PERAN PEMERINTAH DAERAH DALAM PENINGKATAN PAD DARI SEKTOR PAJAK DI KABUPATEN LABUHANBATU UTARA

Andini Purba
NPP. 33.0059
Program Studi Politik Indonesia Terapan
Email: andinipurba6451@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Riyan Jaelani, S.STP, M.Tr.IP
Email: riyan@ipdn.ac.id

ABSTRACT

Problem Statement: *Local governments in Indonesia face the challenge of low Own-Source Revenue (PAD) contributions relative to central transfers. In Labuhanbatu Utara Regency, tax revenue accounts for 58.46% of PAD, yet total PAD contributes only 5.08% of total regional income. Despite innovations such as SIMPATDA adoption in 2023, realization remained suboptimal due to incomplete system integration and bureaucratic barriers.* ***Purpose:*** *This study aims to analyze the role of local government in increasing PAD from the tax sector in Labuhanbatu Utara Regency.* ***Method:*** *This research employs a descriptive qualitative approach. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation involving five informants selected purposively and through snowball sampling at the Regional Revenue Agency (BAPENDA) of Labuhanbatu Utara. Data were analyzed using Miles and Huberman's model of data reduction, data display, and conclusion drawing.* ***Result:*** *The local government of Labuhanbatu Utara actualized three key roles: regulator, facilitator, and innovator, resulting in a significant 95.74% increase in tax revenue realization from 2024 to 2025.* ***Conclusion:*** *The local government of Labuhanbatu Utara has implemented its roles effectively, yielding significant growth in tax revenue. Optimization of system integration and digital capacity building remain priorities for sustainable fiscal independence.*
Keywords: Facilitator; Innovator; Own-Source Revenue; Regulator; Tax Sector

ABSTRAK

Permasalahan: Pemerintah daerah di Indonesia menghadapi tantangan rendahnya kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) terhadap total pendapatan daerah. Di Kabupaten Labuhanbatu Utara, pajak daerah berkontribusi sebesar 58,46% dari PAD, namun PAD hanya menyumbang 5,08% dari total pendapatan daerah. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pemerintah daerah dalam peningkatan PAD dari sektor pajak di Kabupaten Labuhanbatu Utara. **Metode:** Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap lima informan di BAPENDA Kabupaten Labuhanbatu Utara. **Hasil/Temuan:** Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara mengaktualisasikan tiga peran strategis sebagai regulator, fasilitator, dan inovator dengan lonjakan realisasi pajak daerah sebesar 95,74% pada periode 2024–2025. **Kesimpulan:** Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara telah menjalankan perannya secara efektif dalam peningkatan PAD sektor pajak.
Kata kunci: Fasilitator; Inovator; Pajak Daerah; Pendapatan Asli Daerah; Regulator

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan salah satu indikator penting dalam mengukur kemandirian fiskal pemerintah daerah dalam era otonomi daerah. Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, termasuk pengelolaan sumber-sumber PAD. Dalam konteks tersebut, peran pemerintah daerah menurut Siagian (2012) mencakup tiga dimensi utama, yakni sebagai regulator, fasilitator, dan inovator. Ketiga dimensi ini menjadi kerangka analisis penelitian untuk menilai efektivitas Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara dalam meningkatkan PAD dari sektor pajak.

Berdasarkan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Kabupaten Labuhanbatu Utara tahun 2025, pajak daerah berkontribusi 58,46% dari total PAD sebesar Rp57,73 miliar pada tahun 2024. Namun secara keseluruhan, kontribusi PAD terhadap total pendapatan daerah hanya 5,08%, sementara ketergantungan pada dana transfer pusat mencapai 90,35%. Penelitian Bird & Zolt (2008) menegaskan bahwa perluasan basis pajak melalui reformasi regulasi merupakan strategi kunci optimalisasi pendapatan daerah, suatu kondisi yang masih menjadi tantangan di Labuhanbatu Utara.

Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara telah mengambil sejumlah langkah inovatif, antara lain mengadopsi aplikasi Sistem Informasi Manajemen Pajak Daerah (SIMPATDA) sejak 2023 dan meluncurkan program pemutihan dan diskon Pajak Kendaraan Bermotor (PKB). Digitalisasi administrasi pajak terbukti meningkatkan kepatuhan wajib pajak, meskipun implementasinya masih berjalan bertahap di Labuhanbatu Utara. Kondisi ini menunjukkan perlunya kajian mendalam mengenai peran pemerintah daerah dalam meningkatkan PAD melalui inovasi perpajakan.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (Research Gap)

Penelitian terdahulu mengenai peran pemerintah daerah dalam optimalisasi PAD umumnya berfokus pada pendekatan makro komparatif lintas negara atau sektor tertentu. Pada penelitian Bird & Zolt (2008) mengkaji kebijakan pajak di negara berkembang secara umum, sementara pada penelitian Fjeldstad & Heggstad (2012) menganalisis mobilisasi pendapatan pemerintah daerah di negara-negara Afrika. Keduanya memberikan landasan teori yang kuat, namun tidak mengkaji implementasi di tingkat kabupaten dalam konteks sistem desentralisasi fiskal Indonesia.

Pada tataran domestik, penelitian Wulandari et al. (2022) telah menganalisis pajak daerah dan retribusi daerah terhadap PAD Kabupaten Brebes secara kuantitatif, namun tidak membahas peran aktif pemerintah daerah sebagai aktor penggerak melalui dimensi regulator, fasilitator, dan inovator. Penelitian Khairi (2019) mengkaji inovasi pemerintahan daerah dalam peningkatan pelayanan publik secara umum, tetapi tidak spesifik pada sektor perpajakan.

Terdapat dua kesenjangan akademik yang signifikan dalam literatur yang ada. Pertama, belum terdapat penelitian yang secara spesifik mengintegrasikan ketiga dimensi peran pemerintah daerah sebagai regulator, fasilitator, dan inovator dalam satu kajian terpadu pada konteks optimalisasi PAD melalui sektor pajak. Kedua, belum ada penelitian yang mengkaji peran pemerintah daerah dalam transisi digitalisasi perpajakan di kabupaten yang baru menerapkan sistem SIMPATDA dan mengimplementasikan jenis pajak baru berdasarkan Undang-Undang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (UU HKPD) Nomor 1 Tahun 2022. Kedua kesenjangan inilah yang menjadi dasar empiris dan akademik penelitian ini.

1.3. Urgensi Penelitian

Penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan bukti empiris mengenai efektivitas peran pemerintah daerah dalam meningkatkan PAD melalui inovasi perpajakan. Apabila tidak dilaksanakan, pemerintah daerah dan pemangku kebijakan akan kekurangan dasar ilmiah

dalam merancang strategi optimalisasi PAD yang tepat sasaran, sehingga ketergantungan fiskal pada dana transfer pusat akan terus berlangsung (Wulandari et al., 2022). Selain itu, potensi replikasi kebijakan inovatif seperti penggunaan SIMPATDA dan pemberdayaan pemerintah desa sebagai agen pajak ke kabupaten lain yang memiliki karakteristik fiskal serupa juga akan terhambat.

1.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi dari beberapa kajian terdahulu. Berikut disajikan lima penelitian terdahulu yang relevan yang menjadi landasan bagi penelitian ini:

Tabel 1.
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Judul	Metode	Temuan Utama	Relevansi & Keterbatasan
1	Bird & Zolt (2008)	Tax policy in emerging countries	Kajian komparatif lintas negara	Perluasan basis pajak melalui reformasi regulasi merupakan strategi kunci optimalisasi pendapatan daerah di negara berkembang.	Relevan sebagai landasan teori peran regulator. Keterbatasan: bersifat makrokomparatif antar negara, tidak mengkaji implementasi di level kabupaten.
2	Fjeldstad & Heggstad (2012)	Local government revenue mobilization in Anglophone Africa	Studi komparatif kualitatif	Efektivitas mobilisasi pendapatan daerah bergantung pada kapasitas administrasi dan kepercayaan publik.	Relevan untuk perbandingan faktor hambatan PAD. Keterbatasan: konteks Afrika berbeda dengan Indonesia; tidak membahas inovasi digital.
3	Tavares & da Cruz (2020)	Explaining the transparency of local government websites through a political market framework	Analisis kuantitatif indeks transparansi	Transparansi pemerintah daerah berkontribusi pada peningkatan kepatuhan perpajakan wajib pajak.	Relevan dengan peran inovator dalam digitalisasi. Keterbatasan: tidak membahas sistem pajak daerah berbasis aplikasi seperti SIMPATDA.
4	Mergel et al. (2019)	Defining digital transformation: Results from expert interviews	Kualitatif berbasis wawancara pakar	Transformasi digital di sektor publik didorong oleh kebutuhan efisiensi layanan dan harapan warga terhadap pemerintah responsif.	Relevan dengan inovasi SIMPATDA. Keterbatasan: tidak spesifik membahas sektor perpajakan daerah di Indonesia.

No	Peneliti & Tahun	Judul	Metode	Temuan Utama	Relevansi & Keterbatasan
5	Bahl & Martinez-Vazquez (2008)	The determinants of revenue performance	Analisis komparatif kebijakan fiskal	Kinerja pendapatan daerah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kelembagaan dan desain sistem pajak.	Relevan untuk menganalisis faktor penentu kinerja PAD. Keterbatasan: tidak membahas konteks otonomi daerah Indonesia pasca-UU HKPD.

Sumber: Diolah peneliti, 2026

Berdasarkan sintesis lima penelitian terdahulu di atas, terdapat persamaan mendasar bahwa seluruh kajian mengakui pentingnya kapasitas kelembagaan, reformasi regulasi, dan inovasi digital dalam meningkatkan kinerja pendapatan daerah. Namun, penelitian-penelitian tersebut memiliki keterbatasan yang signifikan, seperti pendekatan komparatif makro yang tidak dapat menangkap dinamika implementasi di level kabupaten, tidak membahas konteks perpajakan daerah di Indonesia, dan tidak mengkaji era pasca-UU HKPD Nomor 1 Tahun 2022 yang membawa perubahan mendasar pada struktur pajak daerah di Indonesia.

Posisi penelitian ini adalah mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji secara kualitatif deskriptif bagaimana pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara mengintegrasikan ketiga peran yaitu regulator, fasilitator, dan inovator secara simultan dalam satu periode transisi kebijakan fiskal yang signifikan, yaitu pasca implementasi UU HKPD dan adopsi SIMPATDA.

1.5. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah yang dapat diidentifikasi dari tiga aspek yang secara kumulatif membedakannya dari penelitian terdahulu. Pertama, dari segi pendekatan teoritis, penelitian ini merupakan satu-satunya kajian yang secara eksplisit mengintegrasikan tiga dimensi peran pemerintah daerah menurut Siagian (2012) sebagai regulator, fasilitator, dan inovator sebagai satu kerangka analisis terpadu dalam konteks optimalisasi PAD melalui sektor pajak. Kajian terdahulu umumnya hanya membahas satu atau dua dimensi peran secara parsial.

Kedua, dari segi metodologi, penelitian ini menggabungkan analisis bibliometrik VOSviewer untuk pemetaan perkembangan literatur dengan studi kualitatif deskriptif berbasis

data primer wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Kombinasi pendekatan ini memberikan validasi kontekstual yang lebih kuat dibandingkan studi kualitatif tunggal.

Ketiga, dari segi konteks objek penelitian, penelitian ini mengkaji Kabupaten Labuhanbatu Utara sebagai kabupaten yang secara bersamaan mengadopsi SIMPATDA (2023) dan memperkenalkan tiga jenis pajak baru yaitu Pajak Barang dan Jasa Tertentu (PBJT), Opsen Pajak Kendaraan Bermotor (Opsen PKB), dan Opsen Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (Opsen BBNKB) melalui Perda Nomor 1 Tahun 2024 sebagai implementasi UU HKPD Nomor 1 Tahun 2022. Konteks transisi kebijakan ganda ini belum pernah dikaji sebelumnya dalam literatur optimalisasi PAD di Indonesia.

1.6. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pemerintah daerah dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari sektor pajak di Kabupaten Labuhanbatu Utara.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami makna fenomena peran pemerintah daerah dalam inovasi perpajakan secara mendalam, holistik, dan kontekstual berdasarkan sudut pandang partisipan di lapangan. Metode kualitatif dinilai paling tepat karena persoalan peran pemerintah dalam inovasi tidak dapat sepenuhnya ditangkap melalui angka semata, melainkan memerlukan pemahaman proses, dinamika, dan persepsi yang terjadi di balik data (Creswell & Poth, 2018).

Penelitian dilaksanakan di Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Labuhanbatu Utara, Kecamatan Kualuh Hulu, Provinsi Sumatera Utara. Informan dipilih menggunakan kombinasi *purposive sampling* dan *snowball sampling*.

Informan kunci adalah Kepala BAPENDA Kabupaten Labuhanbatu Utara (Bapak Teddy Yulianto, S.STP., M.Si.). Pemilihan beliau sebagai informan kunci didasarkan pada posisinya sebagai pejabat dengan otoritas tertinggi dalam perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan pengelolaan pajak daerah, sehingga memiliki akses informasi yang paling komprehensif mengenai implementasi ketiga peran pemerintah daerah yang dikaji.

Informan pendukung pertama adalah Kepala Bidang Penagihan BAPENDA, yang dipilih karena secara langsung mengelola proses penagihan pajak, penegakan hukum terhadap tunggakan, dan koordinasi dengan instansi lain seperti Satpol PP dan Kejaksaan Negeri Labuhanbatu. Informan kedua adalah Operator Aplikasi SIMPATDA, yang dipilih karena memiliki pengetahuan teknis mendalam mengenai sistem digitalisasi pajak yang menjadi inti dari peran inovator pemerintah daerah. Informan ketiga adalah Kepala Desa Bandar Selamat, yang dipilih sebagai representasi ujung tombak implementasi kebijakan perpajakan di tingkat desa, khususnya dalam edukasi dan penagihan PKB/BBNKB kepada masyarakat. Informan keempat adalah satu orang wajib pajak yang dipilih melalui *snowball sampling* untuk memberikan perspektif penerima layanan guna mengevaluasi efektivitas kanal pembayaran dan kemudahan akses pajak yang telah dikembangkan oleh BAPENDA.

Teknik pengumpulan data dilaksanakan melalui triangulasi tiga metode yaitu wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi, serta dokumentasi. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik serta *member check* kepada informan (Moleong, 2017). Analisis data menggunakan model interaktif Miles & Huberman (1994) melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis peran pemerintah daerah dalam peningkatan PAD dari sektor pajak di Kabupaten Labuhanbatu Utara menggunakan teori peran Siagian (2012) yang mencakup tiga dimensi: regulator, fasilitator, dan inovator.

3.1. Peran Pemerintah Daerah sebagai Regulator

Berdasarkan teori Siagian (2012), peran regulator mencakup penyiapan arah pembangunan melalui peraturan, pembuatan kebijakan sektoral, dan penjaminan kepatuhan hukum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BAPENDA Kabupaten Labuhanbatu Utara telah menjalankan peran ini secara komprehensif.

Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah sebagai implementasi UU HKPD Nomor 1 Tahun 2022 memperluas basis pajak melalui penambahan jenis pajak baru yaitu Pajak Barang dan Jasa Tertentu (PBJT), Opsen Pajak Kendaraan Bermotor (Opsen PKB), dan Opsen Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (Opsen BBNKB). Penelitian Bahl & Martinez-Vazquez (2008) menunjukkan bahwa kinerja pendapatan daerah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kelembagaan dan desain sistem pajak. Dalam penjaminan kepatuhan hukum, BAPENDA berkoordinasi dengan Satpol PP dan Kejaksaan Negeri Labuhanbatu untuk penagihan tunggakan.

Kepala Bidang Penagihan BAPENDA Kabupaten Labuhanbatu Utara menyatakan bahwa terhadap wajib pajak yang tidak memenuhi kewajiban perpajakan, akan dilakukan penertiban secara bertahap berupa peringatan tertulis, penutupan sementara usaha, hingga bantuan hukum dari Kejaksaan Negeri Labuhanbatu. Penelitian Khairi (2019) mengenai inovasi pemerintahan daerah menegaskan bahwa peran aktif pemerintah melalui regulasi yang kuat merupakan prasyarat keberhasilan inovasi pelayanan publik.

3.2. Peran Pemerintah Daerah sebagai Fasilitator

Peran fasilitator mencakup penciptaan kondisi kondusif, pendampingan, dan pemberian bantuan. BAPENDA memperluas kanal pembayaran pajak secara signifikan meliputi Bank

Sumut, Indomaret, Alfamart, GoPay, Dana, ShopeePay, QRIS, dan marketplace. Kepala BAPENDA menyatakan: "Kami memperluas kanal pembayaran untuk mengurangi ketergantungan pada pembayaran tunai dan memberikan fleksibilitas bagi wajib pajak, terutama di wilayah pedesaan yang akses perbankannya terbatas." Kajian Labolo (2014) dalam ilmu pemerintahan menegaskan bahwa pemerintah daerah sebagai fasilitator pembangunan harus mampu menciptakan lingkungan yang mendukung partisipasi masyarakat. Hal ini sejalan dengan strategi BAPENDA Labuhanbatu Utara yang melaksanakan rapat koordinasi di 8 kecamatan dan memberikan insentif fiskal berupa potongan PKB hingga 5%.

Tabel 2.
Laporan realisasi anggaran Kabupaten Labuhanbatu Utara tahun 2022–2025 setelah penerapan inovasi aplikasi SIMPATDA

No	Uraian	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024
1	Dana Transfer	Rp925.545.370.846	Rp988.740.791.846	Rp1.027.070.666.593
2	PAD	Rp54.492.615.716	Rp54.789.947.716	Rp57.734.705.167
3	Total Pendapatan	Rp991.418.314.619	Rp1.053.822.515.547	Rp1.136.716.765.025
4	% PAD	5,50%	5,17%	5,08%
5	% Dana Transfer	93,36%	93,82%	90,35%

Sumber: Diolah peneliti dari LRA Kabupaten Labuhanbatu Utara, 2025

Berdasarkan Tabel 2, PAD Kabupaten Labuhanbatu Utara mengalami peningkatan dari Rp54.789.947.716 pada tahun 2023 menjadi Rp57.734.705.167 pada tahun 2024, setara dengan peningkatan sebesar 5,37%. Penelitian Fjeldstad & Heggstad (2012) menunjukkan bahwa mobilisasi pendapatan daerah yang efektif bergantung pada kapasitas administrasi dan kepercayaan publik, suatu kondisi yang sedang dibangun secara bertahap oleh BAPENDA Labuhanbatu Utara.

3.3. Peran Pemerintah Daerah sebagai Inovator

Peran inovator mencakup pengenalan gagasan, metode, dan sistem baru di bidang administrasi dan teknologi. BAPENDA Kabupaten Labuhanbatu Utara telah mengimplementasikan berbagai inovasi konkret meliputi SIMPATDA untuk pengelolaan data pajak secara *real-time*, SISMIOP untuk pengelolaan PBB-P2, dan aplikasi SIGNAL (Samsat

Digital Nasional). Kajian Mergel et al. (2019) menegaskan bahwa transformasi digital di sektor publik didorong oleh kebutuhan efisiensi layanan dan harapan warga terhadap pemerintah yang responsif dan transparan.

Tabel 3.
Jenis inovasi yang diterapkan BAPENDA Kabupaten Labuhanbatu Utara

Kategori Inovasi	Bentuk Inovasi	Periode
Inovasi Teknologi	SIMPATDA, SISMIOP, SIGNAL, Tapping Box	2023–2025
Inovasi Administrasi	Verifikasi/Validasi Data Pajak Berkala, Penertiban Reklame	2023–2025
Inovasi Penegakan	Koordinasi Kejaksaan, Pemutihan Pajak, Samsat Keliling	2024–2025

Sumber: Diolah peneliti dari hasil wawancara dan dokumentasi BAPENDA, 2026

Meskipun demikian, inovasi teknologi masih menghadapi keterbatasan. Tavares & da Cruz (2020) menegaskan bahwa transparansi dan inovasi digital pemerintah daerah perlu didukung oleh kapasitas teknis dan komitmen kepemimpinan yang kuat. Kondisi ini sesuai dengan temuan Nurcholis (2011) bahwa keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan desa dan daerah sangat bergantung pada kesiapan aparatur dalam mengadopsi sistem baru.

3.4. Hambatan dan Upaya Penyelesaian

Penelitian menemukan tiga kelompok hambatan. Pertama, hambatan teknologi dan infrastruktur meliputi belum adanya *payment gateway* terintegrasi pada SIMPATDA dan instabilitas jaringan internet di wilayah perkebunan. Sebagai upaya penyelesaian, BAPENDA tengah berkoordinasi dengan Dinas Komunikasi dan Informatika untuk memperluas jangkauan jaringan dan mempercepat integrasi sistem *payment gateway* ke dalam SIMPATDA.

Kedua, hambatan internal mencakup resistensi aparatur terhadap perubahan budaya kerja digital. Kepala BAPENDA menyatakan: "Masalah terbesar di sisi internal itu bukanlah kekurangan anggaran, melainkan perubahan budaya kerja. Pegawai yang sudah terbiasa dengan pola manual selama puluhan tahun seringkali merasa terancam dan enggan mempelajari sistem baru." Temuan ini sejalan dengan kajian Farida et al. (2022) yang menemukan bahwa hambatan

komunikasi dan koordinasi menjadi penghalang utama peran fasilitator pemerintah daerah. Sebagai respons, BAPENDA secara rutin menyelenggarakan pelatihan dan pendampingan teknis bagi seluruh aparatur dalam rangka penguatan kapasitas digital.

Ketiga, hambatan eksternal terdiri dari rendahnya literasi digital masyarakat pelosok dan kondisi geografis luas (3.545,80 km²). Upaya penanganan dilakukan melalui program Samsat Keliling yang menjangkau wilayah terpencil, pemberdayaan kepala desa sebagai agen informasi pajak, serta penyelenggaraan sosialisasi perpajakan secara berkala di seluruh kecamatan. Dalam kajian Pitono (2012) tentang faham otonomi, dinyatakan bahwa keberhasilan desentralisasi tidak hanya ditentukan oleh peraturan, tetapi juga oleh kesiapan aparatur dan budaya organisasi yang adaptif.

3.5. Diskusi Temuan Menarik

Penelitian menemukan fakta menarik bahwa strategi pemberdayaan pemerintah desa sebagai ujung tombak edukasi perpajakan terbukti efektif melampaui ekspektasi teori peran fasilitator yang dikemukakan Siagian (2012). Dalam teori tersebut, fasilitator dipahami sebagai pihak yang menciptakan kondisi kondusif dan memberikan pendampingan secara langsung kepada masyarakat. Namun, BAPENDA Labuhanbatu Utara mengembangkan model fasilitasi tidak langsung dengan menyerahkan data tunggakan PKB/BBNKB kepada kepala desa dan melatih mereka untuk menyampaikan informasi perpajakan kepada wajib pajak di tingkat dusun.

Dari perspektif dimensi regulator, perluasan basis pajak melalui Perda Nomor 1 Tahun 2024 mencerminkan implementasi konsep Bird & Zolt (2008) yang menekankan pentingnya reformasi regulasi sebagai landasan optimalisasi pendapatan. Dari perspektif fasilitator, perluasan kanal pembayaran berbasis digital mengkonfirmasi temuan Tavares & da Cruz (2020) bahwa transparansi dan aksesibilitas layanan publik meningkatkan kepatuhan perpajakan. Dari perspektif inovator, adopsi SIMPATDA dan SIGNAL mengkonfirmasi

argumen Mergel et al. (2019) bahwa transformasi digital di sektor publik didorong oleh tuntutan efisiensi layanan. Integrasi ketiga peran ini, yang bekerja secara sinergis dan bukan terpisah, menghasilkan lonjakan realisasi pajak daerah sebesar 95,74% pada periode 2024–2025, membuktikan bahwa pendekatan terpadu lebih efektif dibandingkan reformasi parsial.

Temuan ini diperkuat oleh Handini et al. (2025) yang menyoroti pentingnya kapasitas kelembagaan dan kepemimpinan inovatif dalam mengoptimalkan ekonomi lokal, serta Elvira (2022) yang menemukan bahwa peran pemerintah sebagai fasilitator inovasi masih terhambat karena keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran di daerah-daerah tertentu. Perbandingan ini menunjukkan bahwa Kabupaten Labuhanbatu Utara berhasil mengatasi hambatan serupa dengan strategi pemberdayaan aktor lokal yang adaptif.

IV. KESIMPULAN

Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara telah mengaktualisasikan perannya sebagai regulator, fasilitator, dan inovator secara efektif dan terpadu dalam meningkatkan PAD dari sektor pajak. Hal ini terbukti dari lonjakan realisasi pajak daerah sebesar 95,74% pada periode 2024–2025, yang merupakan hasil dari sinergi tiga peran: reformasi regulasi berbasis UU HKPD (regulator), perluasan kanal pembayaran dan pemberdayaan pemerintah desa sebagai agen pajak (fasilitator), serta digitalisasi administrasi melalui SIMPATDA, SISMIOP, dan SIGNAL (inovator).

Implikasi Penelitian

Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan kerangka analisis terpadu untuk mengevaluasi peran pemerintah daerah dalam transformasi perpajakan daerah. Secara praktis, temuan penelitian dapat menjadi acuan bagi pemerintah kabupaten lain yang memiliki karakteristik fiskal serupa dalam merancang strategi optimalisasi PAD. Optimalisasi integrasi sistem SIMPATDA dan penguatan kapasitas digital aparatur perlu diprioritaskan untuk mewujudkan kemandirian fiskal yang berkelanjutan.

Arah Penelitian Masa Depan

Untuk penelitian mendatang, disarankan menggunakan pendekatan *mixed methods* untuk mengukur dampak inovasi secara lebih terukur, melakukan analisis komparatif antarkabupaten, serta mengkaji pengaruh literasi digital terhadap tren realisasi PAD secara longitudinal.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih ditujukan kepada Kepala BAPENDA Kabupaten Labuhanbatu Utara beserta seluruh jajaran yang telah memberikan akses dan informasi selama penelitian berlangsung, serta kepada Pembimbing Skripsi Bapak Riyan Jaelani, S.STP, M.Tr.IP atas bimbingan dan arahannya.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Bahl, R. W., & Martinez-Vazquez, J. (2008). The determinants of revenue performance. Dalam R. W. Bahl, J. Martinez-Vazquez, & J. M. Youngman (Eds.), *Making the property tax work: Experiences in developing and transitional countries* (pp. 35–57). Lincoln Institute of Land Policy. https://doi.org/10.7864/j.ctt1c999bx

Bird, R. M., & Zolt, E. M. (2008). Tax policy in emerging countries. *Environment and Planning C: Government and Policy, 26*(1), 73–86. https://doi.org/10.1068/cav3

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Elvira, N. (2022). Peran pemerintah dalam pengembangan inovasi technopark di Kabupaten Bantaeng. *JPPM: Journal of Public Policy and Management, 4*(1), 45–58. https://doi.org/10.26618/jppm.v4i1.8114

Farida, Jaya, I., & Suprayitno. (2022). Peran pemerintah dalam pembangunan daerah pinggir kota di Kelurahan Kameloh Baru Kota Palangka Raya. *Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Pemerintahan, 11*(1), 66–83. https://doi.org/10.37304/jispar.v11i1.4205

Fjeldstad, O.-H., & Heggstad, K. (2012). *Local government revenue mobilization in Anglophone Africa* (ICTD Working Paper No. 7). International Centre for Tax and Development. https://doi.org/10.2139/ssrn.2139059

Handini, N., Darwina, M., Yudistira, & Pangestoeti, W. (2025). Peran pemerintah daerah dalam mengoptimalkan potensi ekonomi lokal melalui inovasi kebijakan pembangunan berkelanjutan. *Jurnal Ilmiah Nusantara, 2*(5), 964–986. https://doi.org/10.61722/jinu.v2i5.5793

Khairi, H. (2019). Inovasi pemerintahan daerah dalam meningkatkan pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Pemerintahan: Kajian Ilmu Pemerintahan dan Politik Daerah, 6*(1), 1–18. https://doi.org/10.33701/jip.v6i1.432

Labolo, M. (2014). *Ilmu pemerintahan: Teori, konsep, dan model perkembangan ilmu pemerintahan*. Rajawali Pers.

Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly, 36*(4), 101385. https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). SAGE Publications.

Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Ed. revisi). PT Remaja Rosdakarya.

Nurcholis, H. (2011). *Pertumbuhan dan penyelenggaraan pemerintahan desa* (Ed. 1). Erlangga.

Pitono, A. (2012). Asas dekonsentrasi dan asas tugas pembantuan dalam penyelenggaraan pemerintahan. *Jurnal Kebijakan Publik, 2*(2), 82–93. https://eprints.ipdn.ac.id/1023

Siagian, S. P. (2012). *Administrasi pembangunan: Konsep, dimensi, dan strateginya*. Bumi Aksara.

Tavares, A. F., & da Cruz, N. F. (2020). Explaining the transparency of local government websites through a political market framework. *Government Information Quarterly, 37*(3), 101249. https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.08.005

Wulandari, H. K., & Ernitawati, Y. (2022). Analisis pajak daerah dan retribusi daerah terhadap pendapatan asli daerah Kabupaten Brebes (Studi empiris Kantor BAPENDA Kabupaten Brebes periode tahun 2016–2021). *Jurnal Kewarganegaraan, 6*(3), 5515–5525. https://journal.upy.ac.id/index.php/pkn/article/view/3971