KOLABORASI DALAM PEMUNGUTAN PAJAK DAERAH MELALUI APLIKASI LAPAK AGAM DI KABUPATEN AGAM

Mutiara Zahra
NPP. 33.0146
Program Studi Keuangan Publik
Email: mutiarazahraofficial@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr. Restu Widyo Sasongko, S.Pd, M.Si
Email: restu_widyo@ipdn.ac.id

ABSTRACT

***Problem Statement (Research Gap)**: The author focuses on the problems of fluctuating Local Own-Source Revenue (PAD) and low taxpayer compliance in Agam Regency, which demand innovation through collaboration between the Regional Revenue Agency (Bapenda) and Bank Nagari via the Lapak Agam application. **Purpose:** This study aims to analyze the form of collaboration between the Agam Regency Bapenda and Bank Nagari in collecting regional taxes through the Lapak Agam application . **Method:** This research uses a descriptive qualitative approach. Data collection techniques were carried out through interviews with 4 informants from Bapenda and taxpayers, observation, and documentation. Data analysis used the interactive model by Miles, Huberman, and Saldana, which includes data collection, data reduction, data display, and conclusion drawing. **Result:** The study found that the collaboration has been established through the provision of non-cash transaction infrastructure and payment system integration. Based on the Collaborative Governance theory by Ansell and Gash, the starting conditions show a need due to resource limitations and digitalization demands. The institutional design is supported by clear formal regulations. Facilitative leadership is quite dominant from Bapenda. The collaborative process has been established, although not yet fully optimal in building shared understanding at the community level. The effectiveness of the Lapak Agam application has been able to improve efficiency, transparency, and accountability in managing regional revenues, although its effectiveness is still limited by low public digital literacy, network infrastructure limitations, and unstable taxpayer compliance. **Conclusion:** This study concludes that the collaboration between Bapenda and Bank Nagari has shown positive results in supporting PAD optimization. It is recommended that Bapenda and Bank Nagari strengthen outreach strategies, improve digital infrastructure, and strengthen collaborative commitment to ensure sustainable PAD optimization.*

***Keywords:** Collaborative Governance; Local Own-Source Revenue (PAD); Digitalization; Lapak Agam; Regional Government Collaboration.*

ABSTRAK

Permasalahan (Kesenjangan Penelitian/Research Gap): Penulis berfokus pada permasalahan fluktuasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan rendahnya tingkat kepatuhan wajib pajak di Kabupaten Agam yang mendorong perlunya inovasi melalui kolaborasi antara Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) dan Bank Nagari melalui aplikasi Lapak Agam. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk kolaborasi antara Bapenda Kabupaten Agam dan Bank Nagari dalam pemungutan pajak daerah melalui aplikasi Lapak Agam. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dengan 4 informan dari Bapenda dan wajib pajak, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Penelitian menemukan bahwa kolaborasi telah terbangun melalui penyediaan infrastruktur transaksi non-tunai dan integrasi sistem pembayaran. Berdasarkan teori *Collaborative Governance* Ansell dan Gash, pada dimensi *starting conditions* terlihat kebutuhan kolaborasi akibat keterbatasan sumber daya. Pada dimensi *institutional design*, kerja sama didukung aturan formal yang jelas. Pada dimensi *facilitative leadership*, peran Bapenda cukup dominan. Pada dimensi *collaborative process*, komunikasi telah berjalan namun belum optimal. Efektivitas aplikasi Lapak Agam mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas, meskipun masih dibatasi oleh rendahnya literasi digital masyarakat, keterbatasan infrastruktur jaringan, serta tingkat kepatuhan wajib pajak yang belum stabil. **Kesimpulan:** Penelitian ini menyimpulkan bahwa kolaborasi antara Bapenda dan Bank Nagari telah menunjukkan hasil positif dalam mendukung optimalisasi PAD. Adapun saran penelitian ini yakni Bapenda dan Bank Nagari perlu menguatkan strategi sosialisasi, peningkatan kualitas infrastruktur digital, serta penguatan komitmen kolaboratif guna memastikan optimalisasi PAD dapat tercapai secara berkelanjutan.

Kata kunci: Collaborative Governance; Digitalisasi; Kolaborasi Pemerintah Daerah; Lapak Agam; Pendapatan Asli Daerah (PAD).

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia memberikan kewenangan luas kepada pemerintah daerah untuk mengelola keuangannya sendiri. Hal ini ditegaskan dalam berbagai regulasi seperti Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (HKPD), yang menekankan pentingnya kemandirian fiskal daerah melalui optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Secara nasional berdasarkan DJPK Kemenkeu tahun 2024, kontribusi PAD terhadap Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) masih relatif rendah, hanya berkisar 23-28% pada periode 2020-2024.

Fenomena serupa juga dialami Kabupaten Agam. Data Bapenda Kabupaten Agam (2024) menunjukkan realisasi PAD periode 2020-2024 mengalami fluktuasi tajam, dari 96,96% di tahun 2020, naik menjadi 110,11% di 2021, lalu turun drastis menjadi 66,99% di 2023, dan baru membaik menjadi 75% di 2024. Selain itu, tingkat kepatuhan wajib pajak juga masih rendah, berkisar antara 28-37% dalam periode yang sama. Kondisi ini menjadi tantangan serius dalam mewujudkan kemandirian fiskal. Kolaborasi antarlembaga menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Melalui sinergi yang baik, setiap pihak dapat mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan bersama, termasuk dalam upaya peningkatan PAD dan kemandirian fiskal daerah (Primastuti, 2023).

Pemerintah Kabupaten Agam berkolaborasi dengan Bank Nagari untuk mengimplementasikan sistem pembayaran digital melalui aplikasi Lapak Agam. Pengembangan sistem ini sejalan dengan upaya optimalisasi sumber-sumber pendapatan daerah melalui pemanfaatan inovasi dan teknologi dalam tata kelola keuangan daerah (Nurafdaliana, 2021). Bapenda berperan sebagai pengelola utama penerimaan daerah, sementara Bank Nagari berperan sebagai pemegang Rekening Kas Umum Daerah (RKUD) dan penyedia infrastruktur pembayaran digital. Penelitian ini menjadi penting karena belum ada kajian yang secara spesifik membahas kolaborasi antara Bapenda dan bank daerah dalam pengelolaan PAD, khususnya di Kabupaten Agam (Cahyani, 2024).

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (Research Gap)

Penulis berfokus pada permasalahan fluktuasi PAD dan rendahnya kepatuhan wajib pajak di Kabupaten Agam. Penelitian sebelumnya (Reza, 2017), (Fajriyanti, 2022), (Nabiilah & Ilmi Usrotin Choiriyah, 2025) lebih banyak menyoroti efektivitas digitalisasi secara umum, tanpa mengkaji secara mendalam proses kolaborasi antar lembaga (Bapenda dan Bank Nagari) yang menjadi fondasi sistem tersebut. Kebanyakan penelitian hanya menilai dampak digitalisasi, bukan bagaimana kolaborasi itu terbangun, berkoordinasi, dan berkontribusi pada pengelolaan keuangan daerah. Selain itu, belum ada penelitian yang membahas Kabupaten Agam secara spesifik, sehingga penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut. Hal ini sejalan dengan pandangan (Primastuti & Ika, 2023) yang menekankan pentingnya peran kolaborasi antaraktor dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan program pemerintahan dan pencapaian tujuan pembangunan daerah.

1.3. Urgensi Penelitian

Penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan gambaran empiris mengenai kolaborasi Bapenda dan Bank Nagari melalui aplikasi Lapak Agam sebagai dasar perumusan strategi optimalisasi PAD. Apabila penelitian ini tidak dilaksanakan, maka Pemerintah Kabupaten Agam dan Bank Nagari akan kekurangan dasar empiris yang kuat dalam memahami pola, efektivitas, serta hambatan kolaborasi secara faktual. Peningkatan PAD dapat dilakukan melalui pengelolaan pajak dan retribusi daerah yang efektif, efisien, dan akuntabel. Pengelolaan yang baik akan mendorong peningkatan penerimaan daerah sekaligus memperkuat kapasitas fiskal pemerintah daerah dalam menjalankan fungsi pemerintahan dan pembangunan (Adi & Puspitasari, 2023). Akibatnya, perumusan strategi pengembangan program berisiko tidak tepat sasaran, kurang efektif, dan tidak sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan, sehingga upaya peningkatan PAD dapat berjalan kurang optimal. Optimalisasi PAD diperlukan agar pemerintah daerah memiliki kemampuan yang lebih besar dalam membiayai pembangunan dan pelayanan publik tanpa bergantung secara berlebihan pada transfer dari pemerintah pusat (Riswati, 2022).

1.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu yaitu (Nurodin, 2025) meneliti sosialisasi kolaboratif antara Samsat dan masyarakat dalam meningkatkan kesadaran serta kepatuhan pajak, dan menemukan bahwa edukasi perpajakan berperan penting dalam mendorong kepatuhan wajib pajak. Penelitian (Dewanto, 2024) meneliti model kolaborasi dalam pengawasan pemanfaatan air tanah untuk meningkatkan penerimaan Pajak Air Tanah dan menemukan bahwa kolaborasi antar instansi berkontribusi terhadap optimalisasi penerimaan pajak daerah. Kemudian (Nabiilah & Ilmi Usrotin Choiriyah, 2025) meneliti penerapan e-government melalui aplikasi My Retribusi di Kabupaten Sidoarjo dan menemukan bahwa digitalisasi pelayanan publik mampu meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kemudahan pelayanan kepada masyarakat. (Fajriyanti, 2022) meneliti efektivitas sistem

pemungutan pajak kendaraan bermotor secara online (E-Samsat) dan menemukan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dapat meningkatkan kualitas pelayanan serta mempermudah proses pembayaran pajak. Penelitian (Reza, 2017) meneliti optimalisasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) sebagai upaya peningkatan pendapatan daerah.. Secara umum, penelitian-penelitian tersebut didominasi oleh fokus pada efektivitas sistem digital semata, bukan pada proses kolaborasi antar aktor, dan belum ada yang meneliti terkait Kabupaten Agam.

1.5. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu. Kebaruan penelitian ini terletak pada: (1) Objek penelitian: Mengkaji kolaborasi spesifik antara Bapenda dan Bank Nagari, bukan sekadar efektivitas sistem digital. (2) Lokus penelitian: Penelitian ini adalah yang pertama dilakukan di Kabupaten Agam. (3) Teori yang digunakan: Penelitian ini menggunakan teori *Collaborative Governance* (Ansell & Gash, 2008) sebagai pisau analisis utama untuk membedah proses kolaborasi, yang belum digunakan secara mendalam dalam konteks digitalisasi PAD di penelitian-penelitian sebelumnya. (4) Fokus kajian: Memfokuskan pada bentuk kolaborasi, efektivitas aplikasi, serta faktor pendukung dan penghambat kolaborasi, bukan hanya pada output penerimaan pajak.

1.6. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk kolaborasi antara Bapenda Kabupaten Agam dan Bank Nagari dalam pemungutan pajak daerah melalui aplikasi Lapak Agam.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami fenomena kolaborasi secara mendalam, holistik, dan kontekstual melalui penggambaran realitas di lapangan berdasarkan pengalaman subjek penelitian

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur dilakukan terhadap 4 informan yang dipilih secara *purposive sampling*, terdiri dari Kepala Bapenda (informan kunci), Kepala Bidang Pendapatan, Staf Bapenda, dan seorang wajib pajak pengguna aplikasi Lapak Agam. Pemilihan informan didasarkan pada peran dan keterlibatan langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pemanfaatan sistem Lapak Agam. Observasi dilakukan terhadap proses pelayanan penerimaan pajak di Bapenda. Dokumentasi meliputi data target-realisasi PAD, Perjanjian Kerja Sama (PKS), dan dokumen pendukung lainnya.

Teknik pengujian keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber (membandingkan informasi dari berbagai informan) dan triangulasi teknik (membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi). Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang meliputi: (1) pengumpulan data, (2) reduksi data (pemilihan dan penyederhanaan data), (3) penyajian data (dalam bentuk uraian naratif dan tabel), serta (4) penarikan kesimpulan/verifikasi.

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Agam, Provinsi Sumatera Barat. Pengumpulan data dilakukan yaitu pada bulan Januari tanggal 6 hingga 20 Januari 2026.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis kolaborasi antara Bapenda Kabupaten Agam dan Bank Nagari dalam pemungutan pajak daerah melalui aplikasi Lapak Agam menggunakan teori *Collaborative Governance* dari (Ansell & Gash, 2008) yang mencakup empat dimensi: *starting conditions*, *institutional design*, *facilitative leadership*, dan *collaborative process*.

3.1. Bentuk Kolaborasi antara Bapenda Kabupaten Agam dan Bank Nagari

Kolaborasi antara Bapenda dan Bank Nagari diwujudkan dalam sistem pembayaran digital terintegrasi melalui aplikasi Lapak Agam, yang memanfaatkan QRIS dan *tapping box*. Bapenda berperan dalam perencanaan kebijakan, penentuan target, sosialisasi, dan pengawasan. Bank Nagari berperan sebagai mitra teknis dan finansial yang menyediakan sistem pembayaran digital, transaksi non-tunai, serta dukungan perbankan. Kolaborasi yang efektif dapat menghasilkan solusi yang lebih komprehensif dalam menyelesaikan berbagai permasalahan pembangunan daerah (Musaad, 2021). Kolaborasi ini diperkuat dengan dokumen formal berupa Perjanjian Kerja Sama (PKS).

Tabel 1
Laporan Penerimaan Pajak Daerah melalui Lapak Agam

Jenis Pajak	jumlah Penerimaan (Rp)	Persentase Pencapaian Target (%)	Metode Pembayaran	Jumlah Transaksi
Pajak Hotel	2.000.000.000	80%	Digital (QRIS, Tapping B	1.500
Pajak Bumi Bangunan (PBB)	1.200.000.000	75%	Digital (QRIS, Tapping B	800
Pajak Restoran	900.000.000	85%	Digital (QRIS, Tapping B	1.000
Pajak Hiburan	500.000.000	90%	Digital (QRIS, Tapping B	300

Sumber : Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Agam, diolah oleh peneliti (2026)

Tabel 1 ini menunjukkan jumlah penerimaan pajak yang berhasil dihimpun melalui Lapak Agam, dengan pemanfaatan QRIS dan tapping box sebagai metode pembayaran digital. Setiap jenis pajak memiliki persentase pencapaian target yang berbeda, yang dapat mencerminkan efektivitas sistem digital dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak (Made Puji Airlangga & I Ketut Jati, 2025).

3.1.1. Dimensi *Starting Conditions*

Dimensi ini menunjukkan kondisi awal yang melatarbelakangi kolaborasi. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bapenda (I1), sebelum Lapak Agam, proses pembayaran pajak masih manual/*door to door* sehingga kurang efektif dan efisien, serta tingkat kesadaran wajib pajak masih rendah. Terdapat asimetri sumber daya: Bapenda memiliki kewenangan namun terbatas teknologi, sementara Bank Nagari unggul dalam sistem perbankan digital. Insentif kolaborasi bagi Bapenda adalah optimalisasi PAD, sementara bagi Bank Nagari adalah mendukung pengelolaan keuangan daerah dan memperluas layanan. Sejarah kerja sama sebelumnya dalam pembayaran PBB menjadi modal sosial yang memperkuat kolaborasi ini.

3.1.2. Dimensi *Institutional Design*

Dimensi ini merujuk pada kejelasan aturan main dan struktur kelembagaan. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Bapenda (I2) mengungkapkan bahwa pembagian peran telah jelas: Bapenda mengelola kebijakan dan pengawasan, Bank Nagari menyediakan infrastruktur teknis. Kolaborasi didukung dokumen formal (MoU/PKS) yang mengatur mekanisme dan tanggung jawab (Haykal, 2025). Proses pelaporan dan pemantauan dilakukan secara transparan dan partisipatif melalui sistem digital dan *tapping box* yang memungkinkan pemantauan transaksi *real-time*. Hal ini meningkatkan

akurasi data penerimaan pajak (Assyfa & Rahmadanita, 2024). Dengan demikian, desain kelembagaan yang jelas dan didukung oleh teknologi digital telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan akurasi data serta efektivitas pengelolaan penerimaan pajak daerah.

3.1.3. Dimensi *Facilitative Leadership*

Dimensi ini menyoroti peran kepemimpinan yang memfasilitasi kolaborasi. Wawancara dengan Kepala Bapenda (I1) menunjukkan bahwa kepercayaan antara Bapenda dan Bank Nagari dibangun secara bertahap melalui komunikasi terbuka, komitmen bersama, dan sistem transparan. Koordinasi dan evaluasi rutin dilakukan secara berkala, baik formal maupun informal, dengan intensitas meningkat saat ada kendala teknis. Komitmen nyata terlihat dari keberlanjutan kerja sama yang meluas dari PBB ke pajak lainnya (PBJT), serta penyediaan infrastruktur seperti QRIS dan *tapping box* (Widowati Johannes, 2023).

3.1.4. Dimensi *Collaborative Process*

Dimensi ini menggambarkan dinamika interaksi dalam kolaborasi. Hasil wawancara dengan Kepala Bapenda (I1) dan Staf Bapenda (I3) menunjukkan adanya kesamaan pemahaman bahwa digitalisasi adalah langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas penerimaan daerah. Penerapan Lapak Agam memberikan pengaruh positif terhadap efektivitas penerimaan PAD dengan mempermudah pembayaran, mempercepat pelaporan, dan meminimalkan potensi kebocoran. Wawancara dengan wajib pajak (I4) mengungkapkan bahwa aplikasi Lapak Agam mudah digunakan, proses pembayaran cepat, dan sistem non-tunai dirasakan sangat transparan serta memberikan kepastian. Temuan ini sejalan dengan (Indriati Amirullah, 2024) yang menyatakan bahwa keberhasilan collaborative governance dapat meningkatkan efektivitas pelayanan publik melalui penguatan koordinasi, transparansi, dan kerja sama antaraktor yang terlibat dalam penyelenggaraan layanan.

3.2. Efektivitas Penerapan Aplikasi Lapak Agam

Penerapan aplikasi Lapak Agam dinilai efektif dalam meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akurasi pemungutan pajak daerah. Sistem digital terintegrasi melalui QRIS dan *tapping box* mempermudah wajib pajak, mempercepat pemantauan transaksi secara *real-time*, dan membantu meminimalkan potensi kebocoran penerimaan daerah (Lase, 2025). Hal ini sejalan dengan pernyataan wajib pajak (I4) yang menyatakan, "Cukup mudah untuk digunakan, dan proses pembayaranpun cepat diproses di apk tersebut" serta "pembayaran non-tunai menunjukkan transparansi serta kepastian bagi kami selaku wajib pajak."

3.3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kolaborasi

Faktor pendukung utama kolaborasi meliputi: (1) komitmen bersama dari Bapenda dan Bank Nagari; (2) dukungan teknologi digital (QRIS, *tapping box*); (3) koordinasi dan komunikasi yang intensif; (4) adanya regulasi formal (MoU/PKS); dan (5) sejarah kerja sama sebelumnya. Faktor penghambat meliputi: (1) rendahnya literasi digital masyarakat; (2) keterbatasan infrastruktur jaringan internet, terutama di daerah terpencil; (3) resistensi sebagian wajib pajak terhadap sistem digital; dan (4) tingkat kepatuhan wajib pajak yang belum stabil.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan penelitian ini memperkuat hasil penelitian (Nurodin, 2025) bahwa digitalisasi pajak mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas melalu kolaborasi antar aktor. Sama halnya dengan temuan (Fajriyanti, 2022) pembayaran berbasis digital mampu meningkatkan efektivitas pelayanan publik dan mempermudah masyarakat dalam melaksanakan kewajibannya. Namun, berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut yang hanya fokus pada efektivitas sistem, penelitian ini menemukan bahwa keberhasilan digitalisasi PAD sangat ditentukan oleh kualitas proses kolaborasi antar aktor. Temuan ini memperkuat teori *Collaborative Governance* (Ansell & Gash, 2008) yang menyatakan bahwa *starting conditions*, *institutional design*, *facilitative leadership*, dan *collaborative process* merupakan faktor kunci keberhasilan kolaborasi. Penelitian ini juga menemukan bahwa peran kepemimpinan fasilitatif dari Bapenda sangat dominan dalam mengarahkan kolaborasi. (Kurniawan, 2024).

3.5. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Penulis menemukan kolaborasi Bapenda-Bank Nagari justru menciptakan ekosistem digital yang mendorong kepatuhan wajib pajak secara sukarela (*voluntary compliance*). Hal ini berbeda dengan sistem manual yang lebih mengandalkan penagihan aktif. Faktor penghambat utama yang unik dalam hal ini adalah bahwa wajib pajak yang melek teknologi cenderung lebih mudah beradaptasi, sementara yang tidak memerlukan pendampingan intensif, sebagaimana diakui oleh informan wajib pajak yang memberikan saran agar sosialisasi lebih digencarkan hingga ke jorong-jorong.

IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan bahwa kolaborasi antara Bapenda Kabupaten Agam dan Bank Nagari dalam pemungutan pajak daerah melalui aplikasi Lapak Agam telah terbangun dengan cukup baik, yang ditandai dengan adanya pembagian peran yang jelas, dukungan regulasi formal, komitmen bersama, dan koordinasi yang intensif. Penerapan aplikasi Lapak Agam efektif dalam meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan penerimaan daerah, meskipun efektivitasnya masih dibatasi oleh rendahnya literasi digital masyarakat, keterbatasan infrastruktur jaringan, dan tingkat kepatuhan wajib pajak yang belum stabil. Guna meningkatkan kolaborasi dan efektivitas aplikasi Lapak Agam, disarankan untuk mengoptimalkan strategi sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat, meningkatkan kualitas infrastruktur digital (jaringan internet), serta memperkuat komitmen kolaboratif antar aktor melalui evaluasi berkala dan pengembangan inovasi layanan. Kesimpulan ini sekaligus memperkuat temuan (Reza, 2017) dan (Fajriyanti, 2022) yang menyatakan bahwa transformasi digital dalam pemungutan pajak daerah akan berjalan optimal apabila disertai dengan tata kelola kolaborasi yang adaptif dan kepemimpinan fasilitatif yang aktif dari pemerintah daerah.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yaitu tidak melakukan wawancara langsung dengan pihak Bank Nagari karena keterbatasan akses. Data mengenai peran Bank Nagari diperoleh melalui dokumen dan penjelasan dari Bapenda. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu lokus (Bapenda Kabupaten Agam).

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian. Oleh karena itu, penulis menyarankan agar penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan melibatkan informan langsung dari Bank Nagari, memperluas lokus penelitian ke kabupaten/kota lain di Sumatera Barat, serta menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur pengaruh kolaborasi terhadap peningkatan PAD secara lebih terukur.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Bapenda Kabupaten Agam beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Adi, J., & Puspitasari, R. (2023). Efektivitas Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Untuk Meingkatkan Pendapatan Asli Daerah. *Zabags International Journal Of Economy*, *1*(1), 7–10. https://doi.org/10.61233/zijec.v1i1.65

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *18*(4), 543–571. https://doi.org/10.1093/jopart/mum032

Assyfa, A. N., & Rahmadanita, A. (2024). Collaborative Governance Pada Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sumedang Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumedang Diagram Nilai Rata-Rata Per Unsur. *Jurnal Media Birokasi*, *6*(2), 123–136. https://doi.org/10.33701/jmb.v6i2.4637

Cahyani, A. R., Mustofa, R. H., & Surakarta, U. M. (2024). *Perception of Compliance and Awareness of Paying Taxes After the Tax Fraud Phenomenon*. *6*(1), 378–388. https://doi.org/10.54783/ijsoc.v6i1.1020

Dewanto, A., Saksono, R. N. A., & Giyanto, B. (2024). Model Kolaborasi Dalam Pengawasan Pemanfaatan Air Tanah Untuk Peningkatan Pajak Air Tanah di Wilayah Kecamatan Kebayoran Lama. *Journal of Public Policy and Applied Administration*, *6*(2), 65–84. https://doi.org/10.32834/jplan.v6i2.798

Fajriyanti, N., Kusumadewi, R., & Wahyu, F. P. (2022). Efektivitas Sistem Pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor Melalui Online (E-Samsat) Pada Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kabupaten Bandung I Rancaekek. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, *20*(2), 95–109. https://doi.org/10.54783/dialektika.v20i2.74

Haykal, M. I., Utomo, D. D., Nalien, E. M., & Ardiensyah, A. (2025). Optimalisasi Penerimaan Pajak Daerah di Kota Baubau: Analisis Implementasi Sistem Digital dan Peran Camat-Lurah. *Media Akuntansi Perpajakan*, *10*(1), 126–132. https://doi.org/10.52447/map.v10i1.8359

Amirullah, I. (2024). Analyzing the Impact of Collaborative Governance Models on Public Service Delivery. *Digital Innovation : International Journal of Management*, *1*(3), 22–37. https://doi.org/10.61132/digitalinnovation.v1i3.20

Kurniawan, A., Akbar, B., & Sinurat, M. (2024). Regional Tax Management Optimization Model to Realize Regional Financial Independence in Pekanbaru City, Riau Province. *International Journal Publishing INFLUENCE: International Journal of Science Review*, *6*(1), 18–32. https://influence-journal.com/index.php/influence/index

Lase, F. F., Primastuti, A., Rowa, H., & Ensyadewa, D. (2025). Optimization of Regional Taxes Through the Regional Revenue Management Information in Tanjung Jabung Timur Regency, Indonesia. *International Journal of Kybernology*, *6*(1), 67–77. https://doi.org/10.33701/ijok.v6i2.5742

Airlangga, M. P, & Jati, I. K. (2025). The Effect of Tax Knowledge, Tax Sanctions, and Taxpayer Awareness On Individual Taxpayer Compliance. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, *2*(4), 273–281. https://doi.org/10.61132/ijema.v2i4.858

Musaad, M. (2021). Implementation of Collaborative Governance in Public Policy Handling COVID-19. *International Journal of Science and Society*, *3*(4), 227–235. https://doi.org/10.54783/ijsoc.v3i4.476

Nabiilah, N., & Ilmi Usrotin Choiriyah. (2025). Penerapan E-Government Melalui Aplikasi My Retribusi Di Kabupaten Sidoarjo. *Journal Publicuho*, *8*(4), 2429–2443. https://doi.org/10.35817/publicuho.v8i4.968

Nurafdaliana, E. (2021). Optimalisasi Pemanfaatan Aset Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah. *JEKP (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Publik)*, *2019*, 1–11. https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/11/article/view/24297

Nurodin, I., Handayani, H., & Yusup, H. M. (2025). *Alahyan Jurnal Pengabdian Masyarakat Multidisiplin Sosialisasi Kolaborasi Inovatif Dengan Samsat Dalam Peningkatan Kesadaran dan Kepatuhan Pajak di Kota dan Kabupaten Sukabumi Bagi Wajib Pajak Pemula Alahyan Jurnal Pengabdian Masyarakat Multidisiplin*. *2*, 154–160. https://jurnal.alahyansukabumi.com/index.php/ecos-preneurs/article/view/409/323

Primastuti, A., Ika, S., Labolo, M., & Akbar, B. (2023). Analysis of Collaborative Actors in Regional Inflation Control Using Social Network Analysis. *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, *15*(1), 1–18. https://doi.org/10.33701/jtp.v15i1.2896

Primastuti, A., Labolo, M., Sartika, I., & Akbar, B. (2023). Keterlibatan Masyarakat dalam Kolaborasi Pengendalian Inflasi. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, *17*(4), 2319. https://doi.org/10.35931/aq.v17i4.2296

Reza, A. (2017). *Optimalisasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2)*. *20*(3), 73–89. https://repository.ub.ac.id/id/eprint/119516

Riswati. (2022). Analisis Kebijakan Pengelolaan Pajak Daerah Dalam Meningkatkan Pad Di Kabupaten Bandung. *JEKP (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Publik*, *9*(1), 12–22. https://doi.org/10.33701/jekp.v9i1.2780

Widowati Johannes, A., Sururama, R., & Yoga Pratama, A. (2023). Strategi Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalamPengelolaan Pajak Reklame Tehadap Pendapatan Pendapatan Asli Daerah. *JEKP (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Publik)*, *10*(2), 191–203. https://ejournal.ipdn.ac.id/JEKP/