapun hasil pengukuran pada elemen lingkungan dapat dilihat pada tabel 8.

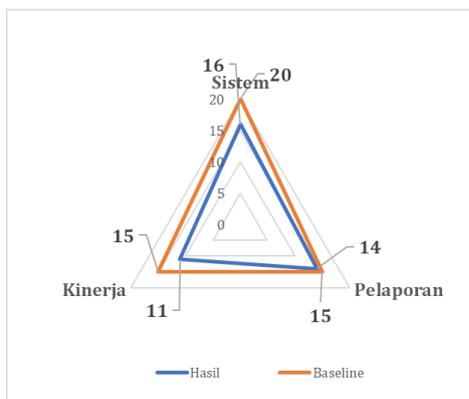
Tabel 8. Hasil Pengukuran Tiga Dimensi dalam Elemen Layanan

Dimensi	Atribut	Hasil	Baseline
Sistem	Fasilitas sistem yang terintegrasi	5	5
	Perawatan sistem yang berkala	4	5

	Keamanan sistem yang berjenjang	4	5
	Backup sistem berkala	3	5
Pelaporan	Adanya pelaporan interaktif	5	5
	Pelaporan berkala dan berjenjang	4	5
	Kemudahan akses pelaporan	5	5
Kinerja	Layanan interaktif yang efektif	5	5
	Informasi hasil kinerja	2	5
	Kapasitas kinerja yang sistematis	4	5
		41	50

Sumber : Data Primer 2021, (diolah)

Di samping itu juga adanya sarana penyimpanan data secara internal memberikan sumbangan terhadap lancarnya layanan yang dilakukan. Untuk mengetahui secara rinci hasil pengukuran tersebut dalam visual dapat dilihat pada gambar berikut:



Sumber : Tabel 8, diolah.

Gambar 5. Hasil Pengukuran Elemen Layanan dalam layanan Pajak di BPKAD Kota Magelang

Pada dimensi pelaporan menunjukkan kondisi mendekati *baseline*, sementara untuk dua atribut lainnya masih memerlukan upaya untuk meningkatkan layanan, meskipun dalam pelaksanaan layanan pajak tidak ditemui kendala yang berarti termasuk bagi wajib pajak.

4.6. Analisis Lima Elemen

Setelah dimensi dalam kelima elemen dilakukan analisis, hasil setiap elemen diakumulasikan untuk menganalisis strategi Pemerintah Kota Magelang dalam interaksi kualitas layanan pajak. Adapun hasil pengukuran pada elemen lingkungan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9. Hasil Pengukuran Lima Elemen dalam Layanan Pajak daerah di BPKAD Kota Magelang

Elemen	Hasil	Baseline	Prosentase
Orang	85	100	85%
Objek	58	70	83%
Lingkungan	43	70	61%
Pesan/Media	24	40	60%
Layanan	41	50	82%

Sumber : Tabel 4-8, diolah

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa elemen lingkungan dan elemen pesan/media masih memerlukan upaya yang perlu ditingkatkan, misalnya ruang pelayanan yang lebih akomodatif dan penyampaian informasi yang berkala dan teratur. Namun secara keseluruhan terhadap hasil pengukuran interaksi kualitas layanan pajak telah mencapai tingkat yang layak untuk melayani wajib pajak di Kota Magelang. Kualitas layanan interaksi ini masih dapat ditingkatkan dalam hal SDM yang mendukung media digital, sarana prasarana yang lebih lengkap dibandingkan yang ada sesuai kondisi eksisting dan penyampaian informasi layanan pajak secara berkala dan teratur.

5. KESIMPULAN

Langkah strategis BPKAD Kota Magelang berdasarkan deskripsi dalam pembahasan dengan migrasi layanan pajak dari manual menuju digital terbukti memberikan dampak pada peningkatan PAD Kota Magelang dalam kurun waktu tahun 2016-2019 ditunjukkan dengan penyelesaian layanan pajak melalui : Langkah Teknis, Prosedur Pembayaran Pajak Daerah, Prosedur Pelaporan dan Penelitian SPTPD dan Jumlah Total Waktu Pelayanan Pembayaran Pajak Daerah.

Hasil pengukuran elemen orang menghasilkan capaian sebesar 85% memberikan deskripsi perlunya penguatan kapasitas dan kemampuan SDM di setiap dimensi. Untuk elemen obyek menunjukkan hasil pengukuran mencapai 83%, maka dapat dilihat bahwa elemen obyek masih memerlukan upaya agar dapat ditingkatkan. Kemudian untuk elemen lingkungan memperoleh hasil 61%, menunjukkan beberapa atribut masih perlu diupayakan untuk ditingkatkan. Selanjutnya elemen Media/Pesan yang mencapai 60%, kondisi ini merupakan kondisi terendah dibandingkan dengan empat elemen lain. Elemen terakhir yaitu elemen layanan, menghasilkan capaian sebesar 82% memberikan deskripsi sudah baik dan perlu ditingkatkan.

Temuan studi ini adalah pengembangan analisis POEMS dapat dijadikan sebagai alternatif alat analisis pengukuran kualitas layanan pajak dan layanan publik lainnya. Dalam penggunaan alat analisis ini masih diperlukan kajian lanjutan yang lebih mempertajam analisis sehingga upaya dalam peningkatan kualitas layanan pajak dapat tercapai utamanya pada kualitas kuesioner dan mampu meningkatkan PAD.

6. IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Rekomendasinya meliputi: adanya upaya memperluas pola pikir dalam meningkatkan kualitas layanan pajak, mendorong kelengkapan yang ideal sesuai dengan standard dalam layanan pajak baik dalam kontek kebijakan maupun penerapannya, memberikan fokus pada dalam setiap elemen yang ada baik orang, obyek, lingkungan, pesan/media dan layanan dalam rangka mendorong proses peningkatan kualitas layanan, membantu memahami konteks

kualitas layanan pajak dalam setiap tahapannya dan fokus pada detail teknis berdasarkan elemen yang dilakukan dalam layanan pajak dan atau layanan publik.

Penghargaan

Terima Kasih kami ucapkan kepada Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Magelang, Kepala Badan Pengelola Kekayaan dan Aset Daerah Kota Magelang dan jajarannya atas bantuannya dalam penyusunan studi ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Basir, H. (2018) 'Kualitas Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor di Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat) Wilayah Gowa', *FAKULTAS ILMU SOSIAL*, pp. 1-13.
- Deda, H. A. and Hardianto, W. T. (2018) 'Kualitas Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor di Samsat Kota Batu', *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 7(3), pp. 1-5.
- Dewi, I. G. A. P. and Santosa, I. M. (2018) 'Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Wajib Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gianyar (KPP Gianyar)', *Jurnal MBE*, 4(2), pp. 58-66. Available at: <http://www.ojs.unr.ac.id/index.php/Equilibrium/article/view/318/365>.
- Firdausy, C. M. (2017) *Kebijakan dan Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah*. Available at: https://berkas.dpr.go.id/puslit/files/buku_tim/buku-tim-public-74.pdf.
- Juliarini, A. (2020) 'Komparasi Penerimaan Pajak Daerah Kota dan Kabupaten di Indonesia Setelah Berlakunya Undang-Undang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah', *JURNAL BPPK*, 13(2).
- Karpen, Rokib, A. and Susandri (2020) 'Mengukur Tingkat Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Menggunakan Metode Service Quality (Studi Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru)', *Building of Informatics, Technology and Science (BITS)*, 2(1), pp. 23-32. Available at: <http://ejurnal.seminar-id.com/index.php/bits/article/view/262/187>.
- Kartikaningdyah, E. (2015) 'Kepuasan Masyarakat terhadap Layanan Publik Kantor Pelayanan Pajak Daerah Kepulauan Riau', *JURNAL AKUNTANSI, EKONOMI dan ...*. Available at: <https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JAEMB/article/view/177>.
- Kein, A. P. (2019) 'Analisis Intensifikasi Pemungutan Pajak Hotel Sebagai Upaya Peningkatan Pendapatan Pajak Daerah Pada Badan Pelayanan Pajak ...', *Jurnal Agregat*. Available at: <https://publikasi.unitri.ac.id/index.php/ekonomi/article/view/1615>.
- Kerlita (2016) 'Strategi Pemerintah Daerah Dalam Bermotor Jenis Sepeda Motor', *JISPAR, Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Pemerintahan*, 5(1), pp. 80-94.
- Lune, H. & Berg, B. L. (2017) *Qualitative Research Methods for the Social Sciences (9th Edition)*, Pearson Education Limited.
- M, N. S. (2019) 'Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (Pad) Melalui Intensifikasi Dan Ekstensifikasi Penerimaan Pajak Dan Retribusi Daerah Di Kabupaten Enrekang', *JAKPP (Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik)*, pp. 37-48. doi: 10.31947/jakpp.v1i1.6500.
- Mirza Maulinarhadi R and Agusti, R. R. (2019) 'Peran Pemerintah Daerah Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Dan Alternatif Kebijakan Pajak Untuk Umkm Dibidang Pariwisata Pasca Bencana', *Media Bina Ilmiah*, 14(3), pp. 2223-2234.
- Putra, B. D. A., Pascarani, N. N. D. and Supriyanti, N. W. (2016) 'Pengaruh Kualitas Pelayanan Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dalam Membayar Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBBP2) di Dinas Pendapatan Kota Denpasar Tahun 2015', *CITIZEN CHARTER*, 1(1).
- Putra, R. and Hidayat, S. (2016) 'Tingkat Kemandirian Keuangan Daerah dan Hubungannya Dengan Pertumbuhan Ekonomi Provinsi Jambi', *Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah*, 3(4), pp. 243-256.
- Sufi (2020) 'Strategi Pemerintah Kota Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Melalui Pajak Restoran', *NEGOTIUM: Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(1), pp. 1-23.
- Syapsan (2019) 'Strategi Meningkatkan Efektifitas Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah di Provinsi Riau', *Jurnal Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau*, 27(2), pp. 231-241.
- Widiastuti, W. and Risandewi, T. (2019) 'Strategi Peningkatan Pendapatan Daerah melalui Pemberdayaan Aset Daerah di Provinsi Jawa Tengah', *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*, 17(2), pp. 133-145.
- Worumi, H. (2019) 'Model Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sarmi Provinsi Papua', *Jurnal Ekologi Birokrasi*, 6(3), pp. 23-39. doi: 10.31957/jeb.v6i3.781.

LAMPIRAN

Tabel 1. Rincian Hasil Pengukuran Empat Dimensi dalam Elemen Orang

Dimensi	Atribut	Respon	Tidak Ada Sama sekali	Tidak Ada	Tidak tahu	Ada	Sangat Ada	Hasil	Baseline
Admin	kemampuan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	keandalan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	daya tanggap	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	jaminan dan kepastian	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	perhatian	Ada	0	0	0	1	0	4	5
Pengawas	kemampuan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	keandalan	Sangat Ada	0	0	0	0	1	5	5
	daya tanggap	Sangat Ada	0	0	0	0	1	5	5
	jaminan dan kepastian	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	perhatian	Sangat Ada	0	0	0	0	1	5	5
Koordinator	kemampuan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	keandalan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	daya tanggap	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	jaminan dan kepastian	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	perhatian	Ada	0	0	0	1	0	4	5
Pimpinan	kemampuan	Sangat Ada	0	0	0	0	1	5	5
	keandalan	Sangat Ada	0	0	0	0	1	5	5
	daya tanggap	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	jaminan dan kepastian	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	perhatian	Ada	0	0	0	1	0	4	5
		Jumlah					85%	85	100

Sumber : Data Primer 2021, (diolah)

Tabel 2. Rincian Hasil Pengukuran Tiga Dimensi dalam Elemen Obyek

Dimensi	Atribut	Respon	Tidak Ada Sama sekali	Tidak Ada	Tidak tahu	Ada	Sangat Ada	Hasil	Baseline
Obyek Utama	Prosedur Pelayanan yang jelas	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Persyaratan Pelayanan tersedia	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Kejelasan petugas pelayanan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Kedisiplinan petugas pelayanan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Tanggungjawab petugas pelayanan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
Obyek Pendukung	Kemampuan petugas pelayanan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Kecepatan pelayanan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Keadilan mendapatkan pelayanan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Kesopanan dan keramahan petugas	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Kewajaran biaya pelayanan	Sangat Ada	0	0	0	0	1	5	5
Kepastian biaya pelayanan	Sangat Ada	0	0	0	0	1	5	5	
Obyek Pelengkap	Kepastian jadwal pelayanan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Kenyamanan lingkungan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Keamanan pelayanan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
		Jumlah					82,86%	58	70

Sumber : Data Primer 2021, (diolah)

Tabel 3. Rincian Hasil Pengukuran Tiga Dimensi dalam Elemen Lingkungan

Dimensi	Atribut	Respon	Sangat Ada	Ada	Tidak tahu	Tidak Ada	Tidak Ada Sama sekali	Hasil	Baseline
Fasilitas eksternal	Tersedia layanan parkir tertib	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Tersedia fasilitas standar protokol kesehatan	Tidak tahu	0	0	1	0	0	3	5
	Fasilitas gedung yang memadai	Tidak tahu	0	0	1	0	0	3	5
	Tersedia akses disabilitas	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Tersedia Toilet terpisah antara laki-laki, perempuan dan disabilitas	Tidak Ada	0	1	0	0	0	2	5
Fasilitas internal	Fasilitas ruang tunggu pelayanan yang nyaman	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Tersedia fasilitas charger handphone dan internet	Tidak tahu	0	0	1	0	0	3	5
	Tersedia ruang laktasi	Tidak Ada	0	1	0	0	0	2	5
	Tersedia layanan minum yang memenuhi protokol kesehatan	Tidak Ada	0	1	0	0	0	2	5
	Tersedia bacaan yang informatif dan uptodate	Tidak Ada	0	1	0	0	0	2	5
	Tersedia ruang bermain anak yang nyaman	Tidak Ada	0	1	0	0	0	2	5
	Fasilitas teknis	Fasilitas Informasi layanan yang jelas dan mudah dipahami	Ada	0	0	0	1	0	4
	Tersedia media komunikasi yang interaktif	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Tersedia fasilitas penyimpanan data yang lengkap	Ada	0	0	0	1	0	4	5
Jumlah							61%	43	70

Sumber : Data Primer 2021, (diolah)

Tabel 4. Rincian Hasil Pengukuran Tiga Dimensi dalam Elemen Pesan/Media

Dimensi	Atribut	Respon	Sangat Ada	Ada	Tidak tahu	Tidak Ada	Tidak Ada Sama sekali	Hasil	Baseline
Perangkat Keras	Papan petunjuk yang informatif dan strategis	Tidak Ada	0	1	0	0	0	2	5
	Adanya brosur atau Leaflet yang tertata rapi	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Adanya laporan hasil layanan yang informatif	Tidak Ada	0	1	0	0	0	2	5
Perangkat Lunak	adanya Media sosial yang teratur dan informatif	Tidak tahu	0	0	1	0	0	3	5
	Adanya Website yang informatif	Tidak Ada	0	1	0	0	0	2	5
	Adanya laporan hasil layanan yang informatif	Tidak tahu	0	0	1	0	0	3	5
Perangkat substantif	Adanya interaksi layanan yang komunikatif	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Adanya keterbukaan informasi layanan	Ada	0	0	0	1	0	4	5
Jumlah							60%	24	40

Sumber : Data Primer 2021, (diolah)

Tabel 5. Rincian Hasil Pengukuran Tiga Dimensi dalam Elemen Layanan

Dimensi	Atribut	Respon	Sangat Ada	Ada	Tidak tahu	Tidak Ada	Tidak Ada Sama sekali	Hasil	Baseline
Sistem	Fasilitas sistem yang terintegrasi	Sangat Ada	0	0	0	0	1	5	5
	Perawatan sistem yang berkala	Ada	0	0	0	1	0	4	5
	Keamanan sistem yang berjenjang	Ada	0	0	0	1	0	4	5
Pelaporan	Backup sistem berkala	Tidak tahu	0	0	1	0	0	3	5
	Adanya pelaporan interaktif	Sangat Ada	0	0	0	0	1	5	5
	Pelaporan berkala dan berjenjang	Ada	0	0	0	1	0	4	5
Kinerja	Kemudahan akses pelaporan	Sangat Ada	0	0	0	0	1	5	5
	Layanan interaktif yang efektif	Sangat Ada	0	0	0	0	1	5	5
	Informasi hasil kinerja	Tidak Ada	0	1	0	0	0	2	5
	Kapasitas kinerja yang sistematis	Ada	0	0	0	1	0	4	5
Jumlah							82%	41	50

Sumber : Data Primer 2021, (diolah)