

## Strategi Optimalisasi Pajak Daerah dalam Rangka Peningkatan Kemandirian Keuangan di Kota Pekalongan

Jefri Suryo Winarto<sup>1</sup>, Fika Fikrotul Hanifah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>BPKAD Kota Pekalongan, Kota Pekalongan, Indonesia  
masje268@gmail.com

### Abstract

*This research aims to analyze regional tax optimization strategies in the context of increasing regional financial independence. Using descriptive qualitative methods, this research collected data through interviews with Pekalongan City BPKAD Structural officials who manage regional taxes. The research results show that the regional tax optimization strategy is carried out through exploring potential, updating data, utilizing technology, increasing officer competency, and strengthening central-regional synergy to support financial independence. This approach not only increases tax revenues but also strengthens the foundations of sustainable development and reduces dependence on central funding transfers.*

**Keywords:** Tax Optimization, Regional Taxes, Financial Independence

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi optimalisasi pajak daerah dalam rangka peningkatan kemandirian keuangan daerah. Dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif, penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara dengan pejabat Struktural BPKAD Kota Pekalongan pengelola pajak daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi optimalisasi pajak daerah dilakukan melalui penggalan potensi, pembaruan data, pemanfaatan teknologi, peningkatan kompetensi petugas, dan penguatan sinergi pusat-daerah untuk mendukung kemandirian keuangan. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan penerimaan pajak, tetapi juga memperkuat fondasi pembangunan berkelanjutan dan mengurangi ketergantungan pada transfer dana pusat.

**Kata Kunci:** Optimalisasi Pajak, Pajak Daerah, Kemandirian Finansial

### PENDAHULUAN

Otonomi daerah memberikan kewenangan luas kepada pemerintah daerah guna mengelola keuangan daerah secara mandiri, efektif, transparan, dan akuntabel demi meningkatkan kesejahteraan masyarakat (UU No.23 Tahun 2014). Hal ini mencakup pengelolaan anggaran, pajak daerah, dan sumber pendapatan lainnya yang dapat digunakan untuk mendanai program-program pembangunan daerah. Pemerintah daerah juga lebih leluasa dalam merencanakan dan mengalokasikan dana untuk sektor-sektor yang dianggap penting bagi kesejahteraan masyarakat. Penerimaan daerah dalam melaksanakan desentralisasi fiskal berdasarkan UU No.33 Tahun 2004 meliputi pendapatan daerah dan pembiayaan. Pendapatan Asli Daerah (PAD) menjadi salah satu sumber utama pendapatan bagi pemerintah daerah yang diperoleh dari hasil pengelolaan potensi ekonomi yang ada di daerah tersebut. Salah satu komponen utama PAD adalah Pajak Daerah. Pajak mempunyai peran yang sangat krusial sebagai salah satu sumber pendapatan bagi keuangan pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah. Pajak adalah alat keuangan dalam ekonomi yang juga berfungsi sebagai sumber daya utama dalam pembangunan daerah/ kota. Seperti yang telah diketahui, pajak daerah yaitu kewajiban yang perlu dibayar oleh individu atau badan kepada daerah, yang bersifat wajib dan diatur oleh UU, tanpa menerima imbalan langsung dan dimanfaatkan untuk kepentingan daerah demi sebesar-besarnya kesejahteraan rakyat (Priyanto & Utomo, 2018)

Di era otonomi daerah saat ini, peran daerah dalam memberikan kontribusi terhadap pendapatan negara menjadi faktor yang sangat penting. Pemerintah daerah bahkan bersaing guna

memperoleh repatriasi dana yang signifikan dari pemerintah pusat. Proses alokasi dan distribusi berubah menjadi faktor utama yang menentukan repatriasi anggaran kepada Pemerintah Daerah. Masalahnya, upaya untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) mempunyai makna yang berbeda bagi setiap daerah. Seringkali, motivasi untuk meningkatkan PAD tersebut tidak sejalan dengan tujuan kesejahteraan yang diharapkan oleh pemerintah pusat.

Pelaksanaan urusan pemerintahan tidak bisa berjalan terpisah-pisah dan membutuhkan sinergi dalam pendanaan untuk mencapai tujuan negara. UU No.1 tahun 2022 Menetapkan empat pilar utama guna mencapai tujuan tersebut, yaitu pengembangan sistem perpajakan, interaksi keuangan antara pemerintah pusat dan daerah, perbaikan kualitas pengeluaran daerah, serta penyelarasan kebijakan fiskal (Kurniawan et al., 2024). Mengatur dan menggunakan sumber daya yang tersedia dengan efektif dan efisien dapat mewujudkan kesejahteraan bagi masyarakat serta meningkatkan pembangunan suatu daerah. (Winarto & Indarti, 2024)

Kemandirian fiskal merujuk pada kapasitas pemerintah daerah dalam mendanai kegiatan pemerintahan, pembangunan, serta pelayanan publik secara mandiri, dengan mengandalkan pendapatan yang diperoleh dari pajak dan retribusi sebagai sumber utama pendapatan (Halim, 2014). Sebuah daerah dapat dianggap mempunyai kemandirian fiskal jika memenuhi dua karakteristik yang telah disebutkan (Rizky & Syahputra, 2022) pertama, mempunyai kemampuan dan kewenangan atas keuangan daerahnya dengan mencari, mengelola, dan memanfaatkan sumber daya keuangan untuk mendanai pelaksanaan pemerintahan; kedua, meminimalisir ketergantungan keuangan dari pemerintah pusat yaitu dengan menjadikan PAD sebagai sumber utama pembiayaan yang didukung melalui kebijakan fiskal baik di tingkat pusat maupun daerah.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) menggambarkan tingkat otonomi daerah. Tingkat kemandirian daerah diukur melalui Rasio Kemandirian Keuangan Daerah (RKKD), yang diperoleh dari perbandingan Pendapatan Asli Daerah (PAD) terhadap total pendapatan daerah. Idealnya, rasio ini berada di atas 50% agar daerah tidak terlalu bergantung pada dana transfer pusat, dengan kategori mandiri jika mencapai 75% – 100% dan sangat mandiri jika melebihi 100%. Jika RKKD masih di bawah 50%, maka tingkat ketergantungan terhadap dana pusat masih tinggi, sehingga daerah perlu meningkatkan PAD melalui optimalisasi pajak, retribusi, serta pengelolaan aset dan investasi daerah agar mencapai kemandirian fiskal yang lebih baik. Menurut Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2011), semakin tinggi rasio PAD terhadap total pendapatan, semakin mandiri suatu daerah. Sebaliknya, semakin tinggi rasio transfer terhadap total pendapatan, semakin rendah kemandirian daerah tersebut. Oleh karena itu, upaya guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengumpulan pajak serta retribusi daerah, yang pada akhirnya akan memaksimalkan penerimaan pajak daerah sebagai sumber pendapatan utama daerah dan mendorong peningkatan kemandirian fiskal daerah.

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa kontribusi PAD dari tahun 2014-2023 berkisar antara 18% hingga 26% dengan rata-rata sebesar 22,36% yang berarti indeks kemandirian fiskal daerah kota pekalongan masih berada pada menuju kemandirian. Selain itu, pajak daerah yang memiliki kontribusi pada PAD berkisar antara 29% hingga 43% dengan rata-rata 35,27%.

Optimalisasi pengelolaan pajak daerah guna mencapai kemandirian keuangan daerah berlandaskan pada teori pengoptimalan sumber keuangan, pengelolaan dana secara mandiri, serta pendanaan pelaksanaan pemerintahan. Dalam hal ini, sangat penting untuk

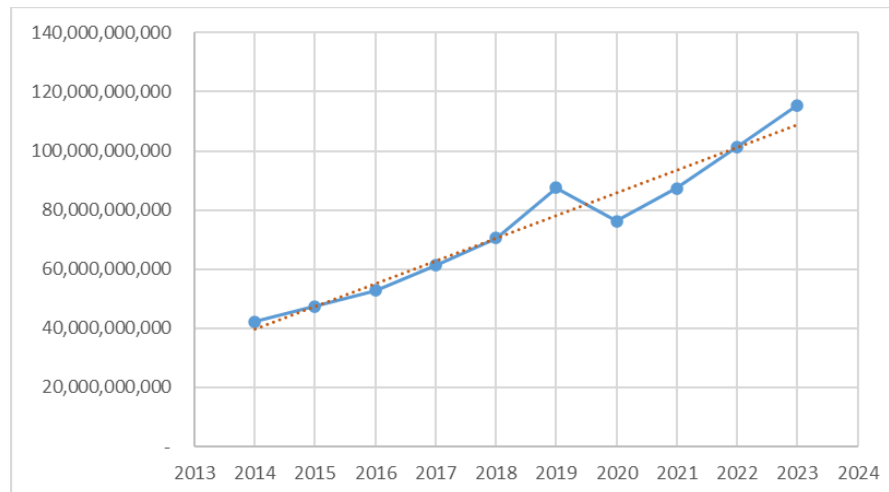
mempertimbangkan aspek pengaturan, penyelarasan, dan kepentingan bersama, serta tujuan bersama (Syafiie, 2018).

**Tabel 1. Proporsi PAD terhadap Pendapatan Daerah Kota Pekalongan**

Tahun	Pendapatan	PAD	Pajak	% PAD	% Pajak terhadap PAD
2014	762,110,364,355	144,065,424,017	42,202,764,165	18.90%	29.29%
2015	809,733,612,473	152,044,596,332	47,493,770,190	18.78%	31.24%
2016	857,642,985,779	178,604,460,870	52,837,473,081	20.83%	29.58%
2017	915,920,377,495	192,002,871,181	61,252,652,690	20.96%	31.90%
2018	905,231,572,568	179,224,408,698	70,561,333,701	19.80%	39.37%
2019	971,624,464,121	212,777,435,294	87,578,474,262	21.90%	41.16%
2020	953,155,394,615	229,867,935,361	76,255,221,742	24.12%	33.17%
2021	966,372,557,051	252,037,004,472	87,382,426,252	26.08%	34.67%
2022	989,636,174,926	263,475,949,166	101,303,223,640	26.62%	38.45%
2023	1,028,430,783,474	263,355,736,830	115,423,918,578	25.61%	43.83%
			Rata-rata	22.36%	35.27%

Sumber: BPKAD Kota Pekalongan, 2024

Untuk mengoptimalkan penerimaan pajak daerah, prinsip dasar yang dikenal dengan empat kaidah Adam Smith, yaitu *equality*, *certainty*, *convenience*, dan *economy*, harus diperhatikan. Selanjutnya, Pemerintah Daerah melaksanakan optimalisasi pengelolaan pajak daerah dengan mengikuti aturan yang ada, menyelaraskan kegiatan, dan mencapai kepentingan serta tujuan bersama yang telah disepakati. Dalam hal ini, tujuan dari optimalisasi pengelolaan pajak daerah adalah untuk meningkatkan kemandirian keuangan daerah dengan cara meningkatkan kepatuhan masyarakat dalam membayar pajak daerah (Kurniawan et al., 2024).



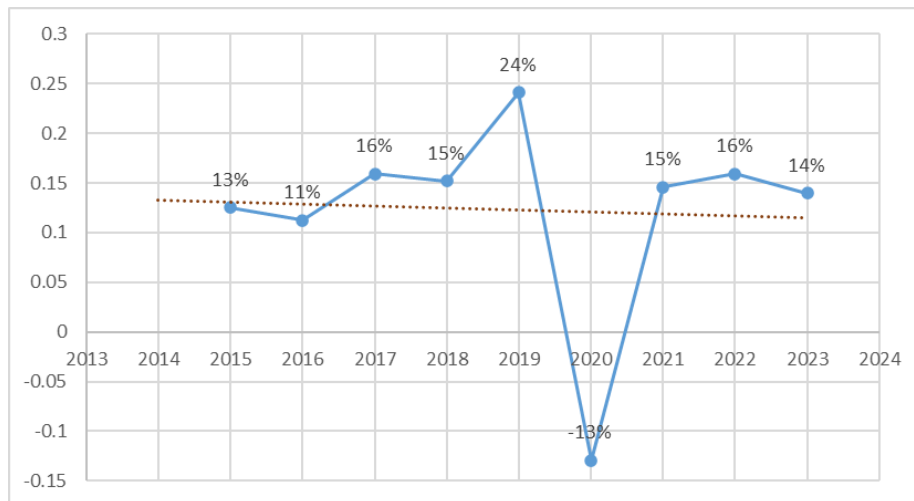
Sumber: BPKAD Kota Pekalongan, 2024

**Gambar 1. Penerimaan Pajak Daerah Kota Pekalongan**

Sebagai bentuk sinkronisasi dengan Kebijakan Nasional terutama pada implementasi UU No 1 Tahun 2022, maka pemerintah Kota Pekalongan menyusun Peraturan Daerah Kota Pekalongan tahun 2023 Nomor 8 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Hal ini dimaksudkan agar terjadi keselarasan antara kebijakan perpajakan di daerah dan pusat. Dengan adanya Perda tersebut juga berdampak terhadap dalam mengoptimalkan potensi penerimaan daerah dari pajak

dan retribusi, memberikan jaminan hukum bagi pemerintah daerah dan masyarakat, serta mendorong pengelolaan pajak dan retribusi yang lebih efisien, akuntabel dan transparan.

Dari grafik 1 dapat diketahui tren jumlah penerimaan pajak daerah Kota Pekalongan mengalami peningkatan. Penurunan yang terjadi pada tahun 2020 dikarenakan adanya dampak Covid-19. Meskipun penerimaan pajak daerah Kota Pekalongan mengalami kenaikan, namun pertumbuhan realisasi pajak daerah Kota Pekalongan mengalami penurunan. Tren penurunan ini dapat dilihat pada Gambar 2.



Sumber: BPKAD Kota Pekalongan, 2024

**Gambar 2. Pertumbuhan Realisasi Pajak Daerah**

Kenaikan signifikan yaitu pertumbuhan realisasi pada tahun 2019 sebesar 24% disebabkan adanya pelampauan penerimaan pendapatan pajak hiburan sebesar 4 miliar dan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan sebesar 4 miliar. Selanjutnya, penurunan signifikan pada tahun 2020 sebesar -13% yang disebabkan pandemi Covid-19 yang memberikan pengaruh signifikan terhadap berbagai sektor, termasuk penerimaan daerah dari pajak.

Dari Tabel 2 dapat diketahui bahwa kontribusi pajak hotel, pajak restoran, pajak hiburan, pajak air tanah dan BPHTB mengalami peningkatan tren sepanjang periode waktu tertentu 10 tahun terakhir. Sedangkan kontribusi Pajak penerangan jalan dan PBB mengalami tren penurunan selama kurun waktu 10 tahun terakhir. Veronika (2021) menyatakan bahwa salah satu faktor penghambat dalam optimalisasi pajak penerangan jalan adalah sulitnya mendapatkan data dari pihak PLN tentang pemungutan dari rekening listrik. pajak penerangan jalan tersebut dikarenakan tidak adanya data yang pemerintah daerah atau hanya bergantung kepada PLN. Sedangkan penurunan pendapatan pada PBB dikarenakan tingkat kepatuhan wajib pajak dalam melunasi pajak masih tergolong rendah (Ronita et al., 2019). Sisanya pajak reklame dan pajak parkir cenderung berkontribusi secara stabil.

Hasil penelitian terdahulu mengenai optimalisasi pajak daerah menurut Effendi et al., (2021) menyebutkan bahwa Pada dasarnya, optimalisasi pajak daerah dapat tercapai dengan memaksimalkan potensi yang tersedia melalui intensifikasi dan ekstensifikasi penerimaan pajak daerah. Intensifikasi dilakukan melalui perluasan sumber penerimaan dan penguatan proses pengumpulan, pengoptimalan pengawasan, efisiensi administrasi, pengurangan biaya, serta

perencanaan perpajakan yang terintegrasi dengan melibatkan instansi terkait. Sementara itu, ekstensifikasi dilakukan dengan memperluas subjek dan objek pajak serta pembaruan tarif pajak.

**Tabel 2. Perkembangan Proporsi Penerimaan Pajak terhadap Pajak Daerah**

No	Jenis Pajak	Proporsi terhadap Pajak Daerah										Keterangan
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
1	Hotel	5%	6%	8%	9%	10%	8%	7%	7%	7%	6%	tren naik
2	Restoran	7%	8%	9%	11%	15%	15%	13%	14%	17%	17%	tren naik
3	Hiburan	1%	1%	1%	2%	2%	6%	3%	1%	4%	4%	tren naik
4	Reklame	3%	3%	2%	2%	2%	3%	2%	2%	2%	2%	stabil
5	Penerangan Jalan	36%	36%	33%	33%	30%	25%	28%	26%	26%	24%	tren menurun
6	Parkir	0%	0%	0%	1%	1%	2%	1%	1%	1%	1%	stabil
7	Air Tanah	1%	1%	1%	0%	0%	2%	4%	3%	3%	2%	tren naik
8	PBB	20%	21%	22%	20%	18%	16%	18%	17%	15%	14%	tren menurun
9	BPHTB	27%	24%	23%	22%	21%	22%	24%	30%	25%	30%	tren naik
JUMLAH		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

Sumber: BPKAD Kota Pekalongan, 2024

Triarda & Damayanti (2021) menyampaikan bahwa pada pengelolaan pajak daerah, desentralisasi fiskal sejatinya menetapkan aturan yang ketat bagi pemerintah daerah dalam mengatur keuangan daerah. Meskipun demikian, pemerintah daerah tetap memiliki kesempatan untuk mengoptimalkan pendapatan asli daerah melalui pengelolaan pajak daerah yang lebih efektif. Pengoptimalan ini harus dilaksanakan dengan menganalisis potensi daerah. Jika langkah ini diterapkan, maka pemerintah kota bisa meminimalkan ketergantungannya terhadap pemerintah pusat.

**Tabel 3. Perkembangan Kontribusi Penerimaan Pajak terhadap PAD**

Tahun	Pendapatan Daerah	PAD	Pajak	Kontribusi Pajak terhadap PAD
2014	762,110,364,355	144,065,424,017	42,202,764,165	29.29%
2015	809,733,612,473	152,044,596,332	47,493,770,190	31.24%
2016	857,642,985,779	178,604,460,870	52,837,473,081	29.58%
2017	915,920,377,495	192,002,871,181	61,252,652,690	31.90%
2018	905,231,572,568	179,224,408,698	70,561,333,701	39.37%
2019	971,624,464,121	212,777,435,294	87,578,474,262	41.16%
2020	953,155,394,615	229,867,935,361	76,255,221,742	33.17%
2021	966,372,557,051	252,037,004,472	87,382,426,252	34.67%
2022	989,636,174,926	263,475,949,166	101,303,223,640	38.45%
2023	1,028,430,783,474	263,355,736,830	115,423,918,578	43.83%
			<b>Rata-rata</b>	<b>35.27%</b>

Sumber: BPKAD Kota Pekalongan, 2024

Pada Tabel 3 dapat diketahui bahwa kontribusi pajak terhadap PAD dengan rata-rata 35,27% yang berarti indeks kemandirian fiskal daerah Kota Pekalongan yang masih berada pada menuju

kemandirian dan. Hal ini termasuk sebuah bentuk rintangan bagi pemerintah kota pekalongan dalam menentukan strategi atau upaya dalam menggali sumber pendapatan pada sektor pajak. Berdasarkan fenomena tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi optimalisasi pajak daerah dalam rangka peningkatan kemandirian keuangan di kota pekalongan

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kemandirian Keuangan Daerah**

Kemampuan suatu daerah dalam melaksanakan otonomi dapat dinilai melalui kinerja keuangan daerah yang tercermin dari tingkat kemandirian keuangan daerah tersebut. Kemandirian keuangan daerah menunjukkan sejauh mana ketergantungan daerah pada dana dari pemerintah pusat ekstern. Semakin besar kemandirian keuangan daerah, semakin kecil ketergantungan daerah terhadap dana ekstern semakin rendah. Dana ekstern, yaitu dana yang diberikan oleh pemerintah pusat dalam bentuk dana transfer dan sumbangan (Riskiyani & Nasir, 2021).

Menurut (Halim, 2011), Tingkat Kemandirian Keuangan Daerah (TKKD) tercermin dari perbandingan antara jumlah Pendapatan Asli Daerah (PAD) dibandingkan dengan pendapatan daerah yang berasal dari sumber lain, seperti bantuan dari pemerintah pusat atau pinjaman. Kemandirian keuangan daerah mencerminkan sejauh mana daerah bergantung pada sumber dana eksternal. Semakin tinggi tingkat kemandirian, berarti semakin rendah ketergantungan daerah terhadap bantuan dari pihak luar (terutama pemerintah pusat dan provinsi), dan sebaliknya (Diyah, 2020).

### **Pendapatan Asli Daerah**

Pendapatan asli daerah merupakan penerimaan yang diperoleh dari berbagai sumber pendapatan daerah, meliputi pajak daerah, retribusi daerah, bagian laba BUMD, pendapatan dari dinas-dinas, serta penerimaan lainnya. Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah seluruh penerimaan yang diterima oleh daerah dari sumber-sumber di dalam wilayahnya, yang dikumpulkan berdasarkan peraturan daerah yang sesuai dengan undang-undang yang berlaku. Sektor pendapatan daerah memiliki peran yang sangat krusial, dikarenakan dari sektor ini dapat diketahui sejauh mana daerah mampu mendanai kegiatan pemerintahan dan pembangunan daerah (Fitriani, 2023).

Semakin besar kewenangan keuangan yang dimiliki oleh daerah, semakin besar pula peran Pendapatan Asli Daerah (PAD) dalam struktur keuangan daerah. Sebaliknya, Pendapatan Asli Daerah (PAD) yaitu seluruh penerimaan yang didapat daerah dari sumber-sumber di dalam wilayahnya, yang dipungut sesuai dengan perda dan perundang-undangan yang berlaku (Eljawati & Susilawati, 2023).

### **Pajak Daerah**

Pajak daerah adalah salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang diperoleh dari masyarakat tanpa memberikan manfaat langsung. Hal ini sejalan dengan UU No.28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah. Dalam hal tersebut Pajak daerah merupakan kontribusi wajib yang dikenakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang digunakan untuk mendanai pelaksanaan pemerintahan serta pembangunan di daerah. Dengan menggali serta mengoptimalkan potensi pajak daerah, diharapkan PAD dapat dimanfaatkan untuk membangun dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi fiskal, mekanisme pemungutan pajak daerah ditentukan oleh kepala daerah. Pada era ini, kemampuan daerah untuk mengelola keuangan secara mandiri menjadi semakin signifikan. Kemampuan untuk memaksimalkan potensi PAD, khususnya yang berasal dari pajak daerah, diharapkan mampu meningkatkan ketahanan ekonomi daerah dalam menghadapi fluktuasi perekonomian baik nasional maupun internasional (Rahmawati & Sutrisno, 2020).

## **METODE**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menggunakan pendekatan studi kasus. Dengan demikian, temuan atau hasil dari penelitian ini tidak dapat diprediksi karena penelitian kualitatif tidak mengikuti prosedur yang baku (Kurniawan et al., 2024). Oleh karena itu, data yang diperoleh tidak dapat diprediksi karena sangat bergantung pada peserta penelitian. Pendekatan studi kasus digunakan agar peneliti dapat mengamati objek penelitian secara mendalam terkait penetapan target pajak di Kota Pekalongan, serta mengungkap usaha yang sudah dilaksanakan dan faktor-faktor hambatan yang dihadapi oleh Badan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Kota Pekalongan sebagai sektor utama dalam pengelolaan pajak daerah di kota tersebut.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian dilakukan pada tahun 2024. Penentuan informan adalah menggunakan metode purposive dengan pertimbangan tertentu yang artinya teknik penentuan informan dimana peneliti bergantung pada penilaiannya sendiri dalam memilih informan yang akan berpartisipasi dalam penelitian ini. Selain itu “karena orang-orang tertentu yang dianggap paling memahami apa yang diharapkan atau mungkin dicari oleh peneliti sampel memiliki kekuasaan sehingga akan membantu peneliti untuk mengeksplorasi objek atau kondisi sosial yang sedang diteliti (Sugiyono, 2012). Pertimbangan dalam memilih informan adalah informan yang mempunyai jabatan terkait dengan penganggaran pajak daerah. Informan yang dipilih adalah Pejabat struktural BPKAD Kota Pekalongan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Penentuan Target Pajak Daerah Kota Pekalongan**

Penentuan target pendapatan dalam pemerintah daerah merupakan proses strategis yang membutuhkan analisis dengan memperhatikan berbagai faktor. Faktor utama yang harus menjadi pertimbangan yaitu potensi sumber daya yang dimiliki daerah. Hal ini juga sesuai dengan pernyataan Satrianly et al., (2024) bahwa salah satu potensi pendapatan yang ada adalah pajak, yang mempunyai tujuan agar pemerintah kota memperoleh penerimaan yang dapat mendanai pengeluaran daerah untuk kesejahteraan masyarakat.

*“Penentuan target pendapatan pajak daerah dilakukan berdasarkan data potensi dan tren realisasi pendapatan pajak tahun sebelumnya, namun tidak sepenuhnya potensi pajak daerah dijadikan target pendapatan. Hal tersebut dikarenakan harus mempertimbangkan tingkat kepatuhan wajib pajak. Seharusnya penentuan target itu, berapa yang mungkin bisa kita peroleh dengan effort yang maksimal.”. (IF9)*

*“Target pendapatan berbeda pada setiap mata pajak. Penentuan target pajak bumi dan bangunan masih masuk dalam kategori moderate. Hal tersebut dilakukan karena tingkat kepatuhan wajib pajak yang masih dibawah 50%. Realisasi pajak bumi dan bangunan menyentuh angka 60% karena adanya peneguran terhadap WP yang memiliki ketetapan*

*pajak dengan nominal yang cukup besar. Sedangkan untuk Pajak Penerangan Jalan penentuan target pendapatannya dengan melihat tren penerimaan pajak tersebut. Kurangnya keterbukaan data dari PLN terkait konsumsi listrik per klaster menjadi hambatan Pemerintah Kota Pekalongan dalam menentukan target pendapatan pajak penerangan jalan”. (IF3)*

**Tabel 4. Pelaksanaan Kegiatan Wawancara**

No	Inisial	Tanggal Wawancara	Media Pelaksanaan	Posisi Informan
1	AH	18 Desember 2024	Wawancara Langsung	Pejabat Struktural
2	AN	17 Desember 2024	Wawancara Langsung	Pejabat Struktural
3	MS	9 Desember 2024	Wawancara Langsung	Pejabat Struktural
4	YH	10 Desember 2024	Wawancara Langsung	Pejabat Struktural
5	AW	18 Desember 2024	Wawancara Langsung/ Via Telepon/ Audio Direkam	Pejabat Struktural
6	Ma	18 Desember 2024	Wawancara Langsung	Pejabat Struktural
7	KM	9 Desember 2024	Wawancara Langsung	Pejabat Struktural
8	TP	11 Desember 2024	Wawancara Langsung	Pejabat Struktural
9	RM	16 Desember 2024	Wawancara Langsung	Pejabat Struktural

Sumber: BPKAD Kota Pekalongan, 2024

Pendapatan pajak termasuk salah satu sumber utama pembiayaan pembangunan daerah yang mempunyai peran strategis dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sebagai instrumen fiskal, pajak memberikan kontribusi signifikan terhadap pengadaan layanan publik, infrastruktur, dan program-program pembangunan yang berkelanjutan. Namun, tantangan dalam mencapai target pendapatan pajak, seperti rendahnya kepatuhan wajib pajak, kurangnya efisiensi sistem pemungutan, dan perubahan dinamika ekonomi, menuntut adanya strategi optimalisasi yang komprehensif dan adaptif. Dalam mencapai target yang ditetapkan, diperlukan strategi optimalisasi pendapatan pajak yang efektif. Strategi yang efektif adalah kunci utama untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Adziem et al., (2018) menjelaskan bahwa Untuk merumuskan strategi yang efektif, dibutuhkan data yang relevan, analisis yang objektif terhadap lingkungan internal dan eksternal, serta ketelitian dalam mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan.

*“Strategi yang telah dilakukan Pemerintah Kota Pekalongan dalam rangka mengoptimalkan pendapatan pajak dimulai dengan menggali potensi pajak seperti update data seperti resto baru, bangunan baru, titik reklame dan lain-lain. Selain itu juga melakukan sosialisasi dan edukasi kepada wajib pajak baik secara house to house maupun pemanggilan ke kantor”. (IF8)*

*“Sesuai dengan instruksi dari KPK RI, dalam rangka pemeriksaan dan pengawasan pajak maka Pemerintah Kota Pekalongan telah memasang alat perekam data transaksi yaitu tapping box. Selain itu juga dilaksanakan gebyar pajak untuk pajak bumi dan bangunan dan pajak resto. Kegiatan tersebut dilakukan dalam rangka pengawasan pelaksanaan usaha. Pemberian relaksasi dengan penghapusan sanksi keterlambatan pelaporan maupun pembayaran menjadi strategi agar wajib pajak melaksanakan kewajibannya untuk membayar pajak”. (IF3)*

Peningkatan pendapatan pajak menjadi isu prioritas bagi banyak pemerintah daerah untuk menjamin kemandirian fiskal serta mengurangi ketergantungan pada dana transfer pusat. Dalam konteks ini, faktor-faktor seperti perkembangan teknologi, peningkatan populasi, dan



pertumbuhan ekonomi memberikan peluang sekaligus tantangan baru bagi pengelolaan pajak daerah. Tantangan tersebut meliputi rendahnya tingkat literasi pajak masyarakat, minimnya pemanfaatan data untuk analisis potensi pajak, serta kurang optimalnya pengawasan terhadap kepatuhan. Tantangan ini didukung oleh penelitian Vientiany et al., (2024) dimana banyak wajib pajak yang masih kurang memahami dengan baik proses serta pentingnya pelaporan dan pembayaran pajak melalui sistem daring. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan strategis yang tidak hanya berfokus pada peningkatan penerimaan, tetapi juga memperkuat aspek transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan dalam pengelolaan pajak daerah.

*“Tantangan utama yang dihadapi terkait dengan pajak daerah adalah tingkat kepatuhan dan kesadaran wajib pajak yang masih rendah terutama pada jenis pajak official assesment yaitu PBB tingkat kepatuhan kurang dari 50% dan pajak reklame kurang dari 60%. Sedangkan tingkat kesadaran wajib pajak daerah yang bersifat self assesment antara lain pajak hiburan, pajak restoran, pajak parkir, pajak hotel dan BPHTB cukup tinggi yaitu lebih dari 90%. Sebagian masyarakat merasa terbebani dengan adanya pajak karena tidak secara langsung dapat merasakan manfaatnya”. (IF4)*

*“Kondisi ekonomi masyarakat menjadi salah satu tantangan utama dalam pembayaran pajak daerah. Ya contohnya masyarakat yang berpenghasilan rendah atau yang terdampak situasi ekonomi yang tidak stabil. Ketika biaya hidup meningkat dan daya beli menurun, dan masyarakat juga cenderung memprioritaskan kebutuhan pokok dibandingkan memenuhi kewajiban perpajakan”. (IF7)*

Ketaatan wajib pajak dalam melunasi kewajibannya merupakan elemen kunci dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan pendapatan negara atau daerah (Larasati, 2022). Pajak yang disetor oleh masyarakat dan pelaku usaha merupakan salah satu asal utama pendanaan program pembangunan yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan rakyat. Namun, meskipun penting, tingkat kepatuhan wajib pajak di banyak wilayah masih menjadi tantangan, yang berdampak langsung pada rendahnya realisasi target penerimaan pajak.

Permasalahan kepatuhan wajib pajak seringkali dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Dari sisi internal, kurangnya pemahaman masyarakat terhadap kewajiban perpajakan, minimnya kesadaran akan manfaat pajak, dan ketidakpastian regulasi menjadi penyebab utama rendahnya tingkat kepatuhan. Sementara itu, dari sisi eksternal, sistem administrasi perpajakan yang kurang efisien, akses layanan yang terbatas, serta lemahnya pengawasan dan penegakan hukum turut memperburuk kondisi ini. Dengan melihat kondisi tersebut berdampak potensi pendapatan pajak tidak dapat dimaksimalkan, sehingga berdampak pada terbatasnya anggaran untuk mendukung pembangunan daerah maupun nasional. Untuk itu, perlu dirumuskan langkah-langkah strategis yang mampu mendorong kepatuhan wajib pajak secara efektif dan berkelanjutan. Noviana (2018) menyatakan bahwa kurangnya pemahaman terhadap sistem penilaian mandiri dapat mempengaruhi tingkat kepatuhan Wajib Pajak. Kualitas pelayanan dari Fiskus yang baik dapat meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakan mereka, di mana pelayanan yang diberikan oleh fiskus memainkan peran penting dalam mendukung pemenuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak.

*“Tingkat kepatuhan masyarakat pada umumnya masih rendah terutama pada pajak daerah yang bersifat self assigment seperti pajak bumi dan bangunan yang kepatuhannya masih dibawah 50%. Hal tersebut terjadi karena selain dari tingkat kesadaran masyarakat*

*yang rendah, kondisi lain seperti adanya rob di wilayah Pekalongan Utara menjadikan banyak rumah yang tidak dihuni sehingga surat kepatuhan pajak tidak diterima oleh wajib pajak karena telah berpindah tempat tinggal. Sedangkan kepatuhan wajib pajak yang sudah baik yaitu di atas 90% terdapat pada pajak air bawah tanah dan pajak hotel”. (IF3)*

Sosialisasi pajak merupakan salah satu langkah strategis yang diambil oleh pemerintah guna memperbaiki kesadaran dan pemahaman masyarakat terhadap kepentingan dalam membayar pajak. Dengan pemahaman yang baik, wajib pajak diharapkan lebih patuh dalam memenuhi kewajibannya, yang pada akhirnya mendukung peningkatan penerimaan pajak dan keberlanjutan program pembangunan. Sosialisasi ini Selain bertujuan untuk menyampaikan informasi, namun juga membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah melalui transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana pajak. Rante (2020) menjelaskan bahwa Melalui sosialisasi tentang pajak dan pentingnya membayar pajak kepada pedagang atau pengusaha, diharapkan bisa meningkatkan kesadaran, kepercayaan, dan kepatuhan mereka sebagai wajib pajak, sehingga mereka akan secara sadar dan penuh kesadaran membayar pajak. Saat masyarakat mempunyai pemahaman tersebut, pembayaran pajak akan dilaksanakan secara sukarela, bukan karena paksaan, yang pada gilirannya dapat membantu pemerintah daerah dalam mengoptimalkan pendapatan pajak yang akan digunakan sepenuhnya untuk mendukung pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

*“Adanya sosialisasi pajak kepada masyarakat tentunya dapat membuka pikiran dan menambah wawasan baik untuk wajib pajak yang sudah patuh maupun yang belum patuh. Sosialisasi menjadi langkah awal untuk meningkatkan kesadaran wajib pajak dalam melaksanakan kewajibannya”. (IF6)*

*“sosialisasi harus dilakukan secara masif dan intensif, karena adanya perubahan regulasi tentang perpajakan daerah membuat tingkat kepatuhan berkurang karena ketidaktahuan WP”. (IF2)*

Pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan pajak daerah menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akurasi dalam administrasi perpajakan. Pada penelitian Balqis & Rahmawati (2024) menyampaikan bahwa Penggunaan teknologi dalam administrasi pajak mempunyai tujuan untuk meningkatkan keterbukaan dan efisiensi dalam pengelolaan pajak daerah. Adanya aplikasi pajak online memberikan kemudahan untuk mengakses informasi pajak dan melakukan pembayaran kapan saja dan di mana saja menggunakan perangkat elektronik.

Dengan perkembangan teknologi yang pesat, berbagai sistem berbasis digital dapat diterapkan untuk mempermudah proses pemungutan pajak, memperluas akses layanan, dan meningkatkan tingkat kepatuhan wajib pajak. Implementasi teknologi ini tidak hanya mendukung optimalisasi penerimaan pajak, tetapi juga memperkuat akuntabilitas pemerintah daerah dalam pengelolaan dana publik.

*“Dalam rangka pengelolaan pajak Pemerintah Kota Pekalongan sudah dilakukan dengan memanfaatkan teknologi informasi. Mulai dari pendataan wajib pajak, pencetakan STPD, pelaporan, hingga pembayaran pajak daerah. Sistem pembayaran pajak sudah menggunakan cashless melalui kerja sama dengan Bank Jateng”. (IF8)*

*“pemanfaatan teknologi sangat diperlukan dan sangat membantu dalam upaya pengelolaan pajak daerah yang transparan, akuntabel, sederhana, cepat dan mudah”.* (IF2)

Sinergi antara pemerintah pusat dan daerah merupakan elemen penting dalam optimalisasi penerimaan pajak, baik di tingkat nasional maupun lokal. Pajak, sebagai salah satu sumber utama pendanaan pembangunan, memerlukan koordinasi yang erat agar pengelolaan dan distribusinya dapat berjalan efektif dan efisien. Kerjasama yang harmonis antara kedua tingkat pemerintahan ini tidak hanya mendukung peningkatan penerimaan pajak, tetapi juga memastikan bahwa hasil pajak digunakan secara tepat untuk mendanai prioritas pembangunan yang sejalan dengan kebutuhan masyarakat di berbagai wilayah.

*“Pemerintah Kota Pekalongan juga bersinergi dengan Pemerintah Pusat khususnya KPP Pratama Pekalongan melalui adanya perjanjian kerja sama dalam rangka pertukaran data dan melakukan pemeriksaan secara bersama dengan melihat Daftar Sasaran Pemeriksaan Bersama (DPSB). Hal tersebut dapat mendeteksi kemungkinan adanya fraud atas pelaporan data usaha. Selain itu juga dalam rangka sosialisasi perpajakan dapat diberikan fasilitas narasumber dari KPP Pratama untuk meningkatkan kesadaran masyarakat atas kepatuhan pajak daerah”.* (IF1)

*“Sinergitas antar sektor dilakukan dalam rangka optimalisasi penerimaan pajak. Adanya sistem integrasi yang ada di DPMPSTSP mempermudah dalam pendataan objek pajak baru yang dapat dilihat dari data pendaftaran perizinan. Dalam rangka penegakan perda tentang pajak daerah, BPKAD berkolaborasi dengan Satpol P3KB. Kelurahan juga berperan dalam penyampaian SPPT PBB kepada wajib pajak. Terkait dengan pajak air bawah tanah juga berkolaborasi dengan Dinas Lingkungan Hidup dan melibatkan Dinas Perhubungan dalam menilai titik reklame”.* (IF9)

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah guna meningkatkan kinerja perusahaan dengan menerapkan kebijakan, prosedur, dan metode dalam mengelola karyawan (Zaman et al., 2022). Sumber Daya Manusia (SDM) petugas pajak memegang peranan strategis dalam memastikan efektivitas pengelolaan pajak daerah. Kompetensi petugas pajak yang memadai tidak hanya mendukung kelancaran administrasi perpajakan, tetapi juga mampu mendorong tingkat kepatuhan wajib pajak melalui pelayanan yang profesional dan responsif. Untuk itu, pelatihan dan program peningkatan kompetensi menjadi kebutuhan mendesak agar petugas pajak mampu menghadapi tantangan dinamis dalam sistem perpajakan modern, termasuk integrasi teknologi informasi dan pengelolaan data yang kompleks.

Dalam praktiknya, pengelolaan pajak daerah sering menghadapi tantangan yang berasal dari keterbatasan kemampuan SDM petugas pajak, baik dalam aspek teknis, regulasi, maupun teknologi. Rendahnya tingkat pemahaman terhadap regulasi perpajakan terbaru, kemampuan analisis data, dan keterampilan komunikasi dapat menghambat kinerja petugas dalam memberikan layanan terbaik kepada wajib pajak. Selain itu, seiring dengan digitalisasi perpajakan, diperlukan peningkatan kompetensi dalam pengoperasian sistem berbasis teknologi, seperti aplikasi pembayaran online dan analitik data pajak. Oleh karena itu, pelatihan berkelanjutan yang mencakup aspek teknis, soft skills, dan literasi digital menjadi prioritas untuk meningkatkan kinerja petugas pajak daerah secara holistik, sekaligus mendukung optimalisasi penerimaan pajak.

*“... Perlu ditingkatkan lagi tentang hospitality, mungkin masih luput dari pandangan petugas pajak tentang apakah hospitality? (Sikap hospitality adalah sikap ramah, santun, dan baik hati yang diberikan kepada tamu atau pelanggan)*

*Dimana selama ini petugas pajak yang sudah terdoktrin sangar karna emang pajak kan sifatnya memaksa. Wajib pajak bukan musuh tetapi lebih mitra kita, hal yang perlu dilakukan adalah bagaimana cara menyentuh mereka, mengajak mereka untuk berkontribusi bersama-sama membangun daerah. (IF5)*

*“Sebagian besar SDM yang berkaitan dengan pajak sudah bekerja dengan baik sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Sebagian besar juga telah mengikuti pelatihan yang disediakan oleh Pemerintah Pusat maupun dengan melaksanakan monitoring dan evaluasi untuk transfer knowledge. Namun kendala utamanya adalah kurangnya jumlah SDM sehingga tidak sebanding dengan jumlah wajib pajak”. (IF4)*

Aparatur Sipil Negara yang mempunyai peran penting pada saat memberikan layanan publik kepada masyarakat perlu memiliki kemampuan literasi digital supaya layanan yang diberikan dapat berjalan dengan optimal. Oleh karena itu, diharapkan pemerintah dapat fokus pada peningkatan literasi digital ASN melalui pendidikan, pelatihan, dan penyediaan dukungan terkait infrastruktur teknologi (Amasia & Wibawati, 2024).

## **SIMPULAN**

Penentuan target pendapatan pajak daerah pada Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), targetnya masih kategori moderat karena kepatuhan wajib pajak di bawah 50%, sementara Pajak Penerangan Jalan ditentukan berdasarkan tren penerimaan, meski keterbukaan data dari PLN masih menjadi kendala. Pemerintah Kota Pekalongan telah mengoptimalkan pendapatan pajak melalui pembaruan data objek pajak, sosialisasi, pemasangan alat perekam transaksi (*tapping box*), serta penghapusan sanksi keterlambatan. Tantangan utama adalah rendahnya kesadaran wajib pajak, terutama pada pajak berbasis *official assesment* seperti PBB, yang diperburuk oleh kondisi lingkungan seperti rob. Upaya peningkatan kepatuhan dilakukan dengan sosialisasi masif, pemanfaatan teknologi informasi untuk sistem pajak *cashless*, serta kerja sama dengan KPP Pratama dan sektor terkait. Selain itu, sinergi antar instansi, termasuk DPMPPTSP, Satpol PP, dan Dinas Lingkungan Hidup, turut memperkuat pengelolaan pajak.

Strategi optimalisasi pajak daerah dalam rangka peningkatan kemandirian keuangan menuntut pendekatan yang komprehensif dan berkelanjutan. Penentuan target pendapatan pajak daerah dilakukan berdasarkan data potensi dan tren realisasi pendapatan pajak tahun sebelumnya, namun tidak sepenuhnya potensi pajak daerah dijadikan target pendapatan. Langkah-langkah seperti menggali potensi pajak, *update* data, monitoring dan evaluasi pajak, sosialisasi pajak, pemanfaatan teknologi informasi, peningkatan kompetensi petugas pajak, dan penguatan sinergi antara pemerintah pusat dan daerah menjadi strategi optimalisasi pajak. Bagi pemerintah daerah strategi ini tidak hanya bisa memperbesar penerimaan pajak, tetapi juga menciptakan fondasi yang kuat untuk kemandirian keuangan, mendukung pembangunan berkelanjutan, dan meminimalkan ketergantungan pada transfer dana dari pemerintah pusat. Terlepas dari kontribusi yang diberikan, penelitian ini juga terbatas belum mengintegrasikan evaluasi langsung dari wajib pajak terkait persepsi mereka terhadap upaya optimalisasi pajak daerah. Selain itu, penelitian ini belum memperhitungkan dampak perubahan regulasi perpajakan nasional yang mungkin memengaruhi strategi optimalisasi di tingkat daerah.

Oleh karena itu, penelitian berikutnya dapat memperluas fokus pada analisis implementasi strategi optimalisasi pajak daerah dengan karakteristik ekonomi dan sosial yang berbeda untuk mengidentifikasi faktor keberhasilan dan tantangan spesifik. Selain itu, disarankan untuk mengintegrasikan pendekatan kuantitatif berbasis data empiris guna mengukur dampak langsung dari setiap strategi terhadap peningkatan penerimaan pajak dan kemandirian keuangan daerah.

## REFERENSI

- Adziem, F., Jamaluddin, J., & Marnianti, M. (2018). Analisis Optimalisasi Penerimaan Pajak Daerah Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sinjai. *Amnesty: Jurnal Riset Perpajakan*, 1(2), 40–60. <https://doi.org/10.26618/jrp.v1i2.2913>
- Amasia, F., & Wibawati, K. H. (2024). Analisis Pentingnya Literasi Digital ASN dalam Mendukung Digitalisasi Pelayanan Publik di Indonesia. 6(2), 766–772.
- Balqis, D., & Rahmawati, I. D. (2024). Implementasi E-Government pada Aplikasi Pds-Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo ( Studi Kasus di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo ) Program Studi Administrasi Publik , Universitas Muhammadiyah Sidoarjo , Indonesia Jawa Timur 61215 Korespondensi. 1(3).
- Diyah, E. (2020). *Regional Original Income has a positive and significant effect on Regional Financial Independence, Balancing Funds have a negative and significant effect on Regional Financial Independence, Regional Original Income and Balanced Funds simultaneously have a*. 2011–2019.
- Effendi, F., Ratnawati, V., & Basri, Y. M. (2021). Penentuan Target, Strategi dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Optimalisasi Pajak Daerah. *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 4(2), 95–116. <https://doi.org/10.18196/jati.v4i2.10394>
- Eljawati, & Susilawati. (2023). Strategi Badan Pengelolalaan Keuangan Dan Aset Daerah Dalam Meningkatkan Pendapatan Daerah Di Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat. *JEKP Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Publik*, 10(1), 21–40.
- Fitriani, et al. (2023). Center of Economic Student Journal 6 (1) (2023) | 81. *Center of Economic Student Journal*, 6(1), 2621–8186. <https://doi.org/10.33096/csej.v6i1.573>
- Halim, A. (2011). Akuntansi Sektor Publik. In *Akuntansi Sektor Publik* (p. 232).
- Halim, A. (2014). *Manajemen Keuangan Sektor Publik problematika penerimaan dan pengeluaran pemerintah*. Salemba Empat.
- Kementrian Keuangan, K. (2011). *Deskripsi dan Analisis APBD 2011*. 1–61.
- Kurniawan, A., Akbar, B., Sinurat, M., & Meltarini, M. (2024). Strategi Optimalisasi Pendapatan Pajak Daerah Untuk Meningkatkan Kemandirian Keuangan (Analisis di Kota Pekanbaru). *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 962. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1825>
- Larasati, S. V. (2022). Peran Hukum Pajak dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Membayar Pajak. *Jurnal Humaya: Jurnal Hukum, Humaniora, Masyarakat, Dan Budaya*, 2(1), 60–66. [https://doi.org/10.33830/humaya\\_fhisip.v2i1.3177](https://doi.org/10.33830/humaya_fhisip.v2i1.3177)

- Noviana, W. (2018). Strategi Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 3(2), 241–250. <http://journal.undiknas.ac.id/index.php/magister-manajemen/article/view/2286>
- Priyanto, R., & Utomo, R. (2018). Upaya Optimalisasi Perpajakan di Kota Bogor Melalui Penyelenggaraan Pelatihan Perpajakan Bagi Decision Maker. *Prosiding Sembadha*, 1(1), 38–45. <https://jurnal.pknstan.ac.id/index.php/sembadha/article/view/344>
- Rahmawati, & Sutrisno, E. (2020). Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Pembangunan Dan Administrasi Publik*, 2(2), 26–37. <https://doi.org/10.32834/jpap.v2i2.229>
- Rante, Y. (2020). Sosialisasi Dalam Meningkatkan Kesadaran Tentang Pentingnya Membayar Pajak dan Retribusi. *Journal GEEJ*, 7(2), 441–450.
- Riska Riani Veronika. (2021). Optimalisasi Pemungutan Pajak Penerangan Jalan Untuk Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). *Journal Ilmu Sosial, Politik Dan Pemerintahan*, 7(1), 1–7. <https://doi.org/10.37304/jispar.v7i1.419>
- Riskiyani, A., & Nasir, M. (2021). Pengaruh Kemandirian Keuangan Daerah Terhadap Kemiskinan Di Kabupaten/Kota Provinsi Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi ...*, 6(3), 173–182. <http://www.jim.unsyiah.ac.id/EKP/article/view/20481%0Ahttp://www.jim.unsyiah.ac.id/EKP/article/download/20481/9679>
- Rizky, Z., & Syahputra, D. K. (2022). Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah Provinsi Jawa Barat Sebagai Upaya Mewujudkan Kemandirian Fiskal. *JURNAL PAJAK INDONESIA (Indonesian Tax Review)*, 6(1), 47–59. <https://doi.org/10.31092/jpi.v6i1.1545>
- Ronita, E. M., Listiyowati, L., & Nurdhiana, N. (2019). *Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak Dan Pengetahuan Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Pembayaran PBB Di ...*. 4(2), 335–346.
- Satrianly, J., Warongan, J. D. L., & Mintalangi, S. S. E. (2024). Evaluasi realisasi pencapaian target pajak daerah untuk penerimaan pajak daerah tahun 2020-2023 pada Badan Pendapatan Daerah Kota Manado. *Riset Akuntansi Dan Portofolio Investasi*, 2(2), 258–272. <https://doi.org/10.58784/rapi.185>
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. In *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Syafiie, I. K. (2018). *Ilmu Administrasi Publik*. Revika Aditama. <https://inlislite.dispustaka.sumselprov.go.id/opac/detail-opac?id=43866>
- Triarda, R., & Damayanti, R. (2021). Analisis Optimalisasi Potensi Daerah untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Malang. *JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 6(1), 35–54. <https://doi.org/10.14710/jiip.v6i1.9350>
- Undang-undang (UU) Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, (2014).
- Undang-undang (UU) Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah, (2004).

- Vientiany, D., Negeri, U. I., & Utara, S. (2024). Tantangan Dan Peluang Dalam Implementasi Sistem Pajak Online Di Indonesia. *Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Alamat: Jl. IAIN, 1(4)*, 20235. <https://doi.org/10.61722/jinu.v1i4.1895>
- Winarto, J. S., & Indarti, M. G. K. (2024). *Capital Expenditure : Antecedents and Its Impact on Economic Growth. 5(3)*, 993–1011.
- Zaman, N., Octo, C. W., Dhora, S. T., Yuliaty, F., Sulawesi, U. T., Riau, U., Lampung, U., Buana, U. S., Rukun, P., & Luhur, A. (2022). *Manajemen sdm perangkat desa dan dampaknya terhadap pertumbuhan umkm di indonesia. 3(2)*, 107–115.