



Analisis SWOT Dalam Rangka Meningkatkan Skema Pelayanan *Click, Call, Counter* (3C) Pada Seksi Operasional I Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (Kring Pajak)

Fitri Dwi Wijayanti^a, Mulyati^b, Mohamad Rakhmansyah^d, Taufiq Nur Fitrianto^c

^aUniversitas Terbuka, wijyantidwifitri@gmail.com

^bUniversitas Raharja, mulyati@raharja.info

^cUniversitas Raharja, rakhmansyah@raharja.info

^dUniversitas Raharja, taufiq.nur.fitrianto@raharja.info

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received: 12-05-2023

Revised: 27-05-2023

Accepted: 05-06-2023

Keywords:

Marketing strategy, SWOT method

Kata Kunci:

Strategi pemasaran, Metode SWOT

ABSTRACT

The The Information and Complaint Services Office of Directorate General of Taxes is a Technical Implementation Unit that runs Kring Pajak, DGT's contact center services. Kring Pajak is tasked with providing information services and complaint services aimed at meeting the needs of taxpayers which can be accessed via telephone or social media. Therefore, Kring Pajak will be one of the important milestones in ease of accessibility to support DGT business process changes which provide services to taxpayers based on technology or 3C (Click, Call, Counter). This scientific work was prepared with the aim of analyzing and determining the marketing strategy carried out by Kring Pajak in order to improve the Click, Call and Counter (3C) service scheme. The research method used is SWOT analysis with a descriptive analysis method using a qualitative approach. In order to find out the internal and external aspects that influence the marketing strategy of Kring Pajak, data collection techniques will be carried out by conducting interviews and direct observation of the Kring Pajak's Supervisor (SPV) and survey will conducted to Kring Pajak officers (agents). In addition, secondary data will be obtained from literature studies in the form of books, scientific journals, electronic newspapers, and other documents related to the research to be carried out. Based on the data that has been obtained, the authors use a SWOT analysis to understand the factors that act as strengths, weaknesses, opportunities, and threats to Kring Pajak. From the results of the IFE and EFE analysis it can be seen that the strategy that Kring Pajak can use is the ST strategy which optimizing strengths to avoid threats.

ABSTRAK

Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (KLIP DJP) ialah Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang menjalankan layanan *contact center* Kring Pajak. Kring Pajak bertugas memberikan layanan informasi serta layanan pengaduan yang bertujuan memenuhi kebutuhan Wajib Pajak yang dapat diakses melalui media telepon atau sosial media. Oleh karena itu, Kring Pajak akan menjadi salah satu tonggak penting kemudahan aksesibilitas untuk mendukung perubahan proses bisnis DJP yang akan memberikan pelayanan kepada Wajib Pajak berbasis teknologi atau 3C (Click, Call, Counter). Karya Ilmiah ini disusun dengan tujuan guna menganalisis dan menentukan strategi pemasaran yang dilakukan oleh Kring Pajak dalam rangka meningkatkan skema pelayanan Click, Call dan Counter (3C) tersebut. Metode riset yang dipakai yaitu analisis SWOT dengan metode analisis deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Untuk mengetahui aspek internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi pemasaran pada Kring Pajak, maka akan dilakukan teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara dan observasi langsung pada Supervisor (SPV) Kring Pajak, serta akan dilakukan survei kepada petugas (*agent*) Kring Pajak. Selain itu, data sekunder akan diperoleh dari studi pustaka berupa buku, jurnal ilmiah, koran elektronik, dan dokumen lainnya yang berkaitan dengan riset yang akan dilaksanakan. Berdasarkan data yang telah didapatkan, penulis memakai analisis SWOT untuk mengerti faktor yang berperan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman pada layanan Kring Pajak. Dari hasil analisa IFE dan EFE dapat diketahui bahwa strategi yang dapat digunakan Kring Pajak adalah strategi ST yaitu mengoptimalkan kekuatan untuk menghindari ancaman.

PENDAHULUAN

Perkembangan era teknologi memberikan pengaruh terhadap gaya hidup pelanggan dan pelaku bisnis, salah satunya sarana komunikasi yang dahulunya melalui media cetak saat ini telah bergeser melalui media elektronik.

Menurut Anugrah (2020), *contact center* harus dapat membangun hubungan baik secara jangka panjang mengingat *contact center* adalah unit kerja yang banyak berhubungan dengan pelanggan. Memastikan upaya pelayanan yang diberikan telah memenuhi harapan pelanggan adalah hal yang harus diperhatikan oleh manajemen. Oleh karena itulah akan terjalin hubungan yang saling membutuhkan.

Contact center dianggap sebagai inovasi organisasi dalam kegiatan berbisnis yang menjadikan *contact center* ditunjuk menjadi *distribution-channel* yang memiliki arti layanan *contact center* dapat diakses pengguna layanan tanpa terbatas ruang dan waktu. (Anugrah, 2018)

Pesatnya perkembangan teknologi dan informasi dan kesigapan untuk memenuhi layanan bagi Wajib Pajak tersebut menjadi pacuan Direktorat Jenderal

Pajak (DJP) membentuk layanan *contact center*. Selaras Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-22/PJ/2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Pada Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak bahwa Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (KLIP DJP) ialah Unit Pelaksana Teknis (UPT) di Direktorat Jenderal Pajak yang selanjutnya memiliki nama publikasi “Kring Pajak”. Kring Pajak saat ini menjadi satu-satunya *contact center* DJP yang bertugas memberikan informasi perpajakan, memberikan himbauan, dan menangani pengaduan dari Wajib Pajak berlandaskan pemanfaatan teknologi yang dapat diakses melalui media telepon atau sosial media.

Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (KLIP DJP) terdiri dari Seksi Operasional I dan Seksi Operasional II yang bertanggung jawab dalam memberikan layanan *contact center* Kring Pajak, Seksi Penjaminan dan Kualitas Layanan yang bertanggung jawab atas jaminan layanan yang diberikan Kring Pajak, dan Seksi Tata Usaha dan Kepatuhan Internal yang memiliki wewenang selaku manajemen yang bertugas melakukan perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, koordinasi, dan pengawasan Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (KLIP DJP).

Dalam rangka kegiatan pelayanan Kring Pajak tersebut, Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (KLIP DJP) memiliki saluran informasi:

1. Telepon di nomor 1500200 guna layanan yang memberikan informasi umum perpajakan, administrasi perpajakan, dan menerima serta mengelola pengaduan;
2. *Live chat* melalui laman www.pajak.go.id guna layanan yang memberikan informasi umum perpajakan, serta administrasi perpajakan;
3. Twitter dengan akun [@kring_pajak](https://twitter.com/kring_pajak) guna layanan yang memberikan informasi umum perpajakan;
4. Email melalui informasi@pajak.go.id guna layanan yang memberikan informasi umum perpajakan dan melalui pengaduan@pajak.go.id guna layanan yang menerima serta mengelola pengaduan.

Demi menjamin kualitasnya, Kring Pajak terus berusaha melakukan perbaikan layanan untuk memenuhi harapan Wajib Pajak, salah satunya melakukan survei layanan. Dari survei layanan diketahui bahwa 92,18 persen responden puas atau puas sekali terhadap layanan *contact center* yang disediakan DJP. Namun, berdasarkan survei layanan tersebut, aspek aksesibilitas (kemudahan dalam menghubungi) Kring Pajak mendapatkan nilai yang terendah yaitu 59 persen. Dari survei tersebut dapat diketahui bahwa masih terdapat 41 persen dari pengguna layanan yang merasa kesulitan untuk mengakses layanan *contact center* Kring Pajak.

Upaya peningkatan yang telah diterapkan oleh Kring Pajak adalah dengan menambah petugas Kring Pajak yang pada 2008 hanya memiliki 20 pegawai dan saat ini per Maret 2023 memiliki 363 pegawai. Tidak hanya dari jumlah pegawai, pada tahun 2017 Kring Pajak telah menambah kanal layanan sehingga Wajib Pajak dapat menghubungi layanan Kring Pajak dengan sarana telepon, email, *live chat* dan twitter.

Sejalan dengan layanan secara digital, saat ini DJP secara bertahap menerapkan pola pelayanan *Click, Call, Counter (3C)* dalam rangka meningkatkan dan kemudahan pelayanan dan efisiensi akses kepada Wajib Pajak. Sesuai PMK-174/PMK.01/2012 jo. PMK-165/PMK.01/2016 Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (KLIP DJP) diberikan kewenangan dalam menyelesaikan kanal penerimaan permohonan dan penyelesaian pelayanan administrasi perpajakan.

Program *3C* yang selanjutnya merupakan akronim dari *Click, Call, and Counter* adalah salah satu program utama DJP saat ini. Wajib Pajak dapat melakukan *Click* yang berarti diarahkan mengakses layanan DJP yang berbasis internet, misalnya dengan mengakses laman www.pajak.go.id. Kemudian Wajib Pajak dapat melakukan *Call*, yang artinya menghubungi Kring Pajak 1500200 melalui kanal telepon, email, *live chat*, dan twitter akun [@kring_pajak](https://twitter.com/kring_pajak). Lalu *Counter* yang berarti Wajib Pajak datang ke kantor pelayanan pajak jika memerlukan layanan tatap muka langsung dengan petugas. Oleh karena itu, Kring Pajak memiliki peran *Call* pada program *3C*, maka untuk mengetahui persepsi pengguna layanan tersebut kegiatan Kring Pajak menjadi suatu hal yang penting.

Pentingnya peran layanan Kring Pajak dalam rangka pelaksanaan pola pelayanan *3C* DJP tersebut, menjadi dasar Kring Pajak harus berupaya melakukan perbaikan dan menentukan strategi pemasaran yang sesuai agar memberikan kemudahan akses dan peningkatan kepuasan layanan bagi seluruh Wajib Pajak di Indonesia.

METODA PENELITIAN

Dalam penulisan karya tulis ini, penulis memakai metode analisa *SWOT*. Analisa *SWOT* ialah salah satu metode yang dipakai dalam menentukan strategi pemasaran adalah dengan melakukan analisis untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang kemungkinan dialami Kring Pajak.

Analisis *SWOT* ialah penilaian atas hasil identifikasi situasi, untuk menentukan suatu kondisi termasuk sebagai kategori kekuatan, kategori kelemahan, kategori peluang atau kategori ancaman. Analisis *SWOT* ini adalah salah satu langkah proses perencanaan. Poin utama yang menjadi penting adalah bahwa dalam proses

perencanaan tersebut, pencapaian tujuan institusi akan dipengaruhi penilaian mengenai kondisi saat ini dan gambaran ke depan. Melalui analisa *SWOT* berupa uraian analisa lingkungan internal dan eksternal yang telah dilakukan, karakteristik dari kekuatan utama, kekuatan tambahan, faktor netral, kelemahan utama dan kelemahan tambahan akan didapatkan. (Alma, dan Priansa, 2009)

Dalam penulisan karya ilmiah ini, metode analisis data yang dipakai adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2015), metode penelitian kualitatif ialah metode yang dipakai untuk meneliti kondisi objek yang alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci.

Sebagai dasar untuk melakukan pendekatan dengan metode *SWOT*, penulis melakukan analisis dengan mengumpulkan data berupa aspek kekuatan dan kelemahan bersumber dari lingkungan internal serta aspek peluang dan ancaman bersumber dari lingkungan eksternal Seksi Operasional 1 di Kantor Layanan Informasi Dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (KLIP DJP). Untuk mengetahui aspek internal dan aspek eksternal tersebut, maka akan dilakukan teknik pengumpulan data dengan melaksanakan wawancara dan observasi langsung pada Supervisor (SPV) Seksi Operasional 1 Kantor Layanan Informasi Dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (KLIP DJP) serta akan dilakukan survei kepada *agent-agent* Kring Pajak yang memberikan layanan informasi di Seksi Operasional 1 Kantor Layanan Informasi Dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (KLIP DJP). Selain itu, data sekunder akan diperoleh dari studi pustaka berupa buku, jurnal ilmiah, koran elektronik, dan dokumen lain yang berkaitan dengan judul penelitian. Berdasarkan data yang telah diperoleh, penulis akan menggunakan analisis *SWOT* untuk mengetahui faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman dari strategi pemasaran yang dilakukan oleh Kring Pajak.

Berdasarkan analisis tersebut, penelitian ini bertujuan untuk dapat menguraikan matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan matriks *Eksternal Factor Evaluation (EFE)* yang memperlihatkan skor dengan nilai tertinggi yang dapat meningkatkan skema pelayanan *Click, Call and Counter (3C)* pada Kring Pajak.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)*

Matriks *IFE* dipakai guna mengetahui besarnya pengaruh dari aspek-aspek internal layanan Kring Pajak. Nilai total pada matriks berikut adalah hasil penjumlahan total dari perkalian bobot dan rating masing-masing faktor strategis internal layanan Kring Pajak. Faktor kekuatan dan kelemahan didapatkan dari wawancara dengan

Supervisor (SPV) dan berdasarkan observasi pada *agent-agent* Kring Pajak.

Tabel 1
Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)*

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Bobot
Kekuatan			
1. Memiliki standar pelayanan dan verifikasi data yang telah ditetapkan oleh ketentuan yaitu dalam tugasnya, <i>agent</i> Kring Pajak harus memeberikan informasi yang berdasakan aturan dan tidak boleh menyampaikan informasi yang bersifat penegasan atau opini pribadi dan dalam memberikan informasi yang bersifat rahasia maka Wajib Pajak harus menyampaikan data validasi dengan benar.	0,12	3	0,36
2. Memiliki Seksi Penjamin Kualitas Layanan yang bertugas memastikan layanan yang diberikan sesuai dengan peraturan perpajakan yang bertugas memberikan <i>live monitoring</i> (pemantauan secara langsung) oleh <i>Service Consultant (SC) dedicated</i> ketika <i>agent</i> sedang memberikan pelayanan dan memberikan penilaian terhadap hasil rekaman atas informasi yang telah diberikan.	0,1	2	0,2
3. Layanan yang diberikan berdasarkan teknologi informasi sehingga lebih praktis dan tidak membutuhkan biaya perjalanan. Layanan telepon, <i>live chat</i> , twitter, dan email dengan menggunakan pulsa dan jaringan internet sehingga menghemat waktu dan biaya perjalanan bagi Wajib Pajak.	0,16	4	0,64
4. Layanan yang diberikan bervariasi (telepon, <i>live chat</i> , twitter, dan email)	0,13	4	0,52
Total	0,51		1,72
Kelemahan			
1. Layanan telepon tidak bebas pulsa (hanya subsidi). Jika Wajib Pajak melakukan telepon ke layanan Kring Pajak 1500200 maka akan dikenakan pulsa sebesar 50 persen dari biaya pulsa yang semestinya.	0,1	2	0,2
2. Petugas Kring Pajak yang jumlahnya terbatas. Saat ini <i>agent</i> Kring Pajak yang memberikan layanan adalah 215 <i>agent</i> , sedangkan jumlah Wajib Pajak terdaftar yaitu 66,3 juta sehingga angka <i>abandon</i> (tidak terjawab) telepon dan <i>live chat</i> masih tinggi.	0,12	2	0,24
3. Aplikasi simulator perpajakan yang terbatas, sehingga ketika memberikan informasi kepada Wajib Pajak	0,12	4	0,48

terkendala sulitnya melakukan simulasi pada aplikasi secara langsung karena aplikasi yang terbatas.			
4. Kendala visualisasi pada layanan telepon dan <i>live chat</i> , sehingga ketika memberikan informasi kepada Wajib Pajak terkendala tidak bisa melihat gambaran secara langsung kendala yang terjadi. Misal pada aplikasi atau pengisian dokumen.	0,15	4	0,6
Total	0,49		1,52
Total IFE	1		3,24

Sumber: Data diolah oleh Penulis (2023)

Dari hasil tabel di atas dapat diketahui bahwa aspek kekuatan Kring Pajak mendapatkan skor 1,72 sedangkan untuk aspek kelemahan Kring Pajak mendapatkan skor 1,52 hasil dari aspek internal sebesar 3,24, hasil total IFE diatas angka 2,5 yang berarti posisi aspek-aspek internal Kring Pajak sangat kuat.

Analisis Matriks *Eksternal Factor Evaluation (EFE)*

Matriks *EFE* dipakai guna mengetahui besarnya pengaruh dari aspek-aspek eksternal layanan Kring Pajak. Nilai total pada matriks berikut adalah hasil penjumlahan total dari perkalian bobot dan rating masing-masing aspek strategis eksternal layanan Kring Pajak. Faktor peluang dan ancaman didapatkan dari wawancara dengan *Supervisor (SPV)* dan berdasarkan observasi pada *agent-agent* Kring Pajak.

Tabel 2
Matriks *Eksternal Factor Evaluation (EFE)*

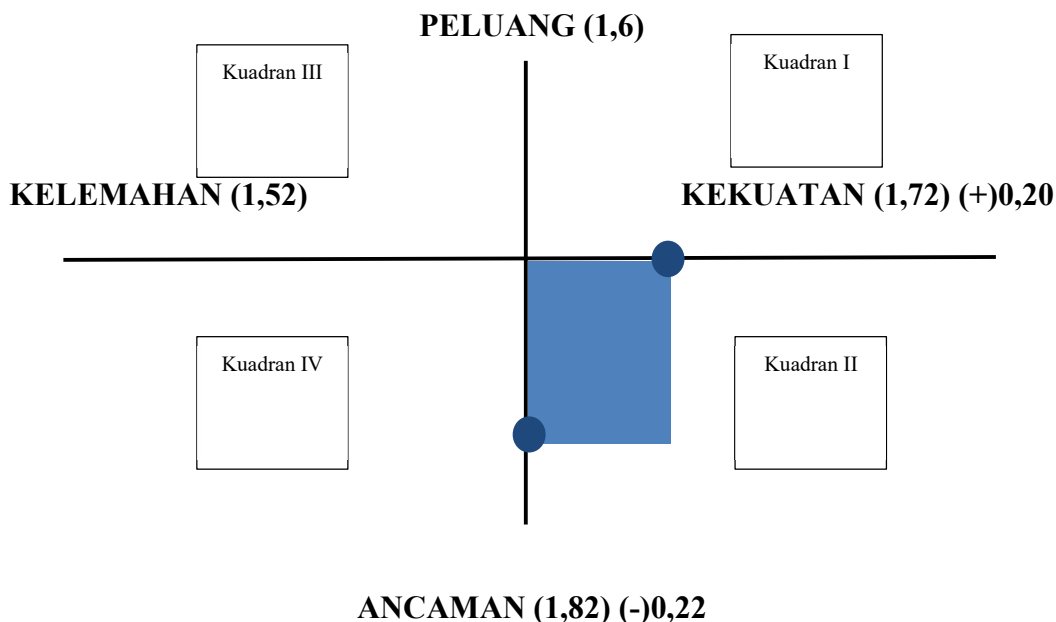
Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor Bobot
Peluang			
1. Kemajuan pesat di bidang teknologi informasi sehingga dapat dimungkinkan seluruh layanan Kring Pajak dapat dijalankan secara elektronik.	0,15	4	0,6
2. Wajib Pajak terkendala melakukan layanan tatap muka karena layanan yang terbatas pada hari dan jam kerja, sehingga banyak Wajib Pajak yang tidak dapat datang langsung ke KPP (Kantor Pelayanan Pajak).	0,15	4	0,6
3. Generasi yang lebih muda yang lebih terbuka akan teknologi.	0,1	2	0,2

4. Biaya telepon dan/atau jaringan internet yang lebih ekonomis.	0,1	2	0,2
Total	1		1,6
Ancaman			
1. Ketergantungan sistem dan aplikasi terutama yang terhubung dengan pihak ketiga. Layanan telepon dan <i>live chat</i> menggunakan aplikasi avaya yang sering mengalami <i>server down</i> , layanan <i>twitter</i> terkadang mengalami <i>suspend</i> akun. Selain itu layanan yang berhubungan dengan pihak ketiga misalnya aplikasi erag berhubungan dengan dukcapil dan e-faktur yang berhubungan dengan DJBC.	0,13	4	0,52
2. Ketentuan dan aplikasi perpajakan yang mengalami perubahan.	0,13	4	0,52
3. Ancaman saluran telekomunikasi dan jaringan internet mengalami gangguan. Layanan telepon, <i>live chat</i> , <i>twitter</i> , dan email yang berbasis saluran telekomunikasi dan jaringan internet rawan mengalami kendala jika saluran telekomunikasi dan jaringan internet rusak.	0,15	4	0,6
4. Munculnya pihak-pihak yang tidak bertanggungjawab yang mengatasnamakan layanan Kring Pajak. Banyaknya akun <i>twitter</i> yang mengatasnamakan Kring Pajak dan telepon atau email mengatasnamakan DJP.	0,09	2	0,18
Total	1		1,82
Total EFE			3,42

Sumber: Data diolah oleh Penulis (2023)

Melalui hasil tabel tersebut dapat kita ketahui bahwa aspek peluang Kring Pajak mendapatkan skor 1,6 sedangkan untuk aspek ancaman Kring Pajak mendapatkan skor 1,82, dan hasil dari faktor eksternal sebesar 3,42.

Berikutnya bisa ditarik kesimpulan jika nilai atas semua aspek tiap-tiap Kekuatan (*Strenght*): 1,72, Kelemahan (*Weakness*):1,52, Kesempatan (*Opportunity*): 1,6 serta Ancaman (*Threat*): 1,82. Maka didapatkan nilai kekuatan diatas nilai kelemahan memiliki selisih (+) 0,20, sedangkan selisih nilai kesempatan dan ancaman memiliki selisih (-) 0,22. Dari hasil tersebut mampu disajikan pada diagram *SWOT* di bawah ini:



Gambar 1. Diagram *SWOT* Kring Pajak

Hasil analisis menempatkan titik posisi Kring Pajak terletak di kuadran II dari diagram analisa *SWOT*. Posisi dalam kuadran II menerangkan bahwa layanan Kring Pajak memiliki ancaman dan kekuatan besar sehingga dapat diatasi dengan meningkatkan kekuatan yang ada. Keadaan tersebut mendukung kebijakan Diversifikasi. Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk atau layanan/pasar) ialah strategi yang sebaiknya diterapkan oleh Kring Pajak.

Tabel 3
Analisis Matriks *SWOT* Layanan Kring Pajak

Internal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	1. Memiliki standar pelayanan dan verifikasi data yang telah ditetapkan oleh ketentuan yaitu dalam tugasnya, <i>agent</i> Kring Pajak harus memberikan informasi yang berdasarkan aturan dan tidak boleh menyampaikan informasi yang bersifat	1. Layanan telepon tidak bebas pulsa (hanya subsidi). Jika Wajib Pajak melakukan telepon ke layanan Kring Pajak 1500200 maka akan dikenakan pulsa sebesar 50 persen dari biaya pulsa yang semestinya.

<p>Eksternal</p>	<p>penegasan atau opini pribadi dan dalam memberikan informasi yang bersifat rahasia maka Wajib Pajak harus menyampaikan data validasi dengan benar.</p> <p>2. Memiliki seksi penjamin kualitas layanan yang bertugas memastikan layanan yang diberikan sesuai dengan peraturan perpajakan dengan memiliki seksi penjamin kualitas layanan yang bertugas memberikan live monitoring (pemantauan secara langsung) <i>Service Consultant (SC) dedicated</i> ketika <i>agents</i> sedang memberikan pelayanan dan memberikan penilaian terhadap hasil rekaman atas informasi yang telah diberikan.</p> <p>3. Layanan yang diberikan berdasarkan teknologi informasi sehingga lebih praktis dan tidak membutuhkan biaya perjalanan. Layanan telepon, <i>live chat</i>, twitter, dan email dengan menggunakan pulsa dan jaringan internet sehingga menghemat waktu dan biaya perjalanan bagi Wajib Pajak.</p> <p>4. Layanan yang diberikan bervariasi (telepon, <i>live chat</i>, twitter, dan email)</p>	<p>2. Petugas Kring Pajak yang jumlahnya terbatas. Saat ini <i>agent</i> Kring Pajak yang memberikan layanan adalah 215 <i>agent</i>, sedangkan jumlah Wajib Pajak terdaftar yaitu 66,3 juta sehingga angka <i>abandon</i> (tidak terjawab) telepon dan <i>live chat</i> masih tinggi.</p> <p>3. Aplikasi simulator perpajakan yang terbatas, sehingga ketika memberikan informasi kepada Wajib Pajak terkendala sulitnya melakukan simulasi pada aplikasi secara langsung karena aplikasi yang terbatas.</p> <p>4. Kendala visualisasi pada layanan telepon dan <i>live chat</i>, sehingga ketika memberikan informasi kepada Wajib Pajak terkendala tidak bisa melihat gambaran secara langsung kendala yang terjadi. Misal pada aplikasi atau pengisian dokumen.</p>
<p>Peluang (O)</p> <p>1. Kemajuan pesat di bidang teknologi informasi sehingga dapat</p>	<p>Strategi SO</p> <p>1. Melakukan publikasi yang menarik generasi muda.</p> <p>2. Menambahkan</p>	<p>Strategi WO</p> <p>1. Membuka saluran komunikasi yang dapat memberikan gambaran</p>

<p>dimungkinkan seluruh layanan Kring Pajak dapat dijalankan secara elektronik.</p> <p>2. Wajib Pajak terkendala melakukan layanan tatap muka karena layanan yang terbatas pada hari dan jam kerja sehingga banyak Wajib Pajak yang tidak dapat datang langsung ke KPP (Kantor Pelayanan Pajak).</p> <p>3. Generasi yang lebih muda yang lebih terbuka akan teknologi.</p> <p>4. Biaya telepon dan/atau jaringan internet yang lebih ekonomis.</p>	<p>kewenangan layanan yang dapat diberikan oleh Kring Pajak.</p>	<p>visual kendala Wajib Pajak.</p> <p>2. Membuka saluran komunikasi telepon yang bebas pulsa.</p>
<p align="center">Ancaman (T)</p> <p>1. Ketergantungan sistem dan aplikasi terutama yang terhubung dengan pihak ketiga. Layanan telepon dan <i>live chat</i> menggunakan aplikasi avaya yang sering mengalami <i>server down</i>, layanan <i>twitter</i> terkadang mengalami <i>suspend</i> akun. Selain itu layanan yang berhubungan dengan pihak ketiga misalnya aplikasi erp berhubungan dengan dukcapil dan e-faktur yang berhubungan dengan DJBC.</p> <p>2. Ketentuan dan aplikasi perpajakan yang mengalami perubahan.</p> <p>3. Ancaman saluran telekomunikasi dan</p>	<p align="center">Strategi ST</p> <p>1. Mengoptimalkan saluran sosial media jika saluran telepon mengalami gangguan dan sebaliknya.</p> <p>2. Meningkatkan pengetahuan petugas Kring Pajak terkait aturan perpajakan terbaru dengan melakukan <i>IHT (In House Training)</i>.</p>	<p align="center">Strategi WT</p> <p>1. Melakukan publikasi layanan/aplikasi yang sedang tidak aktif.</p> <p>2. Mengoptimalkan layanan <i>live chat</i> yang dapat memberikan gambaran visual jika Wajib Pajak berkendala.</p>

<p>jaringan internet mengalami gangguan. Layanan telepon, <i>live chat</i>, twitter, dan email yang berbasis saluran telekomunikasi dan jaringan internet rawan mengalami kendala jika saluran telekomunikasi dan jaringan internet rusak.</p> <p>4. Munculnya pihak-pihak yang tidak bertanggungjawab yang mengatasnamakan layanan Kring Pajak. Banyaknya akun twitter yang mengatasnamakan Kring Pajak dan telepon atau email mengatasnamakan DJP.</p>		
--	--	--

Sumber: Data diolah oleh Penulis (2023)

Berdasarkan Matriks *SWOT* di atas, dapat diuraikan strategi sebagai berikut:

1. Strategi *SO (Strength-Opportunity)*

Strategi *SO* berisi uraian meningkatkan kekuatan dengan tujuan mendapatkan keuntungan dari peluang yang tersedia. Berikut uraian dari strategi *SO* yang telah dibuat, yaitu:

- a. Melakukan publikasi yang menarik generasi muda.
- b. Menambahkan kewenangan layanan yang dapat diberikan oleh Kring Pajak.

2. Strategi *WO (Weakness-Opportunity)*

Strategi *WO* berisi uraian guna memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan keuntungan dari peluang yang tersedia. Berikut uraian dari strategi *WO* yang telah dibuat, yaitu:

- a. Membuka saluran komunikasi yang dapat memberikan gambaran visual kendala Wajib Pajak.
- b. Membuka saluran komunikasi telepon yang bebas pulsa.

3. Strategi *ST* (*Strength-Threat*)

Strategi *ST* berisi uraian kekuatan untuk menghindari ancaman. Berikut uraian dari strategi *ST* yang telah dibuat, yaitu:

- a. Mengoptimalkan saluran sosial media jika saluran telepon mengalami gangguan dan sebaliknya.
- b. Meningkatkan pengetahuan petugas Kring Pajak terkait aturan perpajakan terbaru dengan melakukan *IHT* (*In House Training*).

4. Strategi *WT* (*Weakness-Threat*)

Strategi *WT* berisi uraian kegiatan yang dapat memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman. Berikut uraian dari strategi *WT* yang telah dibuat, yaitu:

- a. Melakukan publikasi layanan/aplikasi yang sedang tidak aktif.
- b. Mengoptimalkan layanan *live chat* yang dapat memberikan gambaran visual jika Wajib Pajak berkendala.

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisa pada tabel matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)*, didapatkan bahwa total nilai skor terbobot sebesar 3,24. Dari total skor tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa layanan Kring Pajak mempunyai faktor internal yang kuat karena berada di atas nilai 2,50. Hal ini menggambarkan bahwa layanan Kring Pajak telah mampu dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan mampu mengatasi kelemahan yang ada. Layanan yang diberikan berdasarkan teknologi informasi sehingga lebih praktis dan tidak membutuhkan biaya perjalanan menjadi kekuatan layanan Kring Pajak yang terbesar dengan skor sebesar 0,64. Sedangkan kendala visualisasi pada layanan telepon dan *live chat* menjadi faktor kelemahan terbesar dengan skor sebesar 0,6.
2. Berdasarkan hasil analisa pada tabel matriks *Eksternal Factor Evaluation (EFE)*, didapatkan bahwa total nilai skor terbobot sebesar 3,42. Dari total skor tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa layanan Kring Pajak mempunyai faktor eksternal yang kuat karena berada di atas nilai 2,50. Hal ini menggambarkan bahwa layanan Kring Pajak telah mampu dalam memanfaatkan peluang yang dimiliki dan mampu mengantisipasi ancaman yang ada. Kemajuan pesat pada bidang teknologi informasi dan Wajib Pajak

terkendala melakukan layanan tatap muka menjadi peluang layanan Kring Pajak yang terbesar dengan skor sebesar 0,6. Sedangkan ancaman saluran telekomunikasi dan jaringan internet mengalami gangguan dengan skor sebesar 0,6.

3. Hasil analisa menempatkan titik posisi Kring Pajak terletak di kuadran II dari diagram analisa *SWOT*. Strategi yang dapat diterapkan adalah dengan memakai kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (layanan/pasar).
4. Dari hasil analisis *IFE* dan *EFE* dapat diketahui bahwa strategi yang dapat digunakan Kring Pajak adalah strategi *ST* yaitu mengoptimalkan kekuatan untuk menghindari ancaman.

Keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini melibatkan subjek yang terbatas yaitu meneliti di Seksi Operasional I Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (Kring Pajak) dan belum meneliti Seksi Operasional II Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (Kring Pajak).
2. Penelitian ini mempunyai keterbatasan waktu yang dilakukan. Penelitian ini dilaksanakan selama kurun waktu 3 bulan, agar hasil penelitian lebih akurat sebaiknya dapat dilakukan penelitian lanjutan dalam kurun waktu yang lebih panjang.

Selanjutnya berdasarkan uraian yang telah disampaikan, berikut ini adalah saran yang penulis dapat sampaikan:

1. Bagi Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (Kring Pajak) dapat menggunakan strategi *ST* yaitu mengoptimalkan kekuatan untuk menghindari ancaman untuk meningkatkan layanannya dalam rangka pelaksanaan program 3C DJP.
2. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk melibatkan di Seksi Operasional I Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (Kring Pajak) dan Seksi Operasional II Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (Kring Pajak) dalam kelompok subjek sehingga lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Makasar: CV Syakir Media Press
- Anugrah, Andi. (2020). *Contact Center Quality Assurance*. Jakarta Selatan: PT Telexindo Bizmart

- Aslichati, Lilik, dan Bambang Prasetyo, dan Prasetya Irawan. (2021). *Metode Penelitian Sosial*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka
- Astuti, Anissa Mayang Indri, dan Shinta Ratnawati. (2020). “Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100)”. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 58-70. 363-382
- Direktorat Jenderal Pajak. “Tingkatkan Kualitas Layanan, Kring Pajak 1500200 Lakukan Wawancara Mendalam”. <https://www.pajak.go.id/id/berita/tingkatkan-kualitas-layanan-kring-pajak-1500200-lakukan-wawancara-mendalam> (Diakses pada 3 Mei 2023)
- Istiqomah dan Irsad Andriyanto. (2017). “Analisis *SWOT* dalam Pengembangan Bisnis (Studi pada Sentra Jenang di Desa Wisata Kaliputu Kudus)”. *Jurnal Bisnis*, 5(2),
- Jurdi, Syarifuddin. (2023). *Biografi Jejak Pemikiran Politik Hukum Pajak: Profesor Edi Slamet Irianto*. Jakarta: Prenadamedia Group
- KLIP DJP, Tim Analis dan Kepala KLIP DJP. (2021). “Kajian Penambahan Jam Layanan Operasional”. Kajian. Jakarta Selatan: Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak (KLIP DJP)
- Manurung, Yan Felix. (2020). “Kring Pajak 1500200 sebagai Sumber Informasi Perpajakan dan Pengaduan Wajib Pajak”. *Simposium Nasional Keuangan Negara*, 2(1), 140-162.
- Ningsih, Kustiawati dan Hamamah. (2014). “Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan *External Factor Evaluation (EFE)* Buah Naga Organik (*Hylocereus Undatus*). *Jurnal*. Madura: Universitas Islam Madura
- Pasaribu, Hidayati Fauziah. (2018). “Penerapan Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran pada PT Arma Anugerah Abadi Medan”. Skripsi. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
- Sari, Byna, Farida Yulianti, dan Lamsah. (2019). “Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Penjualan Produk Tanaka PT Sumber Digital Media Banjarmasin Elektronik”. *Artikel Ilmiah*. Banjarmasin: Universitas Islam Kalimantan M A B Banjarmasin
- Setyorini, Hany, Mas’ud Effendi, dan Imam Santoso. (2016). “Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang)”. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*. Malang: Universitas Brawijaya
- Simamora, Bilson. (2022). *Pemasaran Strategik*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka
- Untari, Dewi dan Muhammad Faizal. (2019). “Kinerja Call Center 108 dalam Memberikan Informasi di PT Infomedia Bandung”. *Jurnal Sekretaris dan Manajemen*, 3(2), 179-185.