eJournal Administrasi Publik, 2025, 13 (2) : 520-530
ISSN 2541-674x, ejournal.ap.fisip-unmul.ac.id
© Copyright 2025

IMPLEMENTASI STRATEGI MENINGKATKAN KEPATUHAN WAJIB PAJAK DALAM PENINGKATAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PERDESAAN PERKOTAAN DI BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA SAMARINDA

Annisa Saskia Saputri, Thalita Rifda Khaerani

eJournal Administrasi Publik
Volume 13, Nomor 2, 2025

HALAMAN PERSETUJUAN PENERBITAN ARTIKEL EJOURNAL

Artikel eJournal dengan identitas sebagai berikut:

Judul : Implementasi Strategi Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak dalam Peningkatan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan di Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda.

Pengarang : Annisa Saskia Saputri

NIM : 2102016072

Program Studi : Administrasi Publik

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman

telah diperiksa dan disetujui untuk dionlinekan di eJournal Program Studi Administrasi Publik Fisip Unmul.

Samarinda, 22 Juli 2025
Pembimbing,

Thalita Rifda Khaerani, S.A.P, M.Si
NIP. 19890922 202203 2 012

Bagian di bawah ini
DIISI OLEH ADMIN EJOURNAL ADMINISTRASI PUBLIK

Identitas terbitan untuk artikel di atas

Nama Terbitan	**:**	**eJournal Administrasi Publik**
Volume	**:**	**13**
Nomor	**:**	**2**
Tahun	**:**	**2025**
Halaman	**:**	**520-530**

eJournal Administrasi Publik, 2025,13 (2) : 520-530
ISSN 2541-674x, ejournal.ap.fisip-unmul.ac.id
© Copyright 2025

IMPLEMENTASI STRATEGI MENINGKATKAN KEPATUHAN WAJIB PAJAK DALAM PENINGKATAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PERDESAAN PERKOTAAN DI BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA SAMARINDA

Annisa Saskia Saputri [1], Thalita Rifda Khaerani [2]

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan implementasi strategi meningkatkan kepatuhan wajib pajak dalam peningkatan Pajak Bumi dan Bangunan, serta untuk mendeskripsikan faktor penghambatnya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan fokus penelitian mengacu pada Rencana Strategi Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda Tahun 2021-2026 dan melihat pada program, anggaran dan prosedur, serta faktor penghambat. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, dokumentasi, dan wawancara. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana. Hasil dari penelitiaan ini menjelaskan bahwa, implementasi strategi meningkatkan kepatuhan wajib pajak dalam peningkatan Pajak Bumi dan Bangunan di Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda telah direalisasikan dengan baik tercermin pada program yang telah berjalan dan adanya peningkatan pendapatan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan. Faktor penghambat yang menyebabkan tidak maksimalnya dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak diantaranya kurangnya sumber daya manusia (SDM), pengembangan sistem teknologi yang belum merata, serta kurangnya penyebaran informasi.

Kata Kunci : *Implementasi Startegi, Kepatuhan Wajib Pajak, PBB-P2*

Pendahuluan

Pajak adalah sumber pendapatan negara yang dapat dipergunakan untuk membiayai program-program kerja pemerintah dan memfasilitasi perubahan yang memajukan tujuan negara. Satu di antara jenis pajak pusat yang wewenangnya diberikan kepada wilayah adalah Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan (PBB-P2). Perihal ini diperjelas dengan diberlakukanya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Wilayah dan Retribusi Wilayah, dimana PBB-P2 diubah menjadi pajak wilayah, sehingga pajak jenis ini harus dianggap sebagai

[1] Mahasiswa Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: annssptrilie@gmail.com
[2] Dosen Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan digunakan untuk membantu daerah memenuhi kebutuhannya.

Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda telah menyusun Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2021-2026 yang menjadi tolak ukur dan panduan untuk mencapai tujuan yang lebih ideal di bidang pendapatan daerah. Adapun strategi yang disusun oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda yaitu pemutakhiran data wajib pajak dan meningkatkan kepatuhan serta kepatutan wajib pajak. Dalam pencapaian sasaran tersebut adapun tindakan yang telah dilaksanakan oleh Bapenda Kota Samarinda melalui salah satu program pada pemungutan PBB-P2 untuk meningkatkan kepatuhan WP yaitu:

1. Optimalisasi pendaftaran dan pendataan Wajib PPB-P2
2. Melakukan pemutakhiran data Wajib PBB-P2
3. Memberikan selembaran kertas himbauan kepada Wajib PBB-P2 untuk membayar PBB-P2 agar tidak ada tunggakan dan sanksi denda.
4. Pelayanan Jakling (Pajak Keliling) untuk memudahkan Wajib PBB-P2 dalam membayar PBB-P2.

Walaupun telah dirumuskan startegi-strategi tersebut, dalam pelaksanaannya berdasarkan observasi awal terdapat permasalahan yang terjadi pada Wajib Pajak PBB-P2 di Kota Samarinda yaitu, masih kurangnya pemahaman wajb pajak tentang konsep *self assessment* dan masih kurangnya kesadaran wajib pajak untuk membayar pajak. Munjin et al. (2024:1504–1505) menjelaskan bahwa sikap wajib pajak memiliki peran penting dalam keberhasilan pengumpulan penerimaan pajak. Jika wajib pajak memiliki sikap yang positif terhadap PBB-P2, maka peluang untuk tidak ada pajak yang tertunggak setiap tahunnya dan target penerimaan PBB-P2 dari pemerintah daerah dapat tercapai. Dalam melihat sikap wajib pajak di Kota Samarinda selama empat tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Jumlah Wajib Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan di Kota Samarinda Tahun 2020-2023

No.	Tahun	Jumlah Wajib Pajak (WP)				
		SPPT PBB WP	WP Aktif	WP Non Aktif	Tingkat Kepatuhan	Penurunan
1.	2020	247.852	88.232	159.620	35,60%	64,40%
2.	2021	254.771	104.258	150.513	40,92%	59,08%
3.	2022	264.508	107.512	156.996	40,64%	59,36%
4.	2023	274.089	112.088	162.001	40,90%	59,10%

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda, diolah penulis (2024)

Tabel 1. dijelaskan mengenai tingginya peningkatan jumlah wajib PBB-P2 di Kota Samarinda yang cukup signifikan setiap tahunnya. Tetapi selama empat tahun terakhir yaitu tahun 2020-2023 jumlah tingkat kepatuhan wajib pajak masih saja rendah. Pada tahun 2020 jumlah persentase tingkat kepatuhan sebesar

35,60% dengan penurunan 64,40%. Kemudian pada tahun terakhir yaitu 2023 persentase tingkat kepatuhan sebesar 40,90% dengan penurunan 59,10%. Berdasarkan data tersebut dengan meningkatnya jumlah WP di Kota Samarinda tentu seharusnya secara tidak langsung berdampak pada tingkat WP aktif. Namun, jika dibandingkan pada data wajib PBB-P2 aktif dan non aktif, jumlah WP aktif tidak sebesar jumlah WP non aktif. Hal tersebut membuktikan bahwa rendahnya kepatuhan WP yang juga kian meningkat.

Permasalahan lain, tidak tercapainya suatu program akibat dari beberapa faktor diantaranya, wajib pajak masih kurang memiliki kepatuhan dalam hal pelaporan dan pembayaran pajak, data yang tidak mutakhir, keterbatasan anggaran untuk memaksimalkan pertumbuhan Pendapatan Asli Daerah, dan beban kerja yang lebih besar dan durasi waktu yang lebih pendek.

Berangkat dari sejumlah permasalahan tersebut, dalam penelitian ini peneliti berfokus pada bidang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan dengan judul "Implementasi Strategi Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Peningkatan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan di Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda".

Kerangka Dasar Teori

Strategi

Keberadaan strategi mempengaruhi dan berkaitan dengan kemampuan manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan. Supriatna, dalam Winanti dan Listyaningsih (2023:70) menjelaskan bahwa strategi dapat didefinisikan sebagai prioritas atau jalan organisasi untuk mencapai misi yang telah ditetapkan.

Stephanie, dalam Sudiantini (2022:4) menyatakan bahwa strategi adalah proses mengidentifikasi rencana-rencana para eksekutif yang berkonsentrasi pada tujuan jangka panjang organisasi, beserta perumusan atau berupaya untuk tujuan-tujuan tersebut dapat direalisasikan. Schendel dan Hatten, dalam Rasyid et al. (2022:3) juga mendefinisikan bahwa yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran, model alokasi sumber daya yang digunakan sehubungan dengan operasi organisasi dan lingkungannya, serta tujuan dan sasaran fundamental organisasi semuanya dianggap sebagai komponen strategi.

Berdasarkan uraian sebelumnya dapat dikatakan bahwa strategi adalah rencana yang menguraikan tujuan organisasi di masa depan dan bagaimana cara mencapainya.

Manajemen Startegi

Pada dasarnya manajemen diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi, seperti halnya manajemen strategi diperlukan untuk memenuhi tujuan strategi organisasi yang telah ditentukan sebelumnya oleh manajer strategis. David, dalam Rasyid et al. (2022:7) mengemukakan bahwa manajemen strategis didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk mengembangkan, menjalankan, dan menilai keputusan lintas fungsi yang membantu organisasi mencapai tujuannya.

Wheelen dan Hunger, dalam Nazarudin (2020:4) juga menyatakan bahwa manajemen strategis mengacu pada serangkaian keputusan manajerial dan operasional yang mempengaruhi kinerja jangka panjang organisasi. Adapun empat elemen dasar yang membentuk proses manajemen strategis yang dikemukakan Wheelen dan Hunger (2015:16) yaitu, pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian.

Berdasarkan uraian sebelumnya dapat dikatakan bahwa manajemen strategi merupakan proses penting yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya. Hal ini melibatkan pengembangan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan lintas fungsi yang berdampak besar terhadap kinerja organisasi.

Implementasi Strategi

Proses manajemen strategis tidak akan lengkap tanpa komponen penting yaitu implementasi strategi. Pada dasarnya, implementasi strategi adalah seluruh rangkaian tindakan yang diperlukan untuk melaksanakan rencana strategis yang telah ditetapkan organisasi.

Harrison dan John, dalam Sugiarti et al. (2022:84) juga menyatakan bahwa implementasi strategi melibatkan semua keputusan dan langkah-langkah yang diperlukan untuk menerapkan rencana strategi ke dalam tindakan, termasuk membuat anggaran dan program serta memutuskan kebijakan apa yang harus diikuti untuk menerapkan strategi tersebut. Menurut Hunger dan Wheelen (2014:17) menjelaskan bahwa implementasi strategi adalah proses di mana strategi dan kebijakan diwujudkan dalam tindakan melalui program pengembangan, anggaran, dan prosedur. Hunger dan Wheelen (2014:17–18) berpendapat bahwa implementasi strategi dibagi menjadi tiga bagian. Ketiga langkah tersebut terdiri dari:

1. Program, adalah daftar aktivitas dan proses yang diperlukan untuk melaksanakan satu rencana.
2. Anggaran adalah program yang dijabarkan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dikenakan biaya secara rinci sehingga manajemen dapat merencanakan dan mengendalikannya.
3. Prosedur yang juga dikenal sebagai *Standard Operating Procedures* (SOP), adalah serangkaian tahapan atau prosedur yang menjelaskan secara rinci dengan cara apa suatu tugas atau aktivitas dilaksanakan

Berdasarkan uraian sebelumnya mengenai implementasi strategi, dapat dikatakan bahwa implementasi strategi merupakan suatu proses yang terdiri dari langkah-langkah yang digabungkan menjadi sebuah program atau kegiatan yang sebelumnya telah dirumuskan dalam tahap perumusan kebijakan atau strategi. Implementasi merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi keberhasilan suatu rencana atau tujuan yang telah disusun sebelumnya, tanpa adanya implementasi maka rencana tersebut hanya menjadi angan-angan belaka.

Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan

Adriani, dalam Halim et al. (2020:2) menyatakan bahwa pajak adalah kontribusi kepada negara (dapat dipaksakan oleh hukum) yang diwajibkan oleh individu untuk membayar sesuai dengan peraturan yang berlaku tanpa mengharapkan imbalan apa pun, yang dapat digunakan langsung untuk membayar pengeluaran publik yang berhubungan dengan kewajiban negara yang menyelenggarakan pemerintahan

Jenis pajak yang menjadi wewenang pemerintah daerah dan digunakan untuk mendukung pengeluaran pemerintah daerah adalah Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Sihombing & Sibagariang (2020:81) mengatakan bahwa bumi adalah permukaan bumi dan seluruh total massa dibawah permukaannya Pendapat lainnya menurut Sihombing & Sibagariang (2020:81) mengemukakan bahwa karena adanya keuntungan dan peningkatan status sosial ekonomi bagi individu atau organisasi yang memiliki hak atau mendapatkan manfaat darinya, maka pajak bumi dan bangunan dikenakan atas tanah dan bangunan.

Menurut pasal 1 ayat 11 Peraturan Daerah Kota Samarinda Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, dikatakan bahwa Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan yang sering dikenal dengan sebutan PBB-P2, adalah pajak atas tanah dan bangunan yang dimiliki, dikelola, atau digunakan oleh perorangan atau organisasi.

Kepatuhan Wajib Pajak

Rahman, dalam Latofah dan Harjo (2020:55) menyatakan bahwa wajib pajak dikenal sebagai WP, adalah individu atau badan yang diharuskan untuk memenuhi tanggung jawab berdasarkan persyaratan peraturan perundang-undangan perpajakan, seperti pemungut pajak atau pemotong pajak. Menurut pasal 1 ayat 2 UU Nomor 28 Tahun 2007 tentang Perubahan Ketiga Atas UU Nomor 6 Tahun 1983 Tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan, sesuai ketentuan peraturan perpajakan, WP adalah orang pribadi atau badan yang memiliki hak dan kewajiban perpajakan.

Nurmantu, dalam Wiguna (2022:148) menjelaskan bahwa kepatuhan pajak mengacu pada WP yang memenuhi semua tanggung jawab perpajakan dan melaksanakan hak perpajakan mereka. Dengan demikian, kepatuhan pajak berhubungan terhadap ketaatan terhadap ketentuan perpajakan. WP dianggap patuh apabila mereka melaksanakan atau menjalankan semua kewajiban perpajakan sesuai dengan peraturan perpajakan. Nurmantu, dalam Igam et al. (2018:244) juga mengatakan bahwa kepatuhan terdiri dari dua kategori, yaitu:

1. Kepatuhan formal atau administratif, (Noviana (2018:157) menjelaskan kemampuan WP untuk secara formal mematuhi undang-undang perpajakan, termasuk persyaratan bahwa individu yang saat ini memperoleh penghasilan harus memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP).
2. Kepatuhan material atau teknis, (Noviana (2018:157) juga menjelaskan bahwa kepatuhan material, yaitu ketika WP secara substantif (secara substansial) telah

mematuhi peraturan perpajakan, seperti ketika mereka telah secara akurat mengisi SPT sesuai dengan persyaratan yang sebenarnya dan sebagainya.

Nasucha, dalam Wiguna (2022:148) mengatakan bahwa kesiapan WP untuk mendaftarkan diri pada urusan perpajakan, menyetorkan surat pemberitahuan, membayar pajak terutang, dan melunasi tunggakan pajak merupakan indikasi perilaku kepatuhan pajak.

Berdasarkan uraian sebelumnya mengenai kepatuhan WP, dapat dikatakan bahwa kepatuhan WP sangat mempengaruhi pengoptimalan pemungutan pajak, kepatuhan WP juga mencerminkan perilaku WP dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya.

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Yang menjadi fokus penelitian yaitu:

1. Implementasi strategi meningkatkan kepatuhan WP dalam peningkatan PBB-P2 di Bapenda Kota Samarinda menggunakan teori implementasi strategi dari Hunger dan Wheelen (2014:17–18) yaitu:
   a. Program
   b. Anggaran
   c. Prosedur
2. Faktor penghambat dalam implementasi strategi meningkatkan kepatuhan WP dalam peningkatan PBB-P2 di Bapenda Kota Samarinda.

Sumber data diperoleh dari data primer dan sekunder, dimana sumber data primer berupa hasil wawancara. Teknik penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling* dari Sugiyono (2016:96). *Key* informan pada penelitian ini yaitu Kepala Badan Pendapatan Kota Samarinda dan Kepala Bidang Pajak Official Assessment, serta informan dari Staff UPTD Wilayah IV Badan Pendapatan Kota Samarinda, masyarakat yang telah membayar PBB-P2, serta , masyarakat yang belum membayar PBB-P2. Kemudian data sekunder diperoleh berupa data-data terkait dengan masalah yang diteliti. Peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data, yaitu observasi, dokumentasi, dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini mengacu pada teknik analisis data menurut Miles et al. (2014:33). Adapun beberapa tahapan dalam analisis data pada penelitian ini, yaitu tahap pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Implementasi Strategi Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Peningkatakan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan di Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda

Implementasi strategi meningkatkan kepatuhan wajib pajak dalam peningkatakan pajak bumi dan bangunan perdesaan perkotaan di Badan

Pendapatan Daerah Kota Samarinda, indikatornya berdasarkan dari teori implementasi strategi dari Hunger dan Wheelen (2014:17–18) yaitu:

Program

Hunger dan Wheelen (2014:17–18) program adalah daftar aktivitas dan proses yang diperlukan untuk melaksanakan satu rencana. Program untuk menjalankan strategi pemutakhiran data wajib pajak dan meningkatkan wajib pajak di Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda telah melaksanakan berbagai program seperti pemutakhiran data, sosialisasi, penagihan pajak, pengembangan dan pemeliharaan sistem, meningkatkan pelayanan, menyediakan gerai layanan, menggali potensi dengan event, dan penghapusan sanksi denda.

Berjalannya program tersebut dapat tercermin dari adanya peningkatan pendapatan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan (PBB-P2) di Bapenda Kota Samarinda pada tahun anggaran 2021 sampai dengan per 25 November 2024. Meskipun terjadi peningkatan target tahunan dari tahun ke tahun, dari Rp. 49.000.000.000 di tahun 2021 menjadi Rp. 99.000.000.000 di tahun 2024. Realisasi pendapatan PBB-P2 selalu melebihi target pada tahun 2021-2023, meskipun belum melewati Desember pada tahun 2024 realisasi sudah mencapai Rp. 98.881.490.836 dari target Rp. 99.000.000.000, yang dapat menunjukkan bahwa kinerja pemungutan sangat baik.

Program yang sudah direncanakan untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak Bapenda Kota Samarinda telah dilaksanakan sesuai terhadap anggaran dan prosedur yang sudah direncanakan, hampir seluruh program yang direncanakan berhasil sesuai capaian. Namun, terdapat kendala dalam program pemeliharaan dan pengembangan sistem karena wajib pajak kurang mengerti dalam penggunaan sistem *QR Code*, dan program meningkatkan pelayanan karena kurangnya pengetahuan wajib pajak dalam hal pembayaran pajak yang dapat dilakukan secara non-tunai (*online*).

Anggaran

Hunger dan Wheelen (2014:17–18) anggaran adalah program yang dijabarkan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dikenakan biaya secara rinci sehingga manajemen dapat merencanakan dan mengendalikannya. Sumber anggaran untuk menjalankan strategi pemutakhiran data wajib pajak dan meningkatkan kepatuhan wajib pajak di Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda bersumber dari dana Anggaran Pemerintah Belanja Daerah (APBD). Dalam penyusunan anggaran Bapenda Kota Samarinda bekerjasama dengan Tim Penyusunan Anggaran Pemerintah Daerah (TPAD).

Anggaran untuk program penunjang seluruh urusan Bapenda Kota Samarinda 2024 tersedia Rp. 83.542.481.499. Untuk program penunjang urusan sebesar Rp. 60.517.484.324 dan yang terealisasi sebesar Rp. 58.033.625.464. Kemudian anggaran program pengelolaan pendapatan daerah yang dipergunakan untuk mewujudkan program-program dalam pemutakhiran data wajib pajak dan meningkatkan kepatuhan wajib pajak baik dari UPTD wilayah I, II, III, IV, dan V sebesar Rp. 23.024.997.175 dan yang terealisasi sebesar Rp. 20.464.950.164,

terdapat selisih anggaran yang tidak terserap sebesar Rp. 2.560.047.011. Hal ini menunnjukkan bahwa adanya ketidaksesuaian antara pernyataan dari Laporan Kinerja (Lakip) Bapenda Kota Samarinda Tahun 2023 yang menyatakan bahwa adanya keterbatasan anggaran untuk memaksimalkan pertumbuhan Pendapatan Asli Daerah.

Prosedur

Hunger dan Wheelen (2014:17–18) prosedur yang juga dikenal sebagai *Standard Operating Procedures* (SOP), adalah serangkaian tahapan atau prosedur yang menjelaskan secara rinci dengan cara apa suatu tugas atau aktivitas dilaksanakan. Penetapan prosedur dilaksanakan agar pegawai dalam menjalankan tugas/tupoksinya berjalan sesuai dengan dasar hukum yang ada. Prosedur yang ditetapkan Bapenda Kota Samarinda diatur dalam peraturan atau undang-undang, SOP yang dibuat kebijakannya berdasarkan dasar layanan 7 hari kerja artinya berkas yang masuk harus segera diselesaikan karena dapat mencapai 150 berkas pemohon PBB-P2 yang masuk setiap harinya.

Dalam pengawasan prosedur di Bapenda Kota Samarinda melakukan pengawasan secara melekat yang sudah diatur dalam peraturan, artinya pengawasan langsung dilakukan dari Kepala UPT kemudian turun ke Kepala Bidang, Kepala Sub, dan Staff. Jika terdapat pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin atau merugikan keuangan negara, pihak Bapenda Kota Samarinda akan menyerahkan ke Tindak Pidana Korupsi (Tipikor) untuk pengembalian kerugian negara. Namun jika hanya sebatas pegawai melakukan tindakan yang diluar dari ketentuan SOP, maka pihak Bapenda Kota Samarinda akan melakukan fungsi pembinaan dengan diadakan BIMTEK yang dilaksanakan 1 tahun sekali, agar pegawai dapat memahami dan sebagai pengembangan SDM dari update data sistem, teknologi, dan regulasi.

Faktor Penghambat Implementasi Strategi Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Peningkatakan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan di Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda

Faktor-faktor yang dapat menghambat aparatur dalam melaksanakan strategi meningkatkan kepatuhan wajib pajak dalam peningkatkan pajak bumi dan bangunan perdesaan perkotaan di Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda, yaitu kurangnya sumber daya manusia (SDM), pengembangan sistem teknologi yang belum merata, dan kurangnya penyebaran informasi.

Penutup

Kesimpulan

Pada penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik suatu kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan antara lain:

1. Implementasi strategi meningkatkan kepatuhan wajib pajak dalam peningkatan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan di Badan Pendapatan Daerah

Kota Samarinda telah direalisasikan dengan baik tercermin dari peningkatan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan (PBB-P2).

a. Program dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak di Bapenda Kota Samarinda telah direalisasikan dengan baik. Namun, terdapat kendala dalam program pemeliharaan dan pengembangan sistem karena wajib pajak kurang mengerti dalam penggunaan sistem *QR Code,* dan program meningkatkan pelayanan karena kurangnya pengetahuan wajib pajak dalam hal pembayaran pajak yang dapat dilakukan secara non-tunai *(online)*.
b. Anggaran dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak di Bapenda Kota Samarinda Tahun 2024 tersedia tetapi tidak dapat memadai dalam pengembangan teknologi. Anggaran bersumber dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) dan anggaran yang dipergunakan untuk mewujudkan program-program sebesar Rp. 20.464.950.164.
c. Prosedur atau *Standar Operating Procedures (SOP)* untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak di Bapenda Kota Samarinda sudah direalisasikan sesuai dengan peraturan atau undang-undang. Prosedur yang diterapkan bertujuan agar pegawai dalam menjalankan tugas atau tupoksinya berjalan sesuai dengan aturan atau dasar hukum yang ada.

2. Faktor penghambat meningkatkan kepatuhan wajib pajak dalam peningkatan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan di Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda yaitu, kurangnya sumber daya manusia (SDM), pengembangan sistem teknologi yang belum merata, dan kurangnya penyebaran informasi.

Saran

Adapun rekomendasi dari peneliti antara lain:

1. Bapenda Kota Samarinda perlu mengatasi masalah atas penyerapan anggaran yang belum maksimal dengan melakukan evaluasi meyeluruh terhadap Rencana Kerja dan Anggaran (RKA), identifikasi kegiatan dengan potensi hambatan tinggi seperti keterbatasan SDM sejak awal, agar anggaran dapat dialihkan atau disesuaikan lebih awal.
2. Bapenda Kota Samarinda perlu melakukan analisis beban kerja dan kebutuhan pegawai secara berkala untuk mengatahui kebutuhan ideal pegawai. Mengusulkan penambahan formasi ASN melalui jalur CPNS atau PPPK kepada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dengan dasar data konkret hasil analisis beban kerja dan pelayanan, serta menyusun pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas antara ASN dan tenaga kontrak agar tidak terjadi penumpukan tugas.
3. Bapenda Kota Samarinda perlu mengatasi masalah atas belum meratanya pengembangan sistem teknologi agar dapat membantu, mempermudah, mempercepat proses otomatisasi pelayanan dan pelaporan dengan menyediakan sistem atau aplikasi internal melalui konsultasi dengan Pemerintah Daerah. Melalui rapat koordinasi dengan OPD Pemerintah Daerah, Bapenda Kota Samarinda dapat memberikan usulan roadmap pengembangan

teknologi jangka pendek, menengah, dan panjang, dengan tahapan prioritas berbasis urgensi dan potensi dampak terhadap pelayanan wajib pajak dalam peningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

4. Bapenda Kota Samarinda perlu melakukan optimalisasi strategi komunikasi dan publikasi program dengan melakukan kampanye publik secara intensif dan berkelanjutan melalui media sosial, media massa lokal. dan iklan layanan masyarakat, bahkan menyediakan bahan edukasi visual dan panduan digital tentang tata cara penggunaan aplikasi, *QR Code*, WhatsApp *blast* dan metode pembayaran *online*. Kemudian, melakukan kolaborasi dan menggandeng tokoh masyarakat atau Ketua RT sebagai pihak ketiga untuk memberikan informasi melalui selebaran dan grup WhatsApp.

Daftar Pustaka

Halim, A., Bawono, I. R., & Dara, A. (2020). *Perpajakan: Konsep, Aplikasi, Contoh, dan Studi Kasus*. Salemba Empat.

Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2014). *Manajemen Strategis*. ANDI.

Igam, M., Mustakim, M., & Purwati, N. E. (2018). Strategi Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Di Kantor Pelayan Pajak Pratama (KKP) Kendari. *Business UHO: Jurnal Administrasi Bisnis*, *3*(2), 241. https://doi.org/10.52423/bujab.v3i2.9444

Latofah, N., & Harjo, D. (2020). Analisis Tax Awareness Dalam Upaya Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bekasi Barat. *Jurnal Pajak Vokasi (JUPASI)*, *2*(1), 52–62. https://doi.org/10.31334/jupasi.v2i1.1121

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publications.

Munjin, R. A., Zidane, M. D., & Seran, M. Y. G. G. (2024). Strategi Peningkatan Pendapatan Pajak Bumi Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). *Karimah Tauhid*, *3*(1), 1503–1512.

Nazarudin. (2020). Manajemen Startegik. In *NoerFikri Offset*. NoerFikri Offset.

Noviana, W. (2018). Strategi Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *15*(4), 154–171.

Rasyid, A., Steven, Sembiring, M. S., Sarjana, N. S. A. S. S., Pontoan, K. A., Ikhsan, Hasbi, R. H., Supriatna, K. A., Misra, Y. R., & R., M. Y. (2022). Manajemen Strategik. In *Humaniora*. Media Sains Indonesia.

Sihombing, S., & Sibagariang, S. A. (2020). Perpajakan Teori dan Aplikasi. In *Widina* (Vol. 44, Issue 8). Widina Bhakti Persada Bandung.

Sudiantini, D. (2022). Manajemen Strategi. In *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents* (Vol. 7, Issue 2). CV. Pena Persada.

Sugiarti, E., Supratikta, H., & Catio, M. (2022). *Manajemen Strategi*. Unpam Press.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. IKAPI.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2015). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability* (14th ed.). Pearson.

Wiguna, A. T. (2022). Analisis Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Membayar Pajak Bumi Dan Bangunan Untuk Mencapai Penerimaan Pajak Di Kecamatan Setiabudi DKI Jakarta. *Jurnal Riset Perbankan, Manajemen, Dan Akuntansi*, *5*(2), 146–154. https://doi.org/10.56174/jrpma.v5i2.88

Winanti, A. C., & Listyaningsih. (2023). Implementasi Strategi Dinas Keluarga Berencana Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dalam Pengembangan Gerakan Perlindungan Anak Terpadu Berbasis Masyarakat di Kabupaten Serang. *Indonesian Journal of Social and Political Sciences*, *4*(2).