

**MANAJEMEN PELAYANAN PAJAK DI KPP PRATAMA JAKARTA MATRAMAN****Lutfiah Solehah Askandar<sup>1</sup>, Selvi<sup>2\*</sup>****Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi****Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Indonesia**Email : [lutfiahaskandar2@gmail.com](mailto:lutfiahaskandar2@gmail.com)<sup>1</sup>, [selvi300990@gmail.com](mailto:selvi300990@gmail.com)<sup>2</sup>

\*Corresponding Author

**ARTICLE  
INFO****ABSTRACT****Keywords***management, tax service*

*The purpose of this study is to analyze the management of tax services at KPP Pratama Jakarta Matraman, the obstacles that arise in the management of tax services at the Primary Tax Office of Matraman, Jakarta, and the efforts made by the Primary Tax Office of Matraman, Jakarta in overcoming these obstacles. In this study, the author analyzed the data using a qualitative descriptive method based on a case study, where the author conducted in-depth interviews with informants and collected as much data as possible for review. The results of this study indicate that the management of tax services carried out by the Primary Tax Office of Matraman, Jakarta is good in terms of organization but not optimal in terms of planning due to new policy constraints that require taxpayers to reduce interactions with tax office employees due to the Covid-19 pandemic. The author suggests that the Primary Tax Office of Matraman, Jakarta pay attention to the performance of its employees, especially in tax services to the community, one of which is by controlling every achievement of the performance of its employees who work in the office or from home in order to realize optimal service to the community.*

**PENDAHULUAN**

Meskipun dalam keadaan pembatasan aktivitas yang terkait dengan penyebaran Virus Corona, dunia belum terisolasi dari Covid-19 (Coronavirus). Tampaknya tidak begitu besar seperti tahun lalu. Saat ini, beberapa aktivitas seperti permainan (tanpa penonton), sekolah di daerah tertentu, bertukar latihan, dan latihan lain yang umumnya dilakukan di luar rumah, telah dilakukan dengan protokol kesehatan yang ketat. Seperti yang terjadi di Indonesia. Berdasarkan data dari Komite Penanganan Covid-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional, per tanggal 30 Maret 2021, total kasus covid-19 di Indonesia tercatat sejumlah 3.500.264 orang telah divaksinasi lengkap. Mencegah penyebaran Virus Covid-19 pada tahun 2020-2021 akhir-akhir ini menjadi perhatian pertama pemerintah saat ini.

Tidak heran jika kebutuhan anggaran siap mendanai semua masalah terkait pencegahan Virus Covid-19, termasuk dalam hal pemulihan ekonomi yang terdampak wabah Virus Covid-19. Seperti diketahui, lebih dari 80% dari Anggaran Belanja Negara (APBN) berasal dari pajak. Pajak mengambil bagian penting dalam perbaikan Indonesia. Dengan uang tunai warga, negara dapat mengembangkan infrastruktur, memberikan kantor ke daerah setempat, dan menawarkan bantuan sosial. Biaya yang dibayarkan oleh warga juga akan sangat berharga oleh daerah setempat.

Pemberian insentif kepada masyarakat untuk mendukung pemulihan perekonomian nasional merupakan anggaran yang diprioritaskan pemerintah. Pajak menjadi sumber pendapatan utama yang ditujukan untuk mendanai APBN di masa pandemi ini. Wajib pajak membayar pajak yang merupakan sumber daya tampung negara untuk melindungi diri dari terkulai akibat Virus Corona. Rencana keuangan untuk mensubsidi pengobatan pasien positif Virus Corona, biaya pembelian antibodi Virus Corona, dan pemberian insentif untuk membantu pemulihan ekonomi masyarakat difokuskan pada rencana pengeluaran. Pajak adalah jenis pendapatan utama yang menunjuk pada pembiayaan rencana pengeluaran negara di masa pandemi ini.

Layanan yang saat ini tersedia secara online antara lain pendaftaran NPWP, pelaporan SPT bagi wajib pajak yang sudah wajib menggunakan e-filing, permintaan Surat Keterangan Fiskal, validasi pembayaran PPh Final atas PHTB, aktivasi EFIN dan permintaan kembali EFIN karena lupa, serta layanan VAT Refund di bandara, tidak diberikan tatap muka. Wajib pajak yang ingin mendapatkan layanan konsultasi perpajakan, diharuskan untuk membuat janji tatap muka terlebih dahulu melalui saluran komunikasi Kantor Pelayanan Pajak.

Target dan realisasi penerimaan pajak oleh KPP Pratama Jakarta Matraman sejauh ini semakin mengalami peningkatan, namun peningkatan tersebut tidak memenuhi target pemerintah, sehingga potensi pajak belum dapat dimaksimalkan. Adapun data statistik jumlah wajib pajak aktif dari tahun 2019 sampai dengan April 2021. Masih ada kekurangan dalam pelaporan SPT tahunan secara online. Salah satunya, mengalami kendala teknis seperti sulit mengakses sistem dari website Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dengan pelayanan tatap muka banyak wajib pajak yang terkendala dalam penyampaian SPT tahunan tidak bisa mendapatkan pelayanan langsung.

Kedua terkait dengan tata cara penyampaian permohonan perpanjangan jangka waktu penyampaian tanggapan SPHP. Berdasarkan Pasal 42 PMK-17/PMK.03/2013 s.t.d.t.d. PMK-184/PMK.03/2015 tentang Tata Cara Pemeriksaan, Wajib Pajak berhak mengajukan permohonan perpanjangan jangka waktu penyampaian tanggapan SPHP yang disampaikan secara langsung atau melalui faksimili. Hal ini tentu menimbulkan hambatan bagi wajib pajak yang tidak bisa mengajukan secara langsung dan tidak memiliki mesin fax, terlebih setelah pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) melalui Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2020 sejak 31 Maret 2020. Ketiga, tentang tata cara pengungkapan ketidakbenaran.

Menurut Pasal 8 ayat (4) UU KUP, wajib pajak berhak menyampaikan pengungkapan ketidakbenaran terhadap pengisian SPT sebelum SKP diterbitkan. Surat pengungkapan harus disampaikan langsung ke Kantor Pelayanan Pajak (KPP) sesuai peraturan. Hal ini tentu menjadi kendala bagi wajib pajak karena pelayanan secara langsung di KPP dihentikan selama masa pencegahan penyebaran Virus Covid-19. Keempat, tata cara pengajuan permohonan untuk dilakukan pembahasan dengan Tim Quality Assurance Pemeriksaan (QA) beserta pembahasannya. Berdasarkan Pasal 13 huruf g dan Pasal 47 PMK-17/PMK.03/2013 s.t.d.t.d.n PMK-184/PMK.03/2015, wajib pajak berhak mengajukan permohonan pembahasan QA yang diajukan secara langsung atau melalui faksimili.

Hal ini tentunya menimbulkan kendala seperti pengajuan permohonan perpanjangan batas waktu penyampaian tanggapan SPHP. Selanjutnya, berdasarkan Pasal 50 dan Pasal 51 PMK-17/PMK.03/2013 s.t.d.t.d. PMK-184/PMK.03/2015, Tim QA dengan wajib pajak melakukan pembahasan QA. Pada kenyataannya, pembahasan QA akan dilakukan langsung di KPP. Hal ini tentunya menimbulkan kendala karena adanya kebijakan work from home (WFH) yang berlaku bagi pegawai DJP dan pegawai wajib pajak ataupun kuasa wajib pajak. Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Manajemen Pelayanan Pajak Di KPP Pratama Jakarta Matraman”**.

## KAJIAN PUSTAKA

1. **Administrasi Publik** : Menurut Woodrow Wilson dalam buku (Syafri, 2012) mendefinisikan : Administrasi publik adalah urusan atau praktik urusan pemerintah karena tujuan pemerintah ialah melaksanakan pekerjaan publik secara efisien dan sejauh mungkin sesuai dengan selera dan keinginan rakyat. Menurut Henry dalam buku (Mulyadi D. , 2015) mendefinisikan: Administrasi publik adalah suatu kombinasi yang kompleks dari teori dan praktik yang bertujuan untuk mempromosikan pemahaman pemerintah dalam kaitannya dengan rakyat yang dipimpinya dan membuat kebijakan publik lebih sensitif terhadap kebutuhan sosial. Administrasi publik berusaha melembagakan praktik manajemen sejalan dengan nilai efektifitas dan efisiensi.
2. **Administasi Pajak** : Menurut Iumbanturuan dalam (Rahayu, 2013): Ad-ministrasi Perpajakan (Tax Administration) ialah cara-cara atau prosedur pengenaan dan pemungutan pajak.
3. **Sistem Administrasi Pajak Modern** : Menurut (Sadhani, 2015) adalah sebagai berikut: Modernisasi administrasi perpajakan adalah suatu proses reformasi pembaharuan dalam bidang administrasi pajak yang dilakukan secara komprehensif, meliputi aspek teknologi informasi yaitu perangkat lunak, perangkat keras, dan sumber daya manusia dengan tujuan mencapai tingkat kepatuhan perpajakan dan tercapainya produktivitas kinerja aparat perpajakan yang tinggi, sehingga diharapkan dapat mengurangi praktek Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Menurut (Pandiangan, 2017) konsep administrasi perpajakan modern adalah: Restruksi organisasi, penyempurnaan proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi, dan penyempurnaan manajemen SDM. Konsep ini disesuaikan dengan iklim, kondisi, dan sumber daya yang ada di Indonesia.
4. **Manajemen Pelayanan Publik** : Menurut (Ratminto & Winarsih, 2012): Suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengkoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan-tujuan pelayanan yang tegas dan ramah terhadap konsumen, terciptanya interaksi khusus dan kontrol kualitas dengan pelanggan.
5. **Pelayanan Publik** : Menurut (Saputro, 2015): Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

## Kerangka Pemikiran

Manajemen pelayanan publik adalah pelayanan itu sendiri, jadi manajemen pelayanan publik adalah manajemen proses, yaitu sisi manajemen yang mengatur dan mengendalikan proses layanan, agar mekanisme kegiatan pelayanan dapat berjalan dengan tertib, lancar, tepat sasaran, serta memuaskan bagi pihak yang dilayani. Dalam penelitian ini, (Keban Y. , 2019) digunakan teori manajemen publik melingkupi perencanaan yaitu kemampuan untuk mengambil keputusan tentang apa tujuan yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu di masa mendatang dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut, pengorganisasian yaitu kemampuan untuk melakukan pembagian kerja yang disertai dengan pendelegasian wewenang, staffing yaitu kemampuan memperoleh tenaga yang tepat, baik dalam jumlah maupun kualitas sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dalam organisasi, leading kemampuan kepemimpinan yang harus dimiliki pimpinan dalam mengelola dan mengatur pegawai dan controlling kemampuan untuk melakukan pengawasan dan evaluasi guna mengurangi terjadinya penyimpangan, juga perilaku individu-individu dan kelompok pemerintah dan swasta, serta badan-badan administratif atau unit birokrasi yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dalam mencapai tujuan.

Ada 5 indikator mengenai pelayanan publik, yaitu: Reliability (keandalan) yang ditandai pemberian pelayanan yang tepat dan benar; Tangibles (bukti langsung) yang ditandai dengan penyediaan yang memadai sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya; Responsiveness (daya tanggap) yang ditandai dengan keinginan melayani konsumen dengan cepat; Assurance (Jaminan) yang ditandai dengan tingkat perhatian terhadap etika dan moral dalam memberikan pelayanan; dan Empathy yang ditandai dengan tingkat kemampuan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen.

Penulis menggunakan teori (Keban Y. , 2019) dengan menggunakan indikator dari manajemen yaitu Perencanaan, Pengorganisasian, Staffing, Leading dan Controlling, dan lima indikator dari pelayanan publik ini yang dapat menjawab permasalahan penelitian saya tentang Manajemen Pelayanan Pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman.

**METODE PENELITIAN**

Metode penelitian kualitatif, sebagaimana dikemukakan oleh (Ghony & Almanshur, 2012) adalah penelitian yang menekankan pada quality atau hal terpenting suatu barang atau jasa. Hal terpenting suatu barang atau jasa yang berupa kejadian, fenomena, dan gejala sosial adalah makna dibalik kejadian tersebut yang dapat dijadikan pelajaran berharga bagi pengembangan konsep teori. Jangan sampai sesuatu yang berharga tersebut berlalu bersama waktu tanpa meninggalkan manfaat. Penelitian kualitatif dapat didesain untuk memberikan sumbangannya terhadap teori praktis, kebijakan, masalah-masalah sosial, dan tindakan.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil**

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti yang didapat dari KPP Pratama Jakarta Matraman yaitu berupa target dan realisasi pelayanan pajak tahun 2017 hingga tahun 2021.

Berikut adalah tabel yang menunjukkan data statistik target dan realisasi yang pajak :

**Table IV.3**  
**Data Statistik Kepatuhan Wajib Pajak Tahun (Terima SPT) 2019-2021 KPP Pratama Jakarta Matraman**

Tahun	Uraian		
	Target	Realisasi	Persentase Kepatuhan
2019	39.922	26.542	66,48%
2020	30.988	30.524	98,50%
2021 (s.d. April)	36.849	22.900	62,15%

Realisasi Penerimaan Pajak di atas terlihat bahwa di tahun 2018 mengalami penurunan dari 104,66% menjadi 83,88% di tahun 2018. Meningkat menjadi 105,88% di tahun 2019 mencapai Rp. 1.000.921.900.467. Sampai tahun 2020 menurun lagi menjadi 67,06%, namun jika dilihat secara target penerimaan dan realisasinya dari tahun ke tahun mengalami penurunan dan tidak mencapai target sampai April 2021. Namun jika dilihat dari rasio penerimaannya cukup stabil walaupun mengalami penurunan di tahun 2020.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa realisasi penerimaan pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman secara relatif (persentase) mengalami naik turun dari tahun ke tahun walaupun sempat mengalami penurunan di tahun 2018. Dan secara nominal target dan realisasi penerimaan pajak menurun dari tahun ke tahun.

## Pembahasan

### 1. Manajemen Pelayanan Pajak Di Kpp Pratama Jakarta Matraman

#### 1) Manajemen Pelayanan Pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman

Dalam penelitian ini dibuat berdasarkan teori yang diungkapkan oleh (Keban Y. , 2019) dimana terdapat 5 indikator dalam teori ini yaitu Perencanaan, Pengorganisasian, Staffing, Leading, dan Controlling. 5 indikator tersebut saling berkaitan satu sama lain dalam proses Manajemen Pelayanan Pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman.

##### a. Perencanaan

- a) Menciptakan kebijakan, tujuan dan standar;
- b) Mengembangkan aturan dan prosedur;
- c) Mengembangkan rencana;
- d) Melakukan ramalan;
- e) Menganalisis lingkungan;
- f) Mengevaluasi efektivitas perencanaan

##### b. Pengorganisasian

Yang terdiri dari beberapa faktor, yaitu:

- a) Membagi tugas pekerjaan kepada setiap orang;
- b) Menciptakan struktur yang sesuai secara fungsional dan sosial;
- c) Mendelegasikan otoritas;
- d) Menciptakan garis otoritas dan komunikasi;
- e) Koordinasi semua pekerjaan bawahan;
- f) Mengevaluasi efektivitas proses pengorganisasian

##### c. Staffing

Untuk mencapai keberhasilan dalam menyusun personalia, terdapat beberapa faktor yang harus diperhatikan, antara lain:

- a) Menentukan tipe orang yang harus dipekerjakan;
- b) Merekrut orang yang berprospek baik;
- c) Menyeleksi pegawai;
- d) Melakukan training dan pengembangan staff;
- e) Melakukan penilaian kinerja;
- f) Melakukan evaluasi terhadap program staffing;

##### d. Leading

Agar maksimal dalam memimpin dibutuhkan faktor-faktor sebagai berikut:

- a) Mendorong orang untuk melakukan pekerjaannya;
- b) Menjaga dan memelihara semangat kerja;
- c) Memotivasi para staff;
- d) Menciptakan iklim organisasi yang kondusif;
- e) Melakukan evaluasi terhadap efektivitas kepemimpinan;

##### e. Controlling

Faktor-faktor yang mempengaruhi controlling dalam manajemen adalah:

- a) Menetapkan standar;
- b) Menciptakan perubahan dalam mencapai tujuan;
- c) Mengembangkan struktur dan proses akuntabilitas;
- d) Mengevaluasi kinerja

## 2. Hambatan Dalam Manajemen Pelayanan Pajak Di KPP Pratama Jakarta Matraman

Terdapat beberapa faktor yang dapat menghambat proses manajemen pelayanan pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman, baik dari faktor internal maupun faktor eksternal. Sebelum adanya pandemi covid-19 sudah ada beberapa hambatan yang menyebabkan pencapaian penerimaan pajak tidak tercapai, dan akan bertambah permasalahan selama pandemi covid-19 ini.

- 1) Faktor internal yang menjadi hambatan dalam manajemen pelayanan pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman yaitu, terdiri dari beberapa faktor:
  - a. KPP Pratama Jakarta Matraman kurangnya pengetahuan akan penggunaan alat bantu, sehingga membuat pekerjaan menjadi terhambat;
  - b. Sejak pandemi covid-19, penerapan jam kerja di KPP Pratama Jakarta Matraman disesuaikan dengan keadaan demi menjaga kesehatan pegawai dan wajib pajak. Akibatnya, pekerjaan menjadi sedikit terhambat, pekerjaan numpuk dikarenakan pembagian pegawai yang WFO dan WFH;
  - c. Dengan adanya kebijakan baru, yaitu untuk beberapa pelayanan pajak tidak diperbolehkan tatap muka. Mengakibatkan proses adaptasi wajib pajak ke kebijakan baru yang harus melalui online membutuhkan waktu. Sehingga wajib pajak merasa kesulitan untuk mengaksesnya;
  - d. Fasilitas seperti mesin antrian di TPT tidak berjalan, oleh karena itu ketepatan waktu menjadi menurun. Akibatnya proses pelayanan pajak menjadi terganggu.
- 2) Faktor eksternal yang menjadi hambatan dalam manajemen pelayanan pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman, yaitu terdiri dari beberapa faktor:
  - a. Aturan pemerintah, yaitu PSBB, dan PPKM;
  - b. Bencana alam. Adanya virus covid-19 yang membahayakan keselamatan dan kesehatan masyarakat;
  - c. Kepatuhan wajib pajak dalam melaporkan karena sangat berpengaruh terhadap target dan realisasi KPP.

## 3. Upaya Yang Dapat Dilakukan Dalam Mengatasi Hambatan Yang Ada

Terdapat beberapa faktor yang bisa menjadi upaya yang dapat dilakukan dalam mengatasi hambatan proses manajemen pelayanan pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman, baik dari faktor internal maupun faktor eksternal. Diharapkan upaya-upaya tersebut dapat mendorong upaya peningkatan penerimaan dan kepatuhan pajak,

- 1) Faktor internal yang dapat menjadi upaya dalam mengatasi hambatan manajemen pelayanan pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman, yaitu terdiri dari beberapa faktor:
  - a. Adanya aturan pembatasan tatap muka, menjadikan pihak KPP untuk menambah saluran komunikasi agar dapat melakukan pelayanan dengan wajib pajak. Seperti Whatsapp group, email, dan saluran lainnya;
  - b. Memperbaiki sarana dan prasarana fasilitas yang ada agar memberikan kenyamanan;

- c. Merekrut pegawai dan pimpinan yang memiliki komunikasi yang baik, cermat tanggap, semangat kerja yang tinggi, dan pengetahuan yang luas tentang pelayanan pajak agar dapat memenuhi kebutuhan wajib pajak akan penggunaan alat bantu;
  - d. Mensosialisasikan ketahanan kesehatan yang bermanfaat untuk jangka panjang, dan memperhatikan interaksi antar manusia.
- 2) Faktor eksternal yang dapat menjadi upaya dalam mengatasi hambatan manajemen pelayanan pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman, yaitu terdiri dari beberapa faktor:
- a. Melakukan sosialisasi ke wajib pajak tentang bagaimana mengakses aplikasi online sebagai alat bantu, bagaimana mempunyai tingkat kesadaran bahwa pajak itu penting.
  - b. Memperluas informasi mengenai pelayanan pajak

## KESIMPULAN

Dari penelitian yang telah dilakukan pada manajemen pelayanan pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman, penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses manajemen pelayanan pajak yang dilaksanakan oleh KPP Pratama Jakarta Matraman yang sudah baik adalah dari segi pengorganisasi. Karena struktur organisasinya sudah sesuai fungsi dengan standard pelayanan dari DJP. Tugas yang diberikan pun sesuai kebijakan pusat agar pekerjaan mempengaruhi efektivitas pengorganisasi pegawai. Jika dilihat dari segi staffing, program kepegawaian bagus, karena pimpinan KPP menentukan tipe pegawai dari segala kemampuan yang mereka miliki. Program kepegawaian bisa diakses melalui aplikasi yang mana memudahkan dalam pengembangan kapabilitas pegawai untuk meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia. Namun dari sisi perencanaan, masih kurang baik. Karena kendala dengan adanya kebijakan baru yang mengharuskan wajib pajak mengurangi interaksi dengan pegawai KPP. Adanya pembatasan wajib pajak yang berkunjung ke KPP, mengakibatkan wajib pajak berinteraksi melalui online. Yang mana, banyak masyarakat masih kesulitan mengakses alat bantu secara online.
2. Kendala yang dihadapi KPP yaitu adanya kebijakan baru yaitu aturan mengurangi jumlah wajib pajak yang berkunjung untuk tatap muka, terbatasnya interaksi dan disarankan berinteraksi melalui online. Selain itu, kurangnya pengetahuan akan penggunaan alat bantu, sehingga membuat pekerjaan menjadi terhambat. Sejak pandemi covid-19, penerapan jam kerja disesuaikan dengan keadaan demi menjaga kesehatan pegawai dan wajib pajak. Akibatnya, pekerjaan menjadi sedikit terhambat, pekerjaan numpuk dikarenakan pembagian pegawai yang WFO dan WFH. Dengan adanya kebijakan baru, yaitu untuk beberapa pelayanan pajak tidak diperbolehkan tatap muka. Mengakibatkan proses adaptasi wajib pajak ke kebijakan baru yang harus melalui online membutuhkan waktu. Sehingga wajib pajak merasa kesulitan untuk mengaksesnya. Fasilitas seperti mesin antrian di TPT tidak berjalan, oleh karena itu ketepatan waktu menjadi menurun. Akibatnya proses pelayanan pajak menjadi terganggu.
3. Upaya yang dilakukan pegawai dalam menghadapi kendala-kendala dalam Manajemen Pelayanan Pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman, pegawai harus bisa memanfaatkan waktu dengan baik agar memaksimalkan jika wajib pajak yang berkunjung. Adanya aturan pembatasan tatap muka, menjadikan pihak KPP untuk menambah saluran komunikasi agar dapat melakukan pelayanan dengan wajib pajak. Seperti Whatsapp group, email, dan salurannya. Memperbaiki sarana dan prasarana fasilitas yang ada agar memberikan kenyamanan. Merekrut pegawai dan pimpinan yang memiliki komunikasi yang baik, cermat

tanggap, dan semangat kerja yang tinggi. Melakukan sosialisasi ke wajib pajak tentang bagaimana mengakses aplikasi online sebagai alat bantu, bagaimana mempunyai tingkat kesadaran bahwa pajak itu penting, dan memperluas informasi mengenai pelayanan pajak.

**DAFTAR PUSTAKA****BUKU :**

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Daryanto, & Setyobudi, I. (2014). *Kosumen dan Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Gava Media.
- Ghony, D., & Almanshur, F. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Hardiansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Henry, N. (n.d.). *Administrasi Negara : dan masalah-masalah kenegaraan*.
- Herdiansyah, H. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Keban, Y. (2019). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu (Edisi Revisi)*. Yogyakarta: Gava Media.
- Moenir. (2010). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Moleong, L. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D. (2015). *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyadi, D. (2016). *Administrasi publik untuk pelayanan publik ( konsep dan praktik administrasi dalam penyusunan SOP, standart pelayanan, etika pelayanan, inovasi untuk kinerja birokrasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Nazir, M. (2011). *Metode penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pandiangan, L. (2017). *Modernisasi Dan Reformasi Pelayanan Perpajakan Berdasarkan UU Terbaru*. Jakarta: PT. Elek Media Komputindo.
- Pasolong, H. (2014). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Rahayu, S. K. (2013). *Perpajakan Indonesia: Konsep dan Aspek Formal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ratminto, & Winarsih, A. S. (2012). *Manajemen Pelayanan Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standart Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sadhani, D. (2015). *Menuju Good Governance Melalui Modernisasi Pajak*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Saputro, H. (2015). *Kualitas Pelayanan Publik*.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Cara mudah menyusun skripsi, tesis, dan disertasi (STD)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian dan Pengembangan: Research and Development: Untuk Bidang: Pendidikan, Manajemen, Sosial, Teknik*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suparman, R. A. (2016, 3 28). *Sistem Administrasi Perpajakan Modern*. Retrieved from <http://pajaktaxes.blogspot.com/2007/04/sistem-administrasi-perpajakan-modern.html>
- Syafri, W. (2012). *STUDI TENTANG ADMINISTRASI PUBLIK*. Jakarta: Erlangga.
- Widoyoko, S. (2014). *Teknik penyusunan instrumen penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.