

# EVALUASI PELAYANAN PAJAK DAERAH DALAM RANGKA OPTIMALISASI PENDAPATAN ASLI DAERAH KOTA PALEMBANG

(Studi Kasus Pelayanan Pajak di Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang)

## *EVALUASI PELAYANAN PAJAK DAERAH DALAM RANGKA OPTIMALISASI PENDAPATAN ASLI DAERAH KOTA PALEMBANG*

*(Studi Kasus Pelayanan Pajak di Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang)*

**Baskoro Wibisono<sup>1</sup>, Abdul Nadjib<sup>2</sup>, Akhmad Mustain<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Srwijaya, Palembang.

E-mail: Baskoro.wibisono89@gmail.com

Dikirim 22 Desember 2024

**Abstrak:** Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pendapatan pajak yang belum optimal di Kota Palembang, meskipun kota ini memiliki potensi besar untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui layanan perpajakan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pelayanan pajak daerah dalam rangka optimalisasi PAD. Penelitian ini menggunakan konsep sembilan unsur kepuasan masyarakat, dan melalui pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan terkendala oleh SOP yang tidak diperbarui dan pemahaman petugas yang rendah. Layanan juga lambat karena kurangnya kemandirian dalam teknologi informasi dan biaya materai. Fasilitas pengaduan belum optimal, dan perilaku petugas yang kurang ramah memerlukan pelatihan. Meskipun produk layanan sudah sesuai kebutuhan, kurangnya pelatihan petugas dan keterbatasan infrastruktur menghambat optimalisasi. Ketepatan layanan sesuai aturan, namun persyaratan tambahan menjadi beban administratif bagi masyarakat.

**Kata kunci:** Kota Palembang; Optimalisasi PAD; Pelayanan Perpajakan;

**Abstract:** This study is motivated by the suboptimal tax revenue in Palembang City, despite the city's significant potential to increase Local Revenue (PAD) through tax services. The study aims to evaluate local tax services in the context of PAD optimization. The research uses the concept of the nine elements of public satisfaction and employs a qualitative approach, with data collection through interviews, observations, and documentation. The findings show that service effectiveness is hindered by outdated SOPs and low staff understanding. Services are also slow due to insufficient independence in information technology and the cost of stamps. The complaint facilities are not optimal, and staff behavior, which is sometimes unfriendly, requires training. While the service products meet the needs, the lack of staff training and infrastructure limitations hinder optimization. The service procedures are in line with regulations, but additional requirements create an administrative burden for the public.

**Keywords:** Palembang City; PAD Optimization; Tax Services.

## PENDAHULUAN

Pemerintah Daerah diberikan otoritas yang lebih besar dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dengan mengedepankan prinsip otonomi yang konkret, dinamis dan bertanggung jawab. Tujuan utamanya adalah untuk mendekatkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat, memfasilitasi peran serta masyarakat dalam hal pengawasan terhadap penggunaan dana Anggaran Pendapatan

dan Belanja Daerah (APBD), serta membangkitkan iklim kompetisi yang sehat antar daerah yang membuahkan inovasi bagi kesejahteraan masyarakat. Seiring dengan semakin luasnya desentralisasi kekuasaan yang diberikan oleh pusat ke daerah maka hal itu berbanding lurus dengan tanggung jawab yang harus diemban oleh pemerintah daerah. Pemerintah Daerah diharapkan dapat lebih aktif mencari sumber-sumber pendapatan baru terutama melalui Pendapatan Asli

Daerah (PAD) untuk mendukung kegiatan pemerintahan dan pembangunan di wilayahnya

Secara umum, Kota Palembang memiliki domain pengelolaan pajak daerah yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (UU HKPD) dan turunannya Peraturan Daerah Kota Palembang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (PDRB). Adapun jenis-jenis pajak daerah yang dikelola oleh Pemerintah Kota Palembang antara lain: PBB- P2 (BPHTB, PBJT (makan dan/ atau minuman, tenaga listrik, jasa perhotelan, jasa parkir, jasa kesenian dan hiburan), Pajak Reklame, PAT, Pajak MBLB, Pajak Sarang Burung Walet, Opsen PKB dan BBNKB.

Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palembang sesuai dengan (Peraturan Walikota Palembang Nomor 64 Tahun 2022 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang, 2022) bertugas melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Kota Palembang dibidang Pendapatan Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

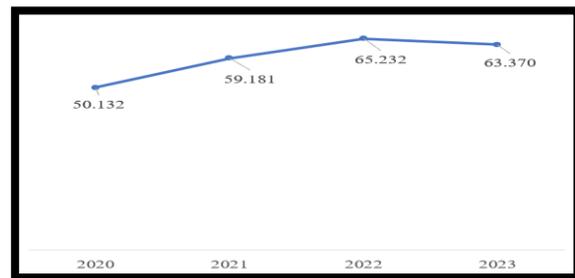
No	Tahun	Target Penerimaan Pajak Daerah	Realisasi Penerimaan Pajak Daerah
1	2020	Rp. 1.190.000.000.000,00	Rp. 787.923.892.941,00
2	2021	Rp. 1.082.690.783.782,00	Rp. 838.139.376.692,00
3	2022	Rp. 1.080.387.000.000,00	Rp. 1.172.719.963.786,20
4	2023	Rp. 1.113.207.373.132,00	Rp. 1.130.614.768.062,00

Gambar 1. Target Dan Realisasi Penerimaan Pajak Daerah Kota Palembang  
 Sumber:

<https://djpk.kemenkeu.go.id/portal/data/apbd>

Realisasi penerimaan pajak daerah pada gambar 1 diatas menunjukkan tren peningkatan dari tahun 2020 hingga 2022, kecuali tahun 2023 yang mengalami penurunan. Penurunan dari tahun 2022 sampai dengan 2023 sebesar 3,72 %. Hal ini

disebabkan karena pada tahun 2022 terdapat pembayaran BPHTB pertama atas sebagian besar persil lahan padang golf milik pertamina yang berada di wilayah Kecamatan Ilir Timur Tiga dengan nilai yang signifikan. Meskipun demikian baik di tahun 2022 maupun tahun 2023 BAPENDA Kota Palembang telah berhasil mencapai target yang telah disepakati bersama oleh pihak esksekutif dan legislative



Gambar 2. Tren penggunaan layanan pajak di BAPENDA Kota Palembang

Sumber: Bapenda Kota Palembang, 2020-2023

Dilihat pada gambar 2 dijelaskan bahwa dalam kurun waktu 4 (empat) tahun terakhir (2020-2023) jumlah pengguna layanan pajak terjadi penurunan yaitu sebesar 2,85 persen. Banyak faktor yang harus menjadi perhatian akan fenomena tersebut. Salah satunya bisa dilihat dari sisi kualitas pelayanan terhadap masyarakat selaku pengguna layanan yang diberikan oleh Bapenda Kota Palembang. Selanjutnya dijelaskan bahwa, jumlah wajib pajak yang dilayani oleh Bapenda Kota Palembang selama kurun waktu 2020-2023 sebanyak diatas 50.000 orang per tahun. Bila dirata-rata per bulan wajib pajak yang dilayani kantor BAPENDA Kota Palembang berada di angka 4.957 orang. Selanjutnya dijelaskan bahwa jumlah wajib pajak yang dilayani oleh BAPENDA Kota Palembang mencapai lebih dari 50.000 orang per tahun selama kurun waktu tahun 2020-2023. Bila dirata-rata wajib pajak yang dilayani kantor

BAPENDA Kota Palembang berada di angka 4.957 orang per bulan.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik di BAPENDA Kota Palembang hendaknya terdapat aturan yang ditetapkan sebagai acuan dasar penyelenggaraan. Dengan ditetapkan kebijakan terkait Penetapan dan Penerapan Standar Pelayanan Publik, maka implementasi penyelenggaraan pelayanan publik di BAPENDA Kota Palembang dapat terlaksana dengan baik secara teknis operasional maupun tertib administrasi. Begitupun sebaliknya, kurangnya penerapan pelayanan yang terstandar akan berdampak pada rendahnya kualitas layanan yang diterima masyarakat (Sutarni & Kosali, 2023). Namun demikian masih ditemukan kekurangan terkait penyelenggaraan pelayanan pajak di BAPENDA Kota Palembang, dimana tidak terdapat peraturan turunan dari Peraturan Daerah Kota Palembang Nomor 9 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik yang spesifik mengatur terkait standar pelayanan minimum di BAPENDA Kota Palembang.

Pada hakekatnya BAPENDA Kota Palembang seharusnya membuat kebijakan standar pelayanan minimum sejak diawal proses perencanaan penyelenggaraan pelayanan pajak. Kebijakan pelayanan publik tersebut diantaranya terkait jenis persyaratan, SOP, Waktu Penyelesaian, Biaya/Tarif, Produk Spesifikasi jenis pelayanan, Kompetensi pelaksana, Perilaku pelaksana, Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan, Sarana dan Prasarana, sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Daerah Kota Palembang No 09 Tahun 2018 Pasal 23 ayat 6 tentang Standar Pelayanan. Untuk menanggapi kondisi tersebut, pada tahun 2024 Kepala BAPENDA Kota Palembang telah menerbitkan (Keputusan Kepala Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang Nomor 003.2/KPTS/BAPENDA/2024 Tentang Penetapan Standar Pelayanan Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang, 2024). Penerbitan peraturan tersebut

diharapkan dapat “*Standar pelayanan pajak daerah merupakan urusan wajib yang berhak diperoleh oleh setiap wajib pajak dalam penyelenggaraan pelayanan publik untuk meningkatkan pendapatan daerah*”. Penerbitan peraturan tersebut juga tidak lepas dari tuntutan dari (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat, 2017). Peraturan ini mendorong agar kualitas pelayanan publik termasuk pelayanan pajak di BAPENDA Kota Palembang meningkat.

Selain dari pada itu pelayanan pajak di BAPENDA Kota Palembang hendaknya didukung pemanfaatan teknologi informasi, dengan harapan dapat memberikan dampak pada meningkatnya kepuasan masyarakat dalam hal ini wajib pajak. Pemanfaatan teknologi dapat mereformasi layanan perpajakan karena memberikan dampak positif terhadap penerimaan pajak dan kepatuhan wajib pajak (Susanto, 2021). Lebih lanjut, kebijakan yang dirancang untuk memberikan pelayanan pajak melalui pemanfaatan teknologi informasi belum sepenuhnya terpenuhi karena keterbatasan sumber daya dan fasilitas penunjang (Sofianti et al., 2021). Hal ini menyebabkan pelayanan pajak masih dilakukan secara manual/*offline* datang langsung ke BAPENDA Kota Palembang, dimana berdampak pada penumpukan antrian wajib pajak pada waktu- waktu tertentu.

Penyelenggaraan pelayanan publik sebagaimana telah diatur dalam (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, 2009) dan (Peraturan Daerah Kota Palembang Nomor 09 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik, 2018) telah memberikan kerangka hukum yang jelas bagi peningkatan kualitas pelayanan pajak yang diberikan oleh instansi pemerintah dalam hal ini BAPENDA Kota Palembang. Hal ini menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat

dalam proses pelayanan publik. Melalui regulasi ini, diharapkan setiap instansi pemerintah dapat memberikan pelayanan yang prima, cepat, dan efisien kepada masyarakat.

Penelitian yang membahas mengenai pelayanan di sektor publik telah dilakukan oleh berbagai penelitian sebelumnya. Pada penelitian (Aryansah et al., 2023) yang mengevaluasi kebijakan pelayanan pajak elektronik dengan menggunakan penelitian kualitatif, dan ditinjau dengan menggunakan metode (CIPP) konteks, input, proses dan product. Penelitian serupa juga dilakukan oleh (Suhendro et al., 2024) yang bertujuan untuk mengevaluasi kebijakan perpajakan dengan metode kualitatif, dan juga ditinjau dengan metode CIPP. Kemudian penelitian dari (Bahri et al., 2018; Pratama & Mulyani, 2019) yang berfokus pada kualitas pelayanan pajak terhadap kepatuhan wajib pajak, dengan menggunakan metode kuantitatif.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, penelitian ini akan mengisi kesenjangan penelitian dengan tujuan penelitian, yaitu untuk mengevaluasi pelayanan pajak daerah dalam rangka optimalisasi PAD Kota Palembang. Evaluasi ini menjadi sangat penting karena pendapatan asli daerah memiliki peran yang krusial dalam mendukung pembangunan daerah dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks Kota Palembang, yang merupakan salah satu kota besar di Indonesia, optimalisasi PAD dapat menjadi sumber utama untuk membiayai berbagai program pembangunan yang diperlukan. Oleh karena itu, kebijakan pelayanan pajak daerah yang efektif dan efisien akan berkontribusi langsung terhadap peningkatan PAD, yang pada gilirannya akan memperkuat kemampuan fiskal daerah dalam menyediakan fasilitas publik, infrastruktur, serta pelayanan sosial lainnya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang berguna bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan yang lebih baik untuk meningkatkan penerimaan pajak dan

mengoptimalkan potensi pendapatan daerah yang ada

## METODOLOGI

Metodologi adalah rencana umum tentang bagaimana peneliti akan menjawab pertanyaan penelitian anda (pentingnya mendefinisikan dengan jelas pertanyaan penelitian tidak bisa terlalu ditekankan). Hal ini akan berisi tujuan yang jelas yang berasal dari pertanyaan penelitian, menentukan sumber atau sumber dari mana peneliti bermaksud mengumpulkan data, bagaimana peneliti mengusulkan untuk mengumpulkan dan menganalisis ini, dan membahas isu etika serta kendala yang akan peneliti hadapi secara tak terhindarkan (misalnya, akses data, waktu, lokasi, dan uang). Berdasarkan judul penelitian, penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data primer (wawancara dan observasi) dan sekunder (dokumentasi). Data dikumpulkan di BAPENDA Kota Palembang serta di analisis secara kualitatif, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi pelayanan pajak menjadi langkah penting dalam upaya meningkatkan kualitas dan efektivitas layanan perpajakan di Kota Palembang. Proses evaluasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pelayanan pajak daerah dalam rangka optimalisasi PAD Kota Palembang. Dengan mengeksplorasi pelayanan berdasarkan Sembilan unsur kepuasan masyarakat dari (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat, 2017), yaitu persyaratan, sistem, mekanisme, dan prosedur, waktu penyelesaian, biaya/tarif, produk

spesifikasi jenis pelayanan, kompetensi pelaksana, perilaku pelaksana, penanganan pengaduan, saran dan masukan, serta sarana dan prasarana. Kesembilan unsur tersebut menjadi pedoman dalam penelitian Berikut eksplorasi yang telah dilakukan oleh Peneliti.

#### A. *Persyaratan*

Penjelasan ini mengacu pada relevansi suatu pelayanan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan mempertimbangkan kebutuhan dan nilai-nilai masyarakat. Ketetapan dalam memberikan pelayanan harus memiliki dasar yang kuat dan relevan dalam konteks persyaratan yang berlaku. Dengan demikian, pelayanan tersebut diharapkan mampu menjawab kebutuhan masyarakat secara tepat sekaligus selaras dengan norma, standar, atau aturan yang telah ditentukan.

Untuk mengeksplor lebih jauh Peneliti telah mengumpulkan data dari berbagai sumber data. Pertama Peneliti melakukan wawancara dengan Petugas layanan, dan Masyarakat pengguna layanan. Berikut wawancara dengan Petugas layanan dan masyarakat pengguna layanan terkait ketepatan persyaratan yang ditetapkan BAPENDA Kota Palembang.

*“Persyaratan dari kami bergantung jenis layanannya pak, kalau untuk layanan PBB, dokumen yang perlu dilengkapi seperti pengisian form yang kami sediakan, lalu fotokopi KTP. Tapi yang menjadi masalah itu kebanyakan masyarakat tidak tahu mengenai persyaratan dokumen, kebanyakan mereka baru tau dokumen tidak lengkap pada saat sudah berada di kantor pajak”.* (Petugas layanan/ Palembang 13 Desember 2024).

Selanjutnya untuk memvalidasi pernyataan dari petugas layanan, Peneliti juga mewawancarai masyarakat pengguna

layanan. Berikut hasil wawancara Peneliti sajikan.

*“Kebanyakan surat pernyataan, surat pernyataan contoh kalau mau pengurangan pajak PBB dan di wakikan harus pake pernyataan, dan terkait nominal angka yang mau dilaporkan juga perlu surat pernyataan, saran saya untuk BAPENDA itu seluruh surat menyurat perlu di pangkas agar kegiatan pelayanan lebih mudah, dan kalau bisa loketnya di perbanyak, agar kami yang mengantri itu tidak menunggu lama, kalau banyak loket kan lebih banyak lagi yang dilayani, terutama pada loket yang selalu ramai, itu butuh di prioritaskan agar cepat selesai”.* (Masyarakat pengguna layanan/ Palembang, 13 Desember 2024).

Berdasarkan pernyataan dari kedua narasumber, peneliti juga melakukan pengecekan mengenai persyaratan sebagai salah satu standar pelayanan di BAPENDA Kota Palembang. Pengecekan ini dilakukan dengan memeriksa dokumen peraturan dan prosedur layanan yang berlaku, yang mencakup persyaratan administrasi yang harus dipenuhi oleh masyarakat untuk mengakses layanan tertentu. Hasil pengecekan menunjukkan bahwa persyaratan yang ditetapkan sudah tercantum dengan jelas dalam peraturan yang ada, namun dalam praktiknya, masih terdapat beberapa masyarakat yang mengaku kebingungan atau tidak mengetahui persyaratan tambahan yang diperlukan, seperti dokumen tertentu atau surat pernyataan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan dalam sosialisasi persyaratan, yang dapat berdampak pada kelancaran proses pelayanan dan kepuasan masyarakat. Berikut hasil dokumen, Peneliti sajikan.

Standar Pelayanan  
Proses Penyampaian Pelayanan (Service Point)

Nama Unit Pelayanan : Bidang PBB dan BPHTB  
 Nama Layanan : Pengurangan Pajak Bumi dan Bangunan

No	Komponen Unsur Pelayanan	Uraian
1.	Persyaratan	1. Pengisian Form Permohonan Pengurangan PBB 2. Fotocopy KTP 3. Fotocopy Sertifikat Tanah/Akte Kepemilikan Tanah 4. SPPT PBB Tahun Berkenaan 5. Bukti Lunas PBB Tahun Berkenaan 6. Surat Kuasa Bermaterai (Apabila Dikuasakan) 7. SK Pensiun / Keterangan Lurah

Gambar 3. Persyaratan layanan pengurangan PBB  
 Sumber: BAPENDA Kota Palembang

Berdasarkan pernyataan dan dokumentasi yang telah dikumpulkan, dapat disimpulkan bahwa aspek persyaratan dalam pelayanan perpajakan di BAPENDA Kota Palembang sudah terlaksana dengan baik. Hal ini tercermin dari prosedur dan persyaratan layanan yang telah disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat secara umum. Namun, terdapat persyaratan tambahan yang diberlakukan dalam kondisi tertentu, seperti bagi masyarakat yang layanannya diwakilkan. Dalam situasi ini, pemohon diwajibkan untuk menyertakan surat pernyataan sebagai bentuk keabsahan dan pertanggungjawaban administrasi.

Pemberlakuan persyaratan tambahan ini pada dasarnya bertujuan untuk menjaga akurasi data dan mencegah potensi penyalahgunaan dalam proses pelayanan. Meskipun demikian, hal ini bisa menjadi beban administratif bagi sebagian masyarakat, terutama jika tidak ada sosialisasi yang memadai mengenai persyaratan pelayanan. Hal ini berpotensi menimbulkan kebingungan atau keterlambatan dalam proses pelayanan bagi masyarakat yang belum sepenuhnya memahami persyaratan yang ditetapkan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk menyederhanakan persyaratan administratif dan penerapan layanan berbasis *online* agar memberikan kemudahan bagi masyarakat tanpa mengabaikan aspek ketepatan dalam pelayanan.

## B. Sistem, Mekanisme, dan Prosedur

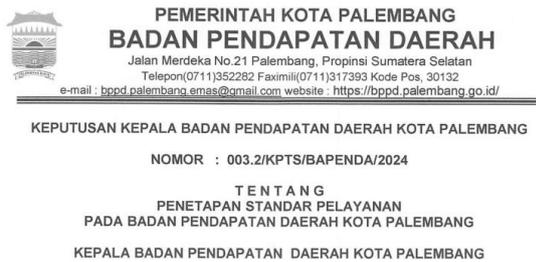
Bagian ini membahas sejauh mana suatu alternatif dapat mencapai hasil yang diharapkan atau memenuhi tujuan yang menjadi dasar pelaksanaan tindakan dalam suatu konteks tertentu. Dalam hal ini, konteksnya adalah sistem, mekanisme, dan prosedur yang digunakan dalam pemberian pelayanan perpajakan di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Palembang. Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dengan kata lain, penilaian dilakukan terhadap efektivitas dari sistem tersebut dalam mencapai target yang telah ditetapkan, yaitu optimalisasi penerimaan pajak daerah.

Untuk mengeksplor lebih jauh Peneliti telah mengumpulkan data dari berbagai sumber data. Pertama Peneliti melakukan wawancara dengan Pimpinan BAPENDA, Petugas layanan, dan Masyarakat pengguna layanan. Berikut wawancara dengan Pimpinan BAPENDA terkait sistem, mekanisme, dan prosedur.

*“Bapenda baru membuat panduan itu pada tahun 2024 melalui Keputusan Badan nomor 003 yang mengatur tentang SOP atau satandar pelayanan minimum di BAPENDA KOTA PALEMBANG. Jadi peraturan tersebut terbilang baru disini dan masih di tahap penyesuaian oleh petugas, tapi kami sebagai pimpinan terus mendorong agar petugas dapat menyesuaikan dengan SOP yang baru itu. Dan sebelum adanya SOP baru itu kami belum ada rujukan terkait standar pelayanan jadi kerjanya sesuai dengan rutinitas saja”. (Pimpinan BAPENDA/ Palembang, 13 Desember 2024).*

Untuk memvalidasi pernyataan tersebut, peneliti juga mengumpulkan data melalui metode dokumentasi. Dokumentasi ini melibatkan pencarian dan pengkajian dokumen resmi yang relevan, termasuk panduan atau SOP terbaru yang disusun oleh BAPENDA pada tahun 2024.

Dokumen-dokumen ini menjadi sumber informasi penting untuk memahami peraturan terkini dan implementasi prosedur yang telah diperbarui. Selain itu, peneliti juga menganalisis isi dokumen untuk mengevaluasi sejauh mana pembaruan tersebut telah disosialisasikan dan diterapkan dalam pelayanan pajak daerah. Berikut dokumen yang dimaksud.



Gambar 4. Dokumen terbaru terkait standar pelayanan di BAPENDA Kota Palembang  
Sumber: BAPENDA Kota Palembang, 2024

Berdasarkan dokumen yang diperoleh, peneliti berhasil mengonfirmasi dan memvalidasi pernyataan sebelumnya. Dokumen tersebut, yang disahkan pada Januari 2024, memuat berbagai standar dan pedoman yang harus diterapkan oleh BAPENDA Kota Palembang dalam memberikan pelayanan perpajakan. Standar ini mencakup prosedur operasional yang lebih terstruktur, panduan layanan yang lebih jelas, serta langkah-langkah inovatif untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Keberadaan dokumen ini menunjukkan adanya upaya BAPENDA untuk memperbarui kebijakan pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan tantangan terkini, sekaligus menjadi acuan penting dalam mengevaluasi aspek sistem, mekanisme dan prosedur dalam layanan perpajakan di Kota Palembang.

Selanjutnya, Peneliti juga melakukan wawancara dengan petugas unit layanan terkait alur atau langkah-langkah yang diperlukan dalam memberikan pelayanan

perpajakan oleh BAPENDA Kota Palembang.

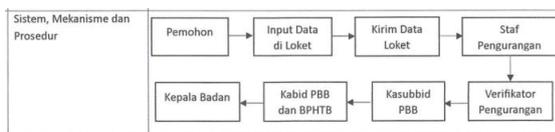
“Misalnya pelayanan pengurangan PBB itu ada alurnya pak, pertama mengambil nomor antrian di depan, kemudian mengambil dan menigisi form dan selanjutnya melengkapi berkas yang akan diberikan petugas. Tetapi kebanyakan masyarakat kurang memahami SOP, jadi mengikuti alur yang diberikan dari petugas saja, Masyarakat tau kalo disini ada SOP, tetapi tidak begitu memahami, disitulah peran kami sebagai Petugas menjalankan unit pelayanan berdasarkan kebiasaan dari dulu, serta arahan dari bidang teknis terkait”. (Petugas layanan/ Palembang, 13 Desember 2024).

Untuk memvalidasi pernyataan tersebut, peneliti juga melakukan pengumpulan data melalui observasi lapangan yang dilakukan pada hari yang sama. Observasi ini bertujuan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai penerapan peraturan dan prosedur pelayanan perpajakan di lapangan. Selain itu, observasi ini juga membantu mengidentifikasi potensi kendala atau kesenjangan antara kebijakan yang tercantum dalam peraturan dengan praktik nyata di lapangan. Berikut hasil observasi terkait pernyataan dari petugas layanan.



Gambar 5. SOP Pengurangan dan Keberatan PBB di lokasi unit layanan  
Sumber: Observasi Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil observasi, ditemukan bahwa alur SOP telah dipajang di lokasi pelayanan. Jenis layanan yang ditampilkan pada Gambar 5 adalah pengurangan dan keberatan atas PBB. Dalam layanan tersebut, diketahui bahwa proses pengurusan pengurangan dan keberatan atas PBB mencakup sepuluh tahapan, dimulai dari wajib pajak menuju petugas loket pajak hingga wajib pajak berlanjut ke Perbankan. Namun, setelah peneliti melakukan pengamatan lebih mendalam, ditemukan adanya perbedaan alur antara SOP yang ditampilkan di lokasi pelayanan dengan alur yang tercantum dalam peraturan terbaru Kepala Badan. Perbedaan ini menunjukkan adanya inkonsistensi dalam implementasi kebijakan yang dapat memengaruhi efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Berikut Peneliti tampilkan alur SOP untuk layanan pengurangan PBB berdasarkan peraturan terbaru.



Gambar 6. SOP Pengurangan PBB di peraturan terbaru 2024

Sumber: Diambil oleh Peneliti, 2024

Berdasarkan Gambar 6, terlihat adanya perbedaan dalam alur SOP untuk layanan pengurangan PBB. SOP terbaru menunjukkan alur yang lebih sederhana, di mana proses yang sebelumnya terdiri dari sepuluh tahapan kini diringkas menjadi tujuh tahapan saja. Dengan kata lain, pembaruan SOP ini memberikan kemudahan bagi wajib pajak atau pemohon dalam mengurus layanan. Untuk mengkonfirmasi hal tersebut, Peneliti juga melakukan wawancara dengan masyarakat pengguna layanan terkait pengetahuan atau pemahaman masyarakat mengenai SOP pelayanan. Berikut hasil wawancara yang telah dilakukan.

*“Tidak tau pak, kami datang kesini mengambil nomor antrean terus nanti mengikuti arahan dari petugas saja dan Kami baru tau saat berada di Lokasi tempat pelayanan bahwa ada SOP untuk pelayanan tersebut. Disini juga aneh pak, masa alur layanannya di letakkan di belakang petugas, mana kecil juga”.* (Masyarakat pengguna layanan/ Palembang, 13 Desember 2024).

Untuk memvalidasi pernyataan tersebut, peneliti juga melakukan pengumpulan data melalui observasi lapangan terkait penerapan SOP. Observasi ini dilakukan untuk menganalisa sejauh mana SOP yang baru diterapkan di lapangan, serta untuk mengamati proses pelayanan yang berlangsung secara langsung. Peneliti memeriksa apakah alur yang tercantum dalam SOP terbaru sesuai dengan praktik yang ada di lokasi pelayanan, serta mengevaluasi apakah perubahan yang dilakukan memberikan dampak positif dalam hal kemudahan dan efisiensi bagi wajib pajak. Observasi ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi potensi kendala atau perbedaan antara teori yang ada dalam SOP dengan pelaksanaan di lapangan. Berikut hasil observasi lapangan yang dilakukan Peneliti.



Gambar 7. Letak alur SOP di tempat pelayanan

Sumber: Observasi oleh Peneliti, 2024

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, peneliti menyimpulkan bahwa aspek sistem, mekanisme dan prosedur belum sepenuhnya terlaksana.

Alur Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku di tempat pelayanan hingga saat ini belum diperbarui. Hal ini menyebabkan proses pelayanan cenderung berjalan sebatas rutinitas tanpa adanya inovasi yang dapat meningkatkan kualitas layanan. Ketidakmampuan untuk memperbarui SOP juga menunjukkan bahwa instansi terkait belum sepenuhnya adaptif terhadap perkembangan kebutuhan pelayanan publik.

Selain itu, temuan ini menunjukkan bahwa petugas pelayanan kurang memahami SOP yang ada, sehingga layanan yang diberikan belum sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Ketidaksesuaian ini tidak hanya berdampak pada kualitas pelayanan, tetapi juga menimbulkan ketidakefisienan dalam proses administrasi. Petugas cenderung menjalankan tugas secara mekanis tanpa memastikan apakah prosedur yang dijalankan benar-benar memenuhi standar kualitas pelayanan.

Di sisi lain, masyarakat juga kurang mengetahui keberadaan dan fungsi SOP dalam setiap layanan yang ada. Kurangnya sosialisasi mengenai SOP ini membuat masyarakat tidak memiliki pemahaman yang jelas tentang hak-hak mereka sebagai pengguna layanan dan bagaimana prosedur pelayanan seharusnya dijalankan. Akibatnya, masyarakat tidak memiliki acuan yang dapat digunakan untuk menilai kualitas layanan yang diberikan, sehingga potensi untuk menyampaikan kritik atau masukan yang konstruktif menjadi terbatas. Kondisi ini secara keseluruhan memperburuk efektivitas dalam pelaksanaan pelayanan. Tanpa SOP yang diperbarui dan dipahami dengan baik oleh petugas, serta tanpa keterlibatan aktif masyarakat dalam memahami prosedur layanan, maka upaya untuk mencapai pelayanan yang efektif, transparan, dan berkualitas menjadi sulit terwujud.

### C. Waktu Penyelesaian

Bagian ini berkaitan dengan jumlah usaha atau upaya yang diperlukan untuk menyelesaikan (waktu) di setiap jenis layanan. Dengan demikian, hal ini menggambarkan hubungan antara input, seperti waktu, dengan output berupa tingkat efektivitas yang dicapai, dalam kerangka efisiensi operasional.

Untuk mengeksplor lebih jauh Peneliti telah mengumpulkan data dari berbagai sumber data. Pertama Peneliti melakukan wawancara dengan Pimpinan BAPENDA, Petugas layanan, dan Masyarakat pengguna layanan. Berikut wawancara dengan Pimpinan BAPENDA terkait waktu pelayanan.

*“kisaran lama pelayanan itu sangat bergantung kondisi dilapangan, dan juga kami ini belum mandiri IT, server dan tenaga IT kita belum mandiri seperti layanan PBB dan BPHTB itu kan ada input data lewat komputer, nah kadang itu juga bermasalah, dan server kita juga ngikut yang ada di bandung jadi ada perbedaan waktu untuk mengurus itu”. (Pimpinan BAPENDA/ Palembang, 13 Desember 2024).*

Untuk memvalidasi pernyataan tersebut, peneliti juga melakukan wawancara dengan petugas layanan terkait waktu pelayanan. Dalam wawancara ini, petugas layanan menjelaskan prosedur yang diikuti dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak, serta penyebab yang mempengaruhi durasi pelayanan. Petugas juga mengungkapkan tantangan yang dihadapi dalam memastikan waktu pelayanan tetap sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, seperti adanya volume pekerjaan yang tinggi atau kendala teknis. Wawancara ini memberikan wawasan lebih dalam mengenai proses internal yang terjadi di lapangan dan bagaimana petugas mengelola waktu dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Berikut hasil wawancara Peneliti sajian.

*“untuk menjawab itu tidak bisa di tentukan pak, sesuai situasi yang ada di lapangan, seperti pelayanan pengurangan PBB lama penyelesaiannya tidak menentu, karena tergantung kepada pejabat yang berwenang ada atau tidak di kantor, kemudian tergantung jadwal survey lapangan. Dan kalau misalnya salah ketik nama dalam form dokumen maka harus diulangi, kemudian pejabatnya tidak ada di kantor, ya jadi nunggu lagi sampai pejabatnya ada”. (Petugas layanan/ Palembang, 13 Desember 2024).*

Berdasarkan pernyataan dari pimpinan dan petugas pelayanan, maka dapat diketahui bahwa pelayanan di BAPENDA Kota Palembang cenderung lama. Untuk memperkuat pernyataan ini, Peneliti juga melakukan wawancara dengan masyarakat pengguna layanan. Berikut hasil wawancara Peneliti sajian.

*“pelayanannya agak lama pak, dan ribet sekali pak untuk semua jenis layanan, misalnya terlalu banyak dokumen yang harus di bawa, kalau kurang kita harus pulang untuk melengkapi. Terus kami harus datang nian ke kantor pajak untuk lapor pajak itu karena tidak ada layanan lapor pajak melalui online jadi harus kesana kemari”. (Masyarakat pengguna layanan/ Palembang, 13 Desember 2024).*

Berdasarkan pernyataan sebelumnya dan hasil wawancara dengan masyarakat pengguna maka dapat disimpulkan bahwa waktu penyelesaian layanan oleh BAPENDA Kota Palembang cenderung lama. Hal ini juga diperkuat dengan informasi mengenai tidak adanya layanan lapor pajak secara online, yang menyebabkan waktu pelayanan yang kurang efisien dari segi waktu layanan.

#### **D. Biaya/Tarif**

Untuk mengetahui efisiensi layanan, Peneliti juga mengeksplorasi terkait tarif layanan yang dibebankan kepada masyarakat. Untuk itu, Peneliti telah mengumpulkan data dari berbagai sumber data. Pertama Peneliti melakukan wawancara dengan Petugas layanan, dan Masyarakat pengguna layanan. Berikut wawancara dengan narasumber terkait biaya/tarif pelayanan.

*“Untuk semua jenis layanan tidak ada tarif semuanya gratis dari pelayanan pemerintah, Tapi ada biaya tambahan berupa materai untuk surat pernyataan yang kadang diperlukan kira-kira 2-3 materai tergantung jenis layanan yang diberikan”. (Petugas layanan/ Palembang, 13 Desember 2024).*

Dalam wawancara dengan petugas layanan, mereka menjelaskan bahwa meskipun tarif untuk layanan tertentu dinyatakan gratis, masyarakat tetap dibebani dengan biaya tambahan seperti materai untuk dokumen tertentu. Untuk memvalidasi pernyataan tersebut Peneliti juga melakukan wawancara dengan masyarakat pengguna layanan terkait tarif pelayanan. Berikut hasil wawancara Peneliti sajian.

*“Tarif nya itu tidak ada pak, kami juga sebagai masyarakat senang gitu menikmati pelayanan yang diberikan pemerintah secara gratis paling tadi ada tambahan untuk materai pak, walaupun kami membawa materainya bisa menggunakan materai yang kami bawa, yang memberatkan kami cuman dokumen yang harus dilengkapi terlalu banyak dan ribet itu saja pak”. (Masyarakat pengguna layanan/ Palembang, 13 Desember 2024).*

Berdasarkan hasil wawancara dengan masyarakat, peneliti kemudian melakukan pengecekan melalui dokumen, yaitu

peraturan Kepala BAPENDA Kota Palembang. Dalam peraturan tersebut dijelaskan bahwa seluruh layanan yang ada di BAPENDA Kota Palembang tidak dipungut biaya apapun atau gratis. Namun, biaya materai hanya diperlukan untuk dokumen tambahan, seperti surat pernyataan, yang digunakan dalam kondisi-kondisi tertentu saja. Selain itu, peraturan tersebut juga menginformasikan mengenai jangka waktu pelayanan. Setiap jenis layanan memiliki waktu yang berbeda-beda, tergantung pada kompleksitas pelayanan yang diberikan. Sebagai contoh, layanan pengurangan PBB memerlukan waktu 14 (empat belas) hari kerja untuk diproses. Peraturan ini memberikan kejelasan mengenai prosedur dan waktu yang dibutuhkan untuk setiap layanan, sehingga masyarakat dapat memahami dengan lebih baik proses yang berlaku di BAPENDA.

Jangka Waktu Pelayanan	Proses pelayanan selama 14 (empat belas) hari kerja
Biaya/Tarif	Gratis/sesuai Perda Kota Palembang No 4 Tahun 2022

Gambar 8. Jangka waktu dan tarif pelayanan

Sumber: BAPENDA Kota Palembang, 2024

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa pelayanan di BAPENDA Kota Palembang memang telah gratis, namun dibebepada kondisi diperlukan beberapa materai untuk dokumen khusus lainnya.

### E. Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan

Bagian ini menyoroti sejauh mana suatu pelayanan mampu memenuhi kebutuhan, preferensi, atau nilai-nilai yang dimiliki oleh kelompok-kelompok masyarakat tertentu. Dalam hal ini, fokusnya adalah pada produk spesifikasi jenis pelayanan yang disediakan. Hal ini mencerminkan kemampuan kebijakan untuk merancang dan menawarkan layanan yang sesuai

dengan kebutuhan spesifik masyarakat, sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan relevansi layanan tersebut bagi penerima manfaatnya.

Untuk mengeksplor lebih jauh Peneliti telah mengumpulkan data dari berbagai sumber data. Pertama Peneliti melakukan wawancara dengan Masyarakat pengguna layanan terkait produk spesifikasi jenis layanan yang juga merupakan unsur dalam standar pelayanan. Berikut hasil wawancara Penliti sajikan.

*“Pelayanan yang diberikan BAPENDA Kota Palembang itu sudah memenuhi kebutuhan saya karena pelayanan yang diberikan baik itu untuk PBB dan yang lainnya sudah saya dapatkan dan benar adanya. Hanya saja peroses yang berbelit itu sungguh merepotkan saya sebagai masyarakat awam”. (Masyarkat pengguna layanan/ Palembang, 13 Desember 2024).*

Selanjutnya Peneliti juga menanyakan ke masyarakat pengguna layanan terkait pemahaman petugas pelayanan dalam mengidentifikasi kebutuhan masyaraakt pengguna layanan. Berikut hasil wawancara Peneliti sajikan.

*“Sudah tau pak sudah jelas ada tulisannya dan kami juga diarahkan petugas untuk layanan yang akan kami tujuh, sebagai contoh pada bidang PDL itu sudah melalui 3 teller loket pembayaran, dan untuk PBB/BPHTB ada 4 teller, total keseluruhanya ada 7 loket dalam satu ruangan lobi yang disediakan oleh petugas disini”. (Masyarkat pengguna layanan/ Palembang, 13 Desember 2024).*

Untuk memvalidasi pernyataan mengenai produk dan jenis layanan yang ada di BAPENDA Kota Palembang, peneliti juga melakukan pengecekan melalui dokumentasi. Dokumentasi yang diperiksa mencakup peraturan dan pedoman layanan yang diterbitkan oleh

BAPENDA, yang menguraikan berbagai jenis layanan yang tersedia bagi masyarakat, seperti pengurangan PBB, keberatan atas pajak, dan layanan lainnya. Hasil pengecekan menunjukkan bahwa layanan yang disediakan telah sesuai dengan yang diinformasikan kepada masyarakat, namun terdapat beberapa prosedur yang masih kurang dipahami oleh sebagian masyarakat. Selain itu, dokumentasi juga mengonfirmasi bahwa layanan yang ada sudah cukup beragam, namun masih ada beberapa jenis layanan yang perlu diperbarui atau disosialisasikan lebih lanjut agar masyarakat lebih memahami cara mengaksesnya. Berikut daftar jenis layanan yang ada di BAPENDA Kota Palembang.

1. Pelayanan Pendaftaran NPWP ( Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah)
2. Pelayanan Pembayaran pajak melalui Official Assesment (Reklame)
3. Pelayanan Pembayaran pajak melalui Official Assesment (Air Tanah)
4. Pelayanan Penerbitan SKPD Reklame
5. Pelayanan Penerbitan SKPD Air Tanah
6. Pelayanan kepada wajib pajak untuk PBJT atas Tenaga Listrik
7. Pelayanan kepada wajib pajak untuk PBJT atas Jasa Kesenian dan Hiburan
8. Pelayanan kepada wajib pajak untuk PBJT atas Jasa Makanan dan / atau Minuman
9. Pelayanan kepada wajib pajak untuk Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan
10. Pelayanan kepada wajib pajak untuk Pajak Sarang Burung Walet
11. Pelayanan kepada wajib pajak untuk PBJT Atas Jasa Parkir
12. Pelayanan kepada wajib pajak untuk PBJT Atas Jasa Perhotelan
13. Pelayanan Bea perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan
14. Pelayanan Pengurangan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan
15. Pelayanan Revisi Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan
16. Pelayanan Pendaftaran Objek Pajak Bumi dan Bangunan
17. Pelayanan Pembatalan Pajak Bumi dan Bangunan
18. Pelayanan Penggabungan/pemecahan Pajak Bumi dan Bangunan
19. Pelayanan Mutasi/perbaikan data
20. Pelayanan Keberatan Pajak Bumi dan Bangunan
21. Pelayanan Pengurangan Pajak Bumi dan Bangunan
22. Pelayanan Permintaan salinan PBB/permintaan keterangan NJOP
23. Pelayanan Pengurangan Piutang Pokok
24. Pelayanan Pengurangan Denda
25. Pelayanan Administrasi Surat Masuk
26. Pelayanan Administrasi Surat Keluar
27. Pelayanan Pemeriksaan secara lengkap dan sederhana
28. Pelayanan Pengembalian Kelebihan Pembayaran Pajak

Gambar 9. Produk layanan yang dilayani BAPENDA Kota Palembang  
Sumber: BAPENDA Kota Palembang, 2024

Berdasarkan pengumpulan data diatas, dapat disimpulkan bahwa aspek produk spesifikasi jenis pelayanan sudah terpenuhi. Produk layanan yang disediakan oleh pemerintah atau instansi terkait telah sesuai dengan kebutuhan masyarakat, yang terlihat dari upaya nyata untuk menyesuaikan layanan dengan harapan dan

kebutuhan masyarakat. Namun, meskipun produk layanan telah memenuhi kebutuhan masyarakat, masih terdapat kendala mendasar yang menghambat optimalisasi layanan, seperti proses layanan yang berbelit karena pelayanan yang masih *offline*.

#### F. Kompetensi Pelaksana

Kompetensi pelaksana juga menjadi salah satu unsur yang penting dalam memberikan pelayanan minimal. Untuk mengeksplor lebih jauh Peneliti telah mengumpulkan data dari berbagai sumber data. Pertama Peneliti melakukan wawancara dengan Kasubag umum dan kepegawaian BAPENDA Kota Palembang, Petugas layanan, dan Masyarakat pengguna layanan. Berikut wawancara dengan Pimpinan BAPENDA kompetensi pelaksana.

*“Jadi untuk pelatihan petugas itu belum ada sampai sekarang, baik pelatihan terkait pemberian pelayanan, Komunikasi yang efektif dan sikap dalam penanganan keluhan Masyarakat. Pelatihan untuk petugas pelayanan tersebut belum ada dikarenakan kebatasan anggaran dan kami menganggap tidak ada urgensi dari hal tersebut, hal ini karena Jobdesk mereka hanya itu-itulah saja, dan sejauh ini belum ada penambahan pelayanan. Mungkin kalo ada penambahan pelayanan akan diadakan pelatihan dan sertifikat khusus untuk petugas-petugas yang menanganinya”.* (Kasubag Umum dan Kepegawaian/ Palembang, 13 Desember 2024).

Untuk memvalidasi pernyataan dari narasumber diatas terkait kompetensi petugas melalui data dokumen, Peneliti juga mengecek informasi terkait kompetensi petugas yang tertuang pada peraturan terkait. Berikut hasil pengecekan kami sajikan.

Kompetensi Pelaksana	1. Pria/ Wanita; 2. Pendidikan Minimal D3/ S1; 3. Berjiwa pelayanan publik; 4. Mengerti peraturan perundangan mengenai pelayanan publik; dan 5. Mampu mengoperasikan komputer
----------------------	---

Gambar 10. Kompetensi pelaksana berdasarkan peraturan BAPENDA Kota Palembang 2024  
 Sumber: BAPENDA Kota Palembang, 2024

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi, dapat diketahui bahwa kompetensi yang perlu dimiliki oleh petugas layanan di BAPENDA Kota Palembang hanya sebatas kompetensi dasar untuk pemberian pelayanan. Tidak ada kompetensi khusus yang diharuskan bagi petugas layanan yang berinteraksi langsung dengan masyarakat pengguna layanan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun petugas memiliki pengetahuan dasar mengenai prosedur pelayanan, tidak ada pelatihan atau sertifikasi khusus yang menargetkan peningkatan keterampilan komunikasi, pengelolaan keluhan, atau kemampuan lainnya yang penting dalam berinteraksi langsung dengan masyarakat. Keterbatasan kompetensi ini dapat mempengaruhi kualitas interaksi dan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.

### G. Perilaku Pelaksana

Selanjutnya, Peneliti juga mengeksplorasi mengenai perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Untuk itu, Peneliti melakukan wawancara dengan masyarakat pengguna layanan. Berikut hasil wawancara Peneliti sajikan.

*“Untuk petugas itu bermacam-macam perilaku pak, contohnya pada saat pengambilan nomor antrian petugas memberikan nomor antian serta arahan dengan cukup ramah, pada saat pengumpulan berkas ada juga petugas yang tidak ramah, dan kebetulan pada saat waktunya isoma ada juga petugas yang*

*jutek dan ada yang menangani kami dengan ramah”.* (Masyarakat pengguna layanan/ Palembang, 13 Desember 2024).

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, kondisi petugas saat ini menunjukkan kurangnya kompetensi dasar, seperti yang diatur dalam peraturan Kepala BAPENDA Kota Palembang, yaitu berjiwa pelayanan publik. Hal ini terlihat dari ketidakkonsistenan perilaku petugas dalam memberikan layanan di berbagai tahapan, seperti saat pengambilan nomor antrean, pengumpulan berkas, dan pada waktu istirahat, salat, serta makan (isoma). Beberapa petugas menunjukkan sikap ramah dan membantu, namun di sisi lain ada juga petugas yang bersikap tidak ramah atau jutek, yang mencerminkan perbedaan dalam profesionalisme dan karakter individu dalam menjalankan tugas. Variasi sikap ini dapat memengaruhi kepuasan masyarakat terhadap pelayanan secara keseluruhan, karena sikap petugas merupakan faktor penting dalam menciptakan pengalaman pelayanan yang positif.

### H. Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan

Bagian ini merujuk pada sejauh mana tingkat efektivitas suatu proses atau sistem dapat memenuhi kebutuhan, nilai, atau peluang dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Fokus utamanya adalah pada penanganan pengaduan, saran, dan masukan yang diberikan oleh pihak-pihak terkait. Hal ini menunjukkan kemampuan sistem untuk merespons umpan balik secara tepat, menyelesaikan permasalahan, dan meningkatkan kualitas layanan yang diberikan.

Untuk mengeksplor lebih jauh Peneliti telah mengumpulkan data dari berbagai sumber data. Pertama Peneliti melakukan wawancara dengan Pimpinan BAPENDA dan Masyarakat pengguna layanan terkait penanganan pengaduan, saran dan masukan pelayanan yang juga merupakan unsur

dalam standar pelayanan. Berikut wawancara hasil wawancara Peneliti sajikan.

*“Terkait system pengaduan yang berada di kantor kami itu Sebenarnya telah kami sediakan form pengaduan, form tersebut berisikan terkait kekurangan layanan yang kami berikan, ataupun masukan untuk kami yang bisa disampaikan ke bidang DALSIESTA, sebagai pengendalian terhadap pelayanan pajak, ini juga bentuk keseriusan kami untuk memberikan pelayanan yang prima atau terbaik kepada Masyarakat”. (Pimpinan BAPENDA/ Palembang, 13 Desember 2024).*

Untuk memvalidasi pernyataan tersebut Peneliti juga melakukan wawancara dengan masyarakat pengguna layanan terkait pengaduan, saran dan masukan layanan. Berikut hasil wawancara Peneliti sajikan

*“Kami tidak tau pak tempat pengaduan itu ada dimana, jadi kami ingin megadu itu bingung, menurut saya seharusnya tempat pengaduan itu bisa di letakan pada bagian depan pintu masuk dan keluar, jadi setiap kami telah selesai melakukan kegiatan terkait itu pelayanan PBB dan semacamnya bisa kami berikan kritik dan saran, kami kan merasakan pelayanan yang diberikan itu apakah sudah maksimal atau belum, ada yang kurang atau tidak perlu, intinya masukan dari kami sangat penting untuk masyarakat seperti saya yang ingin mengurus persyaratan-persyaratan tersebut”. (Masyarakat pengguna layanan/ Palembang, 13 Desember 2024).*

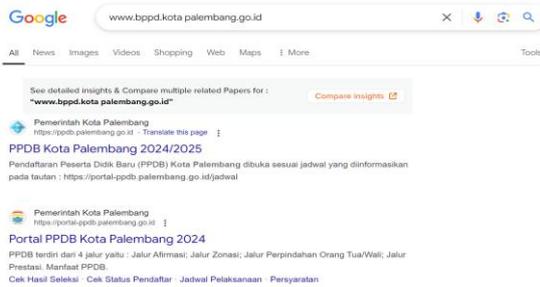
Berdasarkan jawaban dari kedua narasumber, dapat diketahui bahwa terdapat pernyataan yang kontradiktif. Pimpinan BAPENDA menyampaikan bahwa telah disediakan formulir pengaduan pelayanan, namun di sisi lain, masyarakat pengguna layanan tidak mengetahui hal

tersebut. Untuk mencari tahu lebih jauh, peneliti menelusuri kanal penanganan pengaduan, saran, dan masukan yang diinformasikan dalam peraturan Kepala BAPENDA. Peneliti memeriksa apakah prosedur pengaduan yang tercantum dalam peraturan tersebut sudah disosialisasikan dengan baik kepada masyarakat, serta sejauh mana fasilitas pengaduan yang disediakan dapat diakses dan digunakan secara efektif. Penelusuran ini bertujuan untuk mengidentifikasi apakah terdapat kesenjangan antara kebijakan yang ada dan pemahaman masyarakat terkait mekanisme pengaduan yang tersedia. Berikut hasil penelusuran Peneliti sajikan.

Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan/Apresiasi	Telpon : (0711) 352282 Pos-el : <a href="mailto:bapendapalembang@gmail.com">bapendapalembang@gmail.com</a> Laman : <a href="http://www.bppd.palembang.go.id">www.bppd.palembang.go.id</a>
---	---

Gambar 11. Kanal pengaduan, saran, dan masukan dalam peraturan terbaru  
Sumber: BAPENDA Kota Palembang, 2024

Berdasarkan jenis kanal pengaduan yang diinformasikan, peneliti telah berusaha mengunjungi laman yang disebutkan dalam peraturan Kepala BAPENDA. Namun, saat mencoba mengakses laman tersebut, peneliti mendapati bahwa laman tersebut tidak dapat diakses (lihat gambar 12). Hal ini menunjukkan adanya masalah dalam pemanfaatan infrastruktur teknologi yang seharusnya memudahkan masyarakat dalam menyampaikan pengaduan, saran, atau masukan. Ketidakmampuan untuk mengakses kanal pengaduan ini berpotensi mengurangi kecukupan dalam sistem pengaduan yang ada dan memengaruhi kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh BAPENDA Kota Palembang.



Gambar 12. Penelusuran laman kanal pengaduan secara online  
 Sumber: Diambil oleh Peneliti, 2024

Berdasarkan pernyataan dari narasumber, dan hasil observasi ke laman pengaduan, dapat disimpulkan bahwa aspek penanganan pengaduan, saran, dan masukan di BAPENDA Kota Palembang masih terkendala. Form untuk pengaduan pelayanan tidak dapat ditemukan oleh Peneliti, begitu juga laman pengaduan secara *online* yang diinformasikan, peneliti telah berupaya mengunjungi laman pengaduan yang disediakan oleh instansi terkait sebagai salah satu sarana untuk menampung keluhan masyarakat. Namun, dalam prosesnya, laman tersebut tidak dapat diakses. Kondisi ini menunjukkan adanya permasalahan dalam pengelolaan teknologi informasi (IT) yang digunakan sebagai infrastruktur pelayanan publik. Ketidakmampuan laman untuk diakses dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti gangguan teknis, kurangnya pemeliharaan sistem, atau keterbatasan sumber daya dalam pengelolaan infrastruktur digital.

### 1. Sarana Dan Prasarana

Sarana dan prasarana juga menjadi salah satu yang perlu di perhatikan agar layanan yang diberikan sesuai dengan standar pelayanan. Untuk itu Peneliti perlu mengeksplorasi aspek sarana dan prasarana, Peneliti juga mengumpulkan data terkait sarana dan prasarana melalui wawancara dengan petugas layanan, dan masyarakat pengguna, serta dokumentasi.

Berikut hasil pengumpulan data Peneliti sajian.

*“Prasaran yang kita butuhkan ya kayak biasa aja pak, komputer, kemudian butuh printer juga, alat tulis kantor kayak pena dan kertas. Kemudian hal-hal yang agak spesifik seperti form berkas yang kita siapkan untuk masyarakat yang menggunakan layanan di sini. (Petugas layanan/ Palembang, 13 Desember 2024).*

Selanjutnya peneliti juga mengecek ulang pernyataan dari petugas melalui pengecekan informasi di peraturan BAPENDA Kota Palembang. Berikut informasi terkait.

Sarana dan Prasarana, dan/atau Fasilitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Form Permohonan</li> <li>2. Tanda Terima Berkas Permohonan</li> <li>3. Perangkat Alat Tulis Kantor</li> <li>4. Perangkat Komputer dan Alat Cetak Printer/Scanner</li> </ol>
--	---

Gambar 13. Kebutuhan sarana untuk menunjang pelayanan  
 Sumber: BAPENDA Kota Palembang, 2024

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi, dapat diketahui bahwa sarana penunjang pelayanan, seperti perangkat komputer, alat tulis, dan sarana lainnya, telah tersedia di BAPENDA Kota Palembang. Fasilitas tersebut mendukung kelancaran proses pelayanan dan memungkinkan petugas untuk bekerja dengan efisien. Meskipun demikian, beberapa narasumber menyampaikan bahwa meskipun sarana tersebut sudah ada, masih terdapat kendala terkait pemeliharaan dan pembaruan perangkat yang kadang tidak optimal. Beberapa perangkat komputer, misalnya, mengalami keterlambatan dalam pemeliharaan atau pembaruan, yang dapat menghambat kelancaran pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sarana dasar telah tersedia, pemeliharaan dan peningkatan fasilitas perlu menjadi

perhatian untuk memastikan kualitas pelayanan yang lebih baik.

Selanjutnya Peneliti juga mengeksplorasi prasarana pelayanan yang disediakan oleh BAPENDA Kota Palembang untuk masyarakat pengguna layanan. Berikut hasil wawancara Peneliti disajikan.

*“Sarana dan prasarana sudah bagus cuman kadang-kadang internet galak lemot, serta system bermasalah, hal tersebut membuat kami terhambat dan system pengaduan masih menggunakan manual jadi masukan yang kami berikan ini sedikit saja pak kami males nulis Panjang-panjang, kalo sudah online kan enak bisa sambil duduk santai dan laporan terkait pelayanan belum bisa online jadi Orang harus datang ke kantor, belum lagi kalo ada document yang ketinggalan laju balek lagi, jadi tidak efisien. Tapi kalau untuk tempat tunggu pelayanan sudah enak, tempatnya bersih, ada AC-nya juga, kursi tunggu dan TV”.* (Masyarakat pengguna layanan/ Palembang, 13 Desember 2024).

Berdasarkan pernyataan dari narasumber, dapat diketahui bahwa secara umum prasarana yang disediakan oleh BAPENDA Kota Palembang telah memberikan kenyamanan kepada masyarakat pengguna layanan. Hal ini tercermin dari pernyataan yang menginformasikan bahwa ruang tunggu pelayanan sudah dilengkapi dengan AC, serta fasilitas lain yang membuat masyarakat merasa nyaman saat mengantri. Namun, meskipun kenyamanan fisik telah terpenuhi, beberapa masyarakat mengungkapkan bahwa internet yang disediakan oleh BAPENDA Kota Palembang sering mengalami gangguan. Gangguan pada koneksi internet ini mempengaruhi kelancaran proses pelayanan, terutama bagi petugas yang bergantung pada akses internet untuk

memproses data dan memberikan layanan secara efisien.



Gambar 14. Ruang tunggu layanan di BAPENDA Kota Palembang  
Sumber: Diambil oleh Peneliti, 2024

Berdasarkan pengumpulan data, dapat disimpulkan bahwa aspek sarana dan prasarana di BAPENDA Kota Palembang sudah terdistribusi secara merata. Hal ini tercermin dari sarana dan prasarana yang disediakan telah memenuhi standar kenyamanan bagi masyarakat pengguna layanan. Fasilitas seperti ruang tunggu yang memadai, tempat duduk yang nyaman, dan sistem antrian yang teratur memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam proses pelayanan.

Secara umum, pelayanan pajak daerah yang diberikan oleh BAPENDA Kota Palembang telah berupaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat melalui produk layanan yang sesuai, sarana dan prasarana yang memadai, serta prosedur yang dirancang untuk mendukung kelancaran pelayanan. Namun, dalam implementasinya, masih terdapat sejumlah kendala yang memengaruhi efektivitas, efisiensi, dan ketepatan pelayanan.

Dari aspek sistem, mekanisme dan prosedur, ditemukan bahwa SOP belum diperbarui dan masih dijalankan sebatas rutinitas, tanpa adanya inovasi untuk meningkatkan kualitas layanan. Penerapan pelayanan perpajakan yang sesuai peraturan akan sangat berdampak pada kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajibannya (Suyanto, 2020). Hal ini juga termasuk dalam konteks pemahaman

petugas terhadap SOP. Pemahaman SDM yang rendah akan berdampak pada layanan yang tidak sesuai standar dan kurang optimal.

Dari aspek waktu layanan masih cenderung berjalan lambat karena belum terwujudnya kemandirian dalam penggunaan teknologi informasi (IT) dan ketidakhadiran pejabat terkait di lokasi layanan. Meskipun tarif layanan dinyatakan gratis, kebutuhan materai untuk dokumen-dokumen tertentu tetap menjadi beban biaya tambahan bagi masyarakat. Untuk itu, modernisasi pelayanan perpajakan sangat perlu dilakukan sebagai salah satu upaya perbaikan layanan (Amelia et al., 2023).

Sementara itu, pada aspek pengaduan, saran dan masukan, fasilitas pengaduan yang telah disediakan, seperti website pengaduan, belum dapat diakses dengan baik. Hal ini menunjukkan belum optimalnya pemanfaatan infrastruktur teknologi yang seharusnya memudahkan masyarakat dalam menyampaikan keluhan atau masukan. Kecukupan fasilitas untuk menyampaikan keluhan dan masukan layanan akan berguna dalam meningkatkan kualitas layanan dan meningkatkan kepatuhan wajib pajak (Nabila, 2024).

Untuk aspek sarana dan prasarana yang disediakan sudah cukup memadai dan memberikan kenyamanan bagi masyarakat. Namun, perilaku petugas pelayanan yang kurang ramah dan tidak konsisten masih menjadi kendala (Askandar & Selvi, 2021), menunjukkan perlunya peningkatan kompetensi dan profesionalisme melalui pelatihan yang berkelanjutan.

Dari aspek produk layanan yang disediakan sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat, namun kendala seperti kurangnya pelatihan petugas dan keterbatasan infrastruktur masih perlu diperbaiki agar layanan dapat lebih optimal dan merata.

Terakhir, pada aspek persyaratan layanan sudah berjalan sesuai aturan, namun persyaratan tambahan seperti surat pernyataan dalam kondisi tertentu menjadi beban administratif bagi masyarakat jika

tidak disosialisasikan dengan baik. Pemahaman peraturan perpajakan, kualitas pelayanan, kesadaran wajib pajak, dan sanksi perpajakan berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi (As'ari, 2018)

## SIMPULAN DAN SARAN

Pelayanan pajak daerah di Kota Palembang belum berjalan secara optimal dalam mendukung optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Beberapa penyebab yang memengaruhi efektivitas pelayanan antara lain ketidakberhasilan pembaruan SOP dan kurangnya pemahaman pegawai terhadap standar yang ada. Hal ini mengakibatkan layanan berjalan tanpa inovasi. Waktu penyelesaian layanan yang lama dan ketidakhadiran pejabat terkait juga menambah masalah dalam efisiensi pelayanan. Meskipun ada upaya untuk menyediakan wadah pengaduan melalui website, keterbatasan dalam pengelolaan IT dan infrastruktur digital yang tidak memadai memperburuk kualitas layanan. Selain itu, kompetensi petugas yang belum didukung pelatihan memadai, serta gangguan jaringan internet, turut menghambat kelancaran pelayanan. Meskipun produk layanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, masih ada masalah terkait ketepatan layanan yang membebani masyarakat dengan persyaratan tambahan yang tidak perlu.

### A. *Saran Teoritis*

Pembaruan SOP secara berkala sangat penting untuk menyesuaikan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat. Integrasi teknologi informasi (IT) ke dalam SOP dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan, sekaligus mendorong inovasi dalam prosedur kerja. Selain itu, peningkatan kapasitas pegawai melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan menjadi kunci untuk membangun kompetensi, pemahaman terhadap SOP, dan sikap profesional dalam melayani masyarakat.

Evaluasi berkelanjutan terhadap kebijakan atau program juga perlu dilakukan untuk mengidentifikasi masalah yang muncul dan memberikan dasar untuk perbaikan yang lebih efektif.

### B. *Saran Praktis*

Secara praktis, BAPENDA Kota Palembang perlu segera menerapkan SOP terbaru dan mensosialisasikannya kepada seluruh pegawai untuk memastikan implementasi yang sesuai. Pelatihan rutin harus dilakukan, baik terkait teknis administrasi maupun pengelolaan teknologi informasi, guna meningkatkan responsivitas dan profesionalisme pegawai. Selain itu, perbaikan infrastruktur IT seperti koneksi internet dan aksesibilitas website pengaduan sangat penting untuk meningkatkan responsivitas terhadap keluhan masyarakat. Pemerintah juga perlu menyediakan kanal pengaduan yang mudah diakses untuk memperkuat komunikasi antara pemerintah dan masyarakat.

### DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, S., Khasanah, U., & Pramukty, R. (2023). Implementasi Kebijakan Perpajakan, Sosialisasi Perpajakan, dan Modernisasi Administrasi Perpajakan Pada Pemadanan NIK menjadi NPWP (Studi Empiris di Kota Bekasi). *Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Logistik*, 1(2), 300–313.
- Aryansah, J. E., Abror, M. Y., & Mirani, D. (2023). Evaluasi Pelaksanaan Kebijakan Pajak Elektronik (E-Tax) terhadap Peningkatan Pendapatan Pajak Daerah Kota Palembang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial*, 9(1), 1–11. <https://doi.org/10.23887/jiis.v9i1.54974>
- As'ari, N. G. (2018). Pengaruh Pemahaman Peraturan Perpajakan, Kualitas Pelayanan, Kesadaran Wajib Pajak dan Sanksi Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi (Studi Empiris pada Wajib Pajak Orang Pribadi Kecamatan Rongkop). *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1(6), 64–76.
- Askandar, L. S., & Selvi. (2021). Manajemen Pelayanan Pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(4), 420–428.
- Bahri, S., Diantimala, Y., & Majid, M. (2018). Pengaruh kualitas Pelayanan Pajak, Pemahaman Peraturan perpajakan serta Sanksi Perpajakan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak (Pada kantor Pajak KPP Pratama Kota Banda Aceh). *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*, 4(2), 318–334. <https://doi.org/10.24815/jped.v4i2.13044>
- Keputusan Kepala Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang Nomor 003.2/KPTS/BAPENDA/2024 Tentang Penetapan Standar Pelayanan Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang (2024).
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. In *Экономика Региона* (Third). SAGE Publication.
- Nabila, D. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Perpajakan, Dan Sanksi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 2(7), 227–238.
- Peraturan Daerah Kota Palembang Nomor 09 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik (2018).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat (2017). [https://doi.org/10.1016/0014-4827\(75\)90518-2](https://doi.org/10.1016/0014-4827(75)90518-2)
- Peraturan Walikota Palembang Nomor 64 Tahun 2022 Tentang Kedudukan,

Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang (2022).

Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik (2009). ???

- Pratama, R. A., & Mulyani, E. (2019). Pengaruh Kualitas Pelayanan Petugas Pajak, Sanksi Perpajakan, Dan Biaya Kepatuhan Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak UMKM di Kota Padang. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(3), 1293–1306.  
<http://jea.ppj.unp.ac.id/index.php/jea/issue/view/11>
- Sofianti, R., Afifuddin, & Suyeno. (2021). Evaluasi Kebijakan Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor di Kota Malang (Studi Pada Pelayanan Samling Samsat Kota Malang). *Jurnal Respon Publik*, 15(10), 24–32.
- Suhendro, A., Broto, M. F., & Rahayu, N. S. (2024). Evaluasi Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2018 Pada KPP Pratama Jakarta Gambir Tiga. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(11), 6526–6536.
- Susanto, D. A. (2021). Eksplorasi Implementasi Reformasi Perpajakan Di Kantor Pelayanan Pajak. *Referensi : Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 9(2), 195–202.  
<https://doi.org/10.33366/ref.v9i2.1819>
- Sutarni, E., & Kosali, A. Y. (2023). Implementasi Peraturan Daerah Kota Palembang Nomor 09 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Kecamatan Sako Kota Palembang (Studi Kasus Pasal 48 Ayat 2). *JIADS*, 18(2), 157–163.
- Suyanto, L. (2020). Pengaruh Pengelakan Pajak Dan Implementasi Peraturan Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak. *Jurnal Analisa Akuntansi Dan Perpajakan*, 4(2), 78–91.

Undang-Undang Republik Indonesia