

Strategi Sistem Operasional Pelayanan Berbasis SWOT Untuk Meningkatkan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor Di Unit Pelayanan Teknis Medan Utara Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

Jufrijal, David Suriadi Marpaung, Abu Bakar Gentie Raya, Sofian, Ernawati, Nilawati Nasti, Supriadi*

Ekonomi, Magister Manajemen, Universitas Islam Sumatera Utara, Medan, Indonesia

Email: adysupriadi@fe.uisu.ac.id

Email Penulis Korespondensi: adysupriadi@fe.uisu.ac.id

Abstrak—Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : Bagaimana Strategi Sistem Operasional berbasis SWOT untuk Meningkatkan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi Sistem Operasional berbasis SWOT untuk Meningkatkan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara berada diposisi kuadran I yaitu pada titik koordinat (0,45 dan 0,7), dimana alternatif strategi yang tepat dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah, yakni dengan menggunakan strategi SO yaitu menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang dimiliki. Meliputi; Memanfaatkan kemajuan teknologi komunikasi dan informasi dalam penerimaan pajak; Meningkatkan kerjasama dengan Lembaga lainnya; Optimalisasi penerimaan dengan Intensifikasi dan Ekstensifikasi yang terukur; Meningkatkan kualitas Sumber Daya Aparatur.

Kata Kunci: Sistem Operasional Pelayanan: SWOT; Pajak Kendaraan Bermotor

Abstract—The formulation of the problem in this study is: How is the SWOT-based Operational System Strategy to Increase Motor Vehicle Tax Revenue. This study aims to determine the SWOT-based Operational System Strategy to Increase Motor Vehicle Tax Revenue. The results showed that; The UPT of the North Medan Regional Revenue Agency is in the quadrant I position, namely at the coordinates (0.45 and 0.7), where the appropriate alternative strategy in increasing local tax revenue is using the SO strategy, which is to use all strengths to take advantage of the opportunities they have. Covers; Utilizing advances in communication and information technology in tax revenue; Increase cooperation with other institutions; Optimizing revenue with measurable Intensification and Extensification; Improving the quality of Apparatus Resources.

Keywords: Service Operational System: SWOT; Vehicle Tax

1. PENDAHULUAN

Sumber pembiayaan pemerintah daerah dalam merealisasikan pelaksanaan otonomi daerah tergantung pada Pendapatan Asli Daerah (PAD). PAD adalah pendapatan yang potensinya berada di daerah dan dikelola oleh pemerintah daerah sebagai tolak ukur kemampuan suatu daerah dalam membiayai kegiatan rutin pemerintah (Jatmiko, 2006). Pemerintah daerah harus dapat mengupayakan peningkatan pendapatan yang berasal dari daerah sendiri sehingga mampu melaksanakan berbagai kegiatan pembangunan daerahnya. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah dalam pasal 6 ayat 1 menyebutkan tentang sumber pendapatan daerah meliputi, Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan, dan Lain-lain PAD yang sah.

Salah satu pos Penerimaan Asli Daerah (PAD) dalam anggaran pendapatan belanja daerah (APBD) adalah pajak daerah, yang diatur oleh Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Pajak Daerah adalah kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan Daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, pajak daerah dibagi menjadi dua yaitu, pajak provinsi dan pajak kota atau kabupaten. Pajak provinsi terdiri dari Pajak Kendaraan Bermotor, Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor, Pajak Air Permukaan, dan Pajak Rokok. Sedangkan, untuk pajak kota atau kabupaten terdiri dari Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Hiburan, Pajak Reklame, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan, Pajak Parkir, Pajak Air Tanah, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan, dan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan.

Menurut Basry (Basry & Ahad, 2016) Kendaraan bermotor adalah semua kendaraan beroda beserta gandengannya yang digunakan di semua jenis jalan darat, dan di gerakkan oleh peralatan teknik berupa motor atau peralatan lainnya yang berfungsi untuk mengubah suatu sumber daya energi tertentu menjadi tenaga gerak kendaraan bermotor bersangkutan, termasuk alat-alat berat dan alat-alat besar yang dalam operasinya menggunakan roda dan motor dan tidak melekat secara permanen serta kendaraan bermotor yang dioperasikan di air. Jenis dari Kendaraan Bermotor berupa sedan, jeep, station wagon, bus, truck, sepeda motor, alat-alat berat, dan alat-alat besar. Pajak Kendaraan Bermotor adalah pajak atas kepemilikan dan/atau penguasaan kendaraan bermotor (Undang-Undang No. 28 Tahun 2009).

Menurut Asri (Asri & Suardana, 2016) Kemandirian suatu daerah tentunya harus ditopang oleh sumber keuangan daerah yang memadai oleh sebab itu ditentukan sumber pendapatan daerah yang berasal dari Pendapatan Asli Daerah yang juga dibagi pada dua bagian wilayah yakni PAD provinsi dan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten/kota. Pada saat dilaksanakannya pemungutan PKB menurut hasil wawancara langsung oleh salah satu staf kepegawaian pada UPPPD Kantor Induk Samsat Sumatera Utara beliau mengungkapkan bahwa tingkat kesadaran masyarakat dalam membayar PKB

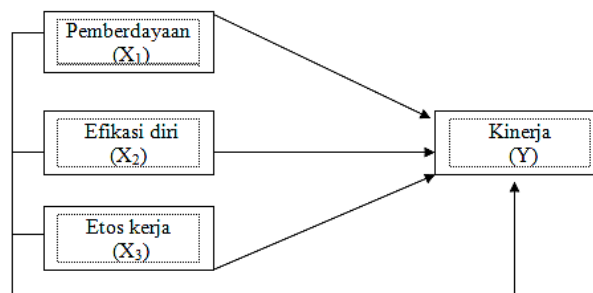
belum sepenuhnya baik hal ini terbukti dari hasil realisasi pendapatan 3 tahun belakangan ini menurun dengan kata lain tidak tercapai(Beck, Davis, & Jung, 1991).

Disisi lain dari wawancara peneliti kepada salah satu KTU UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara menjelaskan tentang penurunan realisasi target dalam penerimaan PKB beliau menjelaskan masih banyak pegawai yang ada di SAMSAT tidak melayani wajib pajak dengan baik, sehingga si wajib pajak merasa bingung dalam melakukan pembayaran PKB nya, hal ini di manfaatkan oleh oknum tertentu untuk mendatangkan keuntungan pribadi dalam penerimaan pajak kendaraan bermotor sehingga tingkat kesadaran masyarakat dalam melaksanakan kewajiban membayarkan PKB nya menjadi tidak efektif(Altius, 2013). Selain dari pada itu UPPPD Kantor Induk Samsat Sumatera Utara dalam penerimaan PKB juga belum di dukung dengan strategi operasional yang baik, sehingga penerimaan pajak PKB selalu mengalami penurunan dari tahun- ketahun(Sari, Tulus, & Ruru, 2016).

Berdasarkan uraian yang peneliti paparkan di atas, terdapat fenomena masalah yang bersifat eksternal dan internal instansi, hal tersebut dapat mengindikasikan bahwa strategi yang digunakan saat ini dalam penerimaan PKB belum berjalan dengan baik(Herliene & Tarmizi, 2013). Namun, realisasi tersebut masih bisa untuk lebih ditingkatkan dan juga dipertahankan dalam penerimaan PKB di tahun-tahun berikutnya, maka dari itu diperlukan analisis SWOT untuk menganalisis faktor internal maupun eksternal yang dapat mendukung dan menghambat dalam pelaksanaan penerimaan PKB di UPPPD Kantor Induk Samsat Sumatera Utara(Gendro Wiyono, 2021).

2. METODE PENELITIAN

2.1 Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

2.2 Hipotesis

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Kebenaran dari hipotesis dibuktikan melalui data yang terkumpul, pengertian hipotesis tersebut adalah untuk hipotesis penelitian, sedangkan secara statistik hipotesis diartikan sebagai pernyataan mengenai keadaan populasi (parameter) yang akan di uji kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh dari sampel penelitian. Berdasarkan teori-teori, permasalahan dan tujuan penelitian maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sistem operasional pelayanan berbasis SWOT dengan kekuatan dan kelemahan faktor internal serta peluang dan ancaman faktor eksternal dapat meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor pada UPPPD Kantor Induk Samsat Sumatera Utara.

2.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini bertempat di UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara . Jl. Putri Hijau No.14, Kesawan, Kec. Medan Baru, Kota Medan, Sumatera Utara 20231. Objek penelitian ini adalah strategi sistem operasional pelayanan berbasis SWOT untuk meningkatkan penerimaan PKB. Waktu penelitian dilakukan selama empat bulan, dimulai pada bulan April –Juli 2022, dengan rincian waktu pelaksanaan sebagai berikut:

2.3 Analisis SWOT

Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT dengan pendekatan kualitatif. Teknik Analisis SWOT terdiri dari Strength, Weakness, Opportunity dan Threats. Analisis SWOT sendiri bertujuan untuk menggunakan kekuatan (strength) dan memanfaatkan peluang (opportunity) secara maksimal, namun dapat digunakan untuk meminimalisir kelemahan (weakness) dan ancaman (threat) yang menghambat organisasi.

Selaras dengan metode penelitian dan teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti, maka untuk menganalisis data yang sudah dikumpulkan dari lapangan, teknik analisis yang digunakan adalah analisis secara deskriptif. Hasil dari analisis tersebut, akan mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang terdapat dalam pelaksanaan penerimaan pajak daerah, serta untuk menemukan alternatif strategi pemecahan dalam pengambilan keputusan dalam upaya meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor di Sumatera Utara. Analisis SWOT menurut Supanto (2019: 111), sebagai berikut.

1. Strength (Kekuatan), merupakan situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif yang memungkinkan a. organisasi memiliki keuntungan strategis dalam mencapai tujuannya.

yang juga menjalin kerjasama dengan bank daerah Sumatera Utara yaitu Bank Sumut. Bank Sumut sendiri merupakan Bank persepsi/Bank Kas Daerah di Sumatera Utara.

Berikut ini merupakan tampilan dari beberapa aplikasi online untuk membayar PKB secara online tanpa perlu datang langsung ke UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara untuk membayar PKB.



Gambar 2. Pembayaran PKB online melalui E-SAMSAT



Gambar 3. Aplikasi Pembayaran Melalui Mobile Sumut



Gambar 4. Reklame Pembayaran PKB melalui Indomaret dan Alfamart

Berdasarkan gambar 2, 3, 4 diatas, merupakan tampilan dari inovasi pembayaran online PKB yang bisa dilakukan melalui smartphone para wajib pajak, yang dimana hal tersebut sangat memudahkan dalam membayar PKB dan juga inovasi tersebut diharapkan dapat meningkatkan kesadaran masyarakat dalam membayar pajak daerah khususnya PKB di Sumatera Utara. Berdasarkan hasil wawancara, menurut kepala UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara: “Strategi yang kedua yaitu, menjalin kerjasama dengan Bank persepsi daerah/Bank Kas Daerah yaitu bank Sumut, yang dimana bank Sumut bertugas sebagai penerima dana pajak, dan dana tersebut disimpan di bank Sumut, hal ini bertujuan untuk menjalankan azas transparansi dan juga akuntabilitas, dan juga untuk menghindari adanya KKN dalam penerimaan dan pengelolaan pajak daerah. Selain itu, hasil dari kerjasama dengan bank Sumut menghasilkan suatu inovasi dalam penerimaan pajak daerah, yaitu pembayaran PBB melalui online. Pembayaran online ini bisa dilakukan melalui perusahaan lapak online yaitu, outlet Indomaret dan Alfamart. Yang dimana pembayaran secara online ini hanya berlaku pada penerimaan PKB saja. Hal tersebut merupakan salah satu kelemahan dari sistem pembayaran online, selain itu, sistem error pun kadang terjadi karena koneksi (jaringan) yang tidak stabil.” Oleh karena itu, UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara bersama Bank Sumut sedang mengembangkan pembayaran PKB online dengan provider jaringan yang terbaik agar memudahkan wajib pajak dalam melakukan pembayaran, meningkatkan pelayanan, serta meningkatkan penerimaan pajak daerah Sumatera Utara. Strategi terakhir UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara yaitu, jemput bola. Namun, strategi ini masih belum bisa terealisasi dikarenakan belumm tersedianya mobil operasional untuk jemput bola.

Berdasarkan hasil wawancara, menurut Kassubag TU UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara: “Strategi jemput bola untuk saat ini masih belum bisa terealisasi dikarenakan belum terdapatnya mobil operasional untuk menunjang pembayaran pajak melalui jemput bola. Strategi ini sudah di rencanakan sudah dari beberapa tahun lalu, namun hingga saat ini kendaraan operasional yang dibutuhkan untuk menunjang kegiatan jemput bola belum terlaksana.” Hal tersebut menjadi sebuah hambatan dalam memaksimalkan pelayanan dan juga menjadi kelemahan yang dimiliki dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah di Kota Medan. Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa dari ketiga strategi yang dilakukan oleh UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara saat ini masih bisa lebih dimaksimalkan lagi, meskipun realisasi penerimaan PKB selalu mengalami overtarget dari target murni yang telah ditetapkan, namun penerimaan dari pajak daerah bisa lebih ditingkatkan lagi dari tahun-tahun sebelumnya dan target realisasi nya pun bisa ditingkatkan juga dengan menggunakan analisis SWOT. Dengan menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal, UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara dapat membuat alternatif strategi untuk meningkatkan penerimaan pajak daerah di Kota Medan.

3.2 Analisis SWOT (Strenght, Weakness, Opportunity, Threats) Menurut Supanto (2019: 111)

Menurut Supanto (2019), dalam membuat strategi yang tepat, guna untuk memperkuat kelebihan organisasi, meminimalisir kekurangan, memanfaatkan peluang, serta mengantisipasi segala tantangan organisasi, maka dianjurkan membuat analisis SWOT (Strengths, Weakness, Opportunity, Threats) yang dimana memiliki manfaat dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah dan mempertahankan penerimaan realisasi pajak daerah.

3.2.1 Analisis Lingkungan Internal

Analisis internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh instansi terkait. Analisis internal ini sangat dibutuhkan untuk mengetahui apa saja yang menjadi kelebihan maupun kekurangan yang dimiliki untuk bisa lebih dimaksimalkan maupun dimanfaatkan untuk menjadi lebih baik. Maka dari itu pengenalan diri sendiri sebuah instansi sangat dibutuhkan. Dalam hal ini, UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara sebagai unit pelaksana yang bertugas mengurus tentang penerimaan pajak daerah (PKB) harus mengetahui hal-hal yang menjadi kekuatan serta kekurangan dalam proses penerimaan pajak daerah di Kota Medan.

3.2.1.1 Analisis Kekuatan dalam Penerimaan Pajak Daerah (PKB Kota Medan)

Analisis kekuatan ini ditujukan untuk mengetahui kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara untuk dapat dimanfaatkan dalam meningkatkan realisasi penerimaan pajak daerah (PKB) di Kota Medan, serta untuk mempertahankan tren positif pada realisasi penerimaan pajak daerah. Maka dari itu, untuk mengetahui kekuatan yang dimiliki oleh UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara, peneliti melakukan wawancara kepada informan yang telah ditentukan sebelumnya. Hasil wawancara dengan beberapa informan sebagai berikut.

“Dalam melaksanakan proses penerimaan pajak daerah di Kota Medan khususnya pada pajak PKB yang kami kelola, kami memiliki beberapa kekuatan yang menjadikan realisasi penerimaan PKB sedikit membaik, antara lain: kami memiliki SDM yang berkompeten yang bisa menyelesaikan tugas dengan baik, kami juga memiliki sarana dan prasana yang memadai dalam menunjang pelayanan proses penerimaan pajak daerah, selain itu kami juga memiliki kerjasama yang baik dengan KPP Pratama, BPN Kota Medan, Kantor Lelang Negara, Bank Sumut, Notaris/PPAT, Camat/PPATS, Kelurahan, Masyarakat (Wajib Pajak), dan pihak swasta yaitu Indomaret dan Alfamart. Selain itu, kami memiliki payung hukum pusat dan daerah yang menjadi dasar penerimaan pajak daerah.” (Kepala UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara)

“Kekuatan yang kami miliki, yaitu memiliki payung hukum yang jelas baik dari pusat maupun daerah, lalu kami memiliki SDM yang berkualitas baik petugas di kantor maupun dilapangan. Pelayanan yang kami berikan pun kepada wajib pajak dari tahun ketahun semakin baik, dan kami juga memiliki motivasi dan semangat kerja yang tinggi yang bisa

dilihat dari realisasi penerimaan pajak daerah. Dan juga kami melakukan kerjasama dengan instansi-instansi pemerintah terkait.” (Kasubbag TU UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara) “Kerjasama antara Bank Sumut dengan UPT ini, merupakan suatu kolaborasi yang menjadi suatu kekuatan dalam melakukan penerimaan pajak daerah di Kota Medan. Sebagai bank daerah, Bank Sumut merupakan mitra yang ikut langsung dalam penerimaan pajak daerah, karena semua realisasi penerimaan pajak disetorkan kedalam rekening pemerintah daerah di Bank Sumut. UPT juga menyediakan outlet pembayaran PKB di kantor UPT, agar mempermudah transaksi pembayaran pajak oleh wajib pajak.” (karyawan Bank Sumut) “Kelebihan yang dimiliki oleh UPT dalam penerimaan pajak yaitu, pelayanan yang diberikan sudah semakin baik, selain itu UPT memberikan semacam angket tentang kepuasan pelayanan yang diberikan kepada setiap wajib pajak yang telah melakukan pembayaran langsung ke kantor UPT. Hal tersebut bisa sangat berpengaruh terhadap peningkatan wajib pajak lain untuk membayar pajak.” (wajib pajak Kota Medan)

3.2.1.2 Analisis Kelemahan dalam Penerimaan Pajak Daerah (PKB di Kota Medan)

Analisis kelemahan dalam penerimaan pajak daerah tidak kalah penting nya dengan analisa kelebihan, melainkan mengetahui kelemahan sama penting nya untuk mengetahui kekurangan yang dimiliki instansi untuk dapat memperbaiki kekurangan tersebut agar bisa menjadi lebih baik. Maka dari sesuatu kekurangan yang dimiliki suatu instansi harus bisa menjadi dikenali dan menjadi bahan pelajaran untuk di maksimalkan. Setiap instansi atau organisasi pasti memiliki kelemahan yang menjadi faktor penghambat dalam melaksanakan tugas nya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara juga pasti memiliki kelemahan atau kekurangan, untuk mengetahui kelemahan tersebut, peneliti melakukan wawancara kepada beberapa informan yang telah ditentukan sebelumnya. Hasil wawancara mengenai kelemahan yang dimiliki UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara, sebagai berikut.

“Setiap instansi atau SKPD lainnya pasti memiliki kekurangan, baik itu dalam instansi pusat maupun daerah. Dalam melakukan penerimaan pajak daerah di Kota Medan, UPT memiliki beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki untuk kedepannya, antara lain: UPT Waupun sudah memiliki sistem informasi khusus berbasis online terhadap stakeholders, masih terbatasnya kemampuan masyarakat dalam memahami proses berbasis online dalam pembayaran PKB, lalu UPT sendiri belum memiliki fasilitas gedung yang memadai, serta untuk layanan jemput bola hingga saat ini, kami belum bisa menyediakan sepenuhnya.” (Kepala UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara)

“Kelemahan yang dimiliki oleh UPT sendiri yaitu, pembayaran PKB untuk saat ini masih menjadi hambatan karena tingkat kesadaran masyarakat dalam pembayaran masih terbatas dan belum bisa dilakukan secara online, lalu kami belum mempunyai sistem yang terkoneksi langsung dengan stakeholders terkait, selain itu dari segi gedung, UPT masih belum mempunyai gedung yang mumpuni, kami juga masih kekurangan petugas lapangan yaitu petugas di tiap kecamatan, yang dimana idealnya tiap kecamatan itu berjumlah minimal 4 namun saat ini hanya 2 orang saja, serta untuk jemput bola, kami juga belum memiliki mobil operasionalnya dalam jumlah yang cukup.” (Kasubbag TU UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara)

“Hambatan yang saat ini dirasakan oleh kami maupun UPT, yaitu masih terbatasnya kemampuan masyarakat dalam pembayaran PKB di Kota Medan, kami dengan UPT dan pihak lainnya yang terkait sedang membuat aplikasi online yang mudah di aplikasikan tujuan untuk masyarakat dalam melakukan pembayaran PKB online dengan gampang untuk di pahami.” (karywan Bank Sumut)

“Kekurangan yang saya rasakan untuk saat ini, yaitu masih kurangnya loket pembayaran untuk PKB, namun UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara sendiri sudah membuat pembayaran secara online, namun kami masyarakat masih belum paham penggunaannya, lalu kekurangan lainnya yaitu belum adanya mobil jemput bola, untuk saya sendiri, saya lebih menyukai transaksi secara langsung dan dekat, tapi itu persepsi saya sendiri, oleh sebab itu, jika pembayaran pajak sudah bisa dengan jemput bola, maka memudahkan saya dan wajib pajak lainnya untuk membayar pajak. (wajib pajak Kota Medan).

Hasil dari analisa wawancara diatas dapat diketahui bahwa UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara memiliki 10 faktor internal yang terdiri dari 5 indikator kekuatan dan 5 indikator kelemahan, yang dimana berdasarkan hasil wawancara tersebut akan dijadikan sebagai indikator dalam kusioner yang hasilnya nanti akan dijadikan sebagai acuan dalam menentukan kuadran analisis SWOT untuk menentukan alternatif strategi yang tepat dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah di Kota Medan.

Berikut ini tabel analisis SWOT faktor internal UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan, sebagai berikut.

Tabel 1. Analisis Faktor Internal Penerimaan PKB di Kota Medan

No.	Pernyataan	BOBOT	RATING	SKOR
A	KEKUATAN			
1.	SDM yang mengelola penerimaan pajak daerah memiliki kedisiplinan dan kompetensi	0,20	3	0,6
2.	Tersedia sarana dan prasana untuk menyelenggarakan fungsi pelayanan	0,25	4	1
3.	Terdapat payung hukum yang mengatur penerimaan pajak daerah	0,20	4	0,8

No.	Pernyataan	BOBOT	RATING	SKOR
4.	Adanya kerjasama dengan pihak terkait dalam penerimaan pajak daerah	0,15	3	0,45
5.	Fungsi pelayanan yang semakin meningkat	0,20	3	0,6
TOTAL KEKUATAN				3,45
No.	Pernyataan	BOBOT	RATING	SKOR
B KELEMAHAN				
1.	Terdapat kekurangan petugas lapangan dalam penerimaan pajak daerah	0,20	3	0,6
2.	Belum terdapat sistem informasi berbasis online terhadap instansi terkait	0,20	3	0,6
3.	Terbatasnya tempat pembayaran dan pelayanan penerimaan BPHTB	0,20	3	0,6
4.	Belum tersedianya kendaraan operasional untuk pelayanan jemput bola	0,20	3	0,6
5.	Belum memiliki fasilitas gedung yang memadai	0,20	3	0,6
TOTAL KELEMAHAN				3
KEKUATAN – KELEMAHAN				0,45

3.2.2 Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis Lingkungan Eksternal terdiri dari faktor-faktor lingkungan luar yang menjadi peluang maupun ancaman bagi suatu instansi. Untuk bisa memaksimalkan kekuatan yang instansi miliki maka perlu diketahuinya peluang yang di bisa dimanfaatkan, dan juga sebaliknya untuk meminimalisir kelemahan yang instansi miliki, perlu diketahuinya ancaman-ancaman yang mungkin terjadi d kemudian hari. Dengan mengetahui peluang serta ancaman yang bisa terjadi di lingkungan luar isntansi, maka instansi tersebut dapat bisa memaksimalkan potensi-potensi yang ada. Untuk dapat meningkatkan dan juga mempertahankan penerimaan pajak daerah di Kota Medan, UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara maka perlu mengetahui peluang apa saja yang bisa dimanfaatkan sebagai potensi penerimaan pajak lainnya, serta juga bisa mengetahui ancaman-ancaman apa saja yang dapat terjadi untuk meminimalisir hambatan dalam penerimaan PKB.

3.2.2.1 Analisis Peluang dalam Penerimaan Pajak Daerah (PKB di Kota Medan)

Analisis faktor eksternal merupakan hal yang penting untuk memaksimalkan faktor internal yang dimiliki. Salah satu faktor eksternal yaitu menganalisis peluang, peluang yang dimaksud disini yaitu segala bentuk potensipotensi yang ada dan dapat dimanfaatkan untuk memaksimalkan kekuatan yang dimiliki. Dengan memanfaatkan segala peluang yang ada, suatu instansi dapat selalu berkembang kearah yang positif dan juga dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara sebagai pelaksana dalam penerimaan pajak daerah yang khususnya penerimaan PKB harus bisa memanfaatkan peluang yang ada, yang bertujuan untuk meningkatkan penerimaan pajak daerah melalui pemanfaatan peluang yang ada dan dijadikan suatu alternatif dalam meningkatkan penerimaan PKB di Kota Medan. Untuk mengetahui peluang-peluang yang apa saja yang dapat dimanfaatkan, maka dari itu peneliti melakukan wawancara kepada beberapa informan yang sebelumnya sudah ditentukan. Hasil wawancara dari beberapa informan tersebut, sebagai berikut.

“UPT memiliki beberapa potensi-potensi yang bisa dimanfaatkan dalam penerimaan pajak, poin-poin tersebut antara lain: kesadaran dari masyarakat Kota Medan yang sering kami sebut dengan wajib pajak, sudah cukup tinggi. Yang itu merupakan peluang terbesar yang kami miliki. Dengan hal tersebut maka diharapkan untuk realisasi tahun-tahun yang akan datang bisa lebih meningkat lagi. Kemudian, UPT juga sedang mengembangkan sistem pembayaran online, dan diharapkan setelah itu terealisasi, jumlah objek pajak di Kota Medan bisa makin meningkat. (Kepala UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara)

“Peluang-peluang yang dimiliki UPT sendiri, yang pertama yaitu partisipasi masyarakat Kota Medan yang sudah tinggi dalam membayar PKB, lalu yang kedua yaitu makin solidnya kerjasama antara UPT dengan stakeholders, lalu dengan perkembangan teknologi yang pesat saat ini harus bisa dimanfaatkan untuk meningkatkan pelayanan kepada wajib pajak. Kemudian, adanya pembangunan infrastruktur baru, contohnya pembangunan-pembangunan di daerah lingkaran selatan, yang dimana dari hal tersebut bisa meningkatkan penerimaan pajak.” (Kassubag TU UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara)” “Peluang yang kami serap saat ini yaitu, kesadaran masyarakat yang cukup tinggi dan juga perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang pesat. Dari peluang strategis yang kami tangkap, kami bersama UPT sedang berusaha memaksimalkan dan memanfaatkan peluang yang tersedia, agar dapat meningkatkan penerimaan pajak di Kota Medan.” (Karywan Bank Sumut) “Menurut pendapat saya sendiri, saat ini perkembangan teknologi merupakan suatu peluang yang bisa dimanfaatkan dalam meningkatkan pelayanan khususnya untuk pelayanan

yang diberikan UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara dalam meningkatkan pelayanan nya terhadap masyarakat dalam pembayaran secara online.” (wajib pajak Kota Medan)

3.2.2.2 Analisis Ancaman dalam Penerimaan Pajak Daerah (PKB di Kota Medan)

Berikut ini tabel analisis SWOT faktor eksternal UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan, sebagai berikut.

Tabel 2 Analisis Faktor Eksternal Penerimaan PKB di Kota Medan

No.	PERTANYAAN	BOBOT	RATING	SKOR
A PELUANG				
1.	Semakin tingginya tingkat kesadaran masyarakat dalam membayar pajak	0,25	4	1
2.	Semakin solidnya kerjasama dengan pihakpihak terkait/stakeholders	0,15	3	0,45
3.	Adanya dukungan kemajuan teknologi komunikasi dan komunikasi	0,15	3	0,45
4.	Meningkatnya potensi sumber pendapatan dengan adanya pembangunan infrastruktur	0,20	4	0,8
5.	Adanya proram PTSL	0,25	4	1
TOTAL PELUANG				3,7
No.	PERTANYAAN	BOBOT	RATING	SKOR
B ANCAMAN				
1.	Wajib pajak menghindari membayar pajak daerah	0,25	3	0,75
2.	Terdapat wajib pajak yang mengeluh atas pembayaran PBB-P2 dan BPHTB	0,10	3	0,3
3.	Terdapat wajib pajak yang belum mendaftarkan tanah atau bangunannya sebagai objek pajak	0,25	3	0,75
4.	Terjadinya pandemi global (covid-19) yang menyebabkan terhambatnya penerimaan pajak	0,20	3	0,6
5.	Faktor ekonomi yang fluktuatif	0,20	3	0,6
TOTAL ANCAMAN				3
PELUANG – ANCAMAN				0,7

3.3 Faktor Penghambat dan Pendukung

3.3.1 Faktor Penghambat

Dalam menjalankan sesuatu hal pasti akan menemukan sebuah kendala atau penghambat dalam mencapai hal yang diinginkan, sama halnya dengan menjalankan suatu strategi. Dalam menjalankan suatu strategi pasti saja ditemukan sebuah hambatan, hambatan tersebut bisa berupa kelemahan yang dimiliki internal instansi maupun hambatan yang disebabkan oleh faktor eksternal instansi. UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara dalam menjalankan strategi dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah memiliki beberapa hambatan, baik dalam internal maupun eksternal.

3.3.2 Faktor Pendukung

Selain faktor penghambat, UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara memiliki faktor-faktor pendukung yang dimana dapat berfungsi untuk menanggulangi faktor penghambat yang ada, dengan cara memanfaatkan peluang sebesar-sebesarnya dan juga memaksimalkan kekuatan yang dimiliki oleh internal dari UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara. Faktor-faktor yang menjadi pendukung tersebut terdiri dari internal maupun eksternal yang bersifat positif.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis SWOT serta penelitian yang telah dideskripsikan sebelumnya, mengenai Strategi Sistem Operasional Pelayanan UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor, maka disimpulkan bahwa Dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor pada UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara perlu mengetahui dan menganalisis faktor internal serta faktor eksternal guna dalam meningkatkan penerimaan PKB, selain itu Memanfaatkan kemajuan teknologi komunikasi dan informasi dalam meningkatkan penerimaan pajak; Optimalisasi penerimaan dengan Intensifikasi dan Ekstensifikasi yang terukur, sesuai

dengan pertumbuhan ekonomi untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah dari sektor PKB; Meningkatkan kualitas Sumber Daya Aparatur UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara melalui diklat agar fungsi pelayanan selalu meningkat.

REFERENCES

- Altius, H. Y. (2013). Erlina dan HB Tarmizi.(2013). Kontribusi Pajak Kendaraan Bermotor Terhadap PAD dan Dampaknya Bagi Pengembangan Wilayah Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonom*, 16(3).
- Asri, I. A. T. Y., & Suardana, K. A. (2016). Pengaruh proporsi komisaris independen, komite audit, preferensi risiko eksekutif dan ukuran perusahaan pada penghindaran pajak. *E-Jurnal Akuntansi*, 16(1), 72–100.
- Basry, H., & Ahad, A. A. A. (2016). KONTRIBUSI PAJAK KENDARAAN BERMOTOR TERHADAP PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) PROVINSI SULAWESI SELATAN (Studi Pada Kantor Dispenda Provinsi Sulawesi Selatan. *SUPREMASI: Jurnal Pemikiran, Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial, Hukum Dan Pengajarannya*, 13(1).
- Beck, P. J., Davis, J. S., & Jung, W.-O. (1991). Experimental evidence on taxpayer reporting under uncertainty. *Accounting Review*, 535–558.
- Gendro Wiyono, H. K. (2021). Manajemen Keuangan Lanjutan Berbasis Corporate Value Creation.
- Herliene, Y. A., & Tarmizi, H. B. (2013). Kontribusi pajak kendaraan bermotor terhadap PAD dan dampaknya bagi pengembangan wilayah di Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomi*, 16(3).
- Jatmiko, A. N. (2006). Pengaruh sikap wajib pajak pada pelaksanaan sanksi denda, pelayanan fiskus dan kesadaran perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak (Studi empiris terhadap wajib pajak orang pribadi di kota semarang). Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Sari, C. N., Tulusan, F., & Ruru, J. M. (2016). Partisipasi Masyarakat Dalam Membayar Pajak Kendaraan Bermotor Pada Kantor Bersama Samsat Bitung. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(37).