INOVASI PEMUNGUTAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PERDESAAN DAN PERKOTAAN (PBB-P2) MELALUI E-BANGKING DI KABUPATEN PASANGKAYU PROVINSI SULAWESI BARAT

Husnun Muallifah
NPP. 32.0979
Asdaf Kabupaten Pasangkayu, Provinsi Sulawesi Barat
Program Studi Keuangan Publik
Email: 32.0979@ipdn.ac.id
Pembimbing Skripsi: Dr. Agni Grandita Permata Sari, S.IP., M.Si.

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): *Local governments are required to optimize the potential of Regional Original Revenue (PAD), particularly in the tax sector. One of the main regional taxes, namely Rural and Urban Land and Building Tax (PBB-P2), needs an innovative approach to ensure maximum contribution. Pasangkayu Regency, as an autonomous region, has initiated the digital-based collection of PBB-P2 through e-banking services. However, the effectiveness of its implementation remains constrained by several technical and non-technical challenges.* ***Purpose:*** *This study aims to analyze the application of E-Banking in the collection of PBB-P2 and to identify the inhibiting factors faced by the Regional Revenue Agency of Pasangkayu Regency in increasing PAD.* ***Method:*** *This study uses a qualitative descriptive method with an inductive approach. Data were collected through interviews and documentation. The analysis was conducted through data reduction, data presentation, verification, and conclusion drawing, along with the use of Interpretative Structural Modelling (ISM) to determine the priority of inhibiting factors. The technique of collecting data are done by interviews (6 informant), and documentation.* ***Result:*** *The study found that the innovation of PBB-P2 collection through E-Banking has not yet been fully effective due to several obstacles, including low digital literacy among taxpayers, limited internet access, incomplete cooperation with banks and vendors, and inadequate socialization by tax collectors. The main priority problem identified is limited internet access in certain regions.* ***Conclusion:*** *The implementation of PBB-P2 collection through E-Banking in Pasangkayu Regency still faces challenges. To improve effectiveness, it is recommended that the Regional Revenue Agency continue to expand cooperation with banking institutions, intensify public education, and enhance supporting infrastructure such as internet connectivity.*
Keywords: *Innovation; Tax Collection; E-Banking; PBB-P2*

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Pemerintah daerah perlu mengoptimalkan sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD), khususnya melalui sektor pajak daerah seperti PBB-P2. Namun, pemungutan PBB-P2 di Kabupaten Pasangkayu belum sepenuhnya efektif dan efisien, terutama karena belum maksimalnya pemanfaatan inovasi digital dan berbagai hambatan teknis serta sosial yang dihadapi. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan e-Banking dalam pemungutan PBB-P2 dan mengidentifikasi faktor-faktor penghambat yang dihadapi oleh Badan

Pendapatan Daerah Kabupaten Pasangkayu dalam meningkatkan PAD melalui inovasi tersebut. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara dan dokumentasi. Untuk menganalisis faktor penghambat digunakan metode ISM (Interpretative Structural Modelling). **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan inovasi e-Banking dalam pemungutan PBB-P2 belum berjalan secara optimal. Hambatan utama yang dihadapi antara lain rendahnya literasi digital masyarakat, keterbatasan akses internet, minimnya kerja sama dengan perbankan, serta kurangnya tenaga pemungut pajak untuk sosialisasi. **Kesimpulan:** Inovasi pemungutan PBB-P2 melalui e-Banking di Kabupaten Pasangkayu merupakan langkah transformasi yang strategis namun masih memerlukan perbaikan dalam implementasinya. Diperlukan penyelesaian hambatan secara prioritas, khususnya terkait akses internet dan edukasi masyarakat, serta perluasan kerja sama lintas sektor agar inovasi ini mampu meningkatkan PAD secara signifikan.
Kata kunci: Inovasi; Pemungutan Pajak; E-Banking; PBB-P2.

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi yang pesat telah mendorong perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam bidang perpajakan. Di era digital saat ini, pemerintah dituntut untuk menciptakan inovasi dalam sistem pelayanan publik yang efektif, efisien, dan transparan guna meningkatkan kepatuhan dan kesadaran masyarakat terhadap kewajiban perpajakan. hal terebut sejalan dengan yang dikatakan oleh Ummah dalam penelitiannya yakni ”*In the context of globalization and the advancement of information technology, tax administration systems in various countries are experiencing significant transformation. Digitalization of tax administration has become a global trend”* (Ummah, 2019) begitupula di Kabupaten Pasangkayu, salah satu bentuk inovasi tersebut adalah pemunggutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan melalui E-banking di Kabupaten Pasangkayu, Provinsi Sulawesi Barat. Inovasi ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dimana memuat mengenai desentralisasi fiskal yang menekankan pentingnya peningkatan pendapatan asli daerah (PAD) melalui optimalisasi pemungutan pajak daerah. Desentralisasi fiskal dalam hal ini meningkatkan pendapatan publik lokal dan memberikan kebijaksanaan yang lebih besar dalam penggunaannya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Brahimi et al., 2025).

“Pajak adalah kontribusi wajib yang bersifat mengikat dan harus dibayarkan oleh individu maupun badan usaha kepada negara sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Undang-Undang” (Ujianto; Srie Hartutie Moehaditoyo dan H.M.Amin, 2017). Pajak adalah perwujudan dari kewajiban kenegaraan dan peran serta wajib pajak untuk secara langsung dan bersama-sama melaksanakan kewajiban perpajakan untuk pembiayaan negara dan pembangunan nasional (Huseno et al., 2022). Tujuan utama pajak yakni menciptakan kesejahteraan dan kemakmuran yang merata bagi seluruh masyarakat (Meliana, 2024). Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) merupakan salah satu pajak potensial dalam PAD yang penting dan tentunya memerlukan pengoptimalan agar penerimaan atau kontribusinya dalam PAD dapat meningkat. Selain itu PBB-P2 merupakan pajak yang menyeluruh dikenakan pada masyarakat karena masyarakat pasti memiliki setidaknya tanah, bangunan ataupun keduanya. ”Pajak bangunan merupakan pajak yang signifikan dan potensial” (Wang et al., 2025).

Tabel 1.
Pajak Potensial di Kabupaten Pasangkayu

Jenis Pajak	Tahun				
	2020	2021	2022	2023	Sep-24
P. Hotel	24.567.000,00	34.511.337,00	50.094.000,00	79.002.500,00	45.090.409,00
P. Restoran	461.794.969,00	562.039.116,09	403.544.406,00	691.489.116,00	880.355.561,00
Pajak Hiburan	-	-	17.125.000,00	11.400.000,00	9.800.000,00
Pajak Reklame	74.657.828,00	153.458.000,00	376.774.764,00	670.179.206,00	438.749.883,00
Pajak Penerangan Jalan	5.562.175.567,00	6.270.497.433,00	7.182.926.623,00	8.353.900.077,00	6.948.551.045,00
Pajak Penerangan Jalan	5.562.175.567,00	6.270.497.433,00	7.182.926.623,00	8.353.900.077,00	6.948.551.045,00
P. MBLB	10.555.000,00	8.090.000,00	8.345.000,00	9.180.000,00	5.650.000,00
P. ABT	8.850.000,00	8.600.000,00	11.510.000,00	9.200.000,00	11.170.909,00
Pajak Sarang Burung Walet	1.231.293.567,00	2.109.837.790,00	1.590.315.184,13	4.704.843.097,00	5.108.101.379,65
PBB-P2	1.003.648.492,00	1.565.826.908,00	1.684.265.732,00	1.729.823.638,00	705.010.420,00

Sumber: BPKAD Kab. Pasangkayu, 2024

Dari data di atas dapat diketahui bahwa PBB-P2 adalah pajak potensial urutan ke-3 (ketiga) di Kabupaten Pasangkayu, hal ini terlihat dari realisasi peningkatan penerimaan pajak ini yang secara signifikan meningkat namun persentase peningkatannya masih mengalami fluktuasi. Hal ini menunjukkan perlunya perhatian untuk pajak PBB-P2 agar target yang telah ditetapkan dapat tercapai, sehingga kontribusinya terhadap PAD Kabupaten Pasangkayu juga meningkat sesuai target yang ditetapkan. Terlebih telah adanya 2 dua) metode pembayaran PBB-P2 tersebut yakni secara konvensional (manual) dan melalui sistem E-Banking dengan tujuan mengoptimalkan penerimaan PBB-P2. Program ini diharapkan dapat memberikan kemudahan, kecepatan, dan keamanan dalam proses pembayaran pajak, sekaligus meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya kontribusi pajak dalam pembangunan daerah.

Penerapan *e-banking* dalam pemungutan PBB-P2 bukan hanya sekadar perubahan teknis, melainkan merupakan wujud transformasi digital dalam tata kelola keuangan daerah yang lebih modern dan responsif. Inovasi ini juga menjadi bagian dari upaya reformasi birokrasi dalam meningkatkan kualitas layanan publik dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah. Dengan demikian, inovasi ini diharapkan dapat mendorong tercapainya target penerimaan PAD sekaligus menciptakan budaya taat pajak di tengah masyarakat Kabupaten Pasangkayu. Namun, hingga saat ini berdasarkan data lima tahun terakhir, meskipun terjadi peningkatan jumlah objek pajak setiap tahunnya, capaian pemungutan terhadap seluruh objek pajak tersebut masih belum optimal. Hal ini ditunjukkan dengan tingginya persentase objek pajak yang belum berhasil dipungut, yang bahkan mencapai lebih dari setengah dari total objek pajak terdaftar. Ketimpangan ini menjadi indikator adanya tantangan struktural maupun teknis dalam mekanisme pemungutan pajak di daerah tersebut, baik dari sisi administrasi, kesadaran wajib pajak, maupun sistem pemungutan yang digunakan. Untuk memberikan gambaran lebih jelas mengenai kondisi tersebut, berikut disajikan data jumlah objek PBB-P2 Kabupaten

Pasangkayu selama periode 2020 hingga 2023, termasuk jumlah objek pajak yang telah berhasil dipungut serta persentase objek pajak yang belum dipungut.

Tabel 2.
Jumlah Objek PBB-P2 Kab. Pasangkayu

No.	Tahun	Jumlah Objek Pajak	Objek Pajak telah dipungut	% Objek Pajak yang belum dipungut
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	2023	59.635	15.895	73
2.	2022	59.337	15.413	74
3.	2021	57.280	15.019	74
4.	2020	46.258	29.442	36

Sumber: Bapenda Kab. Pasangkayu, 2024

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Inovasi pemungutan pajak melalui *E-Bangking* diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam proses pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Melalui kemudahan akses digital, masyarakat tidak lagi harus datang langsung ke loket pembayaran, sehingga potensi peningkatan kepatuhan wajib pajak pun semakin terbuka. Inovasi ini juga sejalan dengan upaya pemerintah daerah dalam mendigitalisasi layanan publik serta mengoptimalkan PAD melalui sektor perpajakan. Berdasarkan data lima tahun terakhir, meskipun terjadi peningkatan jumlah objek pajak setiap tahunnya, capaian pemungutan terhadap seluruh objek pajak tersebut masih belum optimal. Hal ini ditunjukkan dengan tingginya persentase objek pajak yang belum berhasil dipungut, yang bahkan mencapai lebih dari setengah dari total objek pajak terdaftar. Meskipun berbagai upaya dan inovasi telah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Pasangkayu dalam rangka meningkatkan penerimaan Pajak Daerah, khususnya Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2), namun realisasi pemungutannya masih belum optimal. Data lima tahun terakhir menunjukkan bahwa meskipun jumlah objek pajak terus meningkat, realisasi penerimaan PBB-P2 belum mencapai target yang ditetapkan bahkan belum pernah menyentuh angka 100%. Selain itu, persentase objek pajak yang belum berhasil dipungut juga cukup tinggi, yaitu lebih dari 70% pada tahun 2021 hingga 2023. Hal ini mencerminkan adanya kendala struktural dan teknis yang masih belum terselesaikan secara tuntas dalam proses pemungutan pajak daerah.

Kekosongan kajian terkait inovasi pemungutan PBB-P2 melalui *E-Banking* di Kabupaten Pasangkayu menjadi celah penting untuk diteliti. Penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada aspek umum penerimaan pajak atau kendala administratif dalam pemungutan, tanpa menyoroti secara mendalam efektivitas pemanfaatan teknologi digital dalam konteks daerah. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis penerapan inovasi serta faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan *E-Banking* sebagai metode pemungutan PBB-P2. Harapannya, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi perbaikan sistem perpajakan daerah dan penguatan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, baik dalam konteks inovasi maupun konteks pemungutan pajak. Penelitian Anggraini menemukan bahwa Inovasi layanan Samsat Jujug Desa (Judes) telah memenuhi kriteria memiliki kebaruan karena Samsat Jujug Desa menjangkau hingga ke pelosok desa dan menggunakan sepeda motor sebagai alat transportasi (Anggraini, 2018). Penelitian Meilinda Fransiska menemukan bahwa Penelitian ini mengungkap beberapa kendala yang menghambat optimalisasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan, khususnya dalam memperluas basis penerimaan, meningkatkan pengawasan, serta meningkatkan efisiensi administrasi. Meskipun upaya peningkatan kapasitas penerimaan telah menunjukkan hasil yang cukup baik, proses pemungutan pajak masih belum sepenuhnya optimal (Fransiska, 2021). Penelitian Indri Agustina menemukan bahwa Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi pembayaran pajak dengan E-Billing yang dilakukan di kantor pelayanan pajak pratama Pekanbaru *charming* optimal sesuai dengan yang diharapkan oleh wajib pajak (Agustia, 2017). Penelitian Shalsabila Asia Fahlevi selanjutnya berkaitan dengan Optimalisasi Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan (PBB-P2) dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Di Kota Bandung, 2024 mengungkapkan bahwa pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan dalam upaya meningkatkan pendapatan asli daerah hampir mencapai target yang ditetapkan. Namun, masih terdapat beberapa kendala, seperti adanya objek pajak yang belum diperbarui, rendahnya tingkat kepatuhan dan kesadaran wajib pajak, serta keterbatasan jumlah petugas pelayanan PBB (Asia fahlevi, 2024). Berdasarkan hasil penelitian Sumirat Arya Mukti tentang inovasi Penagihan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan Menggunakan Robot Virtual (Chatbot) Di Kabupaten Sragen yang mneyatakan bahwa penerapan inovasi dalam penagihan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dengan memanfaatkan robot virtual (chatbot) di Kabupaten Sragen berlangsung dengan baik dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Mukti, 2019).

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dengan penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni pada gambaran Inovasi Pemungutan PBB-P2 melalui E-Banking di Kabupaten Pasangkayu dimana daerah tersebut belum pernah dilaksanakan penelitian megenai inovasi pemungutan PBB-P2, selain itu teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah berbeda dengan penelitian terdahulu yakni menggunakan teknik analisis Miles dan Huberman serta ISM (Interpretative Structural Modelling) yang digunakan untuk mengetahui elemen atau faktor penghambat prioritas yang perlu diselesaikan terlebih dahulu dalam penerapan inovasi pemungutan PBB-P2 di Kabupaten Pasangkayu.

1.5. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapani E-Bangking dalam pemungutan PBB-P2 serta mengidentifikasi faktor penghambat yang dihadapi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasangkayu dalam meningkatkan PAD. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara dan dokumentasi, sedangkan teknik analisis data mencakup reduksi data, penyajian data, verifikasi, dan penarikan kesimpulan, serta ISM (Interpretative Structural Modelling) untuk menjawab rumusan masalah kedua. Lokus penelitian berfokus pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasangkayu, khususnya dalam penerapan inovasi pemungutan PBB-P2 melalui E-Bangking.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif. "Pendekatan deskriptif kualitatif digunakan untuk memahami secara mendalam mengenai suatu hal (Sugiyono, 2022)". Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam proses inovasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) melalui E-Bangking di Kabupaten Pasangkayu. Data diperoleh melalui dua teknik utama, yaitu wawancara mendalam kepada informan kunci yang berasal dari Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasangkayu dan dokumentasi berupa data sekunder yang relevan dengan topik penelitian. Peneliti menggunakan instrumen pedoman wawancara sebagai alat bantu dalam proses pengumpulan data. Pemilihan metode ini didasarkan atas pertimbangan bahwa data yang dikumpulkan bersifat kualitatif dan membutuhkan interpretasi mendalam terhadap fenomena yang sedang diteliti.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif dari Miles dan Huberman, yang mencakup tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Huberman, M., & Miles, 2014). Selain itu, untuk menjawab rumusan masalah kedua yang berkaitan dengan faktor penghambat penerapan inovasi, peneliti juga menggunakan metode *Interpretative Structural Modelling* (ISM). Teknik ini digunakan untuk mengidentifikasi struktur hubungan antar faktor penghambat dan menentukan prioritas penyelesaiannya (Rusydiana, 2018). Adapun analisis data merupakan suatu proses atau upaya pengolahan data menjadi sebuah informasi baru menjadi lebih mudah dimengerti dan berguna sebagai solusi suatu permasalahan (Nurdin & Hartati, 2023). Penggunaan dua teknik analisis ini memungkinkan peneliti untuk tidak hanya memahami fenomena secara deskriptif, tetapi juga menganalisis secara struktural berbagai hambatan yang menghambat efektivitas implementasi inovasi dalam pemungutan PBB-P2 melalui E-Bangking di Kabupaten Pasangkayu. Penulis melakukan wawancara secara mendalam terhadap 6 orang informan yang terdiri dari Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasangkayu, Kepala Bidang Pajak Daerah II, Kepala Sub Bidang PBB P2, Kepala Bidang Pengawasan, Pengendalian Dan Pelaporan, Petugas Pengelola PBB-P2/UPT Pajak Daerah, Wajib Pajak untuk objek pajak dengan NJOP sampai dengan Rp1.000.000.000,00. Adapun analisisnya menggunakan teori Everet Rogers dalam Hutagalung, 2018 yang menyatakan bahwa inovasi wajib memiliki beberapa atribut yakni keuanggulan relatif, kesesuaian, tingkat kerumitan, kemungkinan untuk diuji, kemudahan diamati.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis inovasi pemungutan PBB-P2 melalui E-Banking di desa Kabupaten Pasangkayu, Sulawesi Barat menggunakan pendapat dari Everet Rogers dalam Hutagalung (Hutagalung & Hermawan, 2018) yang menyatakan bahwa inovasi yaitu wajib memiliki beberapa atribut yakni keuanggulan relatif, kesesuaian, tingkat kerumitan, kemungkinan untuk diuji, kemudahan diamati. Adapun pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut.

3.1. Gambaran Inovasi Pemungutan PBB-P2 melalui E-Banking

1) Keunggulan Relatif (*Relative Advantage*)

Penerapan inovasi pemungutan PBB-P2 melalui E-Bangking secara teoritis memberikan kemudahan dan efisiensi dibandingkan metode konvensional. Namun, keunggulan ini belum dirasakan secara merata oleh masyarakat. Sebagian besar wajib pajak masih memilih cara manual karena belum terbiasa menggunakan teknologi digital. Kepala Sub Bidang PBB-P2 Bapenda Kabupaten Pasangkayu, Bapak Baharuddin, S.H., menyatakan:

“Masih sedikit yang menggunakan inovasi tersebut dan lebih dominan yang menggunakan cara manual dikarenakan rata-rata masyarakat yang usianya lansia yang gaptek atau tidak mengerti teknologi, tidak punya HP android/iOS...”.

2) Kesesuaian (*Compatibility*)

Inovasi ini sejalan dengan kebijakan digitalisasi nasional, namun belum sepenuhnya sesuai dengan kondisi sosial masyarakat Pasangkayu. Banyak warga di desa belum memiliki akses perangkat dan jaringan memadai. Kepala Bapenda Kabupaten Pasangkayu, Bapak Arhammuddin, S.E., M.A.P., menyatakan:

“...inovasi ini juga akan sangat bermanfaat bagi masyarakat apabila dari sisi masyarakat sendiri disediakan atau dipenuhi kebutuhannya misalnya dari infrastruktur jaringan, pendampingan kepada lansia...”.

3. Kerumitan (*Complexity*)

Sistem E-Bangking dianggap rumit oleh masyarakat, terutama yang belum memiliki literasi digital. Kesulitan juga dialami oleh petugas pajak dalam mendampingi wajib pajak yang tidak memiliki perangkat atau pengetahuan digital. Hal ini membuat proses pembayaran masih lebih sering dilakukan secara manual, terutama di wilayah pedesaan.

4. Kemungkinan Dicoba (*Triability*)

Uji coba sistem telah dilakukan di beberapa kelurahan dengan hasil yang beragam. Di daerah dengan infrastruktur memadai dan literasi digital tinggi, sistem dapat berjalan dengan baik. Namun, di daerah pelosok, banyak fitur seperti pelaporan berbasis NOP belum berjalan maksimal. Ini menunjukkan bahwa inovasi masih perlu diuji lebih lanjut secara teknis dan sosial.

5. Kemudahan Diamati (*Observability*)

Manfaat dari inovasi ini belum dapat diamati secara luas karena masih rendahnya partisipasi wajib pajak dalam menggunakan sistem digital. Kurangnya pelaporan berbasis digital juga menyulitkan evaluasi. Oleh karena itu, perlu penguatan dari sisi sosialisasi, pelatihan, dan publikasi keberhasilan untuk meningkatkan kepercayaan dan adopsi Masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi pemungutan PBB-P2 melalui E-Banking di Kabupaten Pasangkayu merupakan langkah terobosan dalam pelayanan publik yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kemudahan bagi wajib pajak. Meskipun demikian, efektivitas implementasi inovasi ini belum optimal karena sistem yang digunakan masih dalam tahap penyempurnaan, termasuk pergantian vendor akibat keterbatasan fitur sebelumnya yang tidak menampilkan identitas wajib pajak secara lengkap. Secara teori, E-Banking memiliki keunggulan relatif dibandingkan metode konvensional karena menawarkan kemudahan dan efisiensi, namun belum sepenuhnya dirasakan oleh masyarakat karena sistem belum berjalan maksimal dan sebagian besar wajib pajak masih memilih pembayaran tunai. Inovasi ini sejatinya sudah selaras dengan kebijakan nasional tentang digitalisasi keuangan daerah dan ekspektasi lembaga pengawas seperti BPK dan KPK, namun kondisi sosial masyarakat yang belum akrab dengan teknologi digital menyebabkan adopsi inovasi berlangsung lambat.

Dari aspek kompleksitas, sistem E-Banking masih dianggap rumit oleh masyarakat, khususnya yang tinggal di wilayah pedesaan dengan keterbatasan perangkat digital dan jaringan internet. Uji coba sistem memang telah dilakukan oleh Bapenda, tetapi beberapa fitur penting, seperti pelaporan berdasarkan NOP dan nama wajib pajak, belum berfungsi optimal. Selain itu, dari sisi kemudahan diamati (observability), keberhasilan inovasi ini belum terlihat secara luas karena minimnya pelaporan dan rendahnya tingkat penggunaan sistem oleh masyarakat. Berdasarkan teori difusi inovasi Rogers, dapat disimpulkan bahwa pemungutan PBB-P2 melalui E-Banking di Kabupaten Pasangkayu belum memenuhi seluruh atribut inovasi secara optimal. Oleh karena itu, diperlukan penguatan infrastruktur teknologi, peningkatan literasi digital masyarakat, dan strategi komunikasi publik yang efektif untuk

mendorong adopsi sistem. Keberhasilan inovasi digital sangat bergantung pada kesiapan teknis dan sosial yang saling mendukung.

3.2. Faktor Penghambat yang dialami dalam Inovasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Melalui E-Bangking dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Pasangkayu

Berdasarkan wawancara dengan informan, ditemukan beberapa elemen faktor penghambat dalam penerapan inovasi pemungutan PBB-P2 Melalui E-Banking yaitu:

1) Infrastruktur Teknologi Informasi: Keterbatasan jaringan internet, terutama di wilayah pedesaan, menjadi hambatan utama dalam pelaksanaan sistem E-Banking.
2) Literasi Digital Masyarakat: Banyak wajib pajak, khususnya lansia, yang belum memahami cara menggunakan perangkat digital atau aplikasi perbankan, menyebabkan tingkat adopsi sistem E-Banking masih rendah.
3) Sosialisasi dan Edukasi: Pemerintah daerah belum optimal dalam melakukan edukasi dan pendampingan kepada masyarakat mengenai manfaat dan cara penggunaan sistem E-Banking.
4) Ketersediaan Sarana Elektronik: Tidak semua wajib pajak memiliki perangkat yang kompatibel seperti smartphone berbasis Android atau iOS untuk mengakses layanan perbankan digital.
5) Kerja Sama dengan Perbankan dan Vendor: Tidak semua bank yang digunakan masyarakat mendukung sistem pembayaran PBB-P2 secara online. Selain itu, vendor pengelola sistem juga masih memiliki keterbatasan fitur, seperti tidak menampilkan data NOP secara lengkap.
6) Keterbatasan Anggaran dan SDM Pengelola: Keterbatasan anggaran serta jumlah dan kompetensi SDM juga turut menghambat kelancaran pelaksanaan inovasi ini.

Faktor-faktor penghambat tersebut kemudian dibagi kedalam 6 elemen dengan simbol A1,A2, dan stereusnya, selnajutnya akan dianalisis menggunakan teknik analisis Interpretative Structural Modelling (ISM) agar diketahui derajat prioritas kendala yang dihadapi dalam penerapan inovasi tersebut dalam mencapai penerimaan PBB-P2 100% sehingga berdampak pada peningkatan PAD Kabupaten Pasangkayu. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:

a. Membuat Structural Self Interaction Matrix (SSIM)

Dimana variabel-variabel tersebut kemudian dibuat hubungan konstektualnya dengan menjadikan satu variabel i dan variabel j. Selanjutnya adalah membuat *reachibility matrix (RM)* dengan mengubah V, A, X, dan O dengan bilangan 1 dan 0.

Tabel 3.
Structural Self Interaction Matrix (SSIM)

No	Deskripsi Variabel	6	5	4	3	2	1
A1	Infrastruktur teknologi informasi (jaringan, atm)	V	A	V	V	V	
A2	Literasi Digital Masyarakat	V	V	V	A		
A3	Sosialisasi dan Edukasi	A	V	V			
A4	Ketersediaan sarana elektronik masyarakat untuk pembayaran e-bangking (HP).	V	X				
A5	Kerjasama dengan pihak lain (vendor penyedia sistem, perbankan yang menangani pembayaran PBB-P2).	V					
A6	Kompetensi SDM Aparatur Pajak						

Sumber: Diolah Penulis, 2025

Dalam tabel di atas, terdapat enam variabel terkait faktor penghambat yang disusun dalam format baris dan kolom. Variabel tersebut direpresentasikan masing-masing dengan huruf i dan j, dimana setiap pasangan variabel dianalisis secara terpisah kemudian digunakan empat kata kunci untuk mewakili hubungan antara satu variabel (i dan j), sebagai berikut:

(a) V mengindikasikan bahwa variabel i mempengaruhi variabel j;

(b) A mengindikasikan bahwa variabel j mempengaruhi variabel i;

(c) X mengindikasikan bahwa variabel i mempengaruhi variabel j dan sebaliknya variabel j mempengaruhi variabel i, atau dengan arti lain terdapat hubungan saling mempengaruhi antara variabel i dan j;

(d) O mengindikasikan bahwa variabel i dan j tidak saling berhubungan.

b. Membuat Final Reachibility Matrix atau Matrix Keterjangkauan Awal

Tabel 4.
Final Reachibility Matrix (RM)

No	Deskripsi Variabel	1	2	3	4	5	6	Driving Power
A1	Infrastruktur teknologi informasi (jaringan, atm)	1	1	1	1	1	1	6
A2	Literasi Digital Masyarakat	0	1	0	1	1	1	4
A3	Sosialisasi dan Edukasi	0	1	1	1	1	1	5
A4	Ketersediaan sarana elektronik masyarakat untuk pembayaran e-bangking (HP).	0	0	0	1	1	1	3
A5	Kerjasama dengan pihak lain (vendor penyedia sistem, perbankan yang menangani pembayaran PBB-P2).	1	0	0	1	1	1	4
A6	Kompetensi SDM Aparatur Pajak	0	0	1	0	0	1	2
	Dependence Power	2	3	3	5	5	6	

Matriks keterjangkauan awal disusun untuk menganalisis faktor-faktor penghambat dalam penerapan inovasi pemungutan PBB-P2 melalui sistem E-Bangking. Matriks keterjangkauan ini juga digunakan untuk menentukan driving power (daya dorong) serta dependence power (daya ketergantungan) dari masing-masing faktor yang berperan sebagai enabler. Driving power menunjukkan seberapa besar pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Semakin besar nilainya, berarti variabel tersebut semakin penting karena memengaruhi banyak aspek lain. Adapun dependence power menunjukkan seberapa besar suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lain. Semakin besar nilainya, semakin tergantung variabel tersebut pada variabel lainnya. Oleh karena itu, dalam tabel matriks keterjangkauan akhir, nilai driving power tertinggi untuk dihitung sebagai jumlah total entri dalam baris, yaitu A. Sementara itu, dependence power yang diperoleh dari jumlah total entri dalam kolom dengan nilai tertinggi yaitu A6.

c. Membuat dan Menganalisis Kuadran MICMAC

Analisis MICMAC digunakan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan langsung maupun tersembunyi antara enabler (faktor pendukung) yang diperoleh melalui metode ISM dengan cara mengelompokkan variabel-variabel yang diteliti. Berdasarkan tingkat driving power (daya dorong) dan dependence power (daya ketergantungan), enabler dalam penelitian ini dikategorikan ke dalam empat kelompok, yaitu:

1. Variabel Otonom (Autonomous): Variabel dalam kategori ini memiliki pengaruh yang rendah terhadap variabel lain serta tidak terlalu bergantung pada variabel lainnya. Meskipun memiliki beberapa

hubungan dengan sistem, keterkaitannya tidak begitu kuat. Variabel ini berada di Kuadran I. Dalam penelitian ini, semua variabel faktor penghambat tersebut tidak termasuk dalam kategori ini.

2. Variabel Dependen (Dependent): Variabel dalam Kuadran II ini memiliki pengaruh yang lemah tetapi sangat bergantung pada variabel lain. Berdasarkan analisis MICMAC, faktor penghambat 4 dan 6 termasuk dalam kelompok variabel dependen.

3. Variabel Penghubung (Linkage): Variabel ini memiliki pengaruh yang besar sekaligus ketergantungan yang tinggi terhadap variabel lain. Artinya, setiap perubahan pada variabel ini akan memengaruhi variabel lain yang ada di atasnya serta memberikan efek balik pada dirinya sendiri. Variabel ini berada di Kuadran III. Dalam penelitian ini, enabler 5 termasuk dalam kategori ini, seperti pembaruan data dan teknologi informasi.

4. Variabel Independen (Independent): Variabel ini memiliki pengaruh yang kuat tetapi tidak terlalu bergantung pada variabel lain. Variabel ini berada di Kuadran IV. Dalam penelitian ini, enabler 1, 3, dan 2 yaitu Infrastruktur teknologi informasi (jaringan, atm); literasi digital masyarakat, serta sosialisasi dan edukasi.

Gambar 1.
Analisis MICMAC Faktor Penghambat Penerapan Inovasi Pemungutan PBB-P2 Melalui E-Bangking

Hasil analisis MICMAC di atas dalam kerangka penyelesaian faktor penghambat penerapan inovasi pemungutan PBB-P2 *E-Bangking* di Kabupaten Pasangkayu sehingga dapat meningkatkan PAD, variabel faktor tersebut adalah:

(1) Infrastruktur teknologi informasi (jaringan, atm); (2) Literasi Digital Masyarakat; (3) Sosialisasi dan Edukasi; (4) Ketersediaan sarana elektronik masyarakat untuk pembayaran *E-Bangking* (HP); (5) Kerja sama dengan pihak lain (vendor penyedia sistem, perbankan yang menangani pembayaran PBB-P2); (6) Kompetensi SDM Aparatur Pajak. Adapun faktor prioritas dari hasil analisis tersebut yakni: (1) Infrastruktur teknologi informasi (jaringan, atm) pada level 1; (3) Sosialisasi dan Edukasi pada level 2; (2) Literasi Digital Masyarakat; (5) Kerja sama dengan pihak lain (vendor penyedia sistem pada level 3; (4) Ketersediaan sarana elektronik masyarakat untuk pembayaran *E-Bangking* (HP), perbankan yang menangani pembayaran PBB-P2) pada level 4; (6) Kompetensi SDM Aparatur Pajak (Level 5).

d. Membuat Grafik Level Faktor Penghambat Penerapan Pemungutan PBB-P2 Melalui E-Bangking

Gambar 2.
Level Faktor Penghambat Penerapan Pemungutan PBB-P2 Melalui E-Bangking

Grafik level menunjukkan bahwa inti permasalahan yang menghambat penerapan inovasi pemungutan PBB-P2 melalui *E-Bangking* di Kabupaten Pasangkayu adalah variabel (1) yakni Infrastruktur teknologi informasi (jaringan, atm). Jaringan merupakan faktor penghambat yang signifikan dalam penerapan inovasi pemungutan PBB-P2 melalui *E-Bangking*. Tanpa infrastruktur jaringan yang memadai, efektivitas sistem ini akan terganggu, yang pada akhirnya dapat menghambat optimalisasi pendapatan daerah dari sektor pajak. Oleh karena itu, pemerintah daerah harus berupaya mengatasi permasalahan jaringan dengan berbagai strategi, termasuk penguatan infrastruktur, pengembangan sistem hybrid, serta peningkatan literasi digital masyarakat.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Inovasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) melalui e-banking di Kabupaten Pasangkayu merupakan langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas pemungutan pajak daerah. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan inovasi ini belum sepenuhnya efektif. Beberapa hambatan utama yang diidentifikasi meliputi rendahnya literasi digital wajib pajak, keterbatasan akses internet, kurangnya sosialisasi dari petugas, serta kerja sama dengan bank yang belum menyeluruh. Melalui analisis ISM dan MICMAC, hambatan yang memiliki pengaruh tinggi terhadap sistem yaitu akses internet dan literasi digital, yang secara langsung memengaruhi keterjangkauan layanan dan kesadaran wajib pajak terhadap manfaat e-banking dalam pembayaran pajak.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Meilinda Fransiska (2021) mengenai penggunaan fitur GoBills di Banjarmasin yang juga menghadapi hambatan pada akses teknologi dan literasi digital masyarakat. Demikian pula, penelitian Indri Agustia (2017) di Pekanbaru menemukan bahwa keterbatasan SDM dan pemahaman teknologi menjadi tantangan utama dalam implementasi e-billing. Namun, berbeda dengan penelitian Sumirat Arya Mukti (2024) di Sragen mengenai penggunaan chatbot untuk penagihan PBB-P2. Meskipun sama-sama bertema inovasi digital, penelitian tersebut menunjukkan keberhasilan dalam penerapan teknologi baru, sedangkan inovasi di Kabupaten Pasangkayu masih dalam tahap adaptasi karena belum optimalnya infrastruktur dan kesiapan masyarakat. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa keberhasilan inovasi tidak hanya bergantung pada tersedianya teknologi, tetapi juga pada kesiapan SDM, infrastruktur pendukung, dan strategi implementasi yang terstruktur sesuai dengan kebutuhan lokal.

IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan bahwa Penerapan inovasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) melalui e-banking di Kabupaten Pasangkayu merupakan upaya strategis untuk meningkatkan efisiensi pembayaran pajak serta mendorong peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Inovasi ini memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam membayar pajak tanpa harus datang langsung ke kantor pajak. Namun, efektivitas implementasinya masih terhambat oleh beberapa faktor, seperti rendahnya literasi digital, keterbatasan infrastruktur teknologi, dan belum optimalnya peran petugas pajak dalam sosialisasi kepada masyarakat. Berdasarkan teori difusi inovasi, lambatnya adopsi e-banking disebabkan oleh lima faktor: keunggulan relatif yang belum dirasakan maksimal, kesesuaian yang belum sejalan dengan kondisi sosial masyarakat, tingkat kerumitan penggunaan sistem, keterbatasan dalam uji coba fitur, serta rendahnya visibilitas hasil inovasi di lapangan. Meski demikian, dengan perbaikan sistem, peningkatan literasi digital, dan pendampingan intensif oleh petugas pajak, e-banking tetap memiliki prospek positif untuk mendorong adopsi digital secara luas dan meningkatkan penerimaan pajak daerah ke depannya.

Penelitian ini mengidentifikasi enam faktor utama yang menghambat inovasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) melalui E-Banking di Kabupaten Pasangkayu dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Faktor-faktor tersebut meliputi keterbatasan infrastruktur teknologi informasi seperti jaringan dan mesin ATM, rendahnya literasi digital masyarakat, kurangnya sosialisasi dan edukasi, terbatasnya kepemilikan perangkat elektronik seperti handphone untuk akses E-Banking, kerja sama perbankan dan vendor yang belum merata, serta keterbatasan anggaran dan sumber daya manusia pengelola. Berdasarkan hasil analisis Interpretative Structural Modelling (ISM), ditemukan bahwa faktor yang memiliki pengaruh paling signifikan dan harus segera diatasi adalah infrastruktur teknologi informasi. Faktor ini menjadi fondasi bagi keberhasilan implementasi sistem E-Banking, diikuti oleh literasi digital masyarakat, sosialisasi, ketersediaan perangkat, serta dukungan kelembagaan dari perbankan dan SDM pajak. Penyelesaian terhadap hambatan-hambatan tersebut menjadi kunci dalam mewujudkan pemungutan pajak yang lebih modern, efisien, dan berkontribusi optimal terhadap peningkatan PAD di Kabupaten Pasangkayu.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasilnya. Pertama, cakupan penelitian hanya difokuskan pada satu instansi, yaitu Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasangkayu, sehingga belum dapat menggambarkan kondisi yang lebih luas di daerah lain dengan karakteristik serupa. Kedua, pendekatan penelitian yang digunakan bersifat kualitatif deskriptif dengan jumlah informan yang terbatas, sehingga hasilnya sangat bergantung pada subjektivitas informan dan keterbukaan informasi yang diberikan. Selain itu, penggunaan metode Interpretative Structural Modelling (ISM) hanya digunakan untuk mengidentifikasi dan memetakan faktor penghambat tanpa dilengkapi dengan analisis kuantitatif yang lebih mendalam terhadap pengaruh masing-masing variabel. Oleh karena itu, hasil penelitian ini belum dapat digeneralisasi secara menyeluruh, namun dapat menjadi dasar awal untuk kajian lebih lanjut dengan pendekatan dan cakupan yang lebih luas. Selain itu, waktu dan biaya penelitian.

Arah Masa Depan Penelitian (*Future work*). Penelitian selanjutnya dapat difokuskan pada pengembangan model inovasi pemungutan PBB-P2 berbasis digital yang lebih adaptif dengan mempertimbangkan kesiapan infrastruktur dan literasi digital masyarakat secara menyeluruh. Selain itu, penelitian lanjutan juga disarankan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* guna mengukur secara empiris efektivitas inovasi serta pengaruh masing-masing faktor penghambat terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penelitian ini terutama ditujukan kepada Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasangkayu, Sekretaris Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasangkayu beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, dan untuk kedua orang tua, dosen pembimbing, para dosen penguji, serta seluruh pihak yang membantu dan menyukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Agustia, I. (2017). Inovasi Pelayanan Pembayaran Pajak Secara Elektronik (E-Billing) di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pekanbaru Tampan. *Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, *4*(2), 3–4.

Anggraini, R. S. (2018). *INOVASI PELAYANAN PEMBAYARAN PAJAK KENDARAAN BERMOTOR MELALUI SAMSAT JUDES (JUJUG DESA) OLEH KANTOR BERSAMA SAMSAT KABUPATEN JOMBANG (Studi pada Desa Wonosalam Kecamatan Wonosalam) Rahmah Sintya Anggraini Abstrak*.

Asia fahlevi, S. (2024). *OPTIMALISASI PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PERDESAAN DAN PERKOTAAN (PBB-P2) DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH DI KOTA BANDUNG*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri.

Brahimi, F., Frroku, M., Uku, S., & Mustaqe, E. (2025). Effects of Fiscal Decentralization on Local Public Investments. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, *22*, 417–425. https://doi.org/10.37394/23207.2025.22.39

Fransiska, M. (2021). *OPTIMALISASI PEMUNGUTAN PAJAK BUMI BANGUNAN PEDESAAN DAN PERKOTAAN MELALUI FITUR GOBILLS DI MASA PANDEMI COVID-19 DALAM PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DAERAH KOTA BANJARMASIN PROVINSI KALIMANTAN SELATAN*.

Huberman, M., & Miles, M. B. (2014). *Qualitative Data Analysis; A Methods Sourcebook* (H. Salmon (ed.); 3rd ed.). Arizona State University.

Huseno, T., Suwanda, D., Primastuti, A., Eljawati, & Agustina, I. (2022). Transformasi Proses Bisnis dan Strategi Penerapannya dalam Sistem Pajak Online di Kota Semarang. *Prosiding Hasil Penelitian Dosen IPDN*.

Hutagalung, S. S., & Hermawan, D. (2018). Membangun Inovasi Pemerintah Daerah. In *Deepublish*.

Meliana, I. A. F. Y. J. M. A. A. G. R. T. J. T. T. M. A. V. C. de F. S. A. S. S. S. W. A. (2024). *Dasar-Dasar Perpajakan* (M. S. Rizka Mukhlisiah, S.E. (ed.)). PT SADA KURNIA PUSTAKA.

Mukti, S. A. (2019). INOVASI PENAGIHAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PERDESAAN DAN PERKOTAAN MENGGUNAKAN ROBOT VIRTUAL (CHATBOT) DI KABUPATEN SRAGEN. *Sustainability (Switzerland)*, *11*(1), 1–14.

Nurdin, I., & Hartati, S. (2023). Metodologi Penelitian Sosial Dasar. In *Metodologi Penelitian Sosial Dasar*. https://doi.org/10.11594/ubpress9786232967496

Rusydiana, A. (2018). Aplikasi Interpretive Structural Modeling Untuk Strategi Pengembangan Wakaf Tunai Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam (Journal of Islamic Economics and Business)*, *4*(1), 1. https://doi.org/10.20473/jebis.v4i1.9771

Sugiyono, P. D. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (M. Dr.Ir. Sutopo,. S.Pd (ed.); Kedua). ALFABETA, cv.

Ujianto; Srie Hartutie Moehaditoyo dan H.M.Amin. (2017). *Keuangan Negara*.

Ummah, M. S. (2019). Reforming Tax Law Enforcement: The Role of Core Tax Administration System Digitalization and te Ultimum Remedium Principle. *Sustainability (Switzerland)*, *11*(1),

1–14.
Wang, J., Zhang, L., & Lin, K. (2025). The consequence of urban shrinkage: Investigation on the local fiscal revenue. *Regional Science Policy and Practice*, *17*(7), 100188. https://doi.org/10.1016/j.rspp.2025.100188