

## ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PAJAK HOTEL DAN RESTORAN PADA BADAN PELAYANAN PAJAK DAERAH KOTA MALANG

Muhammad Syafriel, Mohammad Roziq

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indocakti Malang, Jawa Timur, Indonesia  
Program Doktor Ilmu Ekonomi, Sekolah Pascasarjana Universitas Pancasila, Jakarta  
e-mail: [msyafriel@yahoo.com](mailto:msyafriel@yahoo.com); [roziq.mohammad@gmail.com](mailto:roziq.mohammad@gmail.com)

---

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi kualitas pelayanan publik yang dirasakan oleh wajib pajak hotel dan restoran pada Kantor pajak di Kota Malang. Kami membandingkan kualitas pelayanan publik yang dirasakan oleh petugas pajak dengan kualitas pelayanan publik yang diharapkan oleh wajib pajak. Data dikumpulkan dari 88 wajib pajak hotel dan 80 wajib pajak restoran dari kantor pelayanan pajak - Kota Malang. Analisis kesenjangan dilakukan untuk menilai perbedaan antara kualitas pelayanan publik yang dirasakan dan yang diharapkan oleh responden untuk mewakili kualitas pelayanan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengguna layanan publik merasa sangat puas dengan seluruh layanan yang diperoleh dari Dinas Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang. Hal ini dibuktikan dari 21 indikator pelayanan, rata-rata nilai yang diperoleh masuk dalam kategori baik dan sangat baik. Di sisi lain, penyelenggara pelayanan publik juga dituntut untuk lebih kreatif dan inovatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dinamika masyarakat saat ini yang cenderung semakin kritis harus disikapi secara positif agar harapan terhadap pelayanan dan tingkat kepentingan pelayanan dapat terpenuhi secara simultan dan tercipta pelayanan publik yang handal dan berkualitas.

**Kata kunci:** Kualitas Pelayanan Publik, Pajak Hotel dan Restoran, Analisis Kesenjangan, Dinas Pelayanan Pajak - Kota Malang.

### ABSTRACT

*This research is intended to analyze and evaluate the public service quality as perceived by the hotel and restaurant's taxpayers at the tax office in Malang City. We compare the perceived public service quality of tax officials to the expected public service quality of taxpayers. The data was gathered from 88 hotels' and 80 restaurant's taxpayers at the tax's services office in Malang City. The gap analysis was conducted to assess the difference between the perceived and expected public service quality of the respondents, which represents the quality of public service. The results of the research show that the users of public services are very satisfied with all services obtained from the Malang Regional Tax Service Agency. This is evidenced by 21 service's indicators, the average of the obtained values is categorized as good or very good. On the other hand, public service providers are also required to be more creative and innovative in providing services to the public. The current dynamics of society that tend to be more critical must be addressed positively so that the expectations of services and the degree of importance of services can be simultaneously fulfilled and create reliable and quality public services.*

**Key words:** *Public Service Quality, Tax for Hotel & Restaurant, Gap Analysis, Tax's Services Office – Malang City.*

## **PENDAHULUAN**

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan dan Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaannya memberikan landasan hukum yang kuat bagi institusi pemerintah di semua tingkatan untuk menerapkan Survey Kepuasan Masyarakat. Undang-undang dan Peraturan Pemerintah tersebut mengamankan semua lembaga pemerintah, baik yang beroperasi di tingkat pusat maupun di tingkat daerah, diwajibkan untuk secara berkala mengukur kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang mereka berikan. Melalui survei ini, pemerintah dapat mengevaluasi sejauh mana kebutuhan masyarakat terpenuhi dan mendapatkan umpan balik langsung dari mereka tentang kualitas layanan yang diberikan. Keharusan untuk melakukan Survey Kepuasan Masyarakat sebagaimana diatur dalam Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah tersebut menegaskan bahwa pemerintah tidak hanya bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan, tetapi juga untuk memastikan bahwa pelayanan tersebut memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat. Dengan menjadikan kepuasan masyarakat sebagai tolok ukur keberhasilan penyelenggaraan pelayanan, pemerintah diarahkan untuk fokus pada peningkatan kualitas layanan publik secara berkelanjutan. Selain itu, hal ini juga mendorong pemerintah untuk lebih transparan dan akuntabel dalam menjalankan tugasnya, karena kepuasan masyarakat menjadi indikator utama dalam menilai efektivitas dan efisiensi pelayanan yang diberikan. (Umar, 2017).

Sebagai langkah lanjutan dari ketentuan-ketentuan sebelumnya, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah mengeluarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survey Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Peraturan tersebut berperan sebagai panduan bagi seluruh instansi pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah, dalam melaksanakan survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang mereka berikan. Dengan adanya pedoman ini, pemerintah diberikan arahan konkret mengenai prosedur dan metodologi yang harus diikuti dalam melakukan survei tersebut, sehingga hasil survei dapat diinterpretasikan dengan akurat dan dapat digunakan sebagai dasar untuk mengambil tindakan yang tepat. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi ini menjadi instrumen penting bagi pemerintah dalam meningkatkan kualitas dan efektivitas pelayanan publik. Dengan menggunakan pedoman ini, pemerintah dapat secara terstruktur mengevaluasi kinerja penyelenggaraan pelayanan publik dan merumuskan strategi untuk perbaikan yang lebih baik. Selain itu, peraturan ini juga menjadi landasan untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam memberikan pelayanan publik, karena hasil survei kepuasan masyarakat akan menjadi dasar yang kuat bagi pemerintah untuk bertanggung jawab terhadap kualitas layanan yang mereka berikan. Dengan demikian, Peraturan Menteri ini bukan hanya menjadi panduan teknis, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam mewujudkan reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik secara menyeluruh. (Erlianti, 2019).

Meskipun pemerintah telah berupaya memberikan pelayanan publik, masih terdapat kelemahan yang menyebabkan tidak tercapainya standar kualitas yang diharapkan oleh masyarakat. Keluhan yang terus muncul, baik secara langsung maupun melalui media massa, mencerminkan ketidakpuasan masyarakat terhadap kinerja aparatur pemerintah. Hal ini dapat merusak citra pemerintah di mata publik. Sebagai lembaga yang fungsi utamanya adalah melayani masyarakat, pemerintah harus terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanannya. Salah satu langkah penting dalam hal ini adalah melaksanakan survei kepuasan masyarakat secara teratur dan memperbaiki berdasarkan hasil survei tersebut. Selain itu, pemerintah juga perlu memperkuat pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi para aparatur agar dapat memberikan pelayanan yang lebih efektif dan responsif sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Dengan upaya ini, diharapkan pemerintah dapat mengatasi kelemahan dalam pelayanan publik dan membangun kepercayaan yang lebih baik dari masyarakat (Nuridin, 2019).

Kualitas pelayanan publik dapat digunakan sebagai indikator utama penyelenggaraan pemerintahan yang baik, mulai pemerintah pusat hingga pemerintah daerah. Bahkan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik melalui penghargaan bagi instansi pemerintah yang melakukan pengembangan dan Inovasi Pelayanan Publik. Untuk itu dalam rangka untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan, pemerintah menetapkan kebijakan untuk melaksanakan Survey Kepuasan Masyarakat bagi instansi penyelenggara pelayanan publik (Yunaningsih, et al, 2021).

Kualitas pelayanan publik menjadi tolok ukur utama dalam menilai kualitas penyelenggaraan pemerintahan, baik dari tingkat pusat hingga daerah. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi aktif mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik dengan memberikan penghargaan kepada instansi pemerintah yang berhasil mengembangkan inovasi dalam layanan publik. Untuk mewujudkan peningkatan yang berkelanjutan, pemerintah telah menetapkan kebijakan untuk melakukan survei kepuasan masyarakat terhadap instansi penyelenggara pelayanan publik. Langkah ini bertujuan untuk mendapatkan umpan balik langsung dari masyarakat tentang kualitas layanan yang diberikan, sehingga pemerintah dapat terus melakukan perbaikan dan inovasi yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Dengan demikian, survei kepuasan masyarakat menjadi instrumen penting dalam memastikan bahwa pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah memenuhi standar yang diharapkan dan berkesinambungan..

Salah satu pilar penting dalam tata kelola pemerintahan yang baik adalah peran dan partisipasi aktif masyarakat dalam proses pengambilan kebijakan publik oleh pemerintah. Masyarakat berperan sebagai fasilitator dan dinamisor pembangunan, memberikan suara mereka dalam menentukan arah kebijakan yang akan diambil. Partisipasi masyarakat juga esensial dalam mengevaluasi pelaksanaan dan memberikan umpan balik terhadap kebijakan publik yang telah diimplementasikan. Khususnya dalam konteks pelayanan publik, partisipasi masyarakat memiliki dampak yang signifikan dalam upaya perbaikan berkelanjutan terhadap kualitas layanan tersebut. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses evaluasi dan umpan balik, pemerintah dapat secara efektif menyesuaikan dan meningkatkan pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan harapan mereka. Ini menciptakan siklus berkelanjutan dari evaluasi, umpan balik, dan perbaikan yang terus-menerus untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan.

Penelitian ini bertujuan menganalisis dan mengevaluasi kualitas pelayanan publik yang dirasakan oleh para wajib pajak hotel dan restoran di kantor pajak Kota Malang. Melalui penelitian ini, akan dipelajari persepsi mereka terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh kantor pajak, dengan fokus pada aspek-aspek seperti responsifitas, keandalan, kesopanan, dan keefektifan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan layanan publik di sektor perpajakan, serta memperkuat hubungan antara pemerintah dan para pelaku usaha di industri hotel dan restoran.

Top of Form

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### ***Kepuasan Pelayanan Publik***

Pelayanan publik merupakan manifestasi konkret dari tugas dan tanggung jawab aparatur pemerintah dalam melaksanakan fungsi pemerintahan serta pembangunan sesuai dengan peraturan yang berlaku (Satriadi, 2017). Sebagai pelayan masyarakat, pemerintah memiliki kewajiban etis dan tanggung jawab moral untuk menyediakan pelayanan yang berkualitas dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat secara profesional (Sitorus, 2015). Dengan demikian,

pemerintah tidak hanya bertindak sebagai regulator, tetapi juga sebagai pemberi pelayanan yang dapat diandalkan dan responsif terhadap kebutuhan serta aspirasi masyarakat. Pelayanan publik yang baik dan profesional adalah cermin dari integritas dan komitmen pemerintah dalam memenuhi harapan masyarakat serta mewujudkan kesejahteraan bersama.).

Kepuasan pelayanan publik merupakan aspek kunci yang harus diperhatikan oleh penyelenggara layanan publik, karena kepuasan ini memengaruhi keberhasilan keseluruhan penyelenggaraan pemerintah dalam memberikan pelayanan. Meskipun sering disamakan dengan kepuasan pelanggan atau konsumen, ada perbedaan pada pelaku dan motif pemberian pelayanan tersebut. Penyelenggara pelayanan publik adalah pegawai instansi pemerintah yang bertugas memberikan layanan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kepuasan pelayanan publik mencerminkan sejauh mana pelayanan tersebut memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat, serta dapat menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas dan efisiensi kinerja pemerintah dalam memenuhi amanahnya kepada masyarakat. Oleh karena itu, perhatian terhadap kepuasan pelayanan publik harus menjadi fokus dalam upaya peningkatan kualitas layanan dan perbaikan terus-menerus dalam penyelenggaraan pemerintahan. (Rezha & Rochmah 2004; Suprajadi & Sylvia, 2008; Wulan & Joharis, 2012; Susilo, 2014; Satriadi, 2017). Menyediakan layanan dengan kualitas yang baik dan harga yang wajar, akan mendorong baik organisasi bisnis atau organisasi publik untuk memiliki keunggulan kompetitif secara terus-menerus. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan (pengguna layanan), pengurangan biaya pemasaran (biaya sosialisasi), dan keunggulan kompetitif lainnya (Azizadeh dan Soltani, 2013).

Pendekatan berbasis survei kuantitatif untuk mengukur kualitas layanan seperti SERVQUAL (Parasuraman, et al. 1985) mengukur kesenjangan antara persepsi dan harapan pengguna layanan di seluruh rangkaian dimensi standar yang mencirikan layanan. Parasuraman, dkk (1988) melakukan investigasi untuk secara formal menggambarkan kualitas layanan SERVQUAL. Gerakan reformasi sektor publik yang dikenal sebagai New Public Management (NPM) pada 1990-an memiliki tujuan utama untuk membentuk budaya organisasi publik yang lebih berorientasi pada kinerja. Menurut OECD (1995), NPM mengkodifikasi pendekatan ini dengan mengedepankan elemen-elemen kunci seperti peningkatan penggunaan mekanisme pasar dan persaingan dalam penyediaan layanan publik. Reformasi ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik dengan mengadopsi praktik-praktik manajemen swasta, seperti akuntabilitas yang lebih besar, pengukuran kinerja yang lebih ketat, dan fleksibilitas dalam pengelolaan sumber daya. Pendekatan ini juga bertujuan untuk meningkatkan responsivitas pemerintah terhadap kebutuhan masyarakat dengan memberikan lebih banyak otonomi kepada instansi publik dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, NPM menjadi landasan bagi reformasi sektor publik di seluruh dunia pada era tersebut, dengan fokus pada peningkatan efisiensi, kualitas, dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dalam tren globalisasi, kepemimpinan pemerintah dan kualitas layanan yang disediakan mempengaruhi kinerja pemerintah dan menjadi sesuatu sangat penting untuk keunggulan kompetitif negara. Sektor publik, selain penegakan otoritas publik, harus memberikan kualitas layanan yang sesuai dengan permintaan masyarakat (Hsiao dan Lin, 2008).

Kepuasan mengacu pada tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakan dengan yang diharapkan (Zeitaml & Bitnen, 1996; Adisasmito, 2013). Dalam kondisi kinerja berada di bawah harapan, maka pengguna layanan publik akan merasa kecewa. Bila kinerja sesuai dengan harapan, maka pelanggan merasa puas, sedangkan bila kinerja melebihi harapan, maka pelanggan akan merasa sangat puas. Dasar ini lah yang kemudian digunakan dalam Gap Analysis untuk mengukur Kepuasan Layanan Publik (*ServQual for Public Service*) (Akmal, et al 2016).

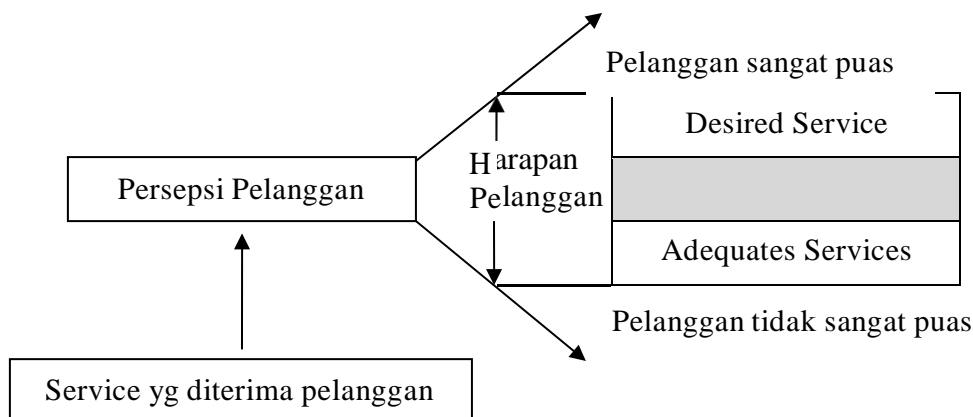
Beberapa peneliti kemudian mengadopsi ServQual untuk pelayanan publik (Ali dan Yaseen, 1988; Hsiao dan Lin 2008; Munhurrun, 2010; Azizadeh dan Soltani, 2013; Akmal et al., 2016; Iyikal dan Celebi, 2016).

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian survey dengan pendekatan studi kasus Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang untuk Pelayanan Pajak Hotel dan Pajak Restoran. Data diperoleh dari 88 responden pengguna layanan pajak hotel dan 80 responden pengguna layanan pajak restoran. Penilaian indikator pelayanan dilakukan melalui skala Likert 5 poin. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis persepsi pengguna layanan terhadap kualitas pelayanan pajak di Badan Pelayanan Pajak Daerah, memberikan wawasan yang berguna bagi perbaikan dan pengembangan layanan pajak yang lebih baik di masa depan.

Prosedur analisis dilakukan sebagai berikut:

1. Statistik deskriptif untuk menggambarkan kondisi deografi responden pada kedua layanan pajak hotel dan restoran.
2. Mengukur Nilai Kepuasan Masyarakat (SKM) dan mengukur Nilai Harapan masyarakat (SHM).
3. Membandingkan hasil SKM dan SHM melalui Gap Analysis, dimana gap analysis secara grafis dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1: Gap Analysis dalam Pengukuran Kepuasan Pelayanan Publik

Untuk tujuan analisis, nilai dan interval kualitas pelayanan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1: Nilai Interval dan Konversi Kepuasan Pelayanan Publik

Nilai Persepsi	Nilai Interval SKM	Nilai Interval Konversi SKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00 - 1,75	25 - 43,75	D	Tidak Baik
2	1,76 - 2,50	43,76 - 62,50	C	Kurang Baik
3	2,51 - 3,25	62,51 - 81,25	B	Baik
4	3,26 - 4,00	81,26 - 100	A	Sangat Baik

Sumber: Data Primer, diolah

Untuk mengukur tingkat kepentingan/harapan (SHM) masyarakat atas pelayanan publik dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2: Nilai Interval dan Konversi Derajat Kepentingan/Harapan Pelayanan Publik

Nilai Persepsi	Nilai Interval SHM	Nilai Interval Konversi HKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00 - 1,75	25 - 43,75	D	Tidak Penting
2	1,76 - 2,50	43,76 - 62,50	C	Kurang Penting
3	2,51 - 3,25	62,51 - 81,25	B	Penting
4	3,26 - 4,00	81,26 - 100	A	Sangat Penting

Sumber: Data Primer, diolah

## HASIL PENELITIAN

### Gambaran Umum Responden

Berdasarkan data yang dihimpun dari Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, gambaran demografi responden pelayanan pajak hotel dan restoran berdasarkan Kelompok Usia dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3: Gambaran Responden Berdasar Kelompok Usia

Umur	Pajak Hotel		Pajak Restoran	
	Jumlah	%	Jumlah	%
16 – 25	20	23	14	18
26 – 35	44	50	30	37
36 – 45	18	21	26	32
46 – 55	3	3	7	9
56 - ≥65	3	3	3	4
Total	88	100	80	100

Berdasarkan data pada tabel 3. Diketahui bahwa distribusi umur responden yang menggunakan layanan pajak hotel dan restoran di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang. Mayoritas responden dalam rentang usia 26-35 tahun, dengan 50% dari total responden pajak hotel dan 37% dari total responden pajak restoran. Rentang usia 16-25 tahun juga signifikan, dengan 23% responden pajak hotel dan 18% responden pajak restoran. Ini menunjukkan adanya partisipasi yang cukup besar dari generasi muda dalam penggunaan layanan pajak tersebut. Sementara itu, jumlah responden dalam rentang usia 46-55 tahun dan di atas 55 tahun lebih rendah, menunjukkan tingkat partisipasi yang lebih rendah dari kelompok usia ini dalam menggunakan layanan pajak. Jenis Kelamin, responden pelayanan pajak hotel dan restoran adalah sebagai berikut:

Tabel 4: Gambaran Responden Berdasar Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Pajak Hotel		Pajak Restoran	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Laki-laki	52	59	43	54
Perempuan	36	41	37	46
Total	88	100	80	100

Berdasarkan data pada Tabel 4, diketahui bahwa distribusi jenis kelamin responden yang menggunakan layanan pajak hotel dan restoran di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota

Malang. Mayoritas responden dari kedua jenis pajak adalah laki-laki, dengan 59% dari total responden pajak hotel dan 54% dari total responden pajak restoran. Sementara itu, responden perempuan menyumbang 41% dari total responden pajak hotel dan 46% dari total responden pajak restoran. Meskipun perbedaan ini tidak terlalu signifikan, namun perlu untuk diperhatikan dalam analisis lebih lanjut karena preferensi dan kebutuhan mungkin berbeda antara jenis kelamin yang berbeda. Berdasarkan Tingkat Pendidikan, responden pelayanan pajak hotel dan restoran pada Badan layanan Pajak Daerah Kota Malang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5: Gambaran Responden Berdasar Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Pajak Hotel		Pajak Restoran	
	Jumlah	%	Jumlah	%
SD	0	0	1	1
SLTP	5	6	2	3
SLTA	23	26	23	29
D1/D2/D3	8	9	16	20
S1	43	49	31	38
S2 Keatas	9	10	7	9
Total	88	100	80	100

Berdasarkan data pada Tabel 5, diketahui bahwa distribusi tingkat pendidikan responden yang menggunakan layanan pajak hotel dan restoran di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang. Mayoritas responden memiliki pendidikan tingkat S1, dengan 49% dari total responden pajak hotel dan 38% dari total responden pajak restoran. Disusul oleh tingkat pendidikan SLTA, yang menyumbang 26% dari total responden pajak hotel dan 29% dari total responden pajak restoran. Responden dengan pendidikan D1/D2/D3 juga cukup signifikan, dengan 9% dari total responden pajak hotel dan 20% dari total responden pajak restoran. Sementara itu, jumlah responden dengan tingkat pendidikan S2 ke atas lebih rendah, menunjukkan bahwa mayoritas pengguna layanan pajak memiliki pendidikan tingkat sarjana atau di bawahnya. Berdasarkan Pekerjaan Utama, responden pelayanan pajak hotel dan restoran pada Badan layanan Pajak Daerah Kota Malang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6: Gambaran Responden Berdasar Pekerjaan Utama

Pekerjaan Utama	Pajak Hotel		Pajak Restoran	
	Jumlah	%	Jumlah	%
PNS/TNI/POLRI	4	5	6	8
Pegawai Swasta	33	37	28	34
Wiraswasta/Usahawan	28	32	18	23
Pelajar/Mahasiswa	6	7	10	13
Lainnya	17	19	18	22
Total	88	100	80	100

Berdasarkan data pada Tabel 6, diketahui bahwa distribusi pekerjaan utama responden yang menggunakan layanan pajak hotel dan restoran di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang. Mayoritas responden dari kedua jenis pajak berasal dari pegawai swasta, dengan 37% dari total responden pajak hotel dan 34% dari total responden pajak restoran. Diikuti oleh wiraswasta/usahawan, yang menyumbang 32% dari total responden pajak hotel dan 23% dari total responden pajak restoran. Pekerjaan lainnya juga cukup signifikan, mencakup 19% dari

total responden pajak hotel dan 22% dari total responden pajak restoran. Namun, jumlah responden yang berasal dari PNS/TNI/POLRI dan pelajar/mahasiswa relatif lebih rendah, menunjukkan bahwa mayoritas pengguna layanan pajak berasal dari sektor swasta dan wiraswasta/usahawan.

**Hasil Pengukuran SKM dan SHM**

Berdasarkan data yang dihimpun dari pengguna pelayanan pajak hotel pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, Nilai Kepuasan (SKM) dan Derajat Kepentingan/Harapan (SHM) dapat disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 7: Nilai SKM dan SHM Pengguna Pajak Hotel

No.	Unsur Pelayanan	SKM	Tingkat Kepuasan	SHM	Tingkat Kepentingan
1	Kejelasan Persyaratan Pelayanan	76,99	Baik	84,66	Penting
2	Kesesuaian Persyaratan	77,56	Baik	83,81	Penting
3	Kejelasan Prosedur Pelayanan	74,43	Baik	84,38	Penting
4	Kesesuaian Alur	76,42	Baik	84,66	Penting
5	Kepastian Waktu Pelayanan	76,99	Baik	82,95	Penting
6	Ketepatan Waktu Pelayanan	76,70	Baik	83,81	Penting
7	Kejelasan Tarif Pelayanan	78,41	Baik	83,81	Penting
8	Kesesuaian Biaya	95,45	Sangat Baik	98,01	Sangat Penting
9	Kewajaran Biaya	78,69	Baik	80,11	Penting
10	Kesesuaian Hasil Pelayanan	79,55	Baik	85,51	Sangat Penting
11	Kepastian Petugas	78,41	Baik	85,23	Sangat Penting
12	Kedisiplinan Layanan	75,00	Baik	84,66	Penting
13	Kemampuan Petugas	76,42	Baik	85,51	Sangat Penting
14	TanggungjawabPetugas	77,27	Baik	84,38	Penting
15	Kecepatan Petugas	74,43	Baik	83,24	Penting
16	Keadilan Petugas	76,70	Baik	85,23	Sangat Penting
17	Kesopanan dan Keramahan Petugas	78,69	Baik	85,23	Sangat Penting
18	Kesesuaian Janji Pelayanan	77,56	Baik	84,66	Penting
19	Ketepatan Penyelesaian Pengaduan	76,14	Baik	84,94	Penting
20	Kesesuaian Prosedur Pengaduan	76,70	Baik	84,38	Penting
21	Kelengkapan Informasi Pengaduan	76,70	Baik	84,94	Penting

Sumber: Data Primer, diolah

Pada metode analisa *service quality*, yang digambarkan dalam diagram *Importance and Performance Matrix* dari kepentingan/harapan masyarakat dibandingkan kinerja pelayanan yang diterima adalah sebagai berikut:

Kuadran 1, merupakan wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap penting oleh Responden namun tingkat kepuasan yang diperoleh masih sangat rendah. Variabel-variabel yang masuk kuadran ini harus diperbaiki. Dari hasil SKM dan SHM yang telah dilakukan untuk Pelayanan Pajak Hotel di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, bahwa variabel-variabel yang masuk kuadran I ini adalah sebagai berikut:

Dari 21 indikator pelayanan, terdapat beberapa variabel yang harus di perbaiki oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dalam memberikan Pelayanan Pajak Hotel, karena variabel – variabel ini dianggap penting oleh responden namun tingkat kepuasan yang diperoleh mereka masih sangat rendah.



Kuadran 2, wilayah yang memuat faktor – faktor yang dianggap penting oleh Responden dan tingkat kepuasan yang dirasakan sudah sesuai. Variabel – variabel yang masuk kuadran ini harus dipertahankan. Dari hasil survey SKM dan SHM yang telah dilakukan untuk Pelayanan Pajak Hotel di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang bahwa dari 21 variabel pelayanan, terdapat beberapa variabel yang dianggap penting oleh responden dan tingkat kepuasan sudah dirasakan oleh responden. Variabel-variabel tersebut oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang pada pelayanan Pajak Hotel harus dipertahankan.

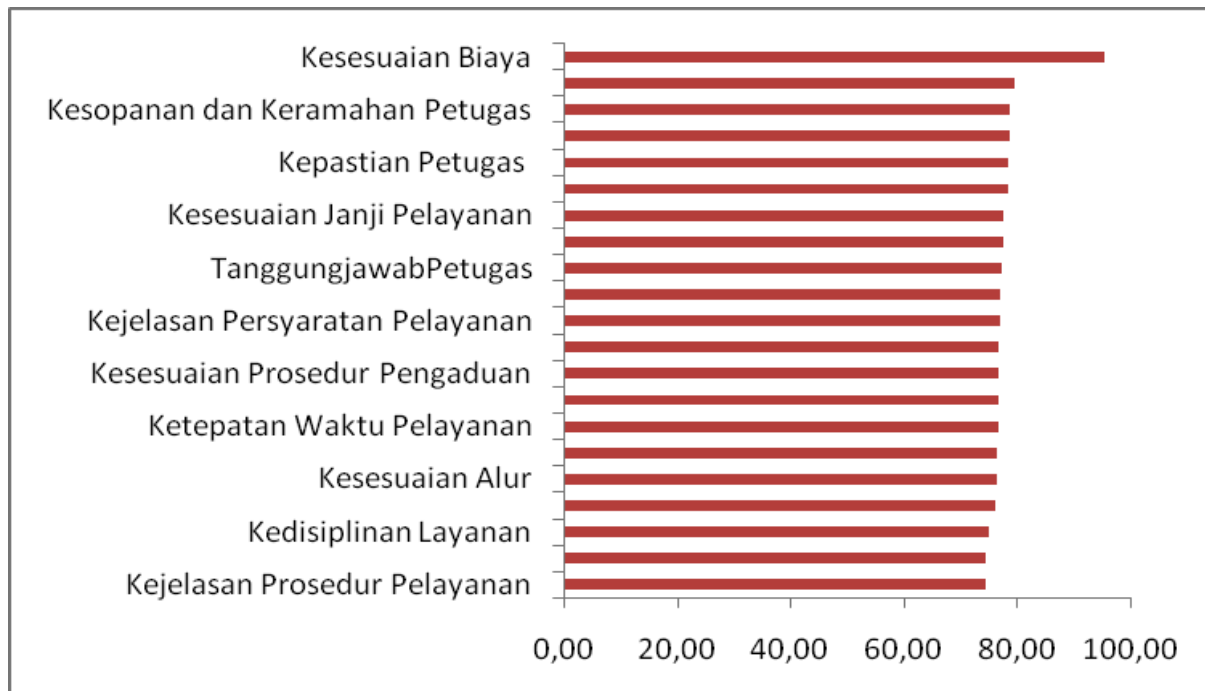
Kuadran 3, wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap kurang penting oleh responden dan kenyataan tingkat kepuasan tidak terlalu baik. Peningkatan yang masuk variabel – variabel yang masuk kuadran ini dipertimbangkan kembali karena pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan pelanggan sangat kecil. Dari hasil survei SKM dan SHM yang telah dilakukan untuk pelayanan Pajak Hotel di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, bahwa variabel – variabel yang masuk kuadran III ini adalah

Dari 21 variabel pelayanan, terdapat beberapa, dimana pada pelayanan Pajak Hotel di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang harus mempertimbangkan kembali karena pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan pelanggan sangat kecil.

Kuadran 4, wilayah yang memuat faktor – faktor yang dianggap kurang penting oleh responden namun tingkat kepuasan yang diperoleh masih sangat tinggi. Variabel – variabel yang masuk dalam kuadran ini dapat dikurangi agar dapat melakukan efisiensi.

Dari 21 variabel pelayanan , terdapat beberapa variabel pada pelayanan pelayanan Pajak Hotel yang telah disebutkan diatas oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, variabel tersebut dapat dikurangi pelayanannya agar dapat melakukan efisiensi.

Nilai SKM setiap unsur pelayanan pada pelayanan Pajak Hotel secara berurutan (berdasarkan Nilai tertinggi) dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2: Variabel – Variabel SKM Pelayanan Pajak Hotel

Berdasarkan data yang dihimpun dari pengguna pelayanan pajak restoran pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, Nilai Kepuasan (SKM) dan Derajat Kepentingan/Harapan (SHM) dapat disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 8: Nilai SKM dan SHM Pengguna Pajak Restoran

No.	Unsur Pelayanan	SKM	Tingkat Kepuasan	SHM	Tingkat Kepentingan
1	Kejelasan Persyaratan Pelayanan	77,50	Baik	85,94	Sangat Penting
2	Kesesuaian Persyaratan	77,50	Baik	84,69	Penting
3	Kejelasan Prosedur Pelayanan	78,13	Baik	85,31	Sangat Penting
4	Kesesuaian Alur	77,81	Baik	85,63	Sangat Penting
5	Kepastian Waktu Pelayanan	74,38	Baik	82,81	Penting
6	Ketepatan Waktu Pelayanan	73,13	Baik	82,50	Penting
7	Kejelasan Tarif Pelayanan	79,38	Baik	85,31	Sangat Penting
8	Kesesuaian Biaya	98,44	Sangat Baik	100	Sangat Penting
9	Kewajaran Biaya	78,44	Baik	88,75	Sangat Penting
10	Kesesuaian Hasil Pelayanan	79,38	Baik	85,31	Sangat Penting
11	Kepastian Petugas	78,44	Baik	85,63	Sangat Penting
12	Kedisiplinan Layanan	79,06	Baik	86,88	Sangat Penting
13	Kemampuan Petugas	79,06	Baik	85,94	Sangat Penting
14	Tanggungjawab Petugas	80,63	Baik	86,88	Sangat Penting
15	Kecepatan Petugas	77,81	Baik	84,38	Penting
16	Keadilan Petugas	75,63	Baik	84,06	Penting
17	Kesopanan dan Keramahan Petugas	78,44	Baik	86,25	Sangat Penting
18	Kesesuaian Janji Pelayanan	78,44	Baik	85	Sangat Penting
19	Ketepatan Penyelesaian Pengaduan	77,81	Baik	84,69	Penting
20	Kesesuaian Prosedur Pengaduan	76,56	Baik	84,38	Penting
21	Kelengkapan Informasi Pengaduan	78,44	Baik	85,94	Sangat Penting

Pada metode analisa *service quality*, yang digambarkan dalam diagram *Importance and Performance Matrix* dari kepentingan/harapan masyarakat dibandingkan kinerja pelayanan yang diterima adalah sebagai berikut:

Kuadran 1, merupakan wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap penting oleh Responden namun tingkat kepuasan yang diperoleh masih sangat rendah. Variabel-variabel yang masuk kuadran ini harus diperbaiki. Dari hasil SKM dan SHM yang telah dilakukan untuk Pelayanan Pajak Restoran di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, bahwa variabel-variabel yang masuk kuadran I ini adalah:

Dari 21 variabel pelayanan, terdapat beberapa variabel yang harus di perbaiki oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dalam memberikan Pelayanan Pajak Restoran, karena variabel – variabel ini dianggap penting oleh responden namun tingkat kepuasan yang diperoleh mereka masih sangat rendah.

Kuadran 2, wilayah yang memuat faktor – faktor yang dianggap penting oleh Responden dan tingkat kepuasan yang dirasakan sudah sesuai. Variabel – variabel yang masuk kuadran ini harus dipertahankan. Dari hasil survey SKM dan SHM yang telah dilakukan untuk Pelayanan Pajak Restoran di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, bahwa variabel – variabel yang masuk kuadran II ini adalah:

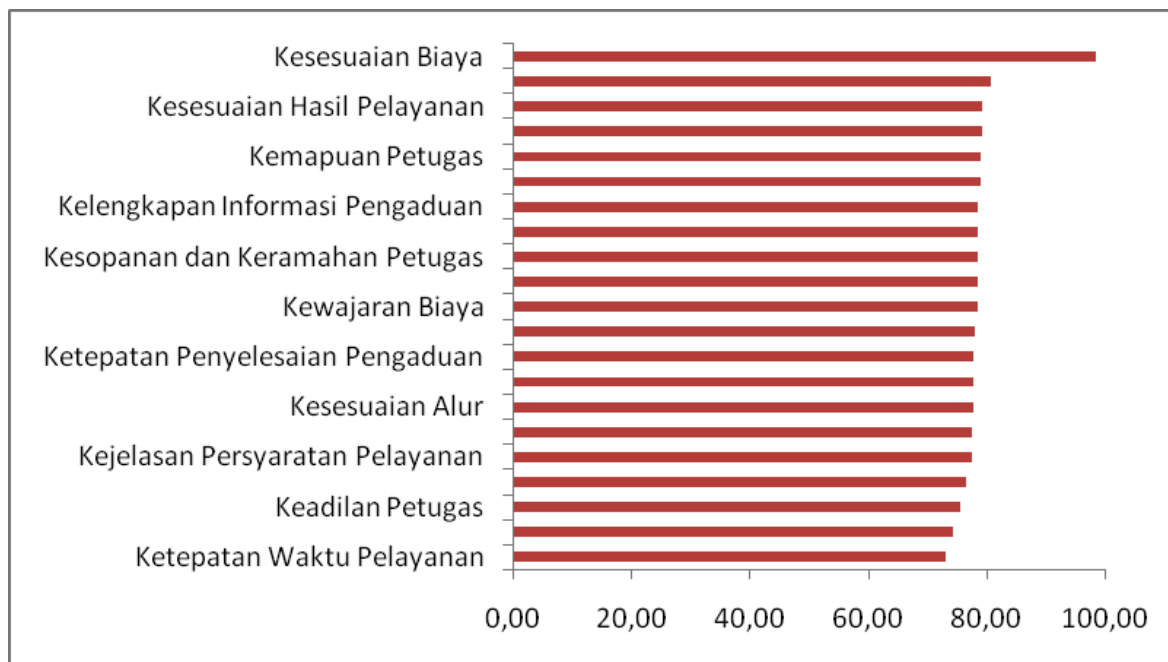
Dari 21 variabel pelayanan, terdapat beberapa variabel yang dianggap penting oleh responden dan tingkat kepuasan sudah dirasakan oleh responden. Variabel-variabel tersebut oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang pada pelayanan Pajak Restoran harus dipertahankan.

Kuadran 3, wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap kurang penting oleh responden dan kenyataan tingkat kepuasan tidak terlalu baik. Peningkatan yang masuk variabel – variabel yang masuk kuadran ini dipertimbangkan kembali karena pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan pelanggan sangat kecil. Dari hasil survei SKM dan SHM yang telah dilakukan untuk pelayanan Pajak Restoran di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, bahwa variabel – variabel yang masuk kuadran III ini adalah

Dari 21 variabel pelayanan, terdapat beberapa variabel, dimana pada pelayanan Pajak Restoran di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang harus mempertimbangkan kembali karena pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan pelanggan sangat kecil.

Kuadran 4, wilayah yang memuat faktor – faktor yang dianggap kurang penting oleh responden namun tingkat kepuasan yang diperoleh masih sangat tinggi. Variabel – variabel yang masuk dalam kuadran ini dapat dikurangi agar dapat melakukan efisiensi. Dari hasil survey SKM dan SHM yang telah dilakukan pada pelayanan Pajak Restoran di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, bahwa variabel – variabel yang masuk kuadran IV perlu dilakukan efisiensi dan dialihkan pada variabel yang memiliki derajat kepentingan yang lebih tinggi.

Nilai SKM setiap unsur pelayanan pada pelayanan Pajak Hotel secara berurutan (berdasarkan Nilai tertinggi) dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3: Variabel – Variabel SKM Pelayanan Pajak Restoran

#### ***Nilai Tertinggi dan Terendah SKM dan SHM***

Berdasarkan hasil penelitian dan rekapitulasi nilai SKM dan SHM tertinggi dan terendah dari beberapa indikator pelayanan public pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang untuk pelayanan pajak hotel dan restoran dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9: Nilai SKM dan SHM Tertinggi dan Terendah Kepuasan Layanan Publik pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang tahun 2017

No	Jenis Pelayanan	Unsur Nilai Tertinggi	Nilai SKM
1	Pelayanan Pajak Hotel	U1 Kejelasan Persyaratan Pelayanan	82,84
		U8 Kesesuaian Hasil Pelayanan	83,33
2	Pelayanan Pajak Restoran	U10 Kesesuaian Biaya	96,07
		U10 Kesesuaian Biaya	98,43
No	Jenis Pelayanan	Unsur Nilai Terendah	Nilai SKM
1	Pelayanan Pajak Hotel	U9 Kewajaran Biaya	75,49
		U15 Kecepatan Petugas	75,49
2	Pelayanan Pajak Restoran	U5 Kepastian Waktu Pelayanan	73,12
		U6 Ketepatan Waktu Pelayanan	74,37

Analisis terhadap nilai tertinggi dan terendah dari Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) dan Survei Harapan Masyarakat (SHM) terhadap Badan Pelayanan Pajak Daerah memberikan pandangan yang berharga bagi penyelenggara untuk meningkatkan kualitas layanan mereka. Nilai tertinggi dalam SKM menunjukkan area-area di mana masyarakat puas dengan layanan pajak, sementara nilai tertinggi dalam SHM menyoroti aspek-aspek yang masyarakat harapkan ditingkatkan. Pihak penyelenggara dapat menggunakan informasi ini untuk menetapkan prioritas dalam meningkatkan layanan, dengan fokus pada aspek-aspek yang dianggap penting oleh masyarakat.

Dengan mempertimbangkan nilai tertinggi dan terendah dari kedua survei, Badan Pelayanan Pajak Daerah dapat merancang kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan mereka. Misalnya, jika ada perbedaan yang signifikan antara harapan masyarakat (SHM) dan kepuasan mereka (SKM) dalam hal waktu tunggu atau ketersediaan informasi, pihak penyelenggara dapat memprioritaskan upaya untuk mengurangi waktu tunggu atau meningkatkan aksesibilitas informasi yang relevan.

Dengan menentukan prioritas berdasarkan perbedaan antara nilai tertinggi dan terendah SKM dan SHM, Badan Pelayanan Pajak Daerah dapat mengalokasikan sumber daya mereka secara optimal. Ini memungkinkan mereka untuk fokus pada aspek-aspek layanan yang membutuhkan perbaikan terbesar, sambil memastikan bahwa upaya-upaya perbaikan tersebut sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat secara keseluruhan. Dengan demikian, analisis ini membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pelayanan pajak serta memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat.

### Simpulan dan Diskusi

Secara umum masyarakat pengguna layanan publik sudah sangat puas terhadap seluruh pelayanan yang didapatkan dari Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang. Hal ini dibuktikan dari 21 variabel pelayanan, nilai yang diperoleh rata-rata baik dan sangat baik. Di lain sisi, penyelenggara layanan publik juga dituntut untuk lebih kreatif dan inovatif dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Dinamika masyarakat saat ini yang cenderung lebih kritis harus disikapi secara positif agar harapan atas layanan dan derajat kepentingan layanan secara simultan dapat terpenuhi dan tercipta layanan publik yang andal dan berkualitas.

Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang menunjukkan prestasi yang membanggakan dengan tingkat kepuasan masyarakat pengguna layanan publik yang sangat tinggi. Melalui

evaluasi terhadap 21 variabel pelayanan, hasil menunjukkan bahwa nilai rata-rata pelayanan baik dan sangat baik. Meskipun demikian, di tengah dinamika masyarakat yang semakin kritis, penyelenggara layanan publik ditantang untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam memberikan layanan. Adanya tuntutan ini menjadi peluang bagi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang untuk terus meningkatkan standar pelayanannya, mengadaptasi teknologi dan praktik terbaru, serta memperkuat interaksi dengan masyarakat guna memastikan bahwa harapan dan kepentingan masyarakat terpenuhi secara simultan. Penting bagi penyelenggara layanan publik untuk mengambil pendekatan positif dalam menyikapi kritik dan harapan masyarakat. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dapat menciptakan lingkungan di mana inovasi dan perbaikan berkelanjutan dapat terwujud. Dengan demikian, visi terciptanya layanan publik yang andal dan berkualitas dapat diwujudkan, memastikan bahwa kebutuhan masyarakat terpenuhi secara efektif dan efisien.

Penelitian ke depan diharapkan dapat lebih mendalam mengeksplorasi faktor-faktor apa saja yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kualitas layanan publik terutama Badan Pelayanan Pajak Daerah dalam rangka peningkatan penerimaan pajak daerah. Dengan demikian, target penerimaan pajak daerah dapat dicapai melalui peningkatan kualitas pelayanan pajak. Disisi lain para wajib pajak juga didorong untuk menjadi wajib pajak yang patuh. Kepuasan terhadap pelayanan pajak dapat menjadi stimulus kepatuhan wajib pajak.

### Referensi

- Adisasmitho, S. Purnomo, A. S. (2013). Analisis Kepuasan Wajib Pajak atas Layanan Kantor Pelayanan Pajak Pratama di Lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur I. *Tax & Accounting Review*, 3(2), 1–15.
- Akmal, M., Mohamad, H., Romle, A. R., Rodzi, S. M., Shah, M., Ideris, K., & Mahamad, N. A. (2016). The Level of Service Quality in the Malaysian Public Service Sector. *World Applied Sciences Journal*, 34(5), 594–600.
- Ali, M. A., & Yaseen, E. A. (1988). Service quality in public services “ A study of the public services in urban Egypt .” *Working Paper*, (1).
- Azizzadeh, F., Khalili, K., & Soltani, I. (2013). Service Quality Measurement in the Public Sector (Ilam Province Post Office Case Studies). *International Journal of Economics, Finance and Management*, 2(1), 114–121. Retrieved from
- Bauer, S. (2016). Realistic data needed to evolve the 21st century power grid. *PNNL News Center*, 1–35.
- Erlianti, D. (2019). Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Publik Dan Bisnis*, 1(1), 9-18.
- Hsiao, C.-T., & Lin, J.-S. (2008). a Study of Service Quality in Public Sector. *International Journal of Electronic Business Management*, 6(1), 29–37.
- Ismail, A., & Yunan, Y. S. M. (2016). Service Quality as A Predictor of Customer Satisfaction and Customer Loyalty. *Logforum*, 12(4), 269–283.
- Iyikal, O. C., & Celebi, A. (2016). Investigating a Quality of Services in the Public Sector: Evidence From Northern Cyprus. *Journal of Economic and Social Development*, 3(2), 1–15.
- Nurdin, I. (2019). Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku aparatur dan komunikasi birokrasi dalam pelayanan publik).
- Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) (1995) *Governance in Transition: Public Management Reforms in OECD Countries*, OECD, Paris.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1985) A Conceptual Model of Service Quality And Its Implications For Future Research, *Journal Of Marketing*, Vol. 49, No. 3, Pp. 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. and Berry, L. (1988) A Multiple Item Scale for measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, 1988, Vol. 64, pp. 12-40.
- Prakasha, A., & Mohanty, R. P. (2013). Understanding service quality. *Production Planning and Control*, 24(12), 1050–1065.
- Ramseook-Munhurrun, P. (2010). Service Quality in the Public Service. *International Journal of Management and Marketing Research*, 3(1).
- Rezha, F., & Rochmah, Siti, S. (2004). Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik terhadap Kepuasan Masyarakat (Studi tentang Pelayanan Perekaman Kartu Tanda Penduduk Elektronik (e-KTP) di Kota Depok). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(5), 981–990.
- Satriadi. (2017). Tingkat Kepuasan Masyarakat Pada Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor di Kantor Samsat Tanjungpinang. *An-Nisbah*, 3(2), 345–369.
- Sitorus, M. G. (2015). Analisis Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Pinggir. *Jom FISIP*, 2(2), 1–11.
- Suprajadi, Lusi, Sylvia Fettry, G. C. (2008). Kualitas Pelayanan Pajak Berdasarkan Persepsi Wajib Pajak. *Journal The WINNERS*, 9(2), 99–111.
- Susilo, J. (2014). Tinjauan Tentang Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Bontang. *eJournal Ilmu Pemerintahan*, 2(3), 3007–3018.
- Umar, Z. (2017). Analisis Implementasi Kebijakan Standar Pelayanan Minimal Untuk Peningkatan Kualitas Layanan Publik di Daerah. *JAKPP (Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik)*, 1-13.
- Wulan, S., & Joharis, M. N. (2012). Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Wajib Pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kedaton di Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 181–200.
- Yunaningsih, A., Indah, D., & Septiawan, F. E. (2021). Upaya meningkatkan kualitas layanan publik melalui digitalisasi. *Altasia Jurnal Pariwisata Indonesia*, 3(1), 9-16.
- Zeithaml & Bitner. (1996). Service quality in the public service. *International Journal of Marketing and Marketing Research*, 3(1), 37–50.