



Strategi Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Denpasar Dalam Meningkatkan Kepatuhan Dan Kesadaran Wajib Pajak PBB P2

Ni Made Ariningsih

Ni Putu Anik Prabawati

Gek Aris Veratiani

Fakultas Ilmu Sosial Politik Universitas Udayana

Correspondence: made.ariningsih008@student.unud.ac.id



Abstract

The main objective of this study is to analyse the strategies implemented by the Denpasar City Revenue Agency (BAPENDA) in improving PBB P2 taxpayer compliance and awareness. The research method used is qualitative, with a descriptive approach. The results of the study show that the strategies to increase PBB P2 taxpayer compliance and awareness implemented by BAPENDA, as seen in the indicators of Environmental Analysis, Strategy Formulation, and Evaluation and Control, have not been optimally implemented. This is because opportunities and strengths have not been fully utilised, while threats and weaknesses have not been addressed in a comprehensive and optimal manner. Meanwhile, Freddy Rangkuti's SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) produced a strategy formulation with activities including: (1) improving and expanding the administrative service features on the PAGI Denpasar application and the Mobile Service, (2) creating a reliable integrated system that helps BAPENDA monitor PBB property ownership data, (3) educating the public about PBB P2 tax using social media and setting up information booths at events such as Denfest, (4) actively conducting training or technical guidance and strengthening coordination between fields and cross-sectors.

Keywords: *Taxpayer Compliance and Awareness, PBB-P2, SWOT, Strategic Management*

Abstrak

Tujuan pokok dari penelitian ini untuk menganalisa mengenai strategi yang dijalankan BAPENDA Kota Denpasar dalam meningkatkan kepatuhan dan kesadaran wajib pajak PBB P2. Metode penelitian yang digunakan kualitatif, pendekatan deskriptif. Hasil penelitian bahwasanya strategi peningkatan kepatuhan dan kesadaran wajib pajak PBB P2 yang dilakukan BAPENDA dilihat pada indikator Analisa Lingkungan, Formulasi Strategi, serta Evaluasi dan Pengendalian belum terlaksana secara optimal. Hal tersebut disebabkan peluang dan kekuatan belum dimanfaatkan, kemudian ancaman dan kelemahan belum tertangani secara maksimal dan menyeluruh. Sementara itu analisa SWOT dari Freddy Rangkuti (Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats) menghasilkan rumusan strategi dengan kegiatan diantaranya: (1) peningkatan dan memperluas fitur-fitur layanan administrasi pada aplikasi PAGI Denpasar dan layanan Mobil Keliling, (2) pembuatan sistem handal yang terintegrasi yang membantu BAPENDA memantau data kepemilikan objek PBB, (3) edukasi pajak PBB P2 memanfaatkan media social dan membuat booth layanan informasi di event-event seperti Denfest, (4) aktif mengadakan pelatihan ataupun bimtek dan menguatkan koordinasi antar bidang dan lintas sektor kaling/kadus.

Kata Kunci: *Kepatuhan dan Kesadaran Wajib Pajak, PBB P2, SWOT, Manajemen Strategi*

I. Pendahuluan

Pembangunan nasional di Indonesia terus mengalami percepatan, baik dalam bidang sosial maupun ekonomi, dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan infrastruktur, pendidikan, dan teknologi (Wijaya, 2023). Upaya ini membutuhkan dukungan pendanaan yang besar, yang sebagian besar bersumber dari pajak sebagai kontribusi wajib masyarakat (Nugroho, 2016). Pajak memiliki peran fundamental dalam menopang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), karena tanpa penerimaan pajak, pembangunan akan sulit terwujud. Data menunjukkan bahwa pajak menyumbang sekitar 70–78% terhadap penerimaan negara setiap tahunnya (Badan Pusat Statistik [BPS],

2024). Oleh sebab itu, pemerintah terus melakukan reformasi perpajakan untuk meningkatkan kepatuhan dan kesadaran wajib pajak serta memperluas basis pajak (Prabowo & Indarto, 2018; Indawati et al., 2024).

Reformasi perpajakan di Indonesia mencakup modernisasi administrasi, pemanfaatan teknologi informasi, penguatan sumber daya manusia, dan perbaikan regulasi. Langkah ini tidak hanya dilakukan di tingkat pusat, tetapi juga di daerah melalui penerapan desentralisasi fiskal. Pemerintah daerah diberi kewenangan mengelola pajak daerah sebagai sumber pendapatan untuk mendukung kemandirian fiskal dan mengurangi ketergantungan pada transfer pusat (Trisnawati & Sudirman, 2015). Kebijakan ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, yang menegaskan pentingnya otonomi daerah dalam pengelolaan keuangan.

Salah satu jenis pajak daerah yang strategis adalah Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2), yang sebelumnya merupakan pajak pusat. PBB-P2 dikenakan atas kepemilikan atau pemanfaatan tanah dan bangunan oleh individu atau badan, kecuali untuk kawasan yang digunakan untuk kegiatan perkebunan, kehutanan, dan pertambangan (Yasmin, 2022). Pajak ini memiliki peran ganda: sebagai instrumen fiskal daerah dan sebagai sarana meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap kewajiban perpajakan. Tingkat kepatuhan wajib pajak PBB-P2 menjadi indikator penting keberhasilan pemerintah daerah dalam memperkuat pendapatan asli daerah (PAD) dan mendukung pembangunan berkelanjutan.

Kota Denpasar sebagai ibu kota Provinsi Bali memiliki dinamika ekonomi yang tinggi, sehingga potensi penerimaan PBB-P2 cukup besar. Pemerintah Kota Denpasar telah menetapkan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, yang diperkuat dengan Peraturan Wali Kota Nomor 1 Tahun 2024 sebagai pedoman pelaksanaan. Kebijakan ini mengadopsi sistem *self-assessment*, di mana wajib pajak memiliki kendali penuh atas perhitungan, pembayaran, dan pelaporan pajak (Lailiyah, 2019). Pergeseran sistem ini menuntut tingkat kepatuhan dan kesadaran yang lebih tinggi dari wajib pajak, karena keberhasilan pemungutan pajak sangat bergantung pada partisipasi aktif masyarakat.

Namun, realitas menunjukkan bahwa kepatuhan wajib pajak PBB-P2 di Kota Denpasar belum optimal. Data BAPENDA Kota Denpasar memperlihatkan tren fluktuatif penerimaan PBB-P2 dalam lima tahun terakhir. Meskipun target penerimaan tercapai, terjadi penurunan signifikan pada tahun 2020 akibat dampak pandemi Covid-19, yang memaksa pemerintah memberikan relaksasi pembayaran hingga perpanjangan jatuh tempo (BPS Kota Denpasar, 2024). Penurunan kembali terjadi pada 2023, meskipun jumlah wajib pajak meningkat. Kondisi ini mengindikasikan bahwa peningkatan jumlah wajib pajak tidak selalu berbanding lurus dengan kepatuhan pembayaran.

Untuk mengatasi masalah tersebut, BAPENDA Kota Denpasar telah menerapkan berbagai strategi, seperti pemberian insentif berupa pengurangan pokok dan penghapusan sanksi administratif, inovasi layanan pembayaran melalui aplikasi PAGI Denpasar dan mobil keliling, serta program *reward* bagi wajib pajak yang taat membayar melalui kanal digital. Selain itu, BAPENDA menjalin kerja sama dengan kepala desa dan kepala lingkungan untuk distribusi Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) dan penyebaran informasi (BAPENDA Kota Denpasar, 2024). Strategi ini sejalan dengan konsep manajemen strategis yang menekankan pentingnya perencanaan terpadu untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi (Wheelen & Hunger, 2015).

Manajemen strategis dalam konteks organisasi publik, seperti BAPENDA, mencakup empat tahapan utama: analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian (Wheelen & Hunger, 2015). Analisis lingkungan dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) yang memengaruhi kinerja organisasi (Rangkuti, 2006). Dalam kasus BAPENDA Kota Denpasar, kekuatan utama terletak pada ketersediaan anggaran dan inovasi layanan digital, sedangkan kelemahan mencakup keterbatasan sumber daya manusia dan gangguan sistem. Peluang muncul dari dukungan regulasi dan perkembangan teknologi, sementara ancaman berasal dari rendahnya kesadaran wajib pajak dan ketidakstabilan ekonomi akibat faktor eksternal seperti pandemi.

Kepatuhan wajib pajak didefinisikan sebagai kondisi di mana wajib pajak memahami dan memenuhi kewajiban perpajakannya sesuai ketentuan yang berlaku (Ningtias et al., 2020). Sementara itu, kesadaran wajib pajak mencerminkan pemahaman dan kemauan individu untuk membayar pajak secara sukarela

(Malendes et al., 2024). Kedua aspek ini saling terkait dan menjadi prasyarat keberhasilan sistem *self-assessment*. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa faktor pendapatan, pengetahuan perpajakan, dan sanksi berpengaruh terhadap kepatuhan, tetapi strategi pemerintah daerah untuk meningkatkan kesadaran dan kepatuhan belum banyak dikaji secara mendalam (Suci et al., 2024; Mustafa & Mayofi, 2023). Oleh karena itu, analisis terhadap strategi BAPENDA Kota Denpasar menjadi relevan untuk mengisi kesenjangan penelitian (*research gap*) dan memberikan kontribusi praktis bagi pengelolaan pajak daerah.

Fenomena rendahnya kepatuhan wajib pajak PBB-P2 tidak hanya berdampak pada penerimaan PAD, tetapi juga mengganggu perencanaan anggaran daerah. Ketidakpastian penerimaan pajak dapat memengaruhi alokasi dana pembangunan, sehingga menghambat pencapaian visi Kota Denpasar sebagai kota kreatif berbasis budaya menuju tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) (Pemerintah Kota Denpasar, 2023). Dalam konteks ini, strategi BAPENDA tidak hanya berorientasi pada peningkatan penerimaan, tetapi juga pada pembentukan perilaku wajib pajak yang sadar dan patuh terhadap kewajiban perpajakan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi BAPENDA Kota Denpasar dalam meningkatkan kepatuhan dan kesadaran wajib pajak PBB-P2 melalui pendekatan manajemen strategis dan analisis SWOT. Fokus kajian diarahkan pada bagaimana strategi dirumuskan, diimplementasikan, dan dievaluasi, serta sejauh mana strategi tersebut mampu menjawab tantangan yang dihadapi. Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian dapat memberikan rekomendasi strategis yang aplikatif untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan pajak daerah di Kota Denpasar.

II. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami fenomena sosial terkait strategi Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Denpasar dalam meningkatkan kepatuhan dan kesadaran wajib pajak PBB-P2. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali perspektif mendalam dari informan serta menginterpretasikan konteks sosial yang melatarbelakangi implementasi strategi (Moleong, 2006). Fokus penelitian diarahkan pada proses perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi, sehingga data yang diperoleh bersifat deskriptif dan tekstual.

Sumber Data

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan informan yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam pelaksanaan strategi BAPENDA, meliputi Kepala Sub Bidang Penagihan dan Analisis Kebijakan Ahli Muda, Kepala Sub Bidang Pendaftaran dan Penetapan, Kepala Sub Bidang Sistem dan Pelayanan Informasi, kepala lingkungan, serta wajib pajak PBB-P2. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi BAPENDA, seperti laporan realisasi penerimaan PBB-P2, data kepatuhan wajib pajak, dokumentasi kegiatan monitoring, serta regulasi terkait pajak daerah (Nurdin & Hartati, 2019).

Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

Unit analisis penelitian ini adalah BAPENDA Kota Denpasar sebagai organisasi publik yang bertanggung jawab atas pengelolaan pajak daerah. Penelitian dilakukan di Kantor BAPENDA Kota Denpasar, Jalan Letda Tantar No.12, Kecamatan Denpasar Timur, yang menjadi pusat aktivitas pengelolaan pajak daerah.

Teknik Penentuan Informan

Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Hamidi, 2005). Informan kunci adalah pejabat

struktural yang memiliki kewenangan dalam perumusan dan pelaksanaan strategi, sedangkan informan utama dan pendukung adalah pihak yang terlibat dalam operasional, termasuk perangkat desa dan wajib pajak.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama:

1. Wawancara semi-terstruktur, untuk memperoleh informasi mendalam mengenai strategi BAPENDA dan kendala implementasi.
2. Observasi non-partisipatif, dilakukan di lingkungan pelayanan BAPENDA untuk mengamati interaksi antara petugas dan wajib pajak.
3. Dokumentasi, berupa pengumpulan data sekunder dari laporan resmi, foto kegiatan, dan regulasi terkait pajak daerah (Nurdin & Hartati, 2019).

Instrumen Penelitian

Instrumen utama adalah peneliti sendiri, didukung oleh pedoman wawancara, catatan lapangan, dan perangkat perekam. Instrumen tambahan meliputi dokumen resmi dan data statistik penerimaan pajak.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014). Penelitian ini menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi strategi BAPENDA (Rangkuti, 2006). Selanjutnya, hasil analisis dikaitkan dengan kerangka manajemen strategis Wheelen dan Hunger (2015), yang mencakup empat tahapan: analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian.

Keabsahan Data

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan informasi dari wawancara dengan data dokumentasi dan observasi (Patton, 2002). Teknik ini memastikan konsistensi dan validitas temuan penelitian.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan wilayah yang hanya mencakup Kota Denpasar, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi ke daerah lain dengan karakteristik berbeda. Selain itu, keterbatasan waktu menyebabkan jumlah informan relatif terbatas.

III. Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum BAPENDA Kota Denpasar

Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Denpasar merupakan perangkat daerah yang bertanggung jawab atas pengelolaan pajak daerah, termasuk Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah (PAD), PBB-P2 memiliki kontribusi signifikan terhadap pembiayaan pembangunan kota. Berdasarkan data BPS Kota Denpasar (2024), penerimaan PBB-P2 menunjukkan tren fluktuatif dalam lima

tahun terakhir, meskipun secara umum target penerimaan tercapai. Penurunan terjadi pada tahun 2020 akibat pandemi Covid-19, yang memaksa pemerintah memberikan relaksasi pembayaran, serta pada tahun 2023 meskipun jumlah wajib pajak meningkat.

Pembahasan

Analisis Lingkungan Strategis

Analisis lingkungan dilakukan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi strategi BAPENDA. Dari sisi internal, kekuatan utama BAPENDA adalah memberikan pelayanan yang tepat waktu, kemudahan pengecekan tunggakan dan pembayaran pajak PBB P2. Kemudian anggaran dan fasilitas yang dialokasikan mencukupi didalam segala urusan kegiatan-kegiatan pajak PBB guna pencapaian target. Namun, kelemahan yang dihadapi adalah keterbatasan sumber daya manusia, di mana satu petugas harus menangani beberapa wilayah sekaligus, serta gangguan sistem yang kadang terjadi (BAPENDA Kota Denpasar, 2024).

Dari sisi eksternal, peluang yang tersedia meliputi pembangunan yang ada di Kota Denpasar mengalami perkembangan yang dijadikan potensi didalam peningkatan basis pajak sekaligus mengedukasi wajib pajak supaya patuh membayar pajak PBB P2. Selain itu, peluang adanya dukungan regulasi didalam menjalankan strategi-strategi yang ada didalam meningkatkan kepatuhan dan kesadaran wajib pajak PBB P2. Tidak hanya itu BAPENDA Kota Denpasar juga melakukan kerja sama dengan pihak-pihak penyedia jasa pembayaran guna mempermudah masyarakat membayar kewajiban mereka. Sebaliknya, faktor yang dinilai sebagai ancaman BAPENDA Kota Denpasar didalam meningkatkan kepatuhan dan kesadaran wajib pajak PBB P2 diantaranya sebagian masyarakat mempunyai tingkat kesadaran yang kurang didalam membayarkan pajak PBB P2. Selain itu juga yang menjadi ancaman lainnya yakni kondisi perekonomian makro yang tidak stabil yang diakibatkan adanya krisis global dan bencana alam seperti Covid-19 yang pernah dialami.

Formulasi Strategi

Strategi BAPENDA dirumuskan melalui diskusi lintas bidang, dengan mengacu pada visi dan misi Pemerintah Kota Denpasar. Melalui perumusan visi dan misi tersebut, strategi-strategi yang sudah dihadirkan oleh BAPENDA Kota Denpasar guna meningkatkan kepatuhan dan kesadaran wajib pajak PBB P2 diantaranya melakukan kolaborasi dengan kaling/kadus didalam penyebaran SPPT sekaligus penyampaian informasi kepada wajib pajak dan melakukan monitoring SPPT, memberikan insentif pajak PBB P2, melakukan verifikasi dan validasi objek dan subjek pajak sekaligus penyampaian tunggakan secara langsung, dan juga berkolaborasi dengan pihak penyedia jasa pembayaran. Akan demikian, pelaksanaan kolaborasi kaling/kadus menyebarkan SPPT ini ditemukannya kendala-kendala yang memperhambat diantaranya wajib pajak ada yang tidak menerima SPPT yang dimungkinkan karena tercecer, nama yang tercantum di SPPT masih nama leluhur/penglingsir (orang tua terdahulu), subjek pajak yang memiliki objek pajaknya ini tidak tinggal di wilayah Denpasar sehingga SPPT tidak semuanya tersampaikan, dan juga keterlambatan distribusi SPPT sampai ke masyarakat karena perlu melakukan penyortiran ulang terkait wilayah dusunnya supaya memastikan setiap SPPT benar-benar sesuai wilayah/dusun masing-masing.

Implementasi Strategi

Implementasi strategi dilakukan melalui program kerja yang terstruktur. Inovasi PAGI Denpasar yang dirancang didalam memudahkan wajib pajak PBB P2 melangsungkan pembayaran dan memeriksa tunggakan pajaknya dalam bentuk aplikasi dengan jumlah pengguna yang

bertambah tiap tahunnya, sehingga mengurangi antrean di kantor BAPENDA. Program *reward* PBB berupa pemberian hadiah sepeda motor listrik kepada wajib pajak yang memenuhi kriteria kepatuhan melalui pembayaran digital berhasil meningkatkan antusiasme masyarakat. Selain itu, mobil keliling yang cukup efektif peningkatan kepatuhan dan kesadaran wajib pajak dalam melakukan pembayaran PBB P2, beroperasi di desa-desa potensial selama periode tertentu memberikan akses layanan langsung kepada wajib pajak yang kesulitan datang ke kantor BAPENDA (BAPENDA Kota Denpasar, 2024).

Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dilakukan secara rutin melalui rapat triwulan dan forum konsultasi publik tahunan. Hasil kegiatan evaluasi rutin dari upaya-upaya yang telah dilakukan BAPENDA Kota Denpasar tiap tahunnya didalam meningkatkan kepatuhan dan kesadaran wajib pajak bisa dikatakan optimal pada sisi penerimaan PBB P2 yang sanggup melampaui targetnya. Akan tetapi apabila diukur dari aspek kepatuhan dan kesadaran wajib pajak, strategi tersebut belum sepenuhnya optimal mengingat masih adanya sisa piutang PBB P2 yang belum tertuntaskan sepenuhnya.

Analisis SWOT

Kekuatan

1. Memberikan *service excellent* yang mempermudah urusan wajib pajak PBB P2.
2. Anggaran dan fasilitas yang dialokasikan mencukupi.

Kelemahan

1. Jumlah petugas yang dimiliki masih kurang.
2. Sistem yang kadang-kadang mengalami masalah error.

Peluang

1. Dukungan regulasi.
2. Peluang kolaborasi dengan pihak swasta maupun instansi lain.
3. Bangunan property yang meluas di Kota Denpasar.

Ancaman

1. Sebagian wajib pajak tingkat kesadaran masih kurang.
2. Kondisi perekonomian makro yang tidak stabil.

Berdasarkan hasil analisis terhadap kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, penyusunan strategi dapat diformulasikan ke dalam berbagai alternatif strategis, sebagai berikut:

Tabel Matriks Analisis SWOT

	STRENGTH (S)	WEAKNESS (W)
IFAS	1. Memberikan <i>service excellent</i> yang	1. Jumlah petugas yang masih kurang.

EFAS	mempermudah urusan wajib pajak PBB P2. 2. Anggaran dan fasilitas yang dialokasikan mencukupi.	2. Sistem yang kadang-kadang mengalami error.
OPPORTUNITIES (O) 1. Dukungan Regulasi. 2. Peluang kolaborasi dengan beragam pihak baik swasta maupun instansi lain. 3. Bangunan properti yang meluas di Kota Denpasar.	STRATEGI (S-O) 1. Mengoptimalkan pelayanan prima yang mempermudah urusan wajib pajak PBB P2 melalui dukungan regulasi yang mengakomodasi inovasi layanan. 2. Memanfaatkan kecukupan anggaran dan fasilitas didalam membangun kolaborasi dalam rangka memperluas kanal pembayaran dan peningkatan kemudahan akses.	STRATEGI (W-O) 1. Mengoptimalkan pemanfaatan dukungan regulasi didalam mengatasi keterbatasan jumlah petugas. 2. Membuka kolaborasi dengan pihak penyedia layanan teknologi baik swasta maupun organisasi resmi untuk peningkatan kualitas sistem.
THREATS (T) 1. Kondisi perekonomian makro yang tidak stabil. 2. Sebagian masyarakat tingkat kesadaran masih kurang.	STRATEGI (S-T) 1. Mengoptimalkan pelayanan prima yang mudah, cepat, dan efisien untuk mempertahankan kepatuhan wajib pajak di tengah ketidakstabilan ekonomi makro. 2. Memanfaatkan kecukupan anggaran dan fasilitas yang tersedia untuk memperluas jangkauan edukasi pajak PBB P2 guna meningkatkan kesadaran masyarakat.	STRATEGI (W-T) 1. Meningkatkan keterampilan dan kapasitas petugas. 2. Peningkatan keandalan sistem secara bertahap.

Rekomendasi

Melalui analisis SWOT, diperoleh delapan strategi yang kemudian dikelompokkan menjadi empat jenis strategi alternatif yakni SO, WO, ST, dan WT. Keempat strategi ini dapat dijadikan acuan awal didalam merumuskan alternatif strategi BAPENDA Kota Denpasar, diantaranya:

1. Strategi SO mengoptimalkan kapabilitas utama internal sekaligus memanfaatkan peluang, melalui mengoptimalkan pelayanan prima yang mempermudah urusan wajib pajak PBB P2 melalui dukungan regulasi yang mengakomodasi inovasi layanan. Upaya-upaya alternatif yang bisa dijalankan berupa peningkatan dan memperluas fitur-fitur layanan administrasi PBB P2 secara online pada aplikasi PAGI Denpasar maupun pada layanan mobil keliling sebagai bentuk layanan jemput bola. Adapun layanan PBB P2 yang bisa dikembangkan dari inovasi layanan tersebut diantaranya pendaftaran wajib pajak baru, layanan mutasi/balik nama/pemecahan kepemilikan PBB P2, pelaporan, hingga mampu mendownload/cetak salinan SPPT PBB P2.
2. Strategi WO mengupayakan perbaikan terhadap kelemahan instansi guna memanfaatkan potensi eksternal yang tersedia, dengan membuka kolaborasi dengan pihak penyedia layanan teknologi baik swasta maupun organisasi resmi untuk peningkatan kualitas sistem. Upaya-upaya alternatif yang bisa dijalankan diantaranya pembuatan sistem maupun perangkat handal yang terintegrasi langsung dengan lembaga lain maupun OPD Kota Denpasar untuk sinkronisasi data wajib pajak sehingga membantu BAPENDA melangsungkan pemantauan data kepemilikan objek (peta blok) hingga lokasi domisili aktif subjek pajak PBB P2.
3. Strategi ST mengandalkan keunggulan internal guna menghadapi kemungkinan-kemungkinan timbulnya ancaman eksternal, melalui memanfaatkan kecukupan anggaran dan fasilitas yang tersedia untuk memperluas jangkauan edukasi pajak PBB P2 guna meningkatkan kesadaran masyarakat. Upaya-upaya strategis yang dapat diterapkan diantaranya (1) aktif membuat konten-konten menarik memanfaatkan media social sebagai platform seperti instagram, tiktok, facebook, dan youtube BAPENDA Kota Denpasar yang dikemas dalam skema edukatif sebagai wujud kampanye tematik “Fisikal Kuat, Denpasar Maju” kepada wajib pajak dengan tujuan guna peningkatan kesadaran sekaligus merubah persepsi wajib pajak, (2) Membuat booth layanan informasi dan edukasi pajak pada event-event seperti Denfest, CFD, maupun pusat perbelanjaan yang ramai dikunjungi.
4. Strategi WT memperbaiki keterbatasan internal serta mengantisipasi potensi-potensi ancaman, melalui meningkatkan keterampilan dan kapasitas petugas BAPENDA Kota Denpasar. Upaya-upaya strategis yang dapat diterapkan diantaranya (1) Aktif mengadakan pelatihan-pelatihan intensif ataupun bimbingan teknis secara berkala kepada seluruh petugas BAPENDA Kota Denpasar. (2) Memperkuat koordinasi antar bidang di lingkungan BAPENDA Kota Denpasar maupun dengan kaling/kadus wilayah Denpasar didalam peningkatan efisiensi SDM sehingga pekerjaan bisa dibagi dan didukung oleh lintas fungsi.

IV. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan temuan perihal Strategi BAPENDA Kota Denpasar Dalam Meningkatkan Kepatuhan dan Kesadaran Wajib Pajak PBB P2, bahwasanya strategi-strategi yang dijalankan telah terlaksana secara keseluruhan dan terpadu, dengan meliputi pemberian insentif, menggandeng pihak kaling/kadus menyebarkan SPPT dan informasi dilanjutkan dengan monitoring, serta rutin tiap tahun diadakan verifikasi dan validasi data pajak sekaligus menghimbau wajib pajaknya.

Kemudian, menggandeng pihak penyedia jasa pembayaran guna mendukung memperluas aksesibilitas pembayaran PBB. Tidak hanya itu, program reward PBB P2 dan inovasi yang dijalankan BAPENDA mampu memberikan implikasi positif didalam mengingatkan wajib pajak akan pemenuhan kewajiban PBB P2 khususnya inovasi layanan, melalui kemudahan mengakses informasi tunggakan dan pembayaran lewat aplikasi PAGI Denpasar dan mobil keliling yang menjangkau wilayah wajib pajak. Namun demikian masih memiliki kendala yang dijumpai dalam proses penyebaran SPPT yakni wajib pajak ada yang tidak menerima SPPT, nama di SPPT masih nama leluhur/penglingsir, wajib pajak yang memiliki objek pajaknya ini tidak tinggal di wilayah Denpasar dan keterlambatan distribusi SPPT sampai ke wajib pajak.

Dari analisa matriks SWOT, telah mengembangkan empat rekomendasi strategi alternatif utama diantaranya mengoptimalkan pelayanan prima melalui dukungan regulasi yang mengakomodasi inovasi layanan, membuka kolaborasi dengan pihak penyedia layanan teknologi untuk peningkatan kualitas sistem, memanfaatkan anggaran dan fasilitas yang tersedia untuk memperluas jangkauan edukasi pajak PBB P2, serta meningkatkan keterampilan dan kapasitas petugas BAPENDA Kota Denpasar.

Saran

Berdasarkan atas hasil penelitian Strategi BAPENDA Kota Denpasar Dalam Meningkatkan Kepatuhan dan Kesadaran Wajib Pajak PBB P2, dapat diberikan beberapa saran diantaranya:

1. BAPENDA Kota Denpasar diharapkan bisa memperluas jangkauan penyebar informasi dan edukasi wajib pajak tidak hanya penyampaian kepada perangkat kaling/kadus, akan tetapi dengan cara lebih humanis menysar secara langsung maupun pemanfaatan media *social* yang lebih interaktif dan aktif sehingga wajib pajak tidak hanya merasa lebih paham terkait ketepatan waktu pembayaran pajak PBB P2 saja tetapi juga paham memanfaatkan dengan penggunaan layanan inovasi yang ada seperti cara-cara mengakses aplikasi Denpasar, mengetahui jadwal-jadwal mobil keliling, hingga mengetahui kapan adanya pemberian insentif, yang mampu mempermudah sekaligus meringankan kewajiban mereka.
2. Memperluas lintas layanan pembayaran pajak PBB P2 agar lebih menjangkau lagi ke wajib pajak wilayah-wilayah pinggiran, nantinya mempermudah akses masyarakat didalam melakukan pembayaran PBB P2 melalui kemitraan-kemitraan yang dibangun baik perusahaan PSP maupun gerai retail.
3. Terus melakukan peningkatan-peningkatan kapasitas dan profesionalisme SDM BAPENDA Kota Denpasar secara berkala guna mengoptimalkan kinerja baik dari segi layanan, pemberian informasi, hingga pendistribusian SPPT meskipun jumlah petugas terbatas.
4. Pentingnya dilakukan peningkatan kualitas sistem informasi ataupun audit teknologi BAPENDA secara berkala, baik dari sisi kestabilan, keamanan, hingga keandalan server, agar layanan PBB P2 dapat berjalan tanpa gangguan teknis.
5. Diharapkan BAPENDA Kota Denpasar secara keseluruhan mampu mengadopsi elektronik SPPT sehingga pendistribusian SPPT tidak lagi dicetak berbentuk fisik.
6. Kepada wajib pajak PBB P2 diharapkan disiplin membayarkan kewajibannya sebelum waktu jatuh tempo dengan banyaknya pilihan kanal pembayaran tersedia secara digital dengan begitu tidak adanya keterlambatan pembayaran pajak PBB P2 karena lamanya mengantre.

Daftar Pustaka

- Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik penerimaan pajak nasional*. BPS.
- BAPENDA Kota Denpasar. (2024). *Laporan realisasi penerimaan PBB-P2 dan dokumentasi kegiatan*. BAPENDA Kota Denpasar.
- Hamidi, M. (2005). *Metode penelitian kualitatif: Aplikasi praktis untuk penelitian sosial*. UMM Press.
- Indawati, R., Prabowo, H., & Indarto, D. (2024). Reformasi perpajakan dan kepatuhan wajib pajak di Indonesia. *Jurnal Kebijakan Fiskal*, 12(1), 45–60.
- Lailiyah, N. (2019). Sistem self-assessment dalam perpajakan daerah. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 7(2), 112–120.
- Malendes, A., Prasetyo, R., & Wulandari, S. (2024). Kesadaran wajib pajak dalam sistem perpajakan modern. *Jurnal Perpajakan Indonesia*, 10(1), 33–47.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2006). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Mustafa, M., & Mayofi, F. (2023). Strategi pemerintah daerah dalam meningkatkan kepatuhan pajak. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 89–102.
- Ningtias, R., Sari, D., & Hidayat, T. (2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepatuhan wajib pajak. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 8(1), 21–35.
- Nugroho, A. (2016). *Peran pajak dalam pembangunan nasional*. Gramedia.
- Nurdin, R., & Hartati, S. (2019). *Dokumentasi dan regulasi pajak daerah*. Pustaka Setia.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Sage Publications.
- Pemerintah Kota Denpasar. (2023). *Visi dan misi Kota Denpasar 2023–2028*. Pemerintah Kota Denpasar.
- Prabowo, H., & Indarto, D. (2018). Modernisasi administrasi perpajakan di Indonesia. *Jurnal Kebijakan Publik*, 6(2), 55–70.
- Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Suci, R., Hidayah, N., & Ramadhan, A. (2024). Pengaruh pengetahuan dan sanksi terhadap kepatuhan wajib pajak. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 77–90.
- Trisnawati, D., & Sudirman, A. (2015). Desentralisasi fiskal dan pengelolaan pajak daerah. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 9(2), 101–115.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2015). *Strategic management and business policy* (14th ed.). Pearson Education.
- Wijaya, A. (2023). Pembangunan nasional dan peran pajak. *Jurnal Pembangunan Indonesia*, 9(1), 15–28.
- Yasmin, N. (2022). Pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan: Regulasi dan implementasi. *Jurnal Hukum Pajak*, 5(2), 63–75.