

# STRATEGI PEMERINTAH KOTA BANDAR LAMPUNG DALAM MENINGKATKAN PENERIMAAN PAJAK DAERAH MELALUI *E-BILLING*

RASYID SINATRYA SUBROTO

32.0297

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

Email : [32.0297@praja.ipdn.ac.id](mailto:32.0297@praja.ipdn.ac.id)

Pembimbing Skripsi : Riswati, S.Pd, M.Si

## ABSTRACT

**Problem/Background (GAP):** *In the era of digital transformation, the tax revenue system has shifted from conventional to electronic. The Bandar Lampung City Government has implemented an electronic billing (e-billing) system that has been proven to significantly increase tax revenue. However, there is no comprehensive understanding of the strategies used as well as the supporting and inhibiting factors in its implementation. Purpose: This study aims to identify and evaluate the strategy of the Bandar Lampung City Government in utilizing e-billing to increase tax revenue, as well as to analyze the supporting and inhibiting factors that influence the implementation of this system. Method: The study uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques through interviews, documentation, and data analysis based on the Miles and Huberman model. Results: The Bandar Lampung City Government's strategy includes three main dimensions. Future Projections: the strategy is formulated based on an evaluation of priority tax sectors such as restaurants, with the implementation of e-billing and tapping box innovations for data accuracy, measurable revenue goals, and flexibility in facing challenges through active socialization. Action Plan: the strategy is outlined in a structured action plan, involving cross-unit collaboration at BAPENDA, supported by technology that allows real-time transaction monitoring, with results showing a consistent increase in revenue. Consistency: implementation is running steadily with routine evaluation, clear implementation priorities, and a systematic organization and coordination system between units. Conclusion: The e-billing strategy implemented has met the dimensions of a good strategy, but has not been fully able to overcome existing obstacles. A strategy redesign is needed by considering internal and external factors more comprehensively so that the effectiveness of tax revenue can be maximized.*

**Keywords:** *Tax Revenue, Government, Electronic Billing, Strategy, Projection, Action Plan, Consistency*

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Pada era transformasi digital, sistem penerimaan pajak beralih dari konvensional ke elektronik. Pemerintah Kota Bandar Lampung telah menerapkan sistem electronic billing (e-billing) yang terbukti meningkatkan penerimaan pajak secara signifikan. Namun, belum terdapat pemahaman komprehensif mengenai strategi yang digunakan serta faktor pendukung dan penghambat dalam implementasinya. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi strategi Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam memanfaatkan e-billing guna meningkatkan penerimaan pajak, serta menganalisis faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi implementasi sistem ini. **Metode:** Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi, dan analisis data berdasarkan model Miles dan Huberman. **Hasil/Temuan:** Strategi Pemerintah Kota Bandar Lampung mencakup tiga dimensi utama. *Proyeksi Masa Depan:* strategi disusun berdasarkan evaluasi sektor pajak prioritas seperti restoran, dengan penerapan inovasi e-billing dan tapping box untuk akurasi data, tujuan penerimaan yang terukur, serta fleksibilitas menghadapi tantangan melalui sosialisasi aktif. *Action Plan:* strategi dituangkan dalam rencana aksi terstruktur, melibatkan kolaborasi lintas

unit di BAPENDA, didukung teknologi yang memungkinkan pemantauan transaksi secara real-time, dengan hasil yang menunjukkan peningkatan penerimaan yang konsisten. *Konsistensi*: pelaksanaan berjalan stabil dengan evaluasi rutin, prioritas implementasi yang jelas, serta sistem pengorganisasian dan koordinasi antar unit yang sistematis. **Kesimpulan**: Strategi e-billing yang diterapkan telah memenuhi dimensi strategi yang baik, namun belum sepenuhnya mampu mengatasi hambatan yang ada. Diperlukan perancangan ulang strategi dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal secara lebih menyeluruh agar efektivitas penerimaan pajak dapat dimaksimalkan.

**Kata Kunci**: Penerimaan Pajak, Pemerintah, Electronic Billing, Strategi, Proyeksi, Rencana Aksi, Konsistensi

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Di era digitalisasi saat ini, teknologi informasi telah membawa perubahan besar dalam berbagai aspek kehidupan, terutama dalam komunikasi, pekerjaan, dan akses informasi. Digitalisasi mempermudah dan mempercepat proses yang sebelumnya manual, termasuk dalam sektor ekonomi, pemerintahan, pendidikan, dan sosial. Di bidang ekonomi, digitalisasi mendorong pertumbuhan bisnis berbasis teknologi seperti e-commerce dan fintech. Sementara itu, di sektor pemerintahan, digitalisasi diaplikasikan melalui e-government yang memungkinkan layanan publik berjalan secara online, sehingga lebih efisien dan transparan.

Kota Bandar Lampung turut menyambut era digitalisasi dengan mengadopsi sistem e-government, khususnya dalam pelayanan pajak daerah. Transformasi ini melibatkan peralihan sistem pembayaran pajak dari konvensional ke sistem pembayaran elektronik (e-payment). Sistem e-payment menawarkan kemudahan akses, efisiensi waktu, dan transaksi tanpa kontak fisik, yang sangat relevan dalam mempercepat dan mempermudah pembayaran pajak.

Pemerintah Kota Bandar Lampung kemudian mengimplementasikan sistem e-billing sebagai bagian dari e-payment dalam pembayaran pajak daerah, berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 06 Tahun 2018. E-billing memungkinkan wajib pajak membayar pajak secara online menggunakan kode billing yang dapat diproses melalui berbagai kanal seperti mobile banking, teller bank, dan ATM. Sistem ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi pembayaran, mengurangi risiko kebocoran pajak, dan memperkuat transparansi serta integrasi sistem pajak dengan sistem perizinan daerah. Penerapan e-billing mendapat respons positif dari masyarakat Kota Bandar Lampung. Data menunjukkan peningkatan kepatuhan wajib pajak dan penerimaan pajak sejak e-billing mulai digunakan pada 2019. Bahkan, tren peningkatan transaksi non-tunai di Bandar Lampung menginspirasi kota-kota lain di sekitar untuk mempercepat digitalisasi pembayaran daerah.

Adapun jenis pajak yang dapat dibayarkan menggunakan e-billing meliputi pajak hotel, restoran, hiburan, reklame, penerangan jalan, parkir, bea perolehan hak atas tanah dan bangunan, pajak mineral bukan logam, dan pajak bumi dan bangunan perdesaan serta perkotaan. Sistem ini diharapkan mampu meningkatkan penerimaan pajak melalui kemudahan akses pembayaran serta efisiensi administrasi. Meski begitu, penerapan e-billing masih menghadapi sejumlah hambatan, baik dari sisi internal pemerintah daerah (Badan Pendapatan Daerah) maupun eksternal dari masyarakat yang masih memilih metode pembayaran konvensional. Namun, meskipun terdapat hambatan, penerimaan pajak Kota Bandar Lampung

mengalami peningkatan setelah e-billing diterapkan, walaupun cenderung stagnan dalam beberapa tahun terakhir.

**Tabel 1. 1**  
**Persentase Realisasi Pajak Kota Bandar Lampung tanpa *E-Billing***

Tahun	Anggaran (Milyar Rp)	Realisasi Pajak (Milyar Rp)	Persentase (%)
(1)	(2)	(3)	(4)
2014	287,52	246,17	85.62
2015	351,72	258,45	73.48
2016	469,87	324,67	69.10
2017	551,87	373,76	67.73
2018	541,87	398,45	75.53

Sumber: Direktorat Jendral Pajak Kementerian Keuangan (data diolah 2024)

**Tabel 1. 2**  
**Persentase Realisasi Pajak Kota Bandar Lampung dengan *E-Billing***

Tahun	Anggaran (Milyar Rp)	Realisasi Pajak (Milyar Rp)	Persentase (%)
(1)	(2)	(3)	(4)
2019	606,87	480,42	79,16
2020	801,07	410,46	51,24
2021	679,90	416,92	61,32
2022	520,20	498,95	95,92
2023	520,20	497,72	95,68

Sumber: Direktorat Jendral Pajak Kementerian Keuangan (data diolah 2024)

Data perbandingan penerimaan pajak sebelum dan sesudah penggunaan e-billing menunjukkan bahwa sejak 2019 realisasi pajak mengalami peningkatan kuantitatif, walaupun persentase realisasi terhadap anggaran masih fluktuatif. Hal ini menunjukkan bahwa sistem e-billing memberikan kontribusi positif dalam peningkatan penerimaan pajak, namun masih diperlukan strategi yang lebih efektif agar hasilnya optimal dan berkelanjutan.

Sejumlah faktor lain juga memengaruhi penerimaan pajak daerah selain implementasi e-billing. Oleh karena itu, e-billing tidak dapat menjadi satu-satunya solusi, melainkan harus didukung oleh strategi manajemen yang tepat dari pemerintah Kota Bandar Lampung untuk mendorong peningkatan kepatuhan dan penerimaan pajak secara lebih signifikan. Melihat hal tersebut, penelitian ini tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang strategi yang diterapkan pemerintah Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan penerimaan pajak melalui sistem e-billing. Penelitian ini penting untuk mengetahui bagaimana pemanfaatan e-billing dapat dioptimalkan agar memberikan manfaat maksimal bagi pemerintah daerah dan masyarakat, sekaligus memperkuat penerapan e-government di Kota Bandar Lampung.

## 1.2 Gap Penelitian

Meskipun penerapan sistem e-billing di Kota Bandar Lampung telah menunjukkan peningkatan kuantitatif pada penerimaan pajak sejak tahun 2019, realisasi penerimaan pajak masih mengalami fluktuasi dan stagnasi dari tahun ke tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa implementasi e-billing belum sepenuhnya optimal dan belum didukung oleh strategi yang efektif dan berkelanjutan untuk meningkatkan penerimaan pajak secara signifikan. Selain itu, masih terdapat berbagai hambatan baik dari sisi internal pemerintah daerah, seperti keterbatasan pengembangan sistem oleh BAPENDA, maupun dari sisi masyarakat yang mengalami kendala dalam mengakses teknologi digital dan lebih memilih metode pembayaran konvensional. Sampai saat ini, belum banyak penelitian yang secara komprehensif mengkaji bagaimana strategi pemerintah Kota Bandar Lampung dalam mengatasi hambatan tersebut dan mengoptimalkan pemanfaatan e-billing sebagai alat untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan penerimaan pajak daerah. Selain itu, peran e-billing dalam mendukung transparansi dan prinsip good governance dalam pengelolaan pajak daerah juga masih perlu dieksplorasi lebih dalam untuk mengetahui dampaknya terhadap kepercayaan masyarakat dan efektivitas pengelolaan pajak. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang fokus pada strategi pemerintah dalam meningkatkan penerimaan pajak melalui sistem e-billing, termasuk upaya pengembangan sistem, edukasi masyarakat, serta integrasi e-billing dalam kebijakan perpajakan daerah secara menyeluruh.

## 1.3 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas berbagai aspek terkait penerapan sistem e-billing dan strategi pemerintah daerah dalam meningkatkan kepatuhan serta penerimaan pajak. Lamdora dan Suyono (2024) meneliti implementasi sistem e-filing, e-billing, dan pemahaman perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak di Tasikmalaya, dengan hasil bahwa pemahaman perpajakan berpengaruh signifikan, namun implementasi e-billing secara parsial belum menunjukkan pengaruh yang kuat. Studi serupa oleh Pradnyana dan Prena (2019) menggunakan metode kuantitatif di Denpasar Timur menunjukkan bahwa e-billing bersama e-filing dan pemahaman perpajakan secara simultan memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak. Lailiyah (2019) mengevaluasi efektivitas sistem e-billing di KPP Pratama Batang secara kualitatif, menemukan bahwa meskipun sistem ini mempermudah pembayaran pajak, terdapat kendala yang harus diatasi untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Di sisi lain, Larasati dan Dewiyanti (2021) meneliti strategi pemerintah daerah Kota Malang dalam meningkatkan kesadaran wajib pajak reklame selama pandemi Covid-19, dengan berbagai strategi yang dijalankan meski menghadapi kendala internal dan eksternal. Selain itu, studi internasional seperti yang dilakukan Kinda (2025) menyimpulkan bahwa implementasi standar transparansi seperti EITI dapat meningkatkan mobilisasi pendapatan pajak melalui perbaikan tata kelola, sementara Kanca dan Yamak (2025) mengungkapkan pengaruh demokrasi terhadap berbagai jenis pendapatan pajak di Turki dengan hasil yang beragam. Kamasa et al. (2025) menegaskan pentingnya reformasi pajak yang efektif dalam meningkatkan penerimaan pajak di Ghana dengan dukungan faktor-faktor ekonomi makro. Keseluruhan penelitian ini menunjukkan fokus pada optimalisasi sistem perpajakan dan strategi peningkatan kepatuhan, namun dengan konteks, metode, dan fokus wilayah yang berbeda-beda, sehingga memberikan landasan penting untuk penelitian lebih lanjut terkait penerapan e-billing dan strategi peningkatan penerimaan pajak di Kota Bandar Lampung.

#### **1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah yang membedakannya dari studi-studi terdahulu. Berbeda dengan penelitian Lamdora dan Suyono (2024) serta Pradnyana dan Prena (2019) yang lebih menitikberatkan pada pengaruh sistem e-billing dan e-filing terhadap kepatuhan wajib pajak secara kuantitatif, penelitian ini secara khusus mengevaluasi strategi Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan penerimaan pajak melalui e-billing dari perspektif kualitatif. Fokus utama penelitian ini bukan hanya pada dampak sistem, tetapi juga pada dimensi strategis yang digunakan oleh pemerintah daerah, yaitu proyeksi masa depan, action plan, dan konsistensi pelaksanaan. Selain itu, berbeda dengan penelitian Lailiyah (2019) yang menilai efektivitas sistem e-billing secara umum, penelitian ini menggali lebih dalam tentang bagaimana strategi dirancang dan diimplementasikan, termasuk faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi. Penelitian Larasati dan Dewiyanti (2021) memang menyinggung strategi pemerintah, namun terbatas pada konteks pandemi dan jenis pajak tertentu, sedangkan penelitian ini memberikan gambaran strategis yang lebih komprehensif dan berkelanjutan di luar kondisi krisis. Di sisi lain, studi internasional seperti oleh Kinda (2025), Kanca dan Yamak (2025), serta Kamasa et al. (2025) lebih menyoroti aspek makro dan kebijakan fiskal nasional, bukan strategi operasional pemerintah daerah secara langsung. Dengan demikian, penelitian ini menghadirkan kontribusi baru dalam kajian perpajakan, khususnya terkait strategi implementasi e-billing oleh pemerintah daerah dalam konteks lokal, serta pendekatan dimensi strategi yang belum banyak dieksplorasi sebelumnya.

#### **1.5 Tujuan**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Bandar Lampung dalam upaya meningkatkan penerimaan Pajak Restoran melalui sistem E-Billing. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung maupun penghambat yang dihadapi oleh BAPENDA Kota Bandar Lampung dalam proses peningkatan penerimaan pajak daerah melalui implementasi E-Billing. Dengan memahami strategi serta kendala yang ada, diharapkan penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang berguna untuk mengoptimalkan pemanfaatan sistem E-Billing demi meningkatkan penerimaan pajak secara efektif dan berkelanjutan.

## **II. METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman mendalam dan holistik mengenai permasalahan yang diteliti, yakni strategi pemerintah Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan penerimaan pajak melalui e-billing. Pendekatan kualitatif ini melibatkan analisis dan deskripsi kondisi nyata berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara dan pengamatan di lapangan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali realitas sosial secara holistik melalui proses deskripsi dalam bentuk kata-kata, sebagaimana ditegaskan oleh Moleong (2017) bahwa “penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek secara holistik dan dalam konteks alamiah.” Selain itu, pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara rinci kondisi dan pelaksanaan kegiatan yang terjadi. Pendekatan induktif juga diterapkan, di mana peneliti mulai dari pengamatan fenomena spesifik untuk kemudian menarik kesimpulan umum, sehingga memberikan wawasan yang komprehensif terkait fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2019). Dalam konteks ini, penelitian kualitatif yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme atau paradigma interpretatif menegaskan bahwa suatu realitas atau objek tidak dapat dipahami secara parsial

atau dipecah ke dalam variabel-variabel terpisah, melainkan harus dilihat secara utuh dan kontekstual (Ridwan & Tungka, 2024). Pendekatan ini dipilih karena kompleksitas dan sifat kontekstual dari strategi peningkatan penerimaan pajak melalui e-billing membutuhkan pemahaman yang mendalam dari berbagai perspektif, yang tidak dapat diperoleh dengan metode kuantitatif semata.

Operasionalisasi konsep dalam penelitian ini merupakan proses mendefinisikan variabel secara sistematis agar dapat diukur dan diamati secara objektif, sehingga memudahkan pengumpulan dan analisis data di lapangan. Konsep utama yang digunakan adalah “Rencana Strategis” berdasarkan Burhan dalam Sjafrizal (2009), dengan fokus pada strategi pemerintah Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan penerimaan pajak melalui e-billing. Dimensi yang diangkat meliputi proyeksi masa depan, action plan, konsistensi, dan keteraturan (terstruktur), dengan indikator seperti evaluasi masa lalu, kejelasan tujuan, tingkat keterlibatan, dan stabilitas.

Sumber data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder (Saleh, 2019). Data primer diperoleh langsung dari lapangan melalui wawancara dengan pejabat berwenang di BAPENDA dan wajib pajak, sedangkan data sekunder berupa dokumen seperti laporan realisasi pajak, peraturan terkait e-billing, dan dokumen pendukung lainnya. Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling agar informan yang terpilih memiliki pengetahuan dan pengalaman sesuai dengan fokus penelitian (Sugiyono, 2019). Informan kunci terdiri dari pejabat BAPENDA yang bertanggung jawab dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan pajak karena mereka memiliki wawasan strategis dan pemahaman mendalam terkait proses dan kendala yang dihadapi, serta wajib pajak aktif yang menjadi pengguna langsung sistem e-billing sebagai informan kunci untuk mendapatkan perspektif pelaksanaan dan efektivitas dari sisi pengguna. Penggunaan informan ini penting untuk mendapatkan data yang valid dan komprehensif, karena kedua kelompok tersebut mewakili aktor utama dalam fenomena yang diteliti.

Dalam pengumpulan data, digunakan beberapa instrumen seperti pedoman wawancara semi-terstruktur, pedoman observasi partisipatif, serta alat dokumentasi berupa catatan lapangan, perekam suara, dan kamera. Tahapan teknik wawancara meliputi persiapan pedoman wawancara, penyediaan alat perekam, serta pengaturan waktu wawancara (Simangunsong, 2017:215). Pendekatan wawancara semi-terstruktur ini dipilih karena lebih sesuai dan efisien terutama dalam situasi di mana jumlah responden relatif terbatas (Nurdin & Hartati). Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama (Sugiyono, 2013) dengan bantuan instrumen pembantu seperti pedoman wawancara dan observasi untuk menggali informasi secara mendalam dan kaya.

Data dikumpulkan dengan teknik dokumentasi dan wawancara. Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data tertulis berupa laporan dan dokumen terkait e-billing, sedangkan wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali informasi lebih bebas dan mendalam sesuai kebutuhan lapangan. Teknik analisis data mengacu pada model Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2018:482) yang mencakup tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data berarti merangkum dan memilih data yang relevan agar fokus pada tema penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk ringkasan atau diagram guna memudahkan pemahaman kondisi lapangan. Tahap

terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, dimana kesimpulan ditarik secara sistematis setelah peninjauan ulang data agar hasil penelitian valid dan akurat.

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.1 Strategi Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak melalui E-Billing**

Electronic Billing atau E-Billing adalah sistem pembayaran pajak berbasis digital yang dirancang untuk membangun basis data perpajakan sebagai dasar pengawasan kepatuhan wajib pajak. Sistem ini diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak, mengurangi interaksi langsung antara aparat perpajakan dan wajib pajak guna mencegah kolusi dan korupsi, serta mendorong profesionalisme di kedua pihak. Pada akhirnya, E-Billing berkontribusi pada peningkatan penerimaan pajak daerah.

Transformasi digital melalui E-Billing dimanfaatkan dengan baik oleh pemerintah Kota Bandar Lampung. Penerimaan pajak di kota ini mengalami peningkatan sejak penerapan sistem E-Billing. Meskipun bukan satu-satunya faktor, fokus penelitian ini adalah strategi pemerintah dalam meningkatkan penerimaan pajak melalui sistem tersebut. Awalnya, masyarakat enggan beralih dari sistem konvensional ke E-Billing, namun melalui konsistensi sosialisasi oleh BAPENDA, perlahan masyarakat mulai menerima dan memanfaatkan kemudahan yang ditawarkan sistem digital ini. Menurut Sekretaris Umum BAPENDA Kota Bandar Lampung, Bagus Harisma Bramado, strategi utama yang diterapkan adalah sosialisasi intensif kepada wajib pajak agar beralih menggunakan E-Billing. Selain itu, pengembangan sistem juga dilakukan, seperti peningkatan batas maksimal pembayaran dari Rp10 juta menjadi pembayaran penuh melalui kerja sama dengan bank lokal. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan E-Billing tidak hanya bergantung pada sosialisasi tetapi juga pengembangan sistem yang adaptif terhadap kebutuhan masyarakat.

E-Billing juga berperan penting dalam mengurangi kecurangan, terutama pada pelaporan omzet pajak restoran. Dengan alat seperti tapping box yang terhubung langsung ke sistem BAPENDA, transaksi dapat dipantau secara real-time, sehingga data pajak yang diterima menjadi lebih valid dan mendekati kondisi nyata. Sistem ini meningkatkan transparansi dan akurasi laporan, memberikan dampak positif yang signifikan terhadap penerimaan pajak daerah.

##### **A. Proyeksi Masa Depan**

Proyeksi masa depan merupakan aspek penting dalam pembentukan strategi yang berfokus pada pencapaian tujuan jangka panjang. Salah satu indikator keberhasilan strategi adalah adanya evaluasi masa lalu yang digunakan sebagai dasar perencanaan. BAPENDA Kota Bandar Lampung secara rutin melakukan evaluasi terkait penerimaan pajak, khususnya pada sektor restoran yang memiliki potensi signifikan namun sebelumnya mengalami kendala seperti kurangnya transparansi dan pelaporan manual yang tidak optimal. Hasil evaluasi ini menjadi titik awal lahirnya kebijakan digitalisasi melalui penerapan e-billing dan inovasi seperti tapping box yang memungkinkan pencatatan transaksi secara otomatis dan real-time, sehingga meningkatkan akurasi dan transparansi data penerimaan pajak. Selain itu, strategi yang diterapkan juga didukung oleh tujuan yang jelas, yakni meningkatkan penerimaan pajak dengan memperbaiki pengawasan, pendataan, dan sistem pembayaran yang sebelumnya bersifat manual menjadi otomatis. Kejelasan tujuan ini mempermudah penyusunan tahapan dan

prioritas strategi, khususnya untuk sektor restoran yang menjadi fokus utama. Tidak kalah penting, BAPENDA juga menunjukkan fleksibilitas dalam menghadapi dinamika dan tantangan yang muncul selama implementasi e-billing. Mereka mempersiapkan langkah antisipatif, seperti sosialisasi intensif dan rencana cadangan, untuk memastikan transisi masyarakat ke sistem digital berjalan lancar meskipun menghadapi hambatan teknis dan sosial. Dengan demikian, evaluasi masa lalu, tujuan yang jelas, dan fleksibilitas menjadi pilar utama dalam strategi BAPENDA untuk meningkatkan penerimaan pajak restoran melalui digitalisasi di Kota Bandar Lampung.

## **B. Action Plan**

Action plan merupakan indikator penting bahwa suatu strategi telah dirumuskan dengan baik dan dapat diimplementasikan secara realistis. Rencana aksi yang terstruktur menjabarkan langkah-langkah konkret untuk mencapai tujuan strategis secara efektif dan sistematis. Salah satu aspek utama dari action plan adalah keterlibatan pihak-pihak terkait sesuai dengan kompetensi dan tugas masing-masing, sehingga setiap unit di BAPENDA Kota Bandar Lampung memahami peran dan tanggung jawabnya dalam mendukung strategi peningkatan penerimaan pajak restoran melalui e-billing. Keterlibatan aktif berbagai bidang seperti perencanaan, pengawasan, dan pengolahan data menunjukkan bahwa strategi tersebut bukan hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga melibatkan sinergi seluruh unit kerja. Selain itu, tingkat implementasi action plan ini juga dinilai baik, terbukti dari kesesuaian antara target dan realisasi penerimaan pajak restoran yang terus meningkat setiap tahunnya, didukung oleh inovasi seperti tapping box dan e-pengawasan yang memperkuat pengelolaan pajak digital. Kinerja BAPENDA dalam pelaksanaan action plan ini pun tergolong baik, dengan pemantauan dan evaluasi berkala yang menunjukkan peningkatan signifikan dalam penerimaan pajak restoran. Sistem e-billing dan tapping box memberikan kemudahan pemantauan transaksi secara real-time, meningkatkan transparansi dan akurasi pencatatan, sehingga keberhasilan strategi ini dapat terlihat dari peningkatan penerimaan pajak yang konsisten dan pencapaian target yang telah ditetapkan.

## **C. Konsistensi**

Konsistensi merupakan aspek penting dalam memastikan keberlanjutan dan keberhasilan suatu strategi, yang tercermin dalam penerapan pola kerja yang stabil dan evaluasi rutin untuk menjaga efektivitas program. Di BAPENDA Kota Bandar Lampung, strategi peningkatan penerimaan pajak restoran melalui e-billing menunjukkan konsistensi yang kuat dengan stabilitas pelaksanaan program yang ditandai oleh peningkatan penerimaan pajak dan pengembangan sistem pendukung seperti e-pengawasan. Evaluasi berkala menjadi instrumen kunci dalam menjaga konsistensi ini, di mana setiap kendala teknis dan operasional segera diidentifikasi dan diperbaiki, sehingga strategi tetap relevan dan berkelanjutan. Selain itu, aspek keterstrukturan juga menjadi indikator keberhasilan strategi, yang tercermin dari penetapan skala prioritas dan pengorganisasian program secara sistematis. BAPENDA secara terencana menentukan prioritas mulai dari sosialisasi, penguatan sistem, hingga pengawasan transaksi, sehingga proses implementasi e-billing berjalan terarah dan efektif. Pengorganisasian program yang rapi dengan pembagian tugas dan koordinasi antar unit kerja memastikan kelancaran operasional dan peningkatan berkelanjutan, yang pada akhirnya mendukung tercapainya peningkatan kepatuhan dan penerimaan pajak restoran secara optimal. Dengan demikian, BAPENDA mampu menjalankan strategi digitalisasi pajak yang stabil,

terukur, dan terstruktur, menjadikan program e-billing sebagai contoh kebijakan publik yang efektif dan berkelanjutan.

### **3.2 Faktor pendukung dan faktor penghambat yang dihadapi BAPENDA Kota Bandar Lampung terkait peningkatan penerimaan pajak Kota Bandar Lampung melalui E-Billing**

Dalam penelitian ini, peneliti mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi BAPENDA Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan penerimaan pajak melalui e-billing. Faktor-faktor tersebut terbagi menjadi faktor pendukung yang memperkuat keberhasilan implementasi sistem serta faktor penghambat yang menjadi tantangan dalam penerapannya. Berikut adalah penjelasan mengenai faktor-faktor tersebut.

#### **A. Faktor Pendukung**

Faktor pendukung merupakan elemen penting yang memperkuat keberhasilan implementasi sistem e-billing, baik yang berasal dari internal organisasi maupun faktor eksternal. Dari sisi internal, keberhasilan ini didukung oleh adanya sistem dan prosedur pengelolaan pajak yang jelas serta terstruktur. Selain itu, peran staf yang kompeten dan ahli di bidangnya sangat krusial, di mana mereka bekerja maksimal dengan dukungan sistem kerja yang ketat dan fasilitas teknologi memadai. Pengembangan sistem e-billing yang sudah berlangsung sekitar lima tahun juga menjadi modal penting, didukung oleh tenaga ahli teknologi yang fokus pada pengembangan dan pemantauan sistem digital, termasuk program lain seperti e-pengawasan. Fasilitas teknologi yang lengkap juga menjadi penunjang utama pelaksanaan e-billing dan digitalisasi pajak secara menyeluruh.

Sementara itu, faktor pendukung eksternal berasal dari lingkungan luar organisasi, seperti kesadaran dan partisipasi aktif wajib pajak yang menggunakan e-billing setelah mendapat sosialisasi yang baik. Kerja sama dengan institusi perbankan lokal, khususnya Bank Lampung, turut membantu pengembangan sistem pembayaran pajak berbasis digital. Pada masa awal pengembangan sistem, bantuan dari pemerintah pusat juga sangat berarti, meski saat ini bantuan tersebut tidak lagi difokuskan pada e-billing. Dengan adanya dukungan dari faktor internal dan eksternal ini, BAPENDA Kota Bandar Lampung mampu mengoptimalkan penerapan sistem e-billing untuk meningkatkan penerimaan pajak daerah secara efektif dan berkelanjutan.

#### **B. Faktor Penghambat**

Faktor penghambat dalam implementasi sistem e-billing di BAPENDA Kota Bandar Lampung berasal dari aspek internal dan eksternal yang saling memengaruhi efektivitas pelaksanaan strategi ini. Secara internal, hambatan utama yang dihadapi adalah ketiadaan dashboard khusus untuk menerima laporan penerimaan pajak secara langsung dari sistem e-billing. Data penerimaan pajak melalui e-billing tercatat terlebih dahulu di dashboard Bank Lampung sebelum diteruskan ke BAPENDA, sehingga pengawasan langsung menjadi terbatas. Selain itu, tim IT BAPENDA saat ini belum memfokuskan pengembangan pada dashboard e-billing karena prioritas pengembangan digitalisasi berada pada bidang lain, sehingga terjadi keterbatasan dalam pengelolaan dan pemantauan data secara real-time. Sementara itu, faktor penghambat eksternal terutama berkaitan dengan rendahnya tingkat penggunaan e-billing oleh wajib pajak, khususnya pemilik restoran yang masih memilih metode pembayaran konvensional. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan pemahaman dan kebiasaan masyarakat

dalam menggunakan teknologi digital serta belum optimalnya sosialisasi terkait sistem e-billing. Kondisi ini membuka peluang terjadinya praktik kecurangan dalam pelaporan pajak, yang dapat menurunkan penerimaan pajak daerah. Oleh karena itu, peningkatan sosialisasi dan edukasi kepada wajib pajak sangat penting untuk mendorong penggunaan e-billing secara lebih luas dan efektif, sekaligus mengatasi kendala internal melalui pengembangan sistem yang lebih responsif dan terintegrasi.

### **3.3 Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan penerimaan pajak melalui sistem e-billing didukung oleh faktor internal seperti pengembangan sistem digital dan sosialisasi intensif kepada wajib pajak, serta kerja sama dengan institusi perbankan lokal. Namun, kendala seperti belum adanya dashboard khusus untuk laporan e-billing dan rendahnya tingkat adopsi e-billing oleh sebagian wajib pajak menjadi hambatan signifikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Lamdora dan Suyono (2024) yang menemukan bahwa meskipun pemahaman perpajakan berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan, implementasi e-billing secara parsial belum menunjukkan dampak yang kuat. Sedangkan Pradnyana dan Prena (2019) menegaskan bahwa kombinasi e-billing, e-filing, dan pemahaman perpajakan secara simultan dapat meningkatkan kepatuhan, menegaskan pentingnya aspek sosialisasi dan edukasi yang juga menjadi fokus di Bandar Lampung.

Selain itu, hasil kualitatif yang diperoleh oleh Lailiyah (2019) di KPP Pratama Batang mengenai kemudahan pembayaran pajak melalui e-billing namun dengan berbagai kendala internal yang harus diatasi, mendukung temuan penelitian ini tentang hambatan sistem dan sumber daya manusia yang mempengaruhi efektivitas e-billing di Bandar Lampung. Penelitian Larasati dan Dewiyanti (2021) yang mengangkat strategi pemerintah daerah Kota Malang dalam meningkatkan kesadaran wajib pajak juga mengindikasikan adanya tantangan internal dan eksternal yang serupa, seperti resistensi terhadap perubahan teknologi dan kurangnya pemahaman masyarakat, yang paralel dengan kondisi di Bandar Lampung.

Dari perspektif yang lebih luas, studi internasional seperti Kinda (2025) yang menghubungkan standar transparansi dengan mobilisasi penerimaan pajak, serta Kamasa et al. (2025) yang menyoroti pentingnya reformasi pajak dan dukungan ekonomi makro dalam meningkatkan penerimaan, memberikan gambaran bahwa keberhasilan strategi digitalisasi pajak juga sangat dipengaruhi oleh tata kelola yang baik dan faktor eksternal yang mendukung. Oleh karena itu, hasil penelitian di Kota Bandar Lampung memberikan kontribusi lokal yang relevan dengan konteks global mengenai penguatan sistem perpajakan digital, sekaligus menegaskan perlunya sinergi antara pengembangan teknologi, edukasi wajib pajak, dan kebijakan yang adaptif guna mencapai peningkatan penerimaan pajak yang optimal.

## **IV. KESIMPULAN**

Pemerintah Kota Bandar Lampung melalui BAPENDA telah menerapkan sistem e-billing sebagai strategi utama dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah. Strategi ini menitikberatkan pada sosialisasi aktif kepada masyarakat agar mau beralih ke sistem pembayaran digital yang lebih mudah dan transparan. Selain itu, BAPENDA juga mengembangkan sistem pendukung seperti e-pengawasan dan tapping box yang membantu meningkatkan akurasi dan efektivitas pengawasan pajak. Keberhasilan penerapan e-billing ini didukung oleh sistem yang jelas, teknologi yang terus diperbarui, serta sumber daya manusia yang kompeten dan terlatih. Regulasi daerah seperti Perda Kota Bandar Lampung Nomor 06 Tahun 2018 turut memperkuat pelaksanaan strategi ini.

Namun, penelitian ini juga menemukan beberapa hambatan, antara lain keterbatasan jumlah petugas dan sumber daya IT, risiko human error, serta rendahnya kesadaran dan kemampuan wajib pajak, khususnya pemilik restoran, dalam memanfaatkan teknologi digital. Keterbatasan penelitian ini meliputi fokus pada satu wilayah dan sektor pajak tertentu, sehingga hasilnya mungkin belum dapat digeneralisasi ke daerah atau sektor lain. Selain itu, penelitian ini lebih menitikberatkan pada aspek implementasi dan persepsi internal tanpa pengukuran kuantitatif yang mendalam terhadap kepatuhan wajib pajak secara luas. Untuk masa depan, disarankan agar penelitian lebih lanjut mengkaji dampak jangka panjang penggunaan e-billing dengan metode kuantitatif yang komprehensif serta memperluas fokus pada sektor pajak lain dan wilayah berbeda. Penelitian juga dapat mengeksplorasi inovasi teknologi terbaru dan strategi edukasi yang lebih efektif untuk meningkatkan partisipasi wajib pajak dalam sistem digital ini, sehingga penerimaan pajak daerah dapat terus dioptimalkan secara berkelanjutan.

## V. UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan Terimakasih dan apresiasi mendalam kepada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Bandar Lampung Provinsi Lampung yang telah memberikan kesempatan, dukungan, dan akses dalam pengumpulan data penelitian. Penghargaan juga disampaikan kepada semua pihak yang berkontribusi dan mendukung kelancaran serta keberhasilan penelitian ini.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

- Kanca, O. C., & Yamak, R. (2025). Dynamic relationships between democracy and tax revenues: The case of Turkiye. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 15(2), 132–141. <https://doi.org/10.32479/ijefi.17997>
- Kamasa, K., Nortey, D. N., Boateng, F., & Bonuedi, I. (2025). Impact of tax reforms on revenue mobilisation in developing economies: Empirical evidence from Ghana. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 41(1), 1–15. <https://doi.org/10.1108/JEAS-01-2022-0011>
- Kinda, H. (2025). Driving fiscal growth: The impact of EITI membership on tax revenue mobilization in resource-rich developing countries. *Oxford Development Studies*, 53(1), 66–85. <https://doi.org/10.1080/13600818.2024.2439550>
- Lailiyah, N. (2019). Efektivitas e-billing system dalam pembayaran pajak bagi wajib pajak di KPP Pratama Batang. Universitas Negeri Semarang.
- Larasati, D. C., & Dewiyanti, D. (2021). Strategi Pemerintah Daerah dalam Meningkatkan Kesadaran Wajib Pajak Reklame di Masa Pandemi COVID-19. *Reformasi*, 11(2), 151–161. <https://doi.org/10.33366/rfr.v11i2.2456>
- Lamdora, R. A., & Suyono, E. (2024). Implementasi sistem e-filing, e-billing, dan pemahaman perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak di Tasikmalaya. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 6(3), 341–353. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue/article/view/4609>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Nurdin, M., & Hartati, S. (2019). *Metodologi penelitian sosial dan pendidikan*. Surabaya: Unesa University Press.
- Pradnyana, I. B. P., & Prena, G. D. (2019). Pengaruh penerapan sistem E-Filing, E-Billing dan pemahaman perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Denpasar Timur. *Wacana Ekonomi (Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Akuntansi)*, 18(1), 56–65.

- Ridwan, M., & Tungka, A. (2024). *Paradigma penelitian sosial kontemporer: Positivisme hingga kritis-reflektif*. Jakarta: Prenada Media.
- Saleh, M. (2019). *Metodologi Penelitian: Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: Kencana.
- Sjafrizal. (2009). *Teknik Praktis Penyusunan Perencanaan Pemerintah Daerah*. Baduose Media.
- Simangunsong, F. (2017). *Metode penelitian pemerintahan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. ISBN: 9786022895336

