



## Optimalisasi Proses Bisnis Di Pelayanan Pajak Studi Kasus : Divisi Pengarsipan Dan Layanan Di Kantor Pajak Pratama Jombang

<sup>1</sup>Alissa azizah Herman Susilo, <sup>2</sup>R Yuniadi Rusdianto

<sup>1,2</sup>Universitas Pembangunan Negeri Veteran Jawa Timur, Jl.Raya Rungkut Madya, Gunung Anyar,  
Surabaya, Jawa Timur

Email : <sup>1</sup>21042010169@student.upnjatim.ac.id, <sup>2</sup>ryrusdianto@gmail.com

### Abstrak

Layanan pajak merupakan elemen penting dalam sistem keuangan negara yang mempengaruhi kinerja ekonomi. Kantor Pajak Pratama Jombang menghadapi masalah seperti backlog dokumen, antrian yang overload, dan gangguan jaringan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk menganalisis dan mengoptimalkan proses bisnis di Divisi Pengarsipan dan Layanan dengan menerapkan teori Manajemen Kualitas Total (TQM), Rekayasa Proses Bisnis (BPR), dan Pemodelan Bisnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi teori tersebut berhasil mengurangi backlog dokumen, meningkatkan efisiensi antrian, dan memperbaiki identifikasi dokumen yang tidak memenuhi syarat. Optimalisasi ini meningkatkan kinerja dan produktivitas kantor pajak serta kualitas layanan pajak. Rekomendasi mencakup otomatisasi pengarsipan, strategi penjadwalan efektif, dan kampanye edukasi wajib pajak. Optimalisasi proses bisnis ini membawa perubahan signifikan pada efektivitas dan efisiensi layanan pajak, mendukung kesehatan ekonomi masyarakat.

**Keyword** : Pajak, Proses Bisnis, Ekonomi.

### Abstract

*Tax services are a crucial component of the national financial system that affects economic performance. The Jombang Tax Office faces issues such as document backlog, overloaded queues, and network disruptions. This study uses qualitative methods to analyze and optimize business processes in the Archiving and Service Division by applying Total Quality Management (TQM), Business Process Reengineering (BPR), and Business Modeling theories. The results show that implementing these theories successfully reduces document backlog, increases queue efficiency, and improves the identification of non-compliant documents. This optimization enhances the tax office's performance and productivity as well as the quality of tax services. Recommendations include archiving automation, effective scheduling strategies, and taxpayer education campaigns. This business process optimization significantly improves the effectiveness and efficiency of tax services, supporting the overall economic health of the community.*

**Keyword** : Tax, Bussines Process, Economi.

## PENDAHULUAN

Layanan pajak adalah salah satu bagian penting dari sistem keuangan negara yang dapat memengaruhi kinerja pertumbuhan ekonomi negara. Kinerja lembaga pajak dan kesehatan ekonomi masyarakat akan dipengaruhi oleh seberapa efektif dan efisien layanan pajak dijalankan. Selain itu, layanan pajak di kantor pajak pratama Jombang mencakup pendaftaran wajib pajak, pengumpulan dan penerimaan dokumen wajib pajak, pemeriksaan dan audit pajak, penetapan, penyediaan informasi dan konsultasi pajak, pengembalian, penyelenggara saksi, dan pelaporan pajak. Selama proses bisnis tersebut, layanan pajak sering menghadapi masalah seperti antrian yang terlalu banyak, dokumen yang tertinggal, dokumen yang terselip, masalah jaringan layanan, dan masih banyak lagi. Agar dapat menghasilkan solusi yang efisien dan efektif, perlu dilakukan analisis dan optimasi proses bisnis. Dunia modern telah mendorong dalam bidang layanan pajak, mulai dari otomatisasi prosedur hingga implementasi teknologi baru. Trend ini memberikan

peluang untuk Kantor Pajak Jombang untuk mengoptimalkan proses bisnis dalam kegiatan pengarsipan dan pelayanan pajak.

Dalam melaksanakan tugas pelayanan pajak, divisi pengarsipan dan pelayanan sangat strategis. Kegiatan pengarsipan dan pelayanan pajak sangat penting untuk menerima, mengelola, dan menyimpan dokumen pajak secara efisien.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena yang kompleks dan dalam konteks alami mereka, dan memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang masalah yang diteliti. Pendekatan kualitatif juga cenderung lebih fleksibel dalam pengumpulan dan analisis data, memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi berbagai perspektif dan memahami konteks sosial, budaya, dan historis dari fenomena yang diteliti. Selain itu, metode ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang pengalaman dan perspektif individu yang berkaitan dengan subjek yang diteliti. Ini dapat menjadi bagian penting dari pemahaman yang menyeluruh tentang topik tersebut. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini melalui pendekatan kualitatif adalah untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang kesulitan dan peluang yang terkait dengan optimalisasi proses bisnis di Kantor Pajak Pratama Jombang, serta dampak dari solusi yang diusulkan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Analisis Masalah, kompleksitas layanan pajak adalah komponen penting dari keuangan negara yang berdampak langsung pada pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Kantor Pajak Pratama Jombang menjalankan bisnis dalam beberapa tahap, mulai dari pendaftaran wajib pajak hingga pelaporan pajak. Namun, mereka menghadapi masalah umum seperti backlog dokumen, antrian yang terlalu panjang, dan wajib pajak yang menyelipkan beberapa dokumen. Selain itu, ada masalah dengan jaringan web. Ketiga masalah ini dapat mengganggu efisiensi dan efektivitas layanan pajak. Backlog dokumen menghambat proses, antrian yang terlalu panjang menyebabkan wajib pajak tidak nyaman, dan dokumen terselip oleh wajib pajak. Selain itu, jaringan web yang sering mengalami masalah juga memperlambat proses pelaporan dan layanan. Oleh karena itu, langkah pertama untuk mengidentifikasi adalah melakukan analisis menyeluruh terhadap masalah tersebut.

Ketika Kantor Pajak Jombang menghadapi masalah, Landasan Teori memberikan kerangka konseptual. Teori Manajemen Kualitas Total (TQM) meningkatkan efisiensi pengelolaan dokumen, mempercepat proses retribusi, dan meningkatkan alur komunikasi antar divisi. Teori Rekayasa Proses Bisnis (BPR) berfokus pada penggunaan teknologi baru dan otomatisasi dalam merancang ulang proses bisnis secara menyeluruh, dan Teori Pemodelan Bisnis memasukkan dimensi visual ke dalam analisis dan optimalisasi proses bisnis.

Optimalisasi proses bisnis di Kantor Pajak Pratama Jombang menghasilkan perubahan yang signifikan dalam efektivitas dan efisiensi layanan pajak. Berdasarkan implementasi Teori Manajemen Kualitas Total (TQM), Teori Rekayasa Proses Bisnis (BPR), dan Teori Pemodelan Bisnis, beberapa hasil kunci dapat diidentifikasi:

### 1. Pengurangan Backlog Dokumen

Divisi Pengarsipan merancang ulang alur kerjanya dengan pendekatan BPR. Jumlah backlog dokumen telah dikurangi secara signifikan berkat penerapan sistem otomatisasi dokumen dan penataan ulang proses pengarsipan. Dengan partisipasi penuh, karyawan membantu implementasi TQM dan meningkatkan efektivitas perubahan.

### 2. Peningkatan Efisiensi Antrian

Dengan menerapkan prinsip-prinsip BPR, proses antrean di kantor pajak dianalisis ulang dan direstrukturisasi untuk mengurangi waktu tunggu wajib pajak. Walaupun Kantor Pajak

Jombang telah melakukan langkah-langkah untuk meningkatkan efisiensi dalam penanganan antrian, terdapat lonjakan antrian yang menimbulkan kebingungan. Kemungkinan, hal ini bukan semata-mata disebabkan oleh sistem yang diimplementasikan oleh kantor pajak, tetapi juga oleh pola perilaku wajib pajak sendiri. Peningkatan drastis dalam jumlah antrian di Kantor Pajak Jombang terjadi secara khas setiap tahun mendekati batas waktu pelaporan pajak. Lonjakan ini sering terjadi pada bulan-bulan yang mendekati batas waktu pelaporan, seperti pada bulan Maret untuk wajib pajak pribadi dan bulan April untuk wajib pajak badan. Meskipun telah diterapkan berbagai solusi untuk meningkatkan efisiensi antrian, termasuk pengoptimalan sistem dan penjadwalan prioritas, namun lonjakan antrian tetap menjadi tantangan yang signifikan bagi kantor pajak. Hal ini mungkin disebabkan oleh peningkatan jumlah wajib pajak yang membutuhkan layanan pada saat bersamaan menjelang batas waktu pelaporan, yang mana kadang-kadang sulit untuk diperkirakan dan dikelola oleh kantor pajak.

### 3. Peningkatan Identifikasi Dokumen Tidak Memenuhi Syarat

Kantor Pajak Pratama Jombang tidak hanya membuat brosur dengan menggunakan pendekatan pemodelan bisnis; mereka juga mengembangkan model bisnis yang lebih luas yang mencakup penerapan prosedur verifikasi yang lebih ketat dan pemetaan alur dokumen yang lebih rinci. Kantor pajak juga menerapkan sistem otomatisasi untuk memverifikasi dokumen dengan lebih efektif, menggunakan perangkat lunak atau algoritma untuk menemukan dokumen yang tidak memenuhi syarat. Selain itu, karyawan juga dilatih dan dididik lebih lanjut tentang prosedur verifikasi yang ketat, sehingga mereka lebih memahami standar yang digunakan untuk menemukan dokumen yang tidak memenuhi syarat mempercepat proses verifikasi seiring berjalannya waktu. Dengan metode ini, kantor pajak dapat meningkatkan layanan mereka kepada wajib pajak dengan menemukan dan menangani dokumen yang tidak memenuhi syarat.

### 4. Peningkatan Transparansi dan Akurasi Data

Kantor Pajak Pratama Jombang melakukan revitalisasi sistem layanan online mereka dengan menerapkan pendekatan gabungan Manajemen Kualitas Total (TQM) dan Rekayasa Proses Bisnis (BPR). Ini termasuk pengembangan situs web Direktorat Jenderal Pajak (DJP) online. Situs web ini bertujuan untuk menjadi pusat informasi dan layanan yang lengkap bagi wajib pajak, memfasilitasi akses online ke berbagai layanan pajak.

Selain itu, kantor pajak menggunakan intranet internal. Intranet ini memungkinkan staf berkomunikasi dan bekerja sama lebih baik, memberikan akses ke informasi terbaru tentang kebijakan dan prosedur, dan berbagi sumber daya. Penggunaan intranet internal dan situs web DJP online bersama-sama meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi kantor pajak dan meningkatkan layanan yang mereka tawarkan kepada wajib pajak.

### 5. Peningkatan Kinerja dan Produktivitas

Optimalisasi proses bisnis di kantor pajak meningkatkan kinerja dan produktivitas, yang mencakup pengurangan pemborosan, peningkatan efisiensi, dan penggunaan sumber daya yang lebih efisien. Staf dapat fokus pada tugas-tugas penting seperti pemeriksaan pajak dengan mengurangi waktu tunggu dan meningkatkan efisiensi pemrosesan dokumen. Selain itu, kantor pajak dapat meningkatkan produktivitas dengan melayani lebih banyak wajib pajak dalam waktu yang sama dengan alat efektif seperti sistem antrian digital. Sementara kantor pajak mencapai tujuan operasionalnya dengan lebih efisien, wajib pajak akan merasa lebih puas dengan layanan dan cenderung lebih patuh. Strategi penjadwalan yang efektif juga penting untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas kantor pajak. Dalam bulan-bulan mendekati berakhirnya batas pelaporan wajib pajak, seperti tanggal 31 Maret dan 30 April, karyawan dari semua divisi KPP Jombang melayani wajib pajak secara bergiliran, serupa dengan sistem penjadwalan. Penerapan sistem ini memastikan bahwa kantor pajak memiliki kapasitas yang cukup untuk menangani lonjakan permintaan layanan selama periode sibuk tersebut, memaksimalkan efisiensi, dan memberikan layanan yang berkualitas kepada wajib pajak.

## SIMPULAN

Di Kantor Pajak Pratama Jombang, optimalisasi proses bisnis telah meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan pajak. Beberapa hasil penting dapat ditemukan dengan menggunakan Teori Manajemen Kualitas Total (TQM), Teori Rekayasa Proses Bisnis (BPR), dan Teori Pemodelan Bisnis:

- a. Pengurangan Backlog Dokumen:
  1. Melalui BPR, perancangan ulang alur kerja Divisi Pengarsipan berhasil mengurangi backlog dokumen.
  2. Sistem otomatisasi dokumen dan penataan ulang proses pengarsipan memberikan kontribusi signifikan.
- b. Peningkatan Retribusi yang Cepat:
  1. TQM mempercepat proses retribusi dengan merancang ulang prosedur pembayaran.
  2. Integrasi solusi teknologi dari BPR meningkatkan efisiensi transaksi pajak, meningkatkan kepuasan pelanggan.
- c. Perbaikan Komunikasi Antar Divisi:
  1. Pemodelan Bisnis membantu mengidentifikasi dan merancang ulang proses komunikasi antar divisi..
  2. Solusi berbasis teknologi mendukung konektivitas dan kolaborasi yang lebih baik.
- d. Efisiensi Operasional dan Kualitas Layanan Pajak yang Meningkat:
  1. Integrasi TQM, BPR, dan Pemodelan Bisnis menciptakan efisiensi operasional Divisi Pengarsipan dan Layanan.
  2. Kualitas layanan pajak meningkat, terlihat dari peningkatan kecepatan transaksi dan kepuasan wajib pajak

## SARAN

Dalam bulan-bulan mendekati berakhirnya batas pelaporan wajib pajak, seperti tanggal 31 Maret dan 30 April, karyawan dari semua divisi KPP Jombang melayani wajib pajak secara bergiliran, serupa dengan sistem penjadwalan. Penerapan sistem ini memastikan bahwa kantor pajak memiliki kapasitas yang cukup untuk menangani lonjakan permintaan layanan selama periode sibuk tersebut, memaksimalkan efisiensi, dan memberikan layanan yang berkualitas kepada wajib pajak.

Namun, berbagai solusi dapat ditemukan dengan menggunakan teori seperti Manajemen Kualitas Total (TQM), Rekayasa Proses Bisnis (BPR), dan Pemodelan Bisnis. Salah satu saran adalah memasukkan sistem untuk otomatisasi dan penataan ulang proses pengarsipan, yang telah terbukti secara signifikan mengurangi jumlah dokumen yang tertinggal. Selain itu, dalam bulan-bulan mendekati batas pelaporan, strategi penjadwalan yang efektif digunakan untuk mengatasi lonjakan permintaan layanan dan memastikan bahwa kantor pajak memiliki kapasitas yang mencukupi untuk menangani permintaan tersebut. Selain itu, meskipun upaya untuk meningkatkan efisiensi antrian dengan menerapkan prinsip-prinsip BPR telah dilakukan, lonjakan antrian yang terus terjadi mungkin karena sistem internal kantor pajak dan perilaku wajib pajak.

Oleh karena itu, solusi yang lebih holistik juga harus dipertimbangkan, seperti memberi tahu wajib pajak tentang pentingnya pelaporan tepat waktu. Pendekatan Pemodelan Bisnis memberikan kerangka kerja yang komprehensif dalam hal identifikasi dokumen yang tidak memenuhi syarat. Dengan mengembangkan model bisnis yang lebih rinci dan menerapkan sistem otomatisasi, kantor pajak dapat secara efisien mengidentifikasi dokumen yang tidak memenuhi syarat, memastikan akurasi data, dan meningkatkan kualitas layanan. Pada akhirnya, upaya untuk mengoptimalkan proses bisnis Kantor Pajak Pratama Jombang telah menghasilkan peningkatan signifikan dalam efisiensi dan efektivitas layanan pajak. Kantor pajak dapat memanfaatkan

peluang transformasi digital untuk meningkatkan layanan pajak, mendukung kesehatan ekonomi masyarakat, dan mencapai tujuan operasionalnya secara lebih efisien.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abbas Abdul Rachman Assegaf, & Ronny Andesto. (2023). The effect of tax socialization, tax knowledge and taxpayer awareness with tax sanctions as a moderation variable on individual taxpayer compliance (empirical study on taxpayers registered at KPP Pratama Cibinong West Java). *Jurnal Multidisiplin Madani*, 3(5), 1105–1124. doi:10.55927/mudima.v3i5.2909
- Alpha Hernando, R., & Wahyudin, D. (2020). Modernisasi administrasi Perpajakan Dalam Rangka Optimalisasi Pelayanan Pajak berbasis digital. *Jurnal Pajak Vokasi (JUPASI)*, 1(2), 119–125. doi:10.31334/jupasi.v1i2.819
- Hapsari, I., & Hardiningsih, P. (2022). Optimalisasi Penerimaan di era Reformasi Pajak: Ekstensifikasi Berbasis penguasaan Wilayah Dengan pemoderasi tax base. *JURNAL AKUNTANSI DAN AUDITING*, 17(2), 10–32. doi:10.14710/jaa.17.2.10-32.
- Irianto, H., Ananda Kurniawan, B., & Mulyono, A. (2022). Optimalisasi Pelayanan Untuk Mewujudkan good governance di Mal Pelayanan publik mini Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Administrasi Publuk Dan Ilmu Komunikasi*, 9(1), 32–40. doi:10.55499/intelektual.v9i1.67
- Pengaruh Kesadaran Pajak, Sistem Administrasi Pajak Modern Dan Sanksi Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Pada Umkm Di Surakarta. doi:10.22219/skie.v2i02.6513.s452
- Rahmah, G. M., Permana, D. R., & Anggraini, R. (2022). Sosialisasi Pemodelan Proses bisnis menggunakan bpmn di PT INOAC Polytechno Indonesia. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Progresif Humanis Brainstorming*, 5(1), 83–87. doi:10.30591/japhb.v5i1.2688
- Wahyudi, M. R., Baihaqi, I., & Prihananto, P. (2021). Implementasi six sigma Untuk Perbaikan proses bisnis Dan Perancangan Prosedur operasional standar: Studi Kasus Pada Nasi krawu bu tiban gresik. *Jurnal Teknik ITS*, 9(2). doi:10.12962/j23373539.v9i2.54031