

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM INFORMASI
PEMBAYARAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN MELALUI
APLIKASI *PAYMENT ONLINE SYSTEM* (POS PBB-P2)
DI KECAMATAN PANCA RIJANG**

HASIL PENELITIAN

ARWANG

NIM. 0910581123045



**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDENRENG RAPPANG**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul : Implementasi Kebijakan Sistem Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Melalui Aplikasi *Payment Online System* (POS PBB-P2) di Kecamatan Panca Rijang

Nama : Arwang

Nim : 0910581123045


Program Studi: Magister Administrasi Publik

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan dalam ujian proposal pada Program Pascasarjana Administrasi Publik Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang.

Sidrap, 15 Oktober 2025

Pembimbing I

Pembimbing II

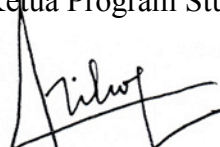


Dr. Muhammad Nur., M.Si.
NIDN. 0031126802



Dr. Ir. H. Muhammad Rais Rahmat Razak, M.Si.
NIDN. 0412076802

Mengetahui
Ketua Program Studi



Dr. Andi Nilwana, SE, M.Si
NIDN. 0901096401

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Arwang

NPM : 0910581123045

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis ini merupakan hasil penelitian dan benar merupakan hasil karya saya, bukan pengambilalihan tulisan atau karya orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Rappang, 12 Oktober 2025

Yang menyatakan

ARWANG

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan rasa syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya jualah sehingga penulisan tesis dengan judul “Implementasi Kebijakan Sistem Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Melalui Aplikasi *Payment Online System* (POS PBB- P2) di Kecamatan Panca Rijang dapat diselesaikan.

Menyadari sedalam-dalamnya bahwa penulisan tesis ini masih terdapat kekurangan di sana sini. Oleh karena itu penulis dengan rendah hati menerima segala kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan penelitian ini. Melalui kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. H. Jamaluddin Ahmad, S. Sos, M. Si., Rektor Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang.
2. Dr. Hj. Nuraini Kasman, M.Pd., Wakil Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang
3. Dr. Andi Nilwana, S.E., M. Si.,Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik pada Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang.
4. Dr. Muhammad Nur, M. Si., dan Bapak Dr. H. Muhammad Rais Rahmat Razak., M.Si., selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah dengan sabar, tekun, tulus, dan ikhlas meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan bimbingan, motivasi, arahan, dan saran-saran yang sangat berharga kepada penulis selama penyusunan tesis.

5. Para Dosen dan segenap civitas akademika serta seluruh staf dalam lingkup Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang atas segala keikhlasan dan kesungguhannya dalam melayani keperluan kami selama proses perkuliahan hingga penyelesaian tesis ini.
6. Kedua orang tua tercinta dan keluarga yang telah memberikan motivasi serta bantuan baik materil maupun non materil selama menempuh pendidikan.
7. Teman Seperjuangan Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Angkatan 2024/2025, semoga kita semua diberikan kekuatan mengembang amanah akademik ini, serta semua pihak yang tidak sempat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Allah Subhanahu Wata'ala, membalasnya dengan pahala yang berlipat ganda.

Rappang, 18 Oktober 2025

Penulis

ABSTRAK

Arwang, 2025. Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Pembayaran Pajak Bumi Dan Bangunan Melalui Aplikasi Payment Online System (POS PBB-P2) Di Kecamatan Panca Rijang, Dibimbing oleh Muhammad Nur dan Muhammad Rais Rahmat Razak.

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan aplikasi POS PBB-P2 dan mengidentifikasi faktor adopsi sistem oleh Wajib Pajak (WP) di Kecamatan Panca Rijang, Kabupaten Sidenreng Rappang. Pemilihan lokasi didasarkan pada kesenjangan bahwa meskipun sistem digital telah diterapkan, realisasi penerimaan pajak konsisten di bawah target selama tiga tahun terakhir.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan kerangka Teori Implementasi Edward III, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumen di Kantor UPT Bapenda Wilayah IX Panca Rijang.

Hasil penelitian menyimpulkan adanya perbedaan dalam implementasi. Faktor internal Edward III (Komunikasi Internal, Disposisi, dan Struktur Birokrasi) berjalan kuat, ditandai komitmen tinggi aparatur. Namun, kekuatan ini tergerus oleh hambatan eksternal dan material yang menyebabkan stagnasi penerimaan: (1) Komunikasi/Sosialisasi yang sangat minim kepada masyarakat, dan (2) Sumber Daya Material (Infrastruktur) yang kurang berupa keterbatasan unit komputer, jaringan internet lambat, dan listrik sering tidak stabil. Faktor penghambat adopsi oleh WP adalah rendahnya literasi digital usia lanjut, minimnya kesadaran akibat sosialisasi yang lemah, serta persepsi risiko layanan akibat keterbatasan infrastruktur UPT. Disarankan Pemerintah Daerah mengintensifkan sosialisasi dengan fokus edukasi bagi kelompok rentan, memprioritaskan alokasi anggaran untuk penguatan infrastruktur fisik, dan meninjau ulang tarif sanksi denda agar efektif.

Kata Kunci: *Implementasi Kebijakan, POS PBB-P2, Edward III, Penerimaan PBB.*

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Pengesahan Hasil Penelitian	ii
Pernyataan Keabsahan tesis	iii
Daftar Isi.....	iii
Kata Pengantar	iv
Abstrak	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
A. Konsep Implementasi Kebijakan	8
B. Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan	14
C. Aplikasi Pos PBB-P2.....	17
D. Pengertian Pajak, Pajak Daerah	21
E. Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan Perkotaan.....	23
F. Penelitian Terdahulu.....	28
G. Kerangka Konsep	31
BAB III METODE PENELITIAN	34
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	34

B. Lokasi dan waktu Penelitian	34
C. Fokus Penelitian	35
D. Data dan Sumber Data	36
E. Teknik Pengumpulan Data	39
F. Teknik Analisis data	42
G. Uji Keabsahan Data	43
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	45
A. Hasil Penelitian	45
B. Pembahasan	65
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	82
A. Kesimpulan	82
B. Saran.....	83
DAFTAR PUSTAKA	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) memegang peranan krusial sebagai salah satu tulang punggung Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pungutan ini, yang merupakan kontribusi wajib dari pemilik atau pengguna aset properti, secara langsung berkontribusi pada pembiayaan program pembangunan daerah. Optimalisasi penerimaan PBB menjadi indikator penting bagi kemandirian fiskal daerah. Sayangnya, tidak semua wilayah berhasil memaksimalkan potensi ini, dan Kecamatan Panca Rijang, Kabupaten Sidenreng Rappang, merupakan salah satu contoh daerah yang masih menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan penerimaan PBB.

Menanggapi tantangan tersebut, transformasi digital dalam administrasi perpajakan menjadi sebuah keniscayaan. Pemerintah Daerah menginisiasi penggunaan teknologi informasi melalui implementasi aplikasi *Payment Online System* Pajak Bumi dan Bangunan (POS PBB-P2). Aplikasi ini dirancang sebagai inovasi strategis untuk memangkas birokrasi, meningkatkan akuntabilitas, dan mempermudah interaksi antara petugas dan Wajib Pajak. Secara fungsional, POS PBB-P2 memfasilitasi administrasi internal dan membuka kanal pembayaran di luar kantor, seperti melalui Bank Sulselbar, Kantor Pos, hingga platform niaga elektronik (*e-commerce*) seperti Shopee. Namun, di Panca Rijang, realitas di lapangan menunjukkan bahwa masyarakat masih memiliki kecenderungan kuat

untuk melakukan pembayaran secara konvensional di kantor UPT. Kepercayaan yang berlebihan pada metode manual ini justru menimbulkan masalah baru, seperti keterlambatan pembayaran, antrian panjang, dan waktu tunggu yang lama, yang seharusnya dapat dihindari melalui sistem digital.

Fenomena yang terjadi di Panca Rijang ini sejalan dengan temuan dari berbagai studi terdahulu. Utami (2019) telah memperingatkan bahwa meskipun aplikasi digital dapat meningkatkan transparansi dan efisiensi, keberhasilannya sangat tergantung pada kualitas sosialisasi dan kesiapan infrastruktur. Demikian halnya penelitian Nugraha (2020) mencatat adanya peningkatan pajak yang signifikan di daerah yang sukses berimplementasi. Penelitian Sari (2022) juga menyoroti pentingnya peran pemerintah daerah dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam sistem pelayanan publik. Di daerah-daerah yang berhasil meningkatkan penerimaan PBB melalui aplikasi POS PBB-P2, keterlibatan aktif pemerintah dalam menyediakan fasilitas teknologi serta bimbingan kepada masyarakat menjadi faktor kunci keberhasilan.

Sementara itu beberapa hasil penelitian terdahulu mengungkap adanya beberapa kendala dalam penerapan sistem ini. Hasil penelitian Jensen (2020), mengungkap adanya fenomena rendahnya kesadaran wajib pajak dalam memanfaatkan aplikasi POS PBB-P2 menunjukkan adanya kesenjangan antara pengembangan teknologi dan kesiapan masyarakat dalam menerimanya. Menurut Jensen, kendala ini umum terjadi di wilayah perdesaan atau kota kecil, di mana infrastruktur digital belum sepenuhnya tersedia dan literasi teknologi masih rendah. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu melakukan upaya lebih intensif

dalam mendukung literasi digital, baik melalui pelatihan, kampanye, maupun peningkatan infrastruktur yang mendukung pembayaran online. Kesenjangan ini semakin diperparah oleh tantangan literasi teknologi, khususnya pada kelompok usia lanjut, serta kendala infrastruktur jaringan internet yang terbatas di beberapa wilayah (Widodo, 2019; Lestari, 2021). Oleh karena itu, penerapan teknologi ini membutuhkan keterlibatan aktif dan bimbingan dari pemerintah daerah untuk menjembatani jurang digital ini.

Kondisi ini menyebabkan **penerimaan PBB di Kecamatan Panca Rijang masih jauh dari target yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah. Menurut data dari UPT Bapenda Wilayah IX, realisasi penerimaan PBB dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan kecenderungan yang stagnan, bahkan cenderung menurun pada beberapa periode tertentu . Hal ini menunjukkan perlunya strategi yang lebih efektif dalam mengoptimalkan penerapan aplikasi POS Pajak Bumi dan Bangunan-P2 di kecamatan Panca Rijang. Adapun gambaran rekapitulasi penerimaan PBB-P2 selama tiga tahun terakhir ditampilkan sebagai berikut:**

Tabel 1
Daftar Rekapitulasi PBB-P2 Kecamatan Panca Rijang Tahun 2021-2023

Tahun	Target PAD	Realisasi PAD	Target	Capaian
2021	1.259.002.019	1.029.817.781	100%	81,90%
2022	881.263.518	747.863.518	100%	85,00%
2023	881.911.161	689.810.592	100%	79,35%

Sumber data: Badan Pendapatan Daerah Kab. Sidrap

Tabel 1 tersebut menggambarkan rekapitulasi Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) untuk Kecamatan Panca Rijang selama

periode 2021 hingga 2023. Tabel ini mencakup informasi tentang target Pendapatan Asli Daerah (PAD), realisasi PAD, target capaian, dan persentase capaian setiap tahun.

Pada tahun 2021, target PAD ditetapkan sebesar Rp 1.259.002.019, dengan realisasi sebesar Rp 1.029.817.781, mencapai 81,90% dari target 100%. Pada tahun 2022, target PAD sedikit menurun menjadi Rp 881.263.518, dan realisasi sebesar Rp 122.435.620, dengan capaian turun menjadi 85,00%. Pada tahun 2023, target PAD kembali naik sedikit menjadi Rp 881.911.161, dengan realisasi Rp 689.810.592, yang mencapai 79,35% dari target yang ditetapkan. Data ini menunjukkan bahwa realisasi PAD di Kecamatan Panca Rijang masih berada di bawah target 100% selama tiga tahun berturut-turut, dengan capaian tertinggi sebesar 85,00% pada tahun 2022.

Data pada Tabel 1 menunjukkan tren stagnasi, di mana capaian realisasi PBB-P2 selalu berada di bawah 90% dari target, menandakan bahwa upaya digitalisasi melalui aplikasi POS PBB-P2 belum memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan penerimaan pajak. Padahal, inovasi ini dimaksudkan sebagai langkah intensifikasi dan ekstensifikasi untuk meningkatkan produktivitas PAD. Situasi ini menggarisbawahi perlunya sebuah studi yang lebih terperinci mengenai faktor-faktor internal dan eksternal yang menghambat efektivitas implementasi kebijakan ini.

Penelitian ini menggunakan kerangka teori Model Implementasi Kebijakan George C. Edward III sebagai pisau analisis utama. Model *top-down* ini dipilih karena secara spesifik membedah faktor-faktor mikro di tingkat pelaksana yang

menentukan keberhasilan sebuah kebijakan baru. Edward III (1980) menyarankan empat variabel krusial yang harus diuji, yaitu: Komunikasi (*Communication*), Sumber Daya (*Resources*), Disposisi atau Sikap Pelaksana (*Disposition/Attitudes*), dan Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*). Dengan menganalisis keempat pilar ini, dapat secara akurat mengidentifikasi titik lemah dan kekuatan dalam proses implementasi di kantor UPT Bapenda Kecamatan Panca Rijang.

Untuk menggali informasi secara mendalam dan kontekstual, penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan aparatur pelaksana (Staf Bapenda Kabupaten, Camat, dan Petugas UPT) serta Wajib Pajak sebagai kelompok sasaran, didukung dengan observasi lapangan dan studi dokumentasi.

Berdasarkan uraian latar belakang sebagaimana yang dipaparkan sebelumnya maka penelitian ini penting dilakukan dengan mengangkat judul “Implementasi Kebijakan Aplikasi *Payment Online System* Pajak Bumi dan Bangunan (POS PBB-P2) di Kecamatan Panca Rijang”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

- 1. Bagaimanakah faktor-faktor implementasi kebijakan (Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi) aplikasi POS PBB-P2 memengaruhi keberhasilan peningkatan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Panca Rijang?**

2. Faktor apa sajakah yang mempengaruhi tingkat adopsi dan penggunaan aplikasi POS PBB-P2 oleh wajib pajak di Kecamatan Panca Rijang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasar pada rumusan masalah seperti diuraikan pada bagian sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisa implementasi aplikasi POS PBB-P2 dalam meningkatkan efisiensi pengelolaan dan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada Kantor UPT Bapenda Wilayah IX Kecamatan Panca Rijang.
2. Menganalisa faktor yang mempengaruhi tingkat adopsi dan penggunaan aplikasi POS PBB-P2 oleh wajib pajak di Kecamatan Panca Rijang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori terkait manajemen penerimaan pajak, terutama dalam konteks penerapan teknologi digital pada sektor perpajakan. Penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai efektivitas aplikasi digital, seperti POS PBB-P2, dalam meningkatkan efisiensi dan transparansi administrasi perpajakan. Hasil dari penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan model atau kerangka teori baru terkait strategi optimalisasi penerimaan pajak berbasis teknologi di daerah-daerah lain yang memiliki karakteristik serupa.

2. Manfaat praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat memberikan rekomendasi kepada pemerintah daerah, khususnya UPT Bapenda Wilayah IX Kecamatan Panca Rijang, dalam mengoptimalkan penerimaan pajak bumi dan bangunan melalui aplikasi POS PBB-P2. Penelitian ini akan membantu pihak terkait untuk mengidentifikasi kendala-kendala yang ada serta mencari solusi yang tepat guna meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembayaran pajak. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi daerah lain yang ingin mengadopsi teknologi serupa untuk memperbaiki sistem administrasi pajak bumi dan bangunan.

Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang perpajakan, teknologi informasi, dan administrasi publik. Dengan mengkaji interaksi antara teknologi digital dan proses administrasi perpajakan, penelitian ini dapat memberikan wawasan baru tentang bagaimana teknologi dapat digunakan secara efektif untuk memecahkan masalah-masalah klasik dalam sistem perpajakan, seperti keterlambatan pembayaran dan rendahnya kesadaran masyarakat. Pengetahuan ini diharapkan dapat memicu penelitian lanjutan dalam bidang teknologi perpajakan dan penerapan teknologi dalam pelayanan publik.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Implementasi Kebijakan

1. Pengertian dan Urgensi Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan tahapan krusial yang menentukan apakah sebuah keputusan akan tetap menjadi rencana di atas kertas ataukah benar-benar mewujud sebagai solusi yang bermanfaat bagi masyarakat. **Secara umum, implementasi dapat dipahami sebagai proses administratif dan praksis di mana tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, program kegiatan yang tersusun, serta dana yang dialokasikan, mulai dijalankan untuk mencapai hasil yang ditargetkan (Grindle, dalam Akib, 2010).**

Pemahaman ini sejalan dengan pandangan Van Meter dan Van Horn (dalam Parsons, 2011) yang melihat implementasi kebijakan sebagai tindakan nyata yang dilakukan oleh organisasi, baik pemerintah maupun swasta, secara individu maupun kolektif dengan tujuan utama mencapai sasaran kebijakan. Dengan kata lain, implementasi adalah jembatan yang menghubungkan niat kebijakan dengan realitas pelaksanaannya.

Argumen yang rasional implementasi kebijakan menjadi begitu urgen karena sangat diperlukan karena tiga alasan mendasar:

- a. Mewujudkan Keberhasilan Keputusan (*Outcomes*): Sebagaimana ditekankan oleh Edwards III (Akib, 2010), “*without effective implementation the decision of policy makers will not be carried out successfully.*” Artinya, tanpa implementasi yang efektif, keputusan terbaik

sekali pun tidak akan menghasilkan *output* atau *outcome* yang diharapkan masyarakat. Implementasi adalah upaya mengelola *input* untuk menghasilkan dampak kebijakan.

- b. Mengatasi Masalah Kebijakan (*Problem Solving*): Implementasi dibutuhkan karena adanya masalah publik yang harus diatasi. Dalam perspektif ini, Edwards III (dalam Akib, 2010) memfokuskan kajian pada faktor pendukung dan penghambat yang menjadi sumber masalah implementasi. Inilah yang kemudian dirumuskan menjadi empat variabel penentu keberhasilan: Komunikasi, Sumber Daya, Sikap Pelaksana (Disposisi), dan Struktur Birokrasi. Keempat faktor ini menjadi kriteria dasar yang harus ada dalam proses implementasi.
- c. Melihat Aksi, Interaksi, dan Reaksi (*Feedback Loop*): Quade (1984) sebagaimana dikutip oleh Mubarak (2020), menyoroti bahwa implementasi adalah arena di mana terjadi aksi, interaksi, dan reaksi antara organisasi pelaksana, kelompok sasaran (*target group*), dan faktor lingkungan. Interaksi ini memunculkan umpan balik yang sangat berharga bagi pembuat kebijakan untuk mengevaluasi dan merumuskan kebijakan selanjutnya. Variabel yang perlu diperhatikan Quade mencakup: Kebijakan yang diimpikan, Kelompok Target, Organisasi Pelaksana, dan Faktor Lingkungan.

Secara ringkas, urgensi implementasi kebijakan terletak pada fungsinya sebagai tahap penentu (*crucial stage*), di mana ide-ide kebijakan diuji oleh realitas

lapangan, menghasilkan *outcome* bagi publik, dan memberikan pelajaran (umpan balik) yang diperlukan untuk perbaikan kebijakan di masa depan.

2. Model Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan kajian penelitian yang sama pentingnya dengan perumusan kebijakan itu sendiri. Jika perumusan adalah tahap memutuskan apa yang harus dilakukan, maka implementasi adalah tahap melihat bagaimana hal itu dilakukan. Dalam konteks penelitian, berbagai pakar telah menyusun model-model untuk menjelaskan dan memprediksi keberhasilan sebuah kebijakan di lapangan.

Berbagai model implementasi kebijakan yang ada memiliki penekanan dan fokus yang berbeda-beda dalam melihat faktor penentu keberhasilan. Secara umum, model-model ini dapat diklasifikasikan ke dalam perspektif *top-down* atau *bottom-up*. Tiga model yang paling relevan untuk dipertimbangkan, seperti yang model dari Edward III, Grindle, dan Mazmanian & Sabatier.

Model Implementasi George C. Edward III adalah salah satu model klasik *top-down* yang secara spesifik mengidentifikasi empat variabel penentu keberhasilan implementasi. Menurut Edward, masalah utama dalam administrasi publik adalah "*lack of attention to implementation*" (kurangnya perhatian pada implementasi).

Untuk memastikan implementasi berjalan efektif, Edward menyarankan agar fokus diberikan pada:

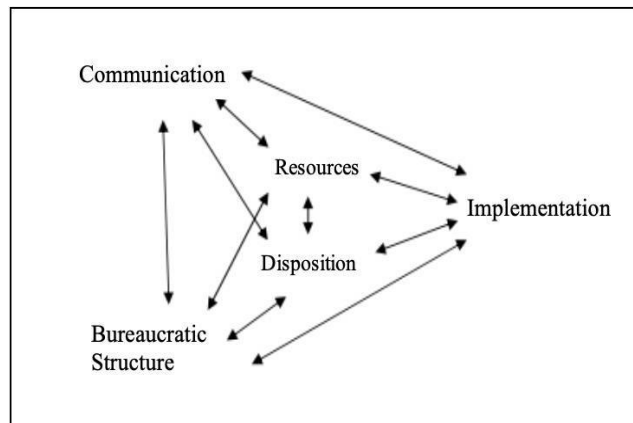
- a. Komunikasi (*Communication*):** Variabel ini sangat penting karena kebijakan sering memerlukan kerja sama dan koordinasi yang baik

antar-instansi. Sejalan apa pun suatu aturan, jika informasinya terdistorsi atau tidak tersampaikan dengan baik (misalnya karena fragmentasi struktur birokrasi), tujuan kebijakan tidak akan terwujud (Widodo 2010:85).

- b. **Sumber Daya (*Resources*):** Ini mencakup dukungan material (*material resources*), metode (*method resources*), dan yang terpenting, sumber daya manusia (*human resources*). Edward menegaskan bahwa sejalan apa pun aturan dan sebaik apa pun komunikasinya, jika pelaksana kurang berkompeten atau tidak memadai, implementasi tidak akan efektif (Edward III dalam Nugroho, 2014).
- c. **Disposisi atau Sikap Pelaksana (*Disposition/Attitudes*):** Disposisi merujuk pada kemauan, keinginan, dan kecenderungan tulus dari para pelaksana untuk mengimplementasikan kebijakan. Jika pelaksana meyakini bahwa kebijakan akan menguntungkan organisasi dan dirinya (karena mereka cukup memahami kebijakan tersebut), sikap positif ini akan muncul dan menjadi pendorong kuat keberhasilan (Edward III dalam Nugroho, 2014).
- d. **Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*):** Variabel ini membahas pola hubungan kewenangan, pembagian wewenang, dan koordinasi di antara agen pelaksana. Edward berpendapat bahwa birokrasi yang terfragmentasi (tersebar) dapat menghambat implementasi karena meningkatkan risiko kegagalan komunikasi dan inefisiensi. Prosedur Operasional Standar (SOP) juga bisa menjadi penghambat jika

kebijakan baru menuntut perubahan besar dalam cara kerja lazim suatu organisasi (Edward III dalam Nugroho, 2014).

Gambaran model implementasi Edward III ditampilkan pada gambar berikut



ini:

Gambar 1. Edward's Policy Model (1980) dalam Mubarak (2020)

Perbandingan Model Lain (Sebagai Konteks) terdapat perbedaan dengan Edward III yang fokus pada variabel mikro di tingkat organisasi pelaksana, model lain menawarkan perspektif yang melengkapi:

- a. Model Grindle (1980): Menekankan bahwa keberhasilan implementasi dilihat dari dua variabel utama: kesesuaian desain kebijakan dan implementasinya yang dilihat dari dampaknya terhadap masyarakat. Grindle melihat *what is done* (tindakan kebijakan) dan *what is achieved* (pencapaian tujuan).
- b. Model Mazmanian dan Sabatier: Model ini merekomendasikan perlunya kerangka kerja analisis implementasi untuk mengidentifikasi variabel yang memengaruhi pencapaian tujuan formal. Variabel penentunya

diklasifikasikan menjadi tiga kategori: kemudahan/kesulitan masalah yang digarap, kemampuan kebijakan untuk mensistematisasi proses implementasinya, dan pengaruh variabel politik terhadap dukungan bagi tujuan kebijakan.

Dalam penelitian ini, Model Edward III dipilih karena secara spesifik membedah faktor internal organisasi yang paling rentan menjadi penghambat, yang sangat relevan dengan penelitian Anda tentang implementasi aplikasi POS PBB-P2 yang merupakan inovasi di tingkat pelaksana .

B. Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan

Peningkatan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) merupakan salah satu prioritas utama bagi pemerintah Indonesia dalam upaya memperkuat basis pendapatan negara dan mendukung pembangunan berkelanjutan. Selama lima tahun terakhir, berbagai strategi telah diterapkan untuk mencapai tujuan ini, termasuk intensifikasi dan ekstensifikasi pajak, pemanfaatan teknologi informasi, serta peningkatan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak.

Data dari Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa penerimaan PBB mengalami pertumbuhan yang signifikan. Pada tahun 2022, penerimaan PBB mencapai Rp23,26 triliun, dan meningkat menjadi Rp25,46 triliun pada tahun 2023 (Statistik, 2023). Peningkatan ini mencerminkan efektivitas kebijakan pemerintah dalam mengoptimalkan penerimaan pajak dari sektor properti.

Pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi kunci dalam meningkatkan penerimaan PBB. Pemerintah telah mengembangkan sistem pembayaran pajak

secara online yang memudahkan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban mereka. Dengan adanya sistem ini, proses pembayaran menjadi lebih efisien dan transparan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak.

Namun, tantangan dalam meningkatkan penerimaan PBB masih ada, terutama terkait dengan tingkat kepatuhan wajib pajak yang belum optimal. Tudi yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa rata-rata tingkat kepatuhan pembayaran PBB pada tahun 2020 mencapai 88,75%, dengan variasi antar Kabupaten/Kota. Untuk mengatasi hal ini, pemerintah daerah melakukan kerjasama dengan sektor pemerintahan maupun swasta, serta meningkatkan sosialisasi mengenai pentingnya membayar pajak (Tauhid, 2023).

Selain itu, pengalihan pengelolaan PBB-P2 menjadi pajak daerah memberikan otonomi finansial yang lebih besar bagi pemerintah kabupaten atau kota. Dengan demikian, pemerintah daerah memiliki kendali lebih besar atas sumber daya keuangan mereka, yang diharapkan dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan mempermudah penyelenggaraan fasilitas publik. Namun, meskipun terjadi peningkatan penerimaan, kontribusi PBB terhadap PAD di beberapa daerah masih tergolong rendah. Sebagai contoh, di Kabupaten Sidrap, kontribusi PBB terhadap PAD selama periode 2018-2022 mengalami fluktuasi dan belum mencapai target yang diharapkan. Hal ini menunjukkan perlunya upaya lebih lanjut dalam mengoptimalkan penerimaan PBB di tingkat daerah (D, 2023)

Untuk meningkatkan penerimaan PBB, beberapa strategi dapat diterapkan oleh pemerintah daerah. Pertama, meningkatkan sosialisasi dan edukasi kepada

masyarakat mengenai pentingnya membayar pajak. Dengan pemahaman yang lebih baik, diharapkan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak akan meningkat.

Kedua, meningkatkan kualitas data dan sistem informasi pajak. Dengan data yang akurat dan sistem yang terintegrasi, proses pemungutan pajak dapat dilakukan dengan lebih efisien dan efektif. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi juga dapat meminimalisir potensi kebocoran penerimaan pajak.

Ketiga, memberikan insentif atau penghargaan kepada wajib pajak yang patuh. Langkah ini dapat menjadi motivasi bagi wajib pajak lainnya untuk memenuhi kewajiban mereka tepat waktu. Keempat, meningkatkan pengawasan dan penegakan hukum terhadap wajib pajak yang tidak patuh. Dengan adanya sanksi yang tegas, diharapkan dapat menimbulkan efek jera dan meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Kelima, melakukan kerjasama dengan pihak ketiga, seperti perbankan atau perusahaan teknologi finansial, untuk mempermudah proses pembayaran pajak. Dengan berbagai opsi pembayaran yang tersedia, wajib pajak dapat memilih metode yang paling sesuai dan nyaman bagi mereka.

Keenam, melakukan evaluasi dan monitoring secara berkala terhadap proses pemungutan pajak. Dengan demikian, pemerintah daerah dapat mengidentifikasi kendala yang ada dan mengambil langkah-langkah perbaikan yang diperlukan. Ketujuh, meningkatkan kapasitas dan kompetensi aparatur pajak melalui pelatihan dan pendidikan. Dengan sumber daya manusia yang kompeten, diharapkan proses pemungutan pajak dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Secara keseluruhan, upaya peningkatan penerimaan PBB memerlukan strategi yang komprehensif dan terintegrasi.

Dengan implementasi kebijakan yang tepat dan kerjasama antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan masyarakat, diharapkan penerimaan PBB dapat terus meningkat dan berkontribusi signifikan terhadap pembangunan nasional.

C. Aplikasi Pos PBB-P2

Aplikasi Pospay adalah platform digital yang dikembangkan oleh PT Pos Indonesia untuk memfasilitasi berbagai transaksi keuangan, termasuk pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Dengan aplikasi ini, wajib pajak dapat melakukan pembayaran PBB-P2 secara online tanpa harus mengunjungi kantor pos atau instansi terkait, sehingga proses menjadi lebih efisien dan praktis (Pangandaran., 2022)

Untuk memulai, pengguna perlu mengunduh aplikasi Pospay melalui platform distribusi aplikasi resmi seperti Google Play Store atau Apple App Store. Setelah instalasi, pengguna harus melakukan registrasi dengan memasukkan data pribadi yang diperlukan dan membuat akun dengan username dan password yang akan digunakan untuk login ke aplikasi.

Setelah berhasil login, pada halaman utama aplikasi, terdapat berbagai menu layanan. Untuk melakukan pembayaran PBB-P2, pengguna dapat memilih menu "Lainnya" yang menampilkan opsi layanan tambahan. Selanjutnya, pilih menu "Pajak" yang tersedia di antara pilihan layanan tersebut.

Di dalam menu "Pajak", pengguna akan disajikan beberapa jenis layanan pajak. Pilih opsi "Pajak PBB" untuk melanjutkan proses pembayaran PBB-P2. Kemudian, pada bagian "Area Pembayaran", pilih wilayah administrasi yang

sesuai dengan objek pajak yang akan dibayarkan. Misalnya, untuk pembayaran PBB di Kabupaten Pangandaran, pilih "PBB Kab. Pangandaran".

Setelah memilih area pembayaran, pengguna diminta memasukkan Nomor Objek Pajak (NOP) yang terdiri dari 18 digit. Pastikan NOP yang dimasukkan benar dan sesuai dengan data objek pajak yang dimiliki. Selanjutnya, masukkan tahun pajak yang akan dibayarkan, misalnya 2023. Setelah semua data dimasukkan dengan benar, klik tombol "Lanjutkan". Aplikasi akan menampilkan rincian tagihan pajak yang harus dibayarkan, termasuk informasi mengenai objek pajak, jumlah pajak terutang, dan detail lainnya. Periksa kembali informasi yang ditampilkan untuk memastikan semuanya sudah sesuai.

Jika semua informasi sudah benar, lanjutkan ke proses pembayaran dengan mengikuti instruksi yang diberikan oleh aplikasi. Pospay menyediakan berbagai metode pembayaran yang dapat dipilih sesuai dengan preferensi pengguna, seperti melalui saldo Pospay, transfer bank, atau metode pembayaran lainnya yang tersedia.

Setelah pembayaran berhasil dilakukan, aplikasi akan menampilkan bukti pembayaran yang dapat disimpan atau dicetak sebagai arsip. Bukti pembayaran ini juga dapat digunakan sebagai referensi jika diperlukan di kemudian hari.

Penggunaan aplikasi Pospay untuk pembayaran PBB-P2 memberikan berbagai keuntungan bagi wajib pajak. Selain kemudahan dan kecepatan dalam proses pembayaran, aplikasi ini juga membantu mengurangi potensi kesalahan yang mungkin terjadi dalam proses manual. Selain itu, dengan adanya bukti pembayaran digital, pencatatan administrasi menjadi lebih rapi dan mudah diakses

(Daerah, 2023). Namun, meskipun aplikasi Pospay menawarkan berbagai kemudahan, penting bagi pengguna untuk memastikan bahwa mereka mengunduh aplikasi resmi dari sumber yang terpercaya untuk menghindari risiko keamanan. Selain itu, menjaga kerahasiaan informasi login dan data pribadi juga merupakan hal yang krusial untuk menghindari potensi penyalahgunaan.

Bagi wajib pajak yang mungkin mengalami kendala dalam menggunakan aplikasi Pospay, PT Pos Indonesia menyediakan layanan pelanggan yang siap membantu. Pengguna dapat menghubungi layanan pelanggan melalui berbagai saluran komunikasi yang tersedia untuk mendapatkan bantuan atau informasi lebih lanjut mengenai penggunaan aplikasi.

Secara keseluruhan, aplikasi Pospay merupakan solusi modern yang mendukung upaya digitalisasi layanan publik, khususnya dalam hal pembayaran pajak. Dengan memanfaatkan teknologi ini, diharapkan proses pembayaran PBB-P2 menjadi lebih efisien, transparan, dan akuntabel, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan kontribusi terhadap pendapatan daerah.

Implementasi aplikasi seperti Pospay juga sejalan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat yang semakin menginginkan layanan yang cepat dan praktis. Dengan terus meningkatkan dan mengembangkan fitur-fitur yang ada, aplikasi ini berpotensi menjadi alat yang efektif dalam mendukung administrasi pajak yang lebih baik di masa depan.

Oleh karena itu, bagi wajib pajak yang belum memanfaatkan aplikasi Pospay, disarankan untuk mulai mencoba dan merasakan manfaatnya. Dengan

demikian, proses pembayaran pajak dapat dilakukan dengan lebih mudah, cepat, dan aman, tanpa harus terikat oleh waktu dan tempat.

Aplikasi POS PBB-P2 merupakan inovasi dalam sistem perpajakan yang bertujuan untuk memudahkan masyarakat dalam melakukan pembayaran pajak bumi dan bangunan secara online. Aplikasi ini diimplementasikan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan pajak daerah, khususnya pajak bumi dan bangunan (PBB).

Utami (2019), penggunaan aplikasi berbasis teknologi dalam pengelolaan pajak sangat penting dalam era digital ini, di mana masyarakat lebih cenderung menggunakan layanan online untuk melakukan transaksi keuangan. Utami menegaskan bahwa aplikasi POS PBB-P2 dirancang untuk mengurangi hambatan dalam proses pembayaran PBB, seperti antrian panjang di kantor pajak dan keterlambatan pembayaran yang sering terjadi dalam sistem manual (Utami, 2019).

Penelitian **(Nugraha, 2020)** menunjukkan bahwa penggunaan aplikasi POS PBB-P2 mampu meningkatkan penerimaan pajak hingga 15% di beberapa daerah yang telah mengadopsi sistem ini. Nugraha juga mengungkapkan bahwa aplikasi ini tidak hanya mempercepat proses administrasi, tetapi juga mengurangi potensi terjadinya kecurangan dalam pelaporan dan pembayaran pajak.

Maulana (2023) menekankan bahwa efektivitas aplikasi POS PBB-P2 sangat bergantung pada tingkat literasi digital masyarakat dan kualitas sosialisasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah (Maulana R. , 2023). Di Kecamatan Panca Rijang, misalnya, penerapan aplikasi ini masih terkendala oleh kurangnya

pemahaman masyarakat terhadap teknologi digital dan minimnya akses internet di beberapa wilayah. Oleh karena itu, Maulana merekomendasikan peningkatan edukasi dan sosialisasi untuk memastikan aplikasi POS PBB-P2 dapat digunakan secara optimal oleh seluruh lapisan masyarakat.

Sari (2022) menyatakan bahwa aplikasi POS PBB-P2 membantu menciptakan sistem perpajakan yang lebih transparan dan akuntabel. Dengan sistem ini, seluruh transaksi pembayaran pajak dapat dipantau secara real-time oleh pemerintah daerah, sehingga meminimalisir kemungkinan terjadinya penyimpangan. Sari juga menambahkan bahwa dengan adanya aplikasi ini, masyarakat memiliki fleksibilitas lebih besar dalam melakukan pembayaran pajak, tanpa harus datang langsung ke kantor pajak (Sari, 2022)

Jensen (2020) dalam kajiannya tentang penerapan teknologi dalam sistem perpajakan global, menunjukkan bahwa penggunaan aplikasi digital seperti POS PBB-P2 dapat mengurangi biaya operasional pemerintah dalam pengelolaan pajak. Jensen mengaitkan bahwa sistem ini juga meningkatkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah karena proses pembayaran menjadi lebih mudah, cepat, dan transparan (**Jensen, 2020**)

D. Pengertian Pajak, Pajak Daerah

Menurut Rochmat Soemitro (2023:1) pengertian pajak adalah sebagai berikut: “Pajak dari perspektif ekonomi sebagai beralihnya sumber daya dari sektor privat kepada publik, pemahaman ini memberikan gambaran bahwa adanya pajak menyebabkan dua situasi menjadi berubah” (Soemitro, 2023). Sementara itu, menurut Pasal 1 UU no 28 Tahun 2007 Perubahan Ketiga atas Undang Undang

No.6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tatacara Perpajakan: “Pajak adalah kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapat timbal balik secara langsung dan digunakan untuk keperluan negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat”.

Sedangkan menurut Waluyo (2023 : 3) definisi pajak adalah sebagai berikut: “Pajak adalah iuran wajib berupa uang atau barang yang dipungut oleh penguasa berdasarkan norma – norma hukum, guna menutup biaya produksi barang–barang dan jasa–jasa kolektif dalam mencapai kesejahteraan umum” (Waluyo, 2023).

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa pajak adalah iuran wajib pajak rakyat kepada negara (pemerintah) yang bersifat memaksa berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan (undang-undang) tanpa adanya kontraprestasi secara langsung yang dapat dirasakan oleh rakyat dan digunakan untuk menyelenggarakan kesejahteraan umum.

Menurut Undang – Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah pasal 1 angka no 9 adalah sebagai berikut: “Pajak daerah yang selanjutnya disebut pajak adalah kontribusi wajib pajak kepada daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang – undang dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan Daerah bagi sebesar – besarnya kemakmuran rakyat.

Sedangkan menurut **Siahaan (2022)** pengertian pajak daerah adalah sebagai berikut: “Pajak daerah adalah kontribusi wajib pajak oleh seorang pribadi

atau badan kepada daerah yang bersifat memaksa tanpa mendapat timbal balik secara langsung (Pahala, 2022)”.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pajak daerah adalah atas orang pribadi/badan yang di pungut oleh pemerintah daerah yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah itu sendiri.

E. Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan Perkotaan

Pajak ini adalah pajak atas bumi dan bangunan yang dimiliki, dikuasai dan atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau badan, kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan. Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan (PBB-P2) merupakan jenis pajak kabupaten/kota yang baru diterapkan berdasarkan Undang-undang Nomor 28 tahun 2009.

PBB-P2 pada dasarnya merupakan jenis pajak pusat, yang dipungut oleh pemerintah pusat melalui Direktorat Jenderal Pajak. Kementerian Keuangan, dimana hasilnya sebagian besar diserahkan kepada kepala daerah. Tetapi, pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan PBB-P2 dialihkan sebagai salah satu pajak daerah, dengan pengalihan PBB-P2 ini merupakan suatu tindak lanjut kebijakan otonomi daerah dan desentralisasi fiskal.

D. Objek dan Subjek Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan

1. Objek pajak PBB P2

Objek Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan yaitu pajak atas bumi dan bangunan dan/atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan/atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau badan, kecuali kawasan

yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan.

Objek PBB-P2 sebagaimana yang dikecualikan sebagai berikut:

- 1) Digunakan oleh pemerintah dan Daerah untuk penyelenggaraan pemerintahan.
- 2) Digunakan semata-mata untuk melayani kepentingan umum di bidang ibadah, sosial, kesehatan, pendidikan dan kebudayaan nasional, yang tidak dimaksudkan untuk memperoleh keuntungan.
- 3) Digunakan untuk kuburan, peninggalan purbakala, atau yang sejenis dengan itu.
- 4) Merupakan hutan lindung, hutan suaka alam, hutan wisata, taman nasional, tanah penggembalaan yang dikuasai oleh desa, dan tanah Negara yang belum dibebani suatu hak.
- 5) Digunakan untuk perwakilan diplomatik dan konsulat berdasarkan asas perlakuan timbal balik dan digunakan oleh badan atau perwakilan lembaga internasional.

2. Subjek pajak PBB P2

Subjek Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan adalah orang pribadi atau badan yang secara nyata mempunyai suatu hak atas bumi dan/atau memperoleh manfaat atas bumi dan/atau memiliki, menguasai, dan/atau memperoleh manfaat atas bangunan.

Dasar pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan adalah Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) yaitu:

- a) Besarnya NJOP yang ditetapkan setiap 3 tahun, kecuali untuk Objek pajak tertentu dapat ditetapkan setiap tahun sesuai dengan perkembangan wilayahnya.
- b) Besarnya NJOP ditetapkan oleh Bupati. Nilai jual Objek Pajak Tidak kena Pajak (NJOPTKP) yaitu besarnya Nilai Jual Objek Pajak Tidak Kena Pajak ditetapkan sebesar Rp. 10.000.000,00 untuk setiap Wajib Pajak (WP).

3. Tarif pajak bumi dan bangunan

Untuk NJOP kurang dari atau sama dengan 1 milyar sebesar 0,11% dan untuk NJOP lebih dari 1 milyar sebesar 0,22%. Rumus perhitungan PBB P2 yaitu: PBB terutang = Tarif x NJOP – NJOPTKP Pembeli kena 5% Penjual kena 2,5% Pembeli ada pengurangan Rp. 60.000.000 Hasil pengurangan x 5%

4. Penentuan pajak terutang

Saat penentuan pajak terutang adalah menurut Keadaan Objek pajak pada tanggal 1 januari dengan demikian mutasi atau perubahan atas Objek Pajak yang terjadi setelah tanggal 1 januari akan dikenakan pada tahun berikutnya.

- a. Tata cara pemungutan pajak bumi dan bangunan perdesaan perkotaan

Dalam PERBUB PBB Nomor 69 Tahun 2016 Pasal 2 meliputi:

- 1) Pendaftaran Objek Pajak baru merupakan pendaftaran objek PBB yang belum terdaftar pada administrasi Pemerintah Daerah

- 2) Pendataan dan penilaian Objek Pajak merupakan pelaksanaan pembentukan basis data PBB yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah.
- 3) Penerbitan SPPT PBB merupakan proses penerbitan berdasarkan cetak masal PBB atau berdasarkan Pelayanan, Pendataan, DAN Penetapan langsung Wajib Pajak.
- 4) Pembayaran PBB merupakan proses pembayaran PBB yang dilakukan oleh Wajib Pajak melalui Payment online system pada TP PBB tau TPE yang harus dilunasi paling lambat 6 (enam) bulan sejak tanggal diterimanya SPPT PBB oleh wajib pajak.
- 5) Mutasi objek/Subjek Pajak merupakan perubahan atas data objek/ Subjek Pajak yang diakibatkan oleh jual beli, waris, hibah, dan lain-lain.
- 6) Penerbitan salinan SPPT/SKPD merupakan proses penerbitan SPPT/SKPD sebagai pengganti SPPT/SKPD yang hilang/belum diterima wajib pajak.
- 7) Pengurangan atau penghapusan sanksi administrasi PBB dan pengurangan atau pembatalan SPPT/SKPD merupakan proses penerbitan keputusan pengurangan atau penghapusan sanksi administrasi PBB dan pengurangan atau pembatalan SPPT/SKPD/STPD sebagai penerbitan yang dikarenakan kekhilafan wajib pajak atau bukan karena kesalahan wajib pajak

dan mengurangi atau membatalkan SPPT, SKPD PBB atau STPD PBB yang tidak benar.

- 8) Pembetulan SPPT/SKPD PBB/ STPD PBB merupakan proses penerbitan keputusan pembetulan sebagai akibat penerbitan SPPT/SKPD/STPD yang tidak benar sebagai akibat kesalahan hitung, atau kekeliruan penerapan ketentuan tertentu dalam peraturan perundang-undangan Pajak Bumi dan Bangunan.
- 9) Penentuan kembali tanggal jatuh tempo merupakan penentuan kembali tanggal/saat jatuh tempo pembayaran atas permohonan wajib pajak karena keterlambatan diterimanya SPPT wajib pajak karena sebab-sebab tertentu
- 10) Pengembalian kelebihan pembayaran pajak merupakan proses penyelesaian atas kelebihan pembayaran PBB kepada wajib pajak.
- 11) Pengurangan PBB terutang merupakan pemberian pengurangan pembayaran atas permohonan wajib pajak terhadap ketetapan PBB yang terutang
- 12) Penagihan PBB merupakan tata cara penagihan wajib pajak yang tidak dibayar atau kurang bayar setelah jatuh tempo pembayaran.
- 13) Pengajuan Keberatan PBB merupakan tata cara pengajuan keberatan atas ketetapan PBB akibat kesalahan atas luas bumi ataupun bangunan kesalahan dalam penempatan ZNT yang berpengaruh terhadap NJOP serta ketetapan pajak yang harus dibayarkan oleh wajib pajak.

14) Pemberian informasi merupakan pemberian informasi PBB atas permohonan wajib pajak

b. Pelaksanaan pemungutan PBB P2 sabagai pajak daerah

Sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 15/PMK.07/2014 dan nomor 10 Tahun 2014, pemerintah daerah bertugas dan bertanggung jawab meyiapkan hal-hal berikut ini:

- 1) Peraturan Daerah, Peraturan Kepala Daerah, dan SOP
- 2) Struktur Organisasi dan Tata Kerja
- 3) Sumber Dya Manusia
- 4) Sarana dan Prasarana
- 5) Kerjasama dengan pihak terkait, antara lain , Kantor Pelayanan Pajak Pratama, Perbankan, Kantor Pertanahan, dan Notaris/Pejabat Pembuat Akta Tanah.
- 6) Pembukuan rekening penampungan PBB P2 pada bank yang sehat.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu kepada beberapa penelitian terdahulu.

Berikut a penelitian terdahulu yang berkaitan dengan aplikasi POS PBB-P2.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu, persamaan dan Perbedaannya

Nama, Tahun, Judul	Metode Yang digunakan, dan Temuan	Persamaannya	Perbedaannya dengan penelitian saya

<p>1. Javier Erlandaffa Satria Dwikamba (2023).</p> <p>Analisis SIA Berupa POS PBB Terhadap Pemberian Keringanan Wajib Pajak Pada BPKAD Kota Yogyakarta</p>	<p>Kualitatif Deskriptif (Wawancara, Observasi, Dokumen).</p> <p>Temuan: Penggunaan POS PBB efisien dalam pemberian keringanan, namun masih ada kendala sistem/manusia. Upaya perbaikan berupa pengadaan <i>hardware/software</i> dan pelatihan</p>	<p>Sama-sama mengkaji implementasi/analisis aplikasi POS PBB dan menggunakan metode kualitatif</p>	<p>Fokus: Penelitian ini berfokus pada efisiensi POS PBB terhadap pemberian keringanan WP, bukan implementasi secara umum yang dikaitkan dengan penurunan penerimaan pajak. Teori: Tidak menggunakan Teori Implementasi Edward III.</p>
<p>2. Nurul Oktavia Machmuda (2024).</p> <p>Inovasi Pendataan (PBB-P2) Berbasis Elektronik: E-SPOP & GIS-EL Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jombang Di Desa Mancilan</p>	<p>Kualitatif Deskriptif (Studi literatur dan <i>action research</i> partisipatif)</p> <p>Temuan: Inovasi pendataan PBB-P2 menggunakan aplikasi E-SPOP & GIS-EL (SIG berbasis elektronik) berhasil memperbarui data objek pajak.</p>	<p>Sama-sama membahas inovasi digital dalam administrasi PBB-P2 yang bertujuan perbaikan pendataan/penerimaan.</p>	<p>Objek Aplikasi: Penelitian ini fokus pada inovasi E-SPOP & GIS-EL untuk pendataan, sedangkan penelitian Anda fokus pada aplikasi POS PBB-P2 yang terkait dengan pembayaran/penerimaan. Isu: Tidak membahas dampak terhadap penurunan penerimaan pajak.</p>
<p>3. Farkhatul Hayati, dan Imahda Khoiri Furqon (2025).</p> <p>Tantangan dan Peluang Penerapan Pajak Digital di</p>	<p>Temuan: Deskriptif-Analitis (Data Sekunder/Literatur).</p> <p>Temuan: Tantangan utama: kompleksitas regulasi, kesenjangan teknologi, dan rendahnya</p>	<p>Sama-sama membahas aspek kebijakan/implementasi perpajakan digital dan tantangan yang dihadapi di Indonesia.</p>	<p>Cakupan: Penelitian ini bersifat makro dan konseptual (pajak digital secara umum), tidak spesifik pada aplikasi POS PBB-P2 dan tidak mengkaji implementasi di lokasi spesifik (Kec. Panca Rijang).</p>

Indonesia dalam Era ekonomi digital	kepatuhan. Peluang: peningkatan pendapatan negara dan transformasi digital.		
<p>4. Putri Febriana Wijayanti, Elva Nuraina, Elly Astuti (2021).</p> <p>Penerapan Elektronik Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (E-PBB P2)</p>	<p>Kualitatif Deskriptif (Wawancara, Observasi, Dokumentasi)</p> <p>Temuan: Penerapan E-PBB di Magetan sudah maksimal tetapi terkendala jaringan/sistem belum optimal dan partisipasi wajib pajak rendah. Pendapatan meningkat tapi tidak signifikan.</p>	<p>Sama-sama mengkaji penerapan/implementasi aplikasi elektronik PBB-P2 dan menggunakan metode kualitatif.</p>	<p>Objek Aplikasi: Penelitian ini mengkaji E-PBB (lingkup yang lebih luas), sedangkan penelitian Anda spesifik pada aplikasi POS PBB-P2. Teori: Tidak menggunakan Teori Implementasi Edward III.</p>
<p>5. Romy Ardian fajrul falah, laila kholid alfirdaus (2023).</p> <p>Strategi pelaksanaan program e-government dalam penerapan pajak bumi dan bangunan di kabupaten lamongan</p>	<p>Analisis Strategi (<i>e-government</i> melalui SiNOPa)</p> <p>Temuan: Aplikasi SiNOPa berpotensi meningkatkan penerimaan PBB-P2, namun keberhasilannya ditentukan oleh kesiapan infrastruktur, literasi digital, dan sinergi pemangku kepentingan.</p>	<p>Sama-sama fokus pada implementasi aplikasi digital PBB-P2 (sebagai bagian dari <i>e-government</i>) dan pengaruhnya terhadap penerimaan.</p>	<p>Objek Aplikasi: Mengkaji SiNOPa (Sistem Informasi Nomor Objek Pajak), bukan POS PBB-P2. Fokus: Lebih menekankan pada strategi pelaksanaan <i>e-government</i> secara umum. Teori: Tidak menggunakan Teori Implementasi Edward III.</p>
<p>6. Cindy Isnanul Choiriah, M. Cholid Mawardi, Dyah Arini Rudiningtyas (2025).</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dalam pengumpulan dan analisis data.</p> <p>Temuan: Sistem digitalisasi</p>	<p>Penelitian ini dilakukan dengan tujuan menganalisis pengaruh penerapan digitalisasi dan sistem administrasi perpajakan terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak.</p>	<p>Dari Segi Metode penelitian dan teori yang digunakan. Penelitian Cindi menggunakan metode kuantitatif, sedangkan penelitian saya menggunakan metode kaulitatif. Menggunakan teori Edward III sebagai</p>

Pengaruh Penerapan Sistem Digitalisasi dan Administrasi Pajak Terhadap Kepatuhan Perpajakan	dan administrasi perpajakan berpengaruh positif terhadap kepatuhan wajib pajak.		pisau analisis.
---	---	--	-----------------

Sumber: Diolah dari sumber referensi.

Berdasarkan tabel 1 di atas dapat dikemukakan perbedaan dan persamaan penelitian ini. Secara garis besar, kesamaan mendasar antara penelitian ini yang berfokus pada Implementasi Kebijakan Sistem Pembayaran PBB-P2 melalui Aplikasi POS PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang dengan penelitian terdahulu adalah fokus bersama pada inovasi digital dalam administrasi dan/atau pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Sebagian besar studi termasuk milik Javier Erlandaffa Satria Dwikamba, Putri Febriana Wijayanti dkk., dan Romy Ardian Fajrul Falah dkk. secara eksplisit mengkaji penerapan atau analisis sistem elektronik dalam PBB-P2 (seperti POS PBB, E-PBB, atau SiNOPa), sering kali menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dan semuanya bertujuan untuk mengevaluasi dampak aplikasi digital terhadap efisiensi, pembaruan data, kepatuhan, atau potensi peningkatan penerimaan. Bahkan studi yang lebih makro, seperti Farkhatul Hayati dan Imahda Khoiri Furqon, tetap berbagi isu sentral mengenai tantangan dan peluang perpajakan digital di Indonesia.

Namun, penelitian Anda membedakan diri secara signifikan melalui tiga hal utama. Pertama, dari segi fokus aplikasi, penelitian Anda secara spesifik

menyoroti implementasi POS PBB-P2, sementara studi lain terbagi pada objek aplikasi yang berbeda, seperti E-SPOP & GIS-EL (Nurul Oktavia Machmuda), E-PBB yang lebih luas (Putri Febriana Wijayanti dkk.), atau SiNOPa (Romy Ardian Fajrul Falah dkk.). Kedua, dan ini poin krusial, penelitian Anda memiliki keunggulan kerangka teori dengan menggunakan Teori Implementasi Edward III sebagai pisau analisis utamanya, sedangkan sebagian besar penelitian terdahulu (termasuk Satria Dwikamba, Wijayanti dkk., dan Falah dkk.) tidak secara eksplisit menggunakan kerangka teori implementasi kebijakan, yang menjadikan analisis Anda lebih terstruktur dalam menguji variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Ketiga, dari sisi metodologi, penelitian Anda jelas-jelas menggunakan metode kualitatif untuk kajian implementasi kebijakan di lokasi spesifik (Kecamatan Panca Rijang), berbeda dengan studi Cindy Isn anul Choiriah dkk. yang memakai metode kuantitatif untuk menguji pengaruh digitalisasi terhadap kepatuhan, atau studi Farkhatul Hayati dkk. yang bersifat deskriptif-analitis pada isu pajak digital secara umum. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi yang lebih mendalam dan spesifik dalam konteks implementasi kebijakan di tingkat lokal dengan menggunakan kerangka teori yang solid.

G. Kerangka Konsep

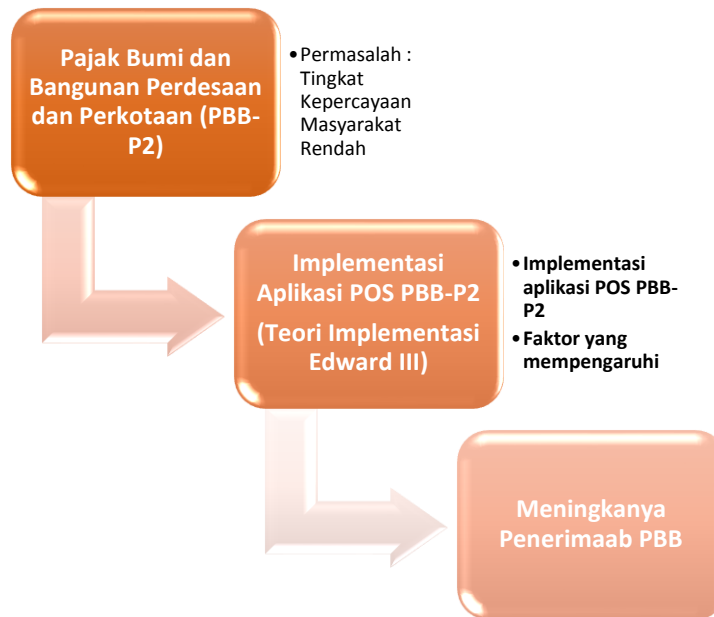
Penerimaan pajak, khususnya Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), berperan penting dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang mendukung pembangunan infrastruktur, pendidikan, dan sektor lainnya. Namun,

pengumpulan PBB masih menghadapi tantangan seperti rendahnya kepatuhan masyarakat, keterbatasan akses pembayaran, serta kendala administratif.

Seiring dengan perkembangan teknologi, digitalisasi perpajakan menjadi solusi utama untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi. Salah satu inovasi yang diterapkan adalah aplikasi POS PBB-P2, yang memungkinkan pembayaran PBB secara online, mengurangi keterlambatan pembayaran, serta meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Aplikasi ini juga menawarkan pencatatan transaksi secara real-time, meminimalisir potensi kecurangan, dan memudahkan monitoring penerimaan pajak oleh pemerintah daerah.

Namun, efektivitas aplikasi POS PBB-P2 masih perlu dievaluasi, terutama di Kecamatan Panca Rijang, di mana penerapannya belum sepenuhnya optimal akibat kurangnya sosialisasi, rendahnya literasi digital masyarakat, serta keterbatasan infrastruktur internet. Penelitian ini mengacu pada teori implementasi yang dikembangkan oleh **Edward III**, yang fokus pada empat pilar yakni: (1) Komunikasi, (2) Sumber Daya, (3) Disposisi atau Sikap Pelaksana (4) dan, (5) Struktur Birokrasi.

Untuk lebih jelasnya kerangka pikir ini, dapat digambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut.



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Konsep

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka. Menurut Bogdan dan Taylor, sebagaimana yang dikutip oleh Lexy J. Moleong, penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Moleong, 2010).

Sementara itu, penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun rekayasa manusia (Moleong, 2010).

2. Pendekatan penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, yaitu data berupa kata-kata dan gambar yang diperoleh dari transkripsi wawancara, catatan lapangan, foto, video-tape, dokumen pribadi, dokumen resmi, memo dan dokumen-dokumen lainnya (Ahmad, 2015).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendapat gambaran dan informasi yang lebih jelas, lengkap, serta memungkinkan dan mudah bagi peneliti untuk

melakukan penelitian observasi. Oleh karena itu, maka penulis menetapkan lokasi penelitian adalah tempat penelitian akan dilakukan. **Dalam hal ini, lokasi penelitian terletak di Kantor Kecamatan Panca Rijang Kabupaten Sidenreng Rappang.**

Alasan memilih Kantor Kecamatan Panca Rijang Kabupaten Sidenreng Rappang sebagai lokasi penelitian ini adalah karena daerah tersebut telah mulai menerapkan aplikasi POS PBB-P2 sebagai sistem pembayaran pajak bumi dan bangunan, namun penerimaan PBB di wilayah ini masih belum optimal. Panca Rijang juga memiliki karakteristik wilayah perdesaan dengan akses infrastruktur teknologi yang terbatas, sehingga memberikan tantangan tersendiri dalam adopsi teknologi digital oleh masyarakat. Selain itu, tingkat literasi digital di kalangan masyarakatnya relatif rendah, yang memungkinkan penelitian ini untuk mengeksplorasi berbagai faktor yang memengaruhi efektivitas penerapan aplikasi POS PBB-P2. Kondisi ini menjadikan Kecamatan Panca Rijang lokasi yang ideal untuk mengevaluasi implementasi aplikasi tersebut serta merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan penerimaan pajak di wilayah tersebut.

Penelitian ini akan dilakukan mulai bulan Mei 2025 hingga Agustus 2025.

C. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini mencakup tiga aspek utama, yaitu penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB-P2), aplikasi POS PBB-P2, dan peningkatan penerimaan PBB melalui aplikasi tersebut.

Pertama, penelitian ini menyoroti penerimaan PBB-P2, yang merupakan salah satu sumber utama Pendapatan Asli Daerah (PAD). Penerimaan pajak ini sangat bergantung pada kepatuhan wajib pajak dalam membayar pajak tepat waktu serta efektivitas pemerintah daerah dalam melakukan pemungutan. Namun, dalam praktiknya, penerimaan PBB-P2 masih menghadapi berbagai tantangan, seperti rendahnya kesadaran masyarakat, keterbatasan akses pembayaran, dan hambatan administratif.

Kedua, penelitian ini berfokus pada aplikasi POS PBB-P2, sebuah sistem digital yang dirancang untuk memudahkan pembayaran PBB secara online. Aplikasi ini memungkinkan wajib pajak untuk melakukan pembayaran dengan lebih cepat dan fleksibel tanpa harus datang langsung ke kantor pajak. Selain itu, aplikasi ini juga bertujuan meningkatkan transparansi dalam pengelolaan pajak dengan mencatat transaksi secara real-time, sehingga dapat mengurangi potensi penyimpangan dan meningkatkan akuntabilitas pemerintah daerah.

Ketiga, penelitian ini mengeksplorasi peningkatan penerimaan PBB-P2 melalui aplikasi POS PBB-P2. Fokus ini bertujuan untuk menilai sejauh mana penerapan aplikasi dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan efektivitas pemungutan pajak. Penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keberhasilan aplikasi dalam meningkatkan penerimaan pajak, seperti efektivitas sosialisasi, literasi digital masyarakat, serta ketersediaan infrastruktur pendukung.

D. Data dan Sumber Data

1. Data

Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, skema, dan gambar. Data kualitatif penelitian ini berupa nama dan alamat obyek penelitian. Pengertian data kuantitatif menurut (Sugiyono., 2019) adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.

Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis data yang digunakan, yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer diperoleh langsung dari sumber utama melalui observasi, wawancara, dan kuesioner yang diberikan kepada pihak terkait, seperti wajib pajak, pegawai UPT Bapenda Wilayah IX Kecamatan Panca Rijang, serta pihak yang bertanggung jawab atas implementasi aplikasi POS PBB-P2.

Adapun informan Penelitian yang diwawancara dalam penelitian meliputi:

No	Nama	Jabatan	Wilayah Tugas
1	Dr. H. SYAMSUDDIN S.AG.M.AP	CAMAT	KEC. P.RIJANG
2	H. ZAINAL S.Pd	SEKCAM	KEC. P.RIJANG
3	NOER SANY, SE	Ka. UPT	KEC. P.RIJANG
4	ISKANDAR BAHARUDDIN, SH	OPERATOR	KEC. P.RIJANG
5	DEWI KUMALASARI	OPERATOR	KEC. P.RIJANG
6	Hj. MUSLIHAT, SE	KOLEKTOR	KEL. RAPPANG
7	Hj. YUSMIATI, S.Pt	KOLEKTOR	KEL. LALEBATA
8	ILHAM ABBAS	KOLEKTOR	KEL. MACORAWALIE
9	MUH. ARISAL ASAD, S.Pd., S.Sos., M.A.P	KOLEKTOR	KEL. KADIDI
10	HASANUDDIN	KOLEKTOR	DESA TIM. PANUA
11	ANDI WAWAN INDRAWAN, S.IP	KOLEKTOR	DESA BULO WATTANG
12	ANDI RIFAI M, S.HI	KOLEKTOR	DESA BULO
13	ZAINAL	KOLEKTOR	DESA CIPO TAKARI
14	Hj. WARNIDAH	WAJIB PAJAK	
15	JAM'ANI	WAJIB PAJAK	
16	SURIYANTO	WAJIB PAJAK	
17	MUSBARIAH	WAJIB PAJAK	

Sumber: Diolah Dari Data Lapangan, 2025

Data yang diperoleh dari informan/responden adalah informasi mengenai pengalaman wajib pajak dalam menggunakan aplikasi, kendala yang dihadapi, tingkat pemahaman masyarakat terhadap aplikasi, serta efektivitas sosialisasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Selain itu, data primer juga mencakup hasil observasi terkait penggunaan aplikasi, respons masyarakat, serta dampaknya terhadap peningkatan kepatuhan wajib pajak dalam membayar PBB.

b. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen dan sumber tertulis yang mendukung analisis penelitian. Sumber data sekunder meliputi laporan penerimaan PBB-P2 sebelum dan sesudah implementasi aplikasi POS PBB-P2, kebijakan pemerintah daerah terkait digitalisasi pajak, dokumen resmi dari Bapenda, serta literatur dan penelitian terdahulu yang membahas penerimaan pajak dan pemanfaatan teknologi dalam perpajakan. Data sekunder ini digunakan untuk memberikan konteks terhadap data primer serta membandingkan tren penerimaan pajak sebelum dan setelah aplikasi diterapkan.

Dengan mengombinasikan data primer dan sekunder, penelitian ini dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas aplikasi POS PBB-P2 dalam meningkatkan penerimaan PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang.

2. Sumber data

Menurut Lofland dan Lofland sebagaimana yang telah dikutip oleh Lexy. J. Moleong dalam bukunya yang berjudul Metodologi Penelitian Kualitatif, mengemukakan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya berupa data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jelas datanya dibagi ke dalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan statistik (Moleong, 2010).

Sumber data dalam penelitian ini meliputi:

- 1) Wajib pajak di Kecamatan Panca Rijang, baik yang telah menggunakan aplikasi POS PBB-P2 maupun yang belum.
- 2) Petugas pajak di UPT Bapenda Wilayah IX Kecamatan Panca Rijang.
- 3) Data dan dokumen resmi dari kantor pajak terkait penerimaan PBB dan kebijakan penggunaan aplikasi POS PBB-P2.
- 4) Literatur atau kajian sebelumnya yang membahas penerapan teknologi digital dalam sistem perpajakan.

Data yang dikumpulkan dari berbagai sumber ini akan dianalisis untuk mengevaluasi efektivitas aplikasi POS PBB-P2 serta mengidentifikasi kendala dan peluang yang ada untuk meningkatkan penerimaan pajak bumi dan bangunan di wilayah tersebut.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data berdasarkan tekniknya, yaitu melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

1. **Wawancara** digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Widoyoko, 2012).

Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau self-report, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi. Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa anggapan yang perlu dipegang oleh peneliti dalam menggunakan metode interview dan juga kuesioner (angket) adalah sebagai berikut (Hadi, 2016)

- a. Bahwa subyek (informan) adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri.
- b. Bahwa apa yang dinyatakan oleh subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.
- c. Bahwa interpretasi subyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksudkan oleh peneliti.

Wawancara dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon. Melalui teknik ini, peneliti mengambil data-data dengan melakukan wawancara dengan masyarakat dan staf khususnya yang menangani Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)

2. **Observasi**

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Kalau wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain. Sugiyono (2014) mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan (Sugiyono, 2014).

Teknik observasi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengamati secara langsung proses penerapan aplikasi POS PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penggunaannya. Observasi dilakukan terhadap interaksi wajib pajak dengan aplikasi, termasuk kemudahan akses, kendala teknis, dan tingkat pemahaman masyarakat dalam mengoperasikan aplikasi tersebut. Selain itu, penelitian ini juga mengamati kesiapan infrastruktur pendukung, seperti akses internet, ketersediaan perangkat digital, serta dukungan teknis yang diberikan oleh pemerintah daerah. Efektivitas sosialisasi dan implementasi aplikasi juga menjadi fokus observasi, dengan melihat bagaimana pemerintah daerah mengedukasi masyarakat mengenai manfaat dan cara penggunaan aplikasi serta respon masyarakat terhadap sosialisasi tersebut. Selain itu, observasi dilakukan untuk menilai apakah penggunaan aplikasi berdampak pada peningkatan kepatuhan wajib pajak dalam membayar PBB-P2, dengan membandingkan tingkat pembayaran sebelum dan sesudah penerapan

aplikasi. Aspek lain yang diamati mencakup kelancaran transaksi, kecepatan sistem dalam memproses pembayaran, serta tingkat kepercayaan masyarakat terhadap keamanan dan transparansi aplikasi.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan suatu teknik data yang dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik (Sukamadinata, 2013). Dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini berupa brosur, data dan dokumen-dokumen dari Kantor Kecamatan Panca Rijang.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam Penelitian ini menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman (2014) untuk menganalisis data hasil penelitian. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Adapun model interaktif yang dimaksudkan sebagai berikut; mereduksi data, mendeskripsikan data sesuai dengan fokus permasalahan. Tahap terakhir adalah membuat kesimpulan dari data yang telah dideskripsikan, tahap menganalisis dan menginterpretasikan data merupakan tahap yang paling penting karena hal ini untuk memberikan makna dari data yang telah dikumpulkan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini juga didukung dengan bantuan perangkat lunak N-Vivo untuk membantu dalam pengolahan dan analisis data kualitatif yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi terkait penerapan aplikasi POS PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang.

Proses analisis data dimulai dengan pengumpulan dan pengorganisasian data dalam bentuk transkrip wawancara, catatan observasi, serta dokumen pendukung lainnya. Data yang telah dikumpulkan kemudian diunggah ke dalam N-Vivo untuk dilakukan pengkodean (coding), di mana setiap temuan dikategorikan ke dalam tema atau variabel yang relevan, seperti kemudahan penggunaan aplikasi, kendala teknis, efektivitas sosialisasi, serta dampaknya terhadap penerimaan pajak.

Selanjutnya, dilakukan analisis tematik dengan mengidentifikasi pola, hubungan, dan kecenderungan dari data yang telah dikodekan. N-Vivo memungkinkan visualisasi data melalui word cloud, matriks, serta jaringan hubungan antar variabel, yang membantu dalam memahami bagaimana faktor-faktor tertentu mempengaruhi efektivitas aplikasi POS PBB-P2.

Melalui pendekatan berbasis N-Vivo, penelitian ini dapat menghasilkan analisis yang lebih sistematis, transparan, dan mendalam mengenai penerapan aplikasi POS PBB-P2, sehingga dapat memberikan

rekomendasi yang lebih akurat bagi pemerintah daerah dalam mengoptimalkan penerimaan PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang.

G. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian "Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Melalui Aplikasi POS PBB-P2 pada Kantor UPT Bapenda Wilayah IX Kecamatan Panca Rijang" sangat penting untuk memastikan validitas dan reliabilitas data yang digunakan.

Adapun metode uji keabsahan data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah dengan Uji Kredibilitas (*Validity*). Kredibilitas dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar menggambarkan fenomena yang diteliti. Untuk memudahkan uji keabsahan data ini, maka akan digunakan aplikasi N-Vivo.

Beberapa teknik yang dapat digunakan adalah:

1. Triangulasi

Menggunakan berbagai sumber data (misalnya wawancara, observasi, dan dokumentasi) untuk membandingkan hasil dan memastikan konsistensi.

2. Member Check

Konfirmasi hasil penelitian kepada informan untuk memastikan bahwa interpretasi data oleh peneliti sesuai dengan fakta yang mereka sampaikan.

3. Kecukupan Referensi

Penggunaan berbagai literatur dan teori yang relevan untuk mendukung analisis data (Criswell, 2014)

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Implementasi Aplikasi POS PBB-P2

Aplikasi *Payment Online System* Pajak Bumi dan Bangunan (POS PBB-P2) merupakan sistem berbasis web yang diimplementasikan oleh Dinas Pendapatan Daerah di seluruh kecamatan di Kabupaten Sidenreng Rappang. Aplikasi ini berfungsi sebagai perangkat lunak utama yang mendukung dan mempercepat berbagai proses administrasi terkait Pajak Bumi dan Bangunan (PBB-P2). Secara fungsional, POS PBB-P2 memiliki tiga kegunaan utama dalam konteks pelayanan: (1) sebagai alat *input* data pengajuan keringanan PBB-P2 oleh Wajib Pajak (WP); (2) sebagai sarana bagi petugas penelaah untuk melacak rekam jejak berkas permohonan keringanan; dan (3) sebagai alat bantu bagi penelaah untuk mencetak Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) dan surat administrasi lainnya.

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi aplikasi POS PBB-P2 di Kantor UPR Bapenda Wilayah IX Kecamatan Panca Rijang, menggunakan kerangka Teori Implementasi Edward III. Data dikumpulkan dari aparatur pelaksana kebijakan yang kompeten, termasuk Staf Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang, Staf kantor Camat Panca Rijang, petugas pemungut PBB di tingkat kecamatan, serta anggota masyarakat setempat selaku wajib pajak.

Untuk menyajikan temuan secara sistematis dan terstruktur, hasil penelitian dikelompokkan berdasarkan empat indikator utama Teori Implementasi Edward III, yaitu: Komunikasi (*Communication*), Sumber Daya (*Resources*), Disposisi (*Dispositions/Attitudes*), dan Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*).

2. Implementasi Aplikasi Pos PBB-P2 Berdasarkan Indikator Implementasi Kebijakan Edward III.

a. Indikator Komunikasi (*Communication*)

Aspek komunikasi dalam implementasi kebijakan mengacu pada transmisi informasi yang jelas dan konsisten dari pengambil keputusan kepada pelaksana dan penerima kebijakan. Hasil wawancara mendalam di Kecamatan Panca Rijang menunjukkan adanya konsistensi yang kuat dalam penyampaian informasi di kalangan aparatur pelaksana, namun ditemukan kelemahan signifikan pada komunikasi eksternal kepada Wajib Pajak.

1) Komunikasi Internal (Aparatur)

Informasi mengenai kebijakan dan operasional sistem pembayaran PBB-P2 online melalui aplikasi POS PBB-P2 telah tersampaikan dengan baik kepada para petugas pelaksana di lapangan. Informan Bapak Iskandar baharuddin, selaku operator di kantor UPR, menjelaskan bahwa informasi dan pelatihan diperoleh melalui jalur formal yang memadai:

"Saya mengetahui penerapan pembayaran pajak... sudah online melalui aplikasi Pos PBB-P2. Informasi ini saya peroleh melalui penjelasan dari Pejabat Dinas Pendapatan Daerah pada saat diadakan rapat di kantor Camat. Selain itu Tim Pendamping dari kabupaten sering datang di Kantor Camat memberikan pelatihan teknis terkait dengan aplikasi Pos PBB-P2.

Dengan demikian kami tidak masalah dengan aplikasi ini.” (Wawancara 08/7/2025).

Pernyataan ini diperkuat oleh petugas lainnya, mengindikasikan bahwa arahan dan petunjuk teknis terkait cara kerja sistem dipahami dengan jelas. Menurut Ibu Dewi Kumalasari yang juga sebagai petugas lapangan, menegaskan bahwa tidak ada kebingungan substantif di tingkat pelaksana: "Kami sudah memahami segala yang diperlukan terkait dengan cara menggunakan aplikasi tersebut, bagaimana melakukan perawatan dan perbaikan jika ada masalah teknis yang terjadi dengan aplikasi tersebut.”

Selain itu, komunikasi yang terjalin antara atasan (Dinas) dan bawahan (petugas lapangan) dinilai berjalan senada dan kompak. Petugas lapangan tidak menerima informasi yang berbeda atau bertentangan. Ketersediaan saluran komunikasi juga terjamin, seperti diungkapkan oleh Bapak Noer Sani:

”Ya, ada saluran komunikasi yang langsung di tanyakan via telepon kepada staf kantor UPT Bapenda Kecamatan Panca Rijang yang menangani langsung (PBB-P2). Jika ada hal penting yang memerlukan penjelasan lebih kompleks dan terinci biasanya petugas dari kantor kabupaten yang datang ke tempat kami memberikan pendampingan. (Wawancara 08/7/2025).

”

Temuan ini menyimpulkan bahwa komunikasi vertikal dan horizontal di kalangan aparatur pelaksana kebijakan telah berjalan efektif, dengan kejelasan pesan, konsistensi, dan ketersediaan jalur *back-up* untuk konsultasi teknis dan non-teknis.

2) Komunikasi Eksternal (Wajib Pajak)

Meskipun komunikasi internal berjalan lancar, implementasi aplikasi POS PBB-P2 menghadapi hambatan signifikan pada aspek sosialisasi kepada masyarakat sebagai Wajib Pajak. Upaya sosialisasi dinilai kurang intensif dan belum maksimal. Kurangnya kegiatan sosialisasi ini menjadi salah satu faktor yang dikaitkan dengan kegagalan pencapaian target penerimaan PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang, yang bahkan mengalami penurunan selama tiga tahun terakhir. Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari Staf Kantor Camat dan dikonfirmasi oleh Bapak H. Zainal, salah seorang tokoh masyarakat:

"Sosialisasi penerapan aplikasi PBB-P2 langsung kepada masyarakat selaku wajib pajak melalui pembantu kolektor... Namun kegiatan sosialisasi kurang intensif, selain itu petugas kolektor juga kurang memberikan penjelasan yang lengkap kepada masyarakat karena petugas ini juga kurang memahami secara mendetail aplikasi Pos PBB-P2 tersebut." (Wawancara 08/7/2025).

Dampak dari lemahnya sosialisasi tercermin dari tanggapan wajib pajak. Bapak Suryanto, menyatakan bahwa ia baru mengetahui adanya sistem pembayaran *online* setelah datang langsung ke kantor Camat untuk membayar pajak:

"Saya mengetahui bahwa pembayaran PBB dilakukan di kantor dan sudah menggunakan aplikasi setelah saya sendiri langsung ke kantor Camat membayar pajak PBB. Saya tidak mendengar sebelumnya kalau ada cara baru... Saya rasakan hasilnya memang lebih bagus, pelayanan cepat dari sebelumnya yang banyak antrian." (Wawancara 12/7/2025).

Berdasarkan temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi aplikasi POS PBB-P2 sangat terhambat oleh komunikasi eksternal yang belum maksimal. Kurangnya sosialisasi yang efektif menyebabkan banyak masyarakat (Wajib Pajak) belum terangsang atau termotivasi untuk memanfaatkan aplikasi

secara optimal, sehingga tujuan kebijakan untuk meningkatkan penerimaan PBB-P2 melalui digitalisasi belum tercapai di Kecamatan Panca Rijang.

b. Sumber Daya (Resources)

Bagian ini bertujuan untuk mendalami seberapa memadai sumber daya yang tersedia, meliputi sumber daya manusia, anggaran, fasilitas, dan wewenang, dalam mendukung implementasi aplikasi Pos PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang.

1) Kecukupan Sumber Daya Manusia (SDM)

Hasil observasi lapangan dan pernyataan dari narasumber menunjukkan adanya kesiapan yang baik dari sisi SDM untuk mengoperasikan sistem pembayaran online ini. Implementasi aplikasi Pos PBB-P2 sangat bergantung pada teknologi, dan staf pelaksana di sini telah menunjukkan kesiapan dan keterampilan yang memadai.

Kesiapan ini didukung oleh program pelatihan yang diselenggarakan secara berkala. Bapak Noer Sany, salah seorang petugas, menegaskan hal ini:

"Iya, sudah ada pelatihan khusus yang telah dilakukan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang, karena mereka sebagai leading sector Pajak Bumi dan Bangunan PBB-P2. Pegawai yang ditugaskan menangani sekaligus sebagai petugas pelayanan pembayaran pajak PBB semuanya dari aparat Kecamatan Panca Rijang. Jadi, tidak ada masalah dengan sumber daya manusianya karena cukup tersedia serta memiliki keterampilan yang memadai untuk mengoperasikan aplikasi tersebut." (Wawancara 12/7/2025).

Hal ini mengindikasikan bahwa alokasi personel sudah tepat, dan investasi pada pelatihan telah berhasil menciptakan operator yang kompeten. Dengan kata lain, aspek kualitas dan kuantitas SDM untuk mengoperasikan sistem telah terpenuhi.

2) . Ketersediaan Fasilitas Pendukung

Meskipun aspek SDM terlihat kuat, temuan lapangan menunjukkan adanya keterbatasan signifikan pada fasilitas pendukung teknis. Berdasarkan observasi dan diperkuat oleh kesaksian aparat yang berwenang, terlihat bahwa meskipun SDM memadai, infrastruktur yang menopang operasional aplikasi masih terbatas. Keterbatasan ini mencakup jaringan internet yang sering lambat, minimnya ketersediaan unit komputer, dan pasokan listrik yang kurang stabil.

Kondisi ini diperjelas oleh Ibu Dewi Kumala Sari, seorang aparat di Pemerintah Kecamatan Panca Rijang:

"Ketersediaan unit pendukung komputer di UPT Bapenda Kecamatan Panca Rijang hanya tersedia 1 unit. Jadi, apabila warga masyarakat yang datang membayar banyak, otomatis mereka harus antri karena unit komputer sangat terbatas, cuma ada 1 unit. Kendala lain adalah apabila jaringan internet lagi bermasalah, otomatis pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan PBB-P2 tidak bisa dilaksanakan terus. Masalah lain adalah daya listrik yang terbatas, jaringan internet juga kapasitasnya terbatas sehingga sering lambat. Kondisi ini semakin parah jika aliran listrik tiba-tiba padam karena kelebihan pemakaian, maka secara otomatis pembayaran pajak bumi dan bangunan tidak bisa dilaksanakan." (Wawancara 12/7/2025).

Kesimpulan dari temuan ini jelas: implementasi aplikasi Pos PBB-P2 menghadapi kendala serius dari sisi perangkat keras dan infrastruktur pendukung. Keterbatasan jumlah komputer dan masalah stabilitas listrik serta kualitas jaringan internet berpotensi besar menghambat kelancaran proses pelayanan, yang pada gilirannya dapat memengaruhi kepuasan wajib pajak.

3) . Validasi dan Sinkronisasi Data

Aspek krusial lain dalam sistem *online* adalah validitas data dan proses pembaruan data wajib pajak. Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa Kecamatan Panca Rijang tidak menghadapi kendala berarti dalam hal ini. Staf pelaksana menjelaskan bahwa proses validasi data wajib pajak, termasuk pemutakhiran data atau proses balik nama PBB, telah terpusat dan dikelola sepenuhnya di tingkat kabupaten. Data di Kecamatan Panca Rijang terkoneksi langsung dengan server utama di Kantor Kabupaten Sidenreng Rappang.

Seorang staf (Bapak Iskandar) yang juga operator aplikasi memberikan penegasan:

"Proses validasi data seperti balik nama PBB dan pemutakhiran data wajib pajak semua dilakukan di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang, karena server aplikasi ditangani langsung di sana dan memang ada operator khusus yang mengendalikan aplikasi POS PBB-P2 di kantor Badan Pendapatan Daerah. Jadi, bisa dibilang selama ini tidak ada kendala." (Wawancara 13/7/2025).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sistem dan prosedur untuk sinkronisasi dan validasi data telah berjalan baik dan terstruktur, mengurangi potensi kesalahan data di tingkat kecamatan.

4). Alokasi Anggaran (Budget)

Implementasi yang berkelanjutan tentu membutuhkan dukungan finansial yang memadai. Menurut penjelasan dari pejabat setempat, alokasi anggaran yang spesifik dan cukup telah disediakan untuk mendukung operasional sistem ini, termasuk untuk biaya pemeliharaan server, perbaikan aplikasi, dan kegiatan sosialisasi. Pejabat yang berwenang di Kantor Badan Pendapatan Daerah (Bapak H. Zainal) menyatakan:

"Terkait dengan alokasi anggaran penerapan aplikasi ini, memang tiap tahun Badan Pendapatan Daerah sebagai leading sector selalu menyediakan anggaran tiap tahun untuk biaya pemeliharaan server dan perbaikan aplikasi yang berkaitan dengan aplikasi POS PBB-P2." (Wawancara 13/7/2025).

Ini menunjukkan komitmen Pemerintah Daerah untuk menjamin keberlanjutan sistem Pos PBB-P2. Anggaran operasional dan pemeliharaan yang tersedia setiap tahunnya menjadi indikator kuat bahwa faktor finansial tidak menjadi penghambat utama dalam implementasi.

5) Wewenang (Authority) dan Kualitas Pelayanan

Aspek terakhir dari sumber daya adalah wewenang yang dimiliki oleh petugas di lapangan, terutama dalam menghadapi masalah teknis yang tidak terduga, dan bagaimana hal ini memengaruhi kualitas pelayanan. Sistem pembayaran *online* sangat rentan terhadap gangguan teknis. Namun, aparat lapangan di Kecamatan Panca Rijang telah memiliki prosedur dan wewenang yang jelas. Jika terjadi kerusakan teknis pada aplikasi, masyarakat tetap dilayani secara manual. Tujuannya adalah memastikan waktu wajib pajak dihargai dan pelayanan tidak terhenti. Hal ini didukung pernyataan informan (Bapak H. Syamsuddin), selaku Camat Kecamatan Panca Rijang, dalam kesempatan wawancara (13/7/2025) beliau menjelaskan mekanisme ini:

"Ketika ada wajib pajak mengalami masalah teknis, maka petugas atau operator di UPT Bapenda Kecamatan Panca Rijang akan segera memberikan solusi yang cepat dalam artian semua masalah yang berhubungan dengan aplikasi POS PBB-P2 dapat diselesaikan di UPT Bapenda Kecamatan Panca Rijang tanpa antrian panjang dan melibatkan unit kerja lain."

Hal ini menunjukkan bahwa petugas diberikan wewenang penuh untuk mengambil keputusan taktis dan cepat (seperti beralih ke layanan manual) guna menjaga kelancaran pelayanan. Dengan adanya prosedur *backup* manual ini, dan wewenang yang didelegasikan, implementasi aplikasi Pos PBB-P2 tetap fleksibel dan fokus pada kebutuhan masyarakat, meskipun menghadapi keterbatasan infrastruktur. Secara keseluruhan, temuan pada Pilar Sumber Daya ini memberikan gambaran yang beragam. Keunggulan terdapat pada kualitas SDM, komitmen anggaran, dan prosedur wewenang/validasi data yang kuat. Namun, implementasi masih terancam oleh keterbatasan fasilitas pendukung (komputer, jaringan internet, dan listrik).

c. Disposisi (Sikap/Attitudes)

Bagian ini membahas secara mendalam hasil penelitian yang berfokus pada disposisi, yang secara esensial menyoroti sikap, tingkat penerimaan, dan motivasi aparaturnya pelaksana dalam menjalankan kebijakan sistem pembayaran *online* PBB-P2 melalui implementasi aplikasi Pos PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang, Kabupaten Sidenreng Rappang. Memahami aspek disposisi ini sangat krusial karena keberhasilan inovasi kebijakan seringkali berakar pada kesiapan mental dan emosional individu yang bertanggung jawab untuk menjalankannya.

1) . Antusiasme Awal dan Keyakinan terhadap Efektivitas Sistem

Berdasarkan wawancara mendalam dengan berbagai narasumber, termasuk Camat dan staf pelaksana lapangan yang terlibat langsung dengan aplikasi Pos PBB-P2, didapatkan indikasi kuat adanya antusiasme tinggi sejak awal

pengenalan sistem pembayaran *online* ini. Sikap yang terekam adalah dorongan ingin tahu yang besar untuk menguasai teknologi baru, menunjukkan bahwa para aparatur tidak melihat perubahan ini sebagai beban, melainkan sebagai tuntutan yang wajar dari era digital. Mereka dengan kompak menyatakan tidak ada keraguan atau kekhawatiran spesifik, sebab mereka meyakini penuh bahwa sistem ini akan meningkatkan efisiensi pelayanan secara signifikan.

Keyakinan ini tercermin jelas dalam pernyataan informan (Bapak Iskandar Baharuddin) yang mengatakan sebagai berikut:

“Setelah mendengar kabar bahwa sistem pembayaran pajak bumi dan bangunan PBB-P2 akan dialihkan dari sistem manual ke sistem online, tentu kami menyambut dengan sangat gembira karena akan mengurangi beban kerja kami dan mempermudah dalam pembayaran pajak bumi dan bangunan PBB-P2. Selain itu, kami yakin bahwa dengan sistem ini dapat merangsang masyarakat untuk cepat-cepat melakukan pembayaran pajak karena pelayanannya yang serba cepat.” (Wawancara, 14/7/2025).

Pernyataan ini menegaskan bahwa disposisi positif aparatur tidak hanya berorientasi pada kemudahan internal (pengurangan beban kerja), tetapi juga pada dampak eksternal (percepatan layanan yang mendorong kepatuhan wajib pajak).

2). Kemudahan Operasional sebagai Faktor Pendorong Penerimaan

Secara operasional, keterangan yang dihimpun dari para pelaksana lapangan memperlihatkan bahwa sistem baru ini memang secara substansial mengurangi kompleksitas dan beban pekerjaan rutin mereka. Petugas tidak lagi harus menghabiskan waktu dan tenaga untuk mencari data wajib pajak secara manual atau melakukan perhitungan kewajiban secara terpisah, karena semua data penting dan besaran tagihan sudah tersedia secara instan di dalam aplikasi Pos PBB-P2.

Kemudahan praktis inilah yang menjadi fondasi utama penerimaan sistem oleh staf di tingkat teknis.

Pernyataan Inbu Kumala sari , seorang staf di Kantor UPT Bapenda Kecamatan Panca Rijang, menggarisbawahi hal ini dengan menyatakan,

“Dalam sudut pandang saya sebagai staf di kantor UPT Bapenda kecamatan Panca Rijang setelah diterapkannya sistem pembayaran online ini sangat banyak memberikan kemudahan karena kalau ada wajib pajak yang datang membayar langsung saja dimasukkan nomor blok PBB-nya di aplikasi dan langsung muncul besaran tagihan pajak dan langsung di-print, tidak seperti dulu cara manual karena harus dicari di lemari. Jadi dengan diterapkannya aplikasi ini sangat banyak memberi kemudahan.” (Wawancara, 16/7/2025).

Kesaksian ini menunjukkan bahwa efisiensi waktu dan akurasi data yang ditawarkan aplikasi secara langsung memengaruhi kenyamanan kerja (disposisi) para petugas, mengubah cara pandang mereka terhadap tugas penagihan yang sebelumnya mungkin dianggap merepotkan.

3). Peran Aplikasi sebagai Solusi Peningkatan Penerimaan PBB

Sikap positif terhadap aplikasi Pos PBB-P2 diperkuat pula oleh pandangan bahwa sistem ini adalah solusi strategis untuk mengatasi masalah klasik, yaitu rendahnya penerimaan PBB di Kecamatan Panca Rijang. Adanya informasi tunggakan yang cepat dan akurat dalam sistem memungkinkan petugas untuk berkomunikasi secara lebih proaktif dengan wajib pajak.

Informan lainnya, Bapak Iskandar baharuddin menekankan aspek ini dengan komentarnya,

“Menurut saya penerapan sistem pembayaran online ini merupakan salah satu solusi untuk mengatasi masalah rendahnya penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Panca Rijang, karena masyarakat sudah bisa

langsung mengetahui apabila ada tunggakan pajaknya di tahun-tahun yang lalu dan staf UPT Bapenda Kecamatan Panca Rijang langsung memberi tahu wajib pajak secara langsung dan biasanya wajib pajak langsung melunasinya saat itu juga.” (Wawancara, 16/7/2025).

Pengamatan ini menunjukkan adanya perubahan disposisi fungsional petugas, dari sekadar administrator menjadi fasilitator dan komunikator aktif yang mampu mendorong *real-time compliance* (kepatuhan seketika), yang secara langsung mendukung tujuan peningkatan Pendapatan Asli Daerah.

4). Insentif dan Dukungan Pimpinan sebagai Katalis Komitmen

Komitmen yang kuat untuk menyukseskan implementasi sistem digital ini juga dipengaruhi oleh faktor insentif dan dukungan pimpinan yang jelas. Adanya mekanisme penghargaan yang dikaitkan dengan kinerja tim dalam pencapaian target PBB melalui sistem baru ini menjadi katalisator motivasi bagi aparatur, khususnya yang berstatus Non-ASN (Honorar). Pernyataan informan, “*Tya ada semacam insentif bagi operator di kecamatan tetapi bagi pegawai yang masih berstatus Honorar, tetapi buat pegawai yang sudah berstatus ASN tidak menerima,*” mengindikasikan bahwa sementara insentif ini efektif dalam memupuk semangat dan *sense of ownership* pada staf Non-ASN, hal ini juga membuka ruang diskusi tentang motivasi komprehensif bagi seluruh tim. Sementara itu, dukungan nyata dan berkelanjutan dari pimpinan (baik atasan langsung maupun pimpinan daerah) menjadi penentu keberlangsungan implementasi. Pimpinan tidak hanya mendukung secara verbal, tetapi juga memanfaatkan fitur pemantauan *real-time* dari aplikasi. Salah seorang informan (Bapak Noer Sany) membenarkan hal ini,

“Kami sebagai petugas pemungut pajak tingkat kecamatan terus mendapat dukungan dari atasan, baik dari langsung maupun tidak langsung karena dengan adanya aplikasi ini pelaporan penerimaan pajak bumi dan bangun PBB-P2 tingkat kecamatan dan kabupaten dapat diakses langsung pimpinan kami setiap saat dalam artian 1x24 jam pimpinan kami dapat mengetahui realisasi penerimaan pajak bumi dan bangunan PBB-P2.” (Wawancara, 16/7/2025).

Dukungan ini menciptakan lingkungan kerja yang akuntabel dan secara implisit menumbuhkan disposisi komitmen pada petugas, karena mereka menyadari bahwa kinerja mereka terus dipantau secara langsung oleh level pimpinan tertinggi.

Secara keseluruhan, implementasi aplikasi Pos PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang berjalan baik karena didukung oleh disposisi positif aparatur pelaksana, yang ditandai oleh antusiasme tinggi, penerimaan sistem berkat kemudahan operasional, keyakinan bahwa sistem adalah solusi peningkatan penerimaan, serta diperkuat oleh mekanisme insentif (khususnya untuk Non-ASN) dan dukungan pimpinan yang kuat dan terintegrasi. Meskipun terdapat pengakuan bahwa aspek insentif dan kualitas pelaksana masih perlu ditingkatkan, kesediaan dan kemauan para pelaksana untuk mengadopsi dan menjalankan sistem secara optimal sudah terbukti. Disposisi yang positif ini menjadi fondasi psikologis yang kuat, melengkapi pilar-pilar lain dari teori implementasi kebijakan.

5). Struktur Birokrasi (Bureaucratic Structure)

Fokus dari pembahasan Struktur Birokrasi dalam konteks ini adalah untuk mengidentifikasi bagaimana elemen-elemen formal dalam organisasi seperti alur kerja, Prosedur Operasional Standar (SOP), dan mekanisme koordinasi antarlembaga memberikan kerangka kerja dan memengaruhi kelancaran

implementasi aplikasi Pos PBB-P2. Pertanyaan utama yang perlu dijawab adalah sejauh mana struktur yang ada mendukung inovasi sistem pembayaran *online* dan memastikan akuntabilitas proses.

(1). Kejelasan dan Fleksibilitas Prosedur Operasional Standar (SOP)

Aspek mendasar dari struktur birokrasi yang baik adalah keberadaan Prosedur Operasional Standar (SOP) yang jelas dan tertulis mengenai tata cara pengelolaan sistem pembayaran *online*, mulai dari validasi data hingga pelaporan. Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa SOP tersebut sudah tersedia dan dipahami dengan baik oleh seluruh staf pelaksana. Hal yang menarik adalah pengakuan dari para narasumber bahwa SOP ini tidak terasa kaku; sebaliknya, dianggap sangat membantu dan dapat dilaksanakan, menjadi pedoman yang efektif mulai dari penyampaian Surat Pemberitahuan Pembayaran (SPPT) hingga penerbitan bukti pembayaran PBB.

Salah seorang staf dan operator program, Bapak Iskandar Baharuddin, menguatkan pandangan ini dengan menceritakan fleksibilitas yang ada dalam alur kerja:

“Selama ini semua SOP mengenai tata cara pengelolaan pembayaran online sangat membantu, karena apabila kami menemukan kendala di UPT maka kami langsung menelpon ke kantor Bapenda di kabupaten yang mengelola langsung server dan alhamdulillah semua dapat diselesaikan dengan cepat.” (Wawancara, 18/7/2025).

Pernyataan ini menunjukkan bahwa SOP yang dirancang telah mencakup mekanisme eskalasi masalah teknis yang efisien dan cepat, memotong alur birokrasi yang panjang. Konfirmasi dari petugas lainnya pun seragam,

menekankan bahwa prosedur tersebut justru menjadi alat pencegah kesalahan teknis maupun non-teknis saat berinteraksi dengan wajib pajak.

(2) . Alur Koordinasi Internal dan Sinergi Lintas Sektor

Selain prosedur operasional, struktur birokrasi yang efektif ditandai dengan alur koordinasi yang jelas, baik secara internal di instansi pelaksana maupun dengan pihak eksternal. Secara internal, pembagian tugas antara bagian pendataan, penagihan, dan dukungan teknis (IT) terlihat berjalan dengan baik, didukung oleh koordinasi yang erat dengan Kepala Desa, Lurah, dan kolektor di tingkat wilayah, terutama dalam distribusi SPPT. Alur kerja yang terstruktur di Kantor Camat Panca Rijang pun terkonfirmasi sederhana: operator menerima SPPT dari wajib pajak/kolektor, memprosesnya melalui aplikasi Pos PBB-P2, menerbitkan Surat Tanda Terima Setoran (STTS), dan pembayaran diselesaikan di bendahara. Alur yang sederhana dan linier ini menjadi salah satu kunci kelancaran proses.

Implementasi sistem ini juga melibatkan koordinasi dengan pihak eksternal, yaitu Bank Sulselbar sebagai bank tempat penyetoran hasil pungutan pajak, dan Dinas Kominfo terkait dukungan jaringan. Pola koordinasi yang terjalin adalah kemitraan fungsional. Informan, Bapak Syamsuddin S, menjelaskan sinergi ini,

“Selama ini pihak Bank Sulselbar selaku tempat menyetor hasil pungutan pajak bumi dan bangunan PBB-P2 memberikan banyak kemudahan dalam artian apabila bendahara kami mau menyetor pasti mendahulukan tanpa melalui antrian panjang dan begitu pula dengan pihak Kominfo apabila kami mengalami kendala dengan jaringan, begitu dihubungi mereka langsung memeriksa dan menyelesaikan permasalahannya.” (Wawancara, 18/7/2025).

Kolaborasi ini menunjukkan adanya jaringan birokrasi yang adaptif, di mana pihak eksternal berperan aktif dalam mempercepat proses administrasi keuangan dan memberikan dukungan teknis yang *responsive*.

(3) . Mekanisme Pengambilan Keputusan dalam Penanganan Kendala Teknis

Keberhasilan struktur birokrasi dalam mendukung inovasi digital juga terlihat dari mekanisme penanganan masalah *server* yang melibatkan Bapenda di tingkat kabupaten. Ketika server mengalami gangguan, alur komando dan pengambilan keputusan diidentifikasi tidak berbelit-belit; operator di kecamatan segera menghubungi operator server di Bapenda kabupaten, yang bertanggung jawab langsung. Kendala teknis ini biasanya dapat diselesaikan dalam waktu singkat, sekitar 10 menit. Jika gangguan berlangsung lama, petugas memiliki prosedur untuk menginformasikan kepada wajib pajak mengenai kendala tersebut dan menawarkan solusi, baik meminta wajib pajak datang kembali keesokan harinya atau menerima titipan pembayaran untuk diproses setelah sistem pulih. Prosedur ini menunjukkan adanya otonomi operasional terbatas di tingkat pelaksana untuk mengelola ekspektasi wajib pajak, serta adanya saluran komunikasi teknis yang langsung dan cepat antara level kecamatan dan kabupaten.

(4). Fleksibilitas Struktur di Tengah Tantangan Non-Struktural

Secara struktural, birokrasi yang diterapkan dinilai cukup fleksibel untuk mengakomodasi inovasi dan penyesuaian strategi penagihan melalui sistem *online*. Namun, implementasi aplikasi Pos PBB-P2 yang sudah berjalan beberapa

tahun ini masih belum maksimal, terlihat dari tingginya jumlah tunggakan dan target penerimaan yang belum tercapai. Dari keterangan yang dihimpun, diidentifikasi bahwa kendala utama bukan terletak pada struktur birokrasi yang sudah adaptif, melainkan pada faktor non-struktural, yaitu kesadaran masyarakat wajib pajak yang masih rendah.

Bapak Zainal menegaskan hal ini, yang juga sejalan dengan pandangan aparaturnya lainnya,

“Menurut saya penyebab pajak bumi dan bangunan PBB-P2 tidak atau belum mencapai target disebabkan karena kesadaran masyarakat masih kurang dalam membayar pajak, ditambah sanksi denda yang diterapkan pemerintah terlalu rendah yaitu 1% per bulan dari pokok jumlah pokok pajak sehingga masyarakat merasa tidak terbebani dengan sanksi tersebut” (Wawancara, 18/7/2025).

Kesimpulan ini menggarisbawahi bahwa meskipun pilar Struktur Birokrasi telah memenuhi prasyarat implementasi yang baik (SOP jelas, koordinasi lancar, dan alur kerja efisien), dampak kebijakan masih terhambat oleh faktor eksternal di luar kontrol birokrasi pelaksana, yaitu rendahnya kepatuhan wajib pajak yang diperparah oleh sanksi denda yang kurang memberikan efek jera.

2. Faktor-Faktor Penghambat Adopsi Aplikasi POS PBB-P2

a . Kesenjangan Informasi dan Jalur Sosialisasi yang Tidak Formal

Proses adopsi sistem pembayaran baru selalu diawali oleh informasi yang memadai, namun temuan di lapangan menunjukkan adanya kendala pada saluran informasi awal. Masyarakat di Kecamatan Panca Rijang umumnya pertama kali mengetahui adanya sistem pembayaran PBB secara *online* melalui aplikasi ini bukan dari kampanye resmi atau *media briefing*, melainkan secara lisan dari

petugas penagih pajak yang datang langsung ke wilayah mereka. Meskipun petugas penagih ini berfungsi sebagai perpanjangan tangan pemerintah, cara penyampaian informasi yang bergantung pada individu petugas ini berisiko menimbulkan ketidakseragaman pesan dan mengurangi otoritas informasi. Hal ini menciptakan kesenjangan informasi yang mendasar: masyarakat tahu bahwa pembayaran sudah bisa *online*, tetapi mereka belum sepenuhnya termotivasi atau terlatih untuk beralih menggunakannya.

2. Inkonsistensi Kualitas Sosialisasi dan Kebutuhan Panduan Detail

Meskipun aplikasi POS PBB-P2 dinilai memiliki tampilan yang cukup sederhana dan alur yang relatif mudah dipahami, wajib pajak masih mengakui adanya kebutuhan mendesak akan panduan yang lebih detail dan terstruktur. Sayangnya, informasi atau sosialisasi yang diterima masyarakat dari Pemerintah Kecamatan maupun Kabupaten mengenai tata cara penggunaan aplikasi seringkali dinilai kurang maksimal atau kurang intensif. Hal ini menciptakan lingkaran kendala: Wajib Pajak secara kognitif menerima bahwa alurnya mudah, tetapi secara praktis mereka merasa tidak cukup dibimbing untuk berani melakukan transaksi mandiri. Inkonsistensi ini menjadi faktor penghambat adopsi, karena menghilangkan rasa percaya diri pengguna dalam menavigasi sistem digital baru yang berhubungan langsung dengan kewajiban finansial.

3. Hambatan Teknis: Jaringan dan Stabilitas Sistem

Pengalaman langsung wajib pajak dengan aplikasi, baik saat mencoba menggunakannya sendiri atau melihat proses di UPT, mengonfirmasi bahwa

meskipun desain aplikasi itu sendiri cukup intuitif, prosesnya sangat rentan terhadap kualitas jaringan. Ketergantungan sistem digital ini pada stabilitas infrastruktur menjadi *Achilles' heel* (titik lemah) utama. Wajib Pajak mengakui bahwa setiap kali jaringan internet mengalami penurunan kecepatan atau terputus-putus, kinerja aplikasi akan melambat secara signifikan, bahkan bisa terhenti. Hal ini menyebabkan antrean panjang dan waktu tunggu yang tidak terhindarkan di kantor pelayanan, menegaskan bahwa masalah laten infrastruktur seringkali meniadakan potensi efisiensi dari sistem berbasis teknologi yang sudah dirancang dengan baik.

4. Kendala Operasional Pelayanan dan Dampaknya pada Waktu Tunggu

Kendala teknis yang dihadapi wajib pajak ketika mencoba melakukan pembayaran di kantor pelayanan tidak hanya terbatas pada masalah jaringan internet yang lambat atau terputus-putus. Keterbatasan unit komputer atau perangkat pelayanan yang tersedia di UPT juga menjadi faktor kritis. Jumlah perangkat yang minim menyebabkan antrean yang panjang dan waktu tunggu yang lama bagi wajib pajak yang memilih metode pembayaran langsung, yang ironisnya seharusnya bisa dihindari dengan adanya sistem *online*. Situasi ini tidak hanya mengurangi kepuasan publik terhadap layanan, tetapi juga secara tidak langsung memperburuk citra sistem digital yang seharusnya cepat dan efisien—menciptakan kesan bahwa kendala teknis dan operasional pelayanan masih menjadi rintangan utama di gerbang adopsi.

5. Kekhawatiran Keamanan Finansial dan Rendahnya Kepercayaan Digital

Faktor paling fundamental yang menghalangi sebagian masyarakat Panca Rijang untuk beralih ke sistem *online* adalah kekhawatiran yang mendalam terkait keamanan finansial. Wajib Pajak secara terbuka menyatakan rasa cemas mereka terhadap potensi salah bayar, salah kirim uang, atau yang lebih penting, ketidakpastian apakah dana pembayaran mereka benar-benar akan sampai ke kas daerah. Ini mencerminkan rendahnya tingkat kepercayaan digital (*digital trust*) yang masih umum dijumpai di masyarakat yang kurang terekspos teknologi. Bagi mereka, pembayaran manual di kantor UPT memberikan jaminan berupa bukti fisik dan interaksi langsung yang dapat mengurangi risiko dan menghilangkan rasa khawatir tersebut, sehingga mereka dengan logis memilih jalur konvensional yang dianggap lebih terjamin keamanannya.

6. Hambatan Non-Teknis: Motivasi, Ekonomi, dan Sanksi yang Lemah

Selain tantangan teknis dan psikologis (keamanan), terdapat tiga faktor non-teknis yang turut berkontribusi terhadap stagnansi pembayaran PBB-P2. Pertama, adanya motivasi atau kesadaran pribadi yang masih rendah untuk membayar pajak. Kedua, kendala kemampuan finansial atau masalah ekonomi yang membuat masyarakat menunda kewajiban ini. Ketiga, temuan menarik adalah mengenai sanksi denda keterlambatan yang diterapkan; wajib pajak menilai sanksi ini terlalu ringan dan tidak memberikan efek jera. Kombinasi dari faktor internal (motivasi dan ekonomi) dan faktor regulasi (sanksi yang lemah) ini secara sinergis melemahkan daya dorong untuk segera melunasi PBB-P2, terlepas dari kemudahan pembayaran yang ditawarkan oleh aplikasi POS PBB-P2.

Berdasarkan seluruh kendala yang dialami dan diamati, wajib pajak menyampaikan saran yang sangat spesifik dan terfokus: prioritas utama yang harus ditingkatkan oleh Pemerintah Daerah adalah menjaga dan terus meningkatkan kualitas jaringan internet serta stabilitas server aplikasi POS PBB-P2. Saran ini adalah *bottom line* dari semua keluhan operasional, karena selama ini, faktor jaringan dan server yang bermasalah adalah penghalang yang paling konsisten dan paling merusak citra efisiensi sistem pembayaran *online*. Peningkatan stabilitas infrastruktur ini dinilai sebagai langkah paling krusial untuk memulihkan kepercayaan publik dan pada akhirnya, akan memotivasi seluruh Wajib Pajak di Panca Rijang untuk berani beralih menggunakan sistem pembayaran digital yang lebih modern.

B. Pembahasan

1. Diskusi Teori Implementasi Kebijakan Edward III dengan Hasil

Penelitian

Pada segmen ini, kita akan membawa temuan penelitian mengenai implementasi aplikasi POS PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang untuk berdialog langsung dengan kerangka teori yang diajukan oleh George C. Edward III. Pembahasan ini bertujuan untuk mengupas tuntas empat variabel implementasi. Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi (Sikap), dan Struktur Birokrasi guna membedah secara gamblang faktor-faktor apa saja yang benar-benar menjadi *motor penggerak* (kekuatan) dan yang justru menjadi *rem* (kelemahan) dalam proses implementasi ini. Analisis ini sangat penting karena akan menjelaskan

mengapa kebijakan digitalisasi ini, yang punya tujuan mulia meningkatkan penerimaan PBB-P2, belum sepenuhnya mencapai sasaran.

1. Komunikasi (*Communication*)

Edward III memberikan penekanan yang tegas bahwa keberhasilan sebuah kebijakan di lapangan adalah cerminan dari kualitas transmisi informasi. Jika pesan yang ada terdistorsi, tidak konsisten, atau terfragmentasi saat disampaikan di antara pihak pelaksana, maka tujuan kebijakan itu sendiri akan sulit terwujud (Widodo, 2010:85). Dengan kata lain, Edward III mengingatkan kita bahwa sebaik apa pun *keputusan* yang dibuat, implementasi akan tersandung jika saluran koordinasi dan alur penyampaian pesannya bermasalah.

Perbandingan temuan hasil penelitian dengan teori implementasi Edwar III ditampilkan pada bagan atau tabel berikut:

Analisis Komparatif

Aspek Komunikasi	Temuan penelitian	Kesesuaian dengan teori Edward III
Internal (Aparatur)	Sangat Baik: Informasi kebijakan dan teknis sistem tersampaikan secara konsisten, melalui pelatihan formal, jalur vertikal yang senada, dan saluran <i>back-up</i> yang cepat.	Sangat Sesuai: Komunikasi internal yang efektif, konsisten, dan minim distorsi menjadi faktor pendorong implementasi di tingkat birokrasi pelaksana.
Eksternal (Wajib Pajak)	Sangat Lemah: Sosialisasi kepada masyarakat (Wajib Pajak) dinilai kurang intensif dan belum maksimal, yang dikaitkan dengan kegagalan pencapaian target penerimaan	Tidak Sesuai: Kegagalan transmisi pesan kepada <i>target group</i> mengakibatkan kebijakan tidak berjalan optimal. Ini adalah bentuk distorsi, bukan pada pelaksana, melainkan pada

	PBB-P2.	penerima manfaat/kewajiban.
--	---------	-----------------------------

Hasil penelitian Anda di Kecamatan Panca Rijang memperlihatkan adanya kontradiksi dalam kualitas komunikasi yang terjadi. Di satu sisi, komunikasi internal di antara aparatur pelaksana patut diacungi jempol. Temuan menunjukkan bahwa pesan yang mengalir secara vertikal dari Dinas Kabupaten ke petugas Kecamatan terasa senada dan kompak. Informasi mengenai perubahan sistem, pelatihan teknis, dan prosedur operasional tersampaikan dengan jernih, bahkan didukung oleh jalur konsultasi teknis (*back-up*) yang siap sedia. Ini membuktikan bahwa kriteria Komunikasi dari Edward III, khususnya yang menyangkut kapasitas administrasi internal, telah dipenuhi. Para staf pelaksana tahu persis *apa*, *mengapa*, dan *bagaimana* aplikasi POS PBB-P2 ini harus dijalankan.

Namun, efektivitas internal ini menjadi sia-sia ketika menghadapi kegagalan di lini eksternal. Kebijakan publik seperti PBB-P2 bergantung pada kepatuhan dan partisipasi Wajib Pajak sebagai *target group* utamanya. Temuan lapangan yang menunjukkan bahwa sosialisasi kurang intensif bahkan ada Wajib Pajak yang baru tahu soal sistem *online* setelah datang langsung ke kantor menggambarkan bahwa jembatan komunikasi menuju masyarakat telah terputus.

Kegagalan ini sangatlah fundamental dan bisa kita tafsirkan sebagai hambatan implementasi yang paling menentukan menurut kerangka Edward III. Ketika temuan penelitian mengaitkan lemahnya sosialisasi ini dengan penurunan penerimaan pajak, hal ini seolah mengonfirmasi hipotesis Edward III. Kebijakan terbaik pun akan gagal mencapai *outcome* jika implementasinya (termasuk

komunikasi dengan sasaran) tidak efektif. Pesan utama kebijakan bahwa digitalisasi memudahkan pembayaran gagal terserap dan tidak mampu memicu motivasi masyarakat untuk segera membayar. Dengan demikian, di Panca Rijang, komunikasi eksternal yang timpang adalah simpul utama yang menahan laju efektivitas kebijakan, meskipun mesin birokrasi internal sudah berjalan kuat.

2. Sumber Daya (Resources)

Beranjak ke variabel kedua, Sumber Daya adalah fondasi material dan kapabilitas yang dituntut oleh Edward III. Ia secara tegas menyatakan bahwa implementasi tidak akan mencapai hasil yang efektif jika dukungan material, metode kerja, atau yang paling penting, Sumber Daya Manusia (SDM), tidak memadai (Edward III dalam Nugroho, 2014). Kualitas dan kuantitas sumber daya harus sejalan dengan tuntutan kebijakan.

Analisis Komparatif

Aspek Sumber Daya	Temuan Penelitian	Kesesuaian dengan Teori Edward III
SDM	Sangat Baik: SDM cukup tersedia, terampil, dan telah mendapatkan pelatihan memadai.	Sesuai: Kualitas SDM sebagai faktor utama pendukung telah terpenuhi, menjadi modal besar implementasi.
Anggaran & Data	Baik: Anggaran pemeliharaan server/aplikasi tersedia rutin, menunjukkan komitmen finansial. Validasi data terpusat dan terstruktur (tidak ada kendala di lapangan).	Sesuai: Aspek finansial dan metode (validasi data) mendukung keberlanjutan sistem.
Wewenang & Pelayanan	Baik: Petugas memiliki wewenang taktis (misalnya, beralih ke layanan manual) untuk menjaga kelancaran pelayanan dan menghargai	Sesuai: Adanya <i>prosedur back-up</i> dan delegasi wewenang yang jelas (metode) menjaga fleksibilitas implementasi di

	waktu Wajib Pajak.	lapangan.
Fasilitas Fisik (Infrastruktur)	Sangat Lemah: Keterbatasan unit komputer (hanya 1), jaringan internet sering lambat, dan listrik tidak stabil.	Tidak Sesuai: Kegagalan signifikan pada <i>Material Resources</i> . Keterbatasan infrastruktur fisik menjadi <i>bottleneck</i> yang meniadakan potensi SDM yang sudah kompeten.

Berdasarkan temuan di lapangan, implementasi aplikasi POS PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang menampilkan kondisi yang bisa disebut paradoks sumber daya. Jika Edward III mensyaratkan sumber daya yang memadai, implementasi ini sebenarnya sudah memenuhi sebagian besar kriteria penting tersebut.

Faktanya, aspek Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber daya non-material lainnya telah melampaui ekspektasi. Kita melihat adanya pegawai yang terbukti kompeten karena telah mengikuti pelatihan, didukung oleh alokasi anggaran pemeliharaan yang rutin, serta adanya prosedur *back-up* yang fleksibel (seperti layanan manual) yang menunjukkan kuatnya manajemen *human capital* dan metode kerja.

Akan tetapi, semua potensi dan kekuatan internal ini terhambat secara kritis oleh kelemahan pada Sumber Daya Material (Infrastruktur). Keterbatasan fisik seperti hanya tersedia satu unit komputer, ditambah masalah jaringan internet yang lambat, dan pasokan listrik yang tidak stabil, berfungsi sebagai rem mendadak bagi kecepatan yang seharusnya ditawarkan oleh sistem digital. Hambatan fisik ini jelas merusak kualitas pelayanan, menimbulkan antrean, dan mengganggu kelancaran proses.

Dalam lensa Edward III, konsep *lack of resources* seringkali diartikan sebagai ketiadaan. Namun, di sini, kita melihat situasi yang lebih rumit, yaitu ketimpangan investasi sumber daya. Ada investasi besar pada komponen *soft* (SDM dan prosedur), tetapi investasi minimal pada komponen *hard* (infrastruktur fisik). Kegagalan menyediakan infrastruktur yang memadai ini berpotensi besar menihilkan semangat dan Disposisi positif aparatur. Meskipun petugas berkemauan keras untuk melayani secara cepat dan prima, mereka menjadi tidak mampu mewujudkan keinginan itu karena keterbatasan perangkat fisik yang mereka miliki.

3. Disposisi (*Sikap/Attitudes*)

Disposisi merujuk pada kehendak tulus, kemauan, dan kecenderungan pelaksana untuk menjalankan sebuah kebijakan. Sikap positif ini, yang muncul dari keyakinan bahwa kebijakan akan membawa manfaat atau keuntungan (Edward III dalam Nugroho, 2014), adalah katalisator psikologis yang menentukan keberhasilan implementasi.

Analisis Komparatif

Aspek Disposisi	Temuan Penelitian	Kesesuaian dengan Teori Edward III
Antusiasme & Keyakinan	Sangat Tinggi: Aparatur antusias, meyakini sistem online mengurangi beban kerja dan meningkatkan efisiensi pelayanan (mempercepat kepatuhan Wajib Pajak).	Sangat Sesuai: Adanya <i>sense of ownership</i> dan keyakinan akan manfaat sistem (untuk internal dan eksternal) menjadi pendorong kuat.
Faktor Pendorong	Kemudahan Operasional (data instan), Dukungan Pimpinan	Sesuai: Efisiensi yang dirasakan dan dukungan atasan memperkuat

	(pemantauan <i>real-time</i> 1x24 jam), dan Insentif (khusus Non-ASN).	motivasi dan komitmen, yang diperlukan Edward III untuk menjamin keberlangsungan implementasi.
--	--	--

Dari pemaparan di atas, di antara empat variabel, Disposisi adalah pilar pendukung implementasi yang paling kuat dan paling sesuai dengan teori Edward III. Implementasi aplikasi POS PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang didukung oleh komitmen psikologis penuh dari aparaturnya.

Sikap positif ini tidak hanya muncul dari rasa "terpaksa" menjalankan aturan, tetapi berakar pada dua hal:

- (1) Kepentingan Diri (*Self-Interest*). Mereka merasa sistem online mengurangi beban kerja (data instan, tidak perlu mencari manual).
- (2) Kepentingan Organisasi (*Organizational Interest*). Mereka yakin sistem adalah solusi strategis untuk masalah klasik (rendahnya penerimaan PBB-P2) dan mampu mendorong *real-time compliance*.

Keyakinan ganda ini menciptakan kemauan tulus yang digarispawahi oleh Edward III. Lebih lanjut, temuan mengenai dukungan pimpinan melalui pemantauan *real-time* (1x24 jam) dan adanya insentif (bagi Non-ASN) merupakan faktor katalis. Ini menunjukkan bahwa pimpinan telah berhasil membangun lingkungan kerja yang akuntabel dan berorientasi hasil, yang secara efektif menumbuhkan Disposisi komitmen pada pelaksana.

Kekuatan Disposisi ini bahkan dapat dilihat sebagai penyelamat dari kelemahan pada Sumber Daya (infrastruktur). Meskipun komputer hanya satu dan jaringan lambat, petugas tetap *berinisiatif* menyediakan solusi cepat (layanan

manual), yang membuktikan bahwa kemauan dan komitmen mereka jauh lebih besar daripada hambatan material yang ada.

4. Struktur Birokrasi (Bureaucratic Structure)

Variabel ini menyangkut pola hubungan kewenangan, pembagian kerja, dan koordinasi antar agen pelaksana. Edward III memperingatkan bahwa birokrasi yang terfragmentasi atau SOP yang terlalu kaku dapat menghambat implementasi kebijakan baru yang menuntut perubahan besar (Edward III dalam Nugroho, 2014).

Analisis Komparatif

Aspek Struktur	Temuan Penelitian	Kesesuaian dengan Teori Edward III
SOP & Alur Kerja	Sangat Baik: SOP jelas, sederhana, dan <i>fleksibel</i> (mencakup mekanisme eskalasi masalah teknis yang cepat ke Bapenda Kabupaten).	Sangat Sesuai: Struktur birokrasi tidak kaku; sebaliknya, adaptif untuk mendukung inovasi.
Koordinasi & Sinergi	Sangat Baik: Koordinasi internal (pembagian tugas) berjalan baik dan sinergi eksternal (Bank Sulselbar, Kominfo) bersifat fungsional dan <i>responsif</i> .	Sesuai: Tidak terjadi fragmentasi wewenang atau konflik antarlembaga; alur kerja didukung oleh kemitraan yang responsif.
Hasil Implementasi	Implementasi belum maksimal (target penerimaan belum tercapai)	Tidak Sesuai (Penyebab): Kegagalan <i>outcome</i> tidak disebabkan oleh kegagalan struktur internal, melainkan oleh faktor eksternal (rendahnya kesadaran WP dan sanksi denda yang lemah).

Pada pilar keempat, temuan Anda menunjukkan bahwa Struktur Birokrasi di Kecamatan Panca Rijang justru berperan sebagai pendorong utama implementasi. Edward III seringkali mewanti-wanti tentang bahaya birokrasi yang kaku. Namun, penelitian ini mengungkap kondisi yang berlawanan, yaitu hadirnya struktur yang adaptif dan efisien.

SOP yang Berorientasi Solusi: Keberadaan SOP di lapangan terbukti tidak memberatkan. Prosedur ini bahkan menyertakan mekanisme *eskalasi fast-track*, seperti kemampuan menghubungi operator *server* Bapenda Kabupaten untuk

solusi kilat 10 menit. Ini menunjukkan bahwa birokrasi ini tahu cara memotong alur yang tidak perlu demi menjaga kelancaran operasional.

Sinergi Lintas Batas, pola koordinasi tidak terbatas pada internal instansi. Adanya sinergi fungsional yang responsif dengan pihak eksternal seperti Bank Sulselbar dan Kominfo, membuktikan bahwa hubungan kewenangan telah melampaui batas formal organisasi. Ini memastikan dukungan teknis dan finansial bisa berjalan dengan cepat tanpa berbelit-belit.

Jelas terlihat bahwa Panca Rijang telah berhasil membangun struktur birokrasi yang *capable* untuk menjalankan inovasi digital. Namun, poin kritisnya adalah, kegagalan mencapai target penerimaan PBB-P2 ternyata bukan disebabkan oleh struktur internal yang buruk. Sebaliknya, masalah utama terletak pada variabel di luar kendali birokrasi pelaksana, yaitu rendahnya kesadaran Wajib Pajak dan lemahnya sanksi denda yang diterapkan.

Hal ini secara langsung membawa kita kembali ke akar permasalahan utama yang terungkap di awal pembahasan: kelemahan pada Komunikasi Eksternal (kurangnya sosialisasi). Struktur seefisien apa pun tidak akan mampu mencapai *outcome* jika kelompok sasarannya tidak terjangkau dan tidak termotivasi.

Kesimpulan Diskusi ini menunjukkan keseimbangan implementasi. Secara keseluruhan, analisis implementasi aplikasi POS PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang adalah kasus yang unik, ini adalah kebijakan yang didukung penuh oleh Kapasitas Internal yang Kuat (Komunikasi Internal, SDM yang terampil, Disposisi positif, dan Struktur Birokrasi yang fleksibel). Namun, keberhasilan *outcome* kebijakan (peningkatan penerimaan PBB-P2) terhambat secara kritis oleh

dua faktor utama, yang harus menjadi fokus rekomendasi penelitian ini. Kegagalan Komunikasi Eksternal: Minimnya sosialisasi kepada Wajib Pajak sebagai *target group*, yang berdampak pada rendahnya kesadaran dan pemanfaatan sistem digital. Keterbatasan Sumber Daya Material: Infrastruktur fisik yang vital (jumlah komputer, jaringan, dan listrik) tidak sebanding dengan kualitas petugas, menciptakan hambatan operasional dan antrean di titik layanan. Hal ini menegaskan pelajaran penting dalam konteks digitalisasi layanan publik: efektivitas tidak hanya ditentukan oleh kesiapan internal birokrasi, tetapi juga oleh kapabilitasnya untuk menjangkau, melayani, dan memotivasi publik secara maksimal.

2. Diskusi Penelitian Terdahulu dengan Hasil Penelitian ini.

Diskusi dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Satria Dwikamba (2023) di Kota Yogyakarta menyimpulkan bahwa implementasi POS PBB berjalan baik dan memberikan efisiensi yang signifikan, terutama dalam mendukung proses pemberian keringanan Wajib Pajak melalui menu yang mempermudah penelaah, meskipun masih menghadapi kendala sistem dan manusia yang diatasi melalui pengadaan *hardware*, *software*, dan pelatihan. Hasil ini memiliki persamaan kuat dengan penelitian di Panca Rijang, yaitu pengakuan bahwa aplikasi POS PBB secara inheren memberikan kemudahan operasional dan mendukung alur kerja yang lebih baik, sesuai dengan temuan pada pilar Disposisi dan Struktur Birokrasi yang sangat positif. Namun, penelitian ini juga menyoroti adanya perbedaan mendasar, terutama pada fokus masalah, Yogyakarta menekankan pada efisiensi *internal* dalam pelayanan keringanan, sementara

penelitian di Panca Rijang mengungkap dampak eksternal yang lebih serius, yaitu kegagalan mencapai target penerimaan PBB yang disebabkan oleh kelemahan komunikasi eksternal dan keterbatasan fasilitas fisik, hal yang tidak menjadi temuan sentral dalam studi di Yogyakarta. Dengan demikian, penelitian di Sidenreng Rappang melengkapi literatur dengan membedah hambatan implementasi yang bersifat *outcomes-focused* di luar lingkup fungsional administrasi keringanan pajak.

Penelitian Machmuda (2024) di Kabupaten Jombang menyoroti peran inovasi pajak melalui aplikasi E-SPOP & GIS-EL yang fokus pada pemutakhiran dan akurasi data PBB-P2, termasuk identifikasi NJOP berbasis pemetaan digital. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Panca Rijang karena keduanya sama-sama mengkaji upaya digitalisasi untuk meningkatkan kualitas administrasi pajak daerah. Selain itu, temuan Anda pada pilar Sumber Daya (khususnya sub-bab Validasi Data) selaras dengan tujuan aplikasi GIS-EL, di mana data wajib pajak di Panca Rijang juga dikelola secara terpusat untuk memastikan akurasi dan sinkronisasi data yang bebas kendala di tingkat kecamatan. Namun, terdapat perbedaan fokus yang mencolok: studi di Jombang berkonsentrasi pada tahap *hulu* (pendataan dan pemetaan) sebagai upaya perbaikan internal, sedangkan penelitian di Panca Rijang berfokus pada tahap *hilir* (pembayaran dan penerimaan) yang terhambat oleh faktor-faktor implementasi, yaitu Komunikasi Eksternal dan Keterbatasan Infrastruktur. Dengan demikian, penelitian di Panca Rijang menawarkan perspektif pelengkap, menunjukkan bahwa keberhasilan di tahap pendataan digital (seperti di Jombang) belum tentu

menjamin keberhasilan *outcome* kebijakan jika terdapat celah serius dalam implementasi pelayanan dan komunikasi kepada Wajib Pajak di tingkat lokal.

Diskusi dengan Penelitian Terdahulu, Tantangan dan Peluang Pajak Digital (Hayati & Furqon, 2025) menyajikan gambaran makro bahwa implementasi digitalisasi perpajakan di Indonesia terhambat oleh masalah besar seperti kesenjangan infrastruktur teknologi yang belum merata dan rendahnya tingkat kepatuhan. Penelitian ini memiliki kesamaan kuat dengan temuan Anda di Kecamatan Panca Rijang karena hasil analisis Anda secara empiris memvalidasi masalah makro tersebut di tingkat mikro. Secara spesifik, temuan Anda pada pilar Sumber Daya (terbatasnya unit komputer dan jaringan) adalah wujud nyata dari "kesenjangan infrastruktur" yang disebut dalam studi tersebut, sementara kegagalan mencapai target penerimaan PBB-P2 akibat rendahnya kesadaran Wajib Pajak adalah bukti konkret dari "rendahnya tingkat kepatuhan" yang diangkat oleh studi ini. Perbedaannya terletak pada fokus: penelitian ini bersifat konseptual dan luas (pajak digital secara umum), sedangkan penelitian Anda bersifat kasus dan mendalam, yang memberikan data kualitatif spesifik, menunjukkan bahwa hambatan implementasi di lapangan bukan pada konsep kebijakan itu sendiri, melainkan pada eksekusi teknis dan komunikasi kepada target sasaran di wilayah terpencil.

Diskusi dengan Studi tentang Penerapan E-PBB P2 di Kabupaten Magetan menunjukkan bahwa proses digitalisasi *sudah maksimal* dari hulu ke hilir (pendataan hingga pelayanan), meskipun peningkatan pendapatan tidak signifikan dan masih terkendala oleh jaringan aplikasi dan rendahnya partisipasi wajib pajak.

Penelitian ini menunjukkan persamaan empiris yang sangat kuat dengan temuan di Kecamatan Panca Rijang. Kendala yang dihadapi Magetan, yaitu masalah *jaringan aplikasi dan sistem yang belum optimal*, secara langsung memvalidasi kelemahan yang Anda temukan pada pilar Sumber Daya (keterbatasan infrastruktur, jaringan lambat, dan listrik tidak stabil). Selain itu, masalah *rendahnya partisipasi wajib pajak* di Magetan adalah cerminan dari kegagalan Komunikasi Eksternal yang Anda temukan, di mana baik Magetan maupun Panca Rijang sama-sama melihat bahwa digitalisasi tidak secara otomatis meningkatkan *outcome* (penerimaan). Perbedaan utamanya terletak pada lingkup temuan: Magetan menyebutkan bahwa perputaran uang tagihan menjadi lebih cepat, sementara penelitian Anda menggunakan kerangka Edward III untuk secara spesifik membedah bahwa hambatan implementasi di Panca Rijang adalah produk dari ketimpangan investasi sumber daya yang menghambat petugas yang sebenarnya sudah ber-Disposisi positif.

Penelitian sebelumnya (Falah & Alfirdaus, 2023) , mengenai aplikasi SiNOPa di Kabupaten Lamongan memberikan perspektif strategis yang memiliki banyak persamaan dengan tantangan yang dihadapi Panca Rijang. Studi tersebut menemukan bahwa potensi SiNOPa untuk meningkatkan penerimaan PBB-P2 sangat terikat pada kesiapan infrastruktur, literasi digital masyarakat, dan sinergi antar pemangku kepentingan. Temuan ini secara tegas memvalidasi dua hambatan utama yang Anda temukan: masalah *kesiapan infrastruktur* Lamongan selaras dengan keterbatasan sumber daya material (komputer, jaringan, listrik) di Panca Rijang, dan masalah *literasi digital* sangat berkaitan erat dengan kegagalan

komunikasi eksternal dan rendahnya partisipasi Wajib Pajak. Perbedaannya terletak pada fokus solusi: penelitian Lamongan berorientasi pada rekomendasi strategis makro (memperluas infrastruktur dan program edukasi), sementara penelitian Anda menggunakan kerangka Edward III berhasil membedah mekanisme implementasi internal yang menyebabkan kegagalan tersebut, khususnya menunjukkan bahwa meskipun Disposisi aparatur sudah sangat tinggi dan Struktur Birokrasi sudah fleksibel, faktor eksternal dan keterbatasan fisiklah yang merusak *outcome* kebijakan di tingkat operasional.

Diskusi dengan Penelitian Terdahulu, Pengaruh Digitalisasi terhadap Kepatuhan (Choiriah dkk., 2025) menyimpulkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki pengaruh simultan dan signifikan dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Hasil ini pada dasarnya mendukung asumsi kebijakan implementasi POS PBB-P2 di Panca Rijang: bahwa digitalisasi dan administrasi yang lebih baik seharusnya memicu layanan yang lebih cepat, akurat, dan efisien, sehingga wajib pajak terdorong untuk patuh. Persamaan utamanya adalah keyakinan terhadap potensi digitalisasi sebagai layanan yang efisien. Namun, terjadi perbedaan mendasar dalam hasil akhir (*outcome*): sementara penelitian ini menemukan adanya *pengaruh positif*, penelitian di Panca Rijang justru menemukan bahwa meskipun Disposisi aparatur didorong oleh janji efisiensi, dan Struktur Birokrasi sudah mendukung, *outcome* di lapangan (peningkatan penerimaan/kepatuhan) gagal terwujud. Hal ini karena efisiensi yang dijanjikan sistem digitalisasi (yang diyakini oleh studi tersebut) terbentur oleh dua hambatan riil: kegagalan komunikasi eksternal untuk menjangkau Wajib Pajak, dan keterbatasan sumber

daya material yang justru merusak kecepatan dan keakuratan layanan, sehingga mengurangi kepercayaan dan motivasi Wajib Pajak untuk memanfaatkan sistem.

Pembahasan secara komparatif mengenai efektivitas penerapan Aplikasi POS PBB-P2 menunjukkan kondisi faktual di Kecamatan Panca Rijang memperlihatkan adanya stagnasi dalam realisasi penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), yang selalu gagal memenuhi target yang ditetapkan, dengan angka tertinggi hanya mencapai 67% selama kurun waktu tiga tahun terakhir. Imbas dari situasi ini adalah terbentuknya antrean panjang di kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT), sebab sebagian besar masyarakat masih memprioritaskan pembayaran secara tatap muka (konvensional) alih-alih memanfaatkan kanal digital yang sudah tersedia. Fenomena antrean ini bukan sekadar cerminan ketidaknyamanan publik, melainkan sekaligus memperkuat tesis dari Utami (2019) dan Nugraha (2020) bahwa capaian efektivitas aplikasi digital dalam sistem perpajakan sangat bervariasi. Keberhasilan implementasi, menurut mereka, sangat ditentukan oleh kesiapan sosialisasi dan dukungan infrastruktur yang memadai.

Analisis lebih mendalam di Panca Rijang menggarisbawahi bahwa meskipun aplikasi POS PBB-P2 telah disiapkan secara struktural dan menjanjikan manfaat transparansi, kegagalan mencapai target penerimaan pajak utamanya bersumber dari faktor-faktor eksternal. Salah satu kendala paling nyata adalah rendahnya tingkat literasi teknologi di kalangan kelompok wajib pajak lanjut usia (lansia). Sebagian besar dari mereka mengalami kesulitan besar dalam mengoperasikan aplikasi digital karena keterbatasan pemahaman teknis, yang

pada akhirnya mendorong mereka kembali memilih metode pembayaran manual yang terasa lebih akrab dan terjamin keamanannya. Situasi ini sangat sejalan dengan deskripsi Jensen (2020), yang mengidentifikasi tantangan serupa di wilayah yang dicirikan oleh kota kecil atau pedesaan, di mana akses dan pemahaman teknologi seringkali masih terbatas.

Menariknya, temuan Panca Rijang mengenai sosialisasi yang belum optimal dalam menjangkau wajib pajak kontras dengan hasil yang dipublikasikan oleh Nugraha (2020). Ia mencatat adanya peningkatan penerimaan pajak hingga 20% di daerah yang sukses menerapkan sistem digital. Perbedaan ini menegaskan bahwa meskipun kapasitas internal pelaksana, seperti sumber daya manusia dan disposisi positif, sudah terbentuk solid, kegagalan birokrasi dalam menjalankan peran aktifnya khususnya dalam memberikan bimbingan dan edukasi kepada masyarakat telah menjadi penghambat kinerja yang signifikan. Sari (2022) secara eksplisit menyoroti bahwa peran pemerintah daerah sangat penting untuk memastikan masyarakat tidak hanya mengakses teknologi, tetapi juga dapat menggunakannya secara efektif. Selain itu, Lestari (2021) mengingatkan bahwa ketersediaan akses infrastruktur yang andal merupakan prasyarat mutlak. Tanpa inisiatif kuat dari pemerintah untuk mengatasi kesenjangan ini, kebiasaan pembayaran konvensional akan terus mendominasi, dan target penerimaan pajak akan tetap sulit dicapai.

Secara ringkas, diskusi ini memberikan wawasan yang lebih utuh. Penelitian ini tidak hanya memvalidasi teori tentang kendala infrastruktur dan literasi digital, tetapi juga secara spesifik menunjuk pada kelemahan komunikasi eksternal dan

infrastruktur UPT yang terbatas sebagai titik kritis di Panca Rijang. Inilah yang menjelaskan mengapa wilayah tersebut belum mampu mengimbangi hasil positif daerah lain. Meskipun potensi peningkatan penerimaan pajak melalui aplikasi digital sangat besar, semua tantangan yang ada membutuhkan penanganan yang bersifat holistik. Oleh karena itu, penting bagi otoritas pemerintah daerah untuk merancang strategi yang lebih komprehensif, baik dalam intensifikasi sosialisasi maupun penguatan infrastruktur, guna memfasilitasi transisi masyarakat menuju sistem pembayaran yang lebih modern dan efisien.

Penutup diskusi dengan penelitian terdahulu, diskusi komparatif ini menegaskan bahwa kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pembedahan faktor implementasi menggunakan Teori Edward III, yang mengungkap adanya ketimpangan internal dan kelemahan eksternal yang menjadi penghalang *outcome* kebijakan digitalisasi. Penelitian lain umumnya berfokus pada *strategi* atau *dampak fungsional*, sementara penelitian ini secara spesifik menunjukkan bahwa kegagalan implementasi aplikasi Pos PBB P2 di kecamatan Panca Rijang tidak disebabkan oleh buruknya birokrasi, melainkan oleh kegagalan mengkomunikasikan efisiensi kepada *target group* dan kegagalan menyediakan infrastruktur fisik yang memadai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa potensi digitalisasi (seperti yang didukung oleh penelitian-penelitian lain) hanya akan terwujud jika pilar komunikasi eksternal dan sumber daya material dieksekusi dengan baik

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Tinjauan mendalam atas implementasi aplikasi POS PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang, Kabupaten Sidenreng Rappang, menyimpulkan dua hal pokok yang menjawab inti persoalan dalam penelitian ini:

1. Kebijakan penerapan aplikasi POS PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang secara umum sudah berjalan, namun efektivitasnya belum maksimal karena adanya paradoks implementasi. Berdasarkan kerangka Teori Edward III, implementasi didukung kuat oleh tiga faktor internal: Komunikasi Internal yang solid, disposisi staf yang tinggi dan antusias, serta Struktur Birokrasi yang fleksibel dan tanggap. Aparatur di lapangan menunjukkan pemahaman, semangat, dan alur kerja yang memadai, menjadikan mereka motor penggerak sistem. Namun, kekuatan internal ini sepenuhnya tergerus oleh hambatan eksternal dan material: Komunikasi kepada masyarakat dinilai sangat minim, mengakibatkan rendahnya kesadaran publik untuk memanfaatkan aplikasi, sementara keterbatasan infrastruktur fisik seperti hanya satu unit komputer, jaringan internet yang lambat, dan listrik tidak stabil secara nyata mengganggu kelancaran layanan digital dan memicu antrean. Ketidakseimbangan mencolok antara tingginya komitmen sumber daya manusia (SDM) dan rapuhnya Sumber Daya Material inilah yang menjadi akar kritis kegagalan mencapai target penerimaan PBB.
2. Faktor-faktor yang menjadi kendala dan adopsi aplikasi oleh wajib pajak.

Tingkat adopsi aplikasi POS PBB-P2 oleh Wajib Pajak di Kecamatan Panca Rijang tergolong belum optimal karena dipengaruhi oleh tiga faktor utama yang saling berkaitan. Pertama, adanya kendala literasi digital di mana kelompok Wajib Pajak, khususnya yang berusia lanjut, merasa asing dan enggan menggunakan perangkat digital, sehingga mereka memilih metode pembayaran tradisional yang dirasa lebih pasti. Kedua, terdapat minimnya daya tarik dan kesadaran karena sosialisasi yang kurang gencar gagal meyakinkan mereka akan kemudahan sistem *online*. Kondisi ini diperparah oleh sanksi denda yang dianggap terlalu ringan, sehingga mengurangi motivasi dan kepatuhan untuk membayar tepat waktu melalui kanal digital. Terakhir, persepsi risiko layanan yang muncul akibat keterbatasan infrastruktur di UPT (komputer dan jaringan) membuat masyarakat berasumsi bahwa layanan *online* rentan gangguan dan antrean. Persepsi ini mendorong Wajib Pajak untuk tetap memilih layanan manual, karena dianggap lebih aman dan terjamin, meskipun harus menghadapi waktu tunggu yang lebih lama.

B. Saran

Saran-saran berikut dirumuskan secara strategis berdasarkan temuan dan kesimpulan penelitian ini untuk memastikan perbaikan implementasi aplikasi POS PBB-P2 dan meningkatkan partisipasi Wajib Pajak di masa mendatang:

1. Strategi Peningkatan Komunikasi Publik dan Kompetensi Digital

Pemerintah Daerah melalui Bapenda dan Kantor Camat Panca Rijang perlu mengadopsi pendekatan sosialisasi yang lebih gencar, terencana, dan

berkelanjutan kepada kelompok sasaran Wajib Pajak. Fokus Khusus pada Kelompok Rentan, program sosialisasi harus diarahkan secara spesifik kepada Wajib Pajak usia lanjut atau yang minim literasi digital. Misalnya, dengan meluncurkan program pendampingan pembayaran di tingkat desa atau menyediakan loket khusus yang fokus memberikan edukasi dan pelatihan langsung (*hands-on guidance*) mengenai langkah-langkah penggunaan aplikasi. Selain itu, optimalisasi peran kolektor. Petugas pemungut di tingkat Kelurahan atau Desa (Kolektor) harus ditingkatkan kapasitasnya agar tidak hanya berfungsi sebagai penagih, tetapi juga sebagai fasilitator dan edukator digital yang mampu menjelaskan alur pembayaran digital secara rinci dan persuasif.

2. Prioritas Penguatan Infrastruktur Material

Mengingat infrastruktur fisik menjadi penghambat krusial, Pemerintah Daerah harus memprioritaskan alokasi anggaran untuk perbaikan di UPT Bapenda Kecamatan Panca Rijang. Peningkatan kapasitas perangkat, sangat penting untuk segera menambah unit komputer di loket pelayanan guna memotong waktu antrean yang panjang. Selain itu, perlu disiapkan perangkat dan sumber daya *backup* (UPS) untuk menjamin layanan tetap berjalan tanpa henti. Selain itu, perlu dipertimbangkan keseimbangan antara insentif (hadiah) dan disinsentif (hukuman). Peninjauan ulang denda keterlambatan. Pemerintah Daerah disarankan untuk mereview tarif sanksi denda atas keterlambatan pembayaran PBB-P2, memastikan bahwa tarif yang baru memiliki daya paksa yang memadai untuk mendorong Wajib Pajak melunasi kewajiban tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, J. (2015). *Metode Penelitian Administrasi Publik, Teori & Aplikasi*. Yogyakarta: Gava Media.
- Akib H. (2010). Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa, dan Bagaimana, *Jurnal Administrasi Publik*, Volume 1 No. 1 Thn. 2010.
<https://ojs.unm.ac.id/iap/article/view/289>, DOI: <https://doi.org/10.26858/jiap.v1i1.289>
- Anisah. (2021). Rancang Bangun Sistem Informasi Manajemen Arsip Digital. *Jurnal Sisfokom (Sistem Informasi dan Komputer)*, 10(3), 419-425.
- Aprilliani, F. (2022). ANALISIS EFEKTIVITAS DAN PROYEKSINYA ATAS PAJAK BUMI DAN BANGUNAN KOTA TANGERANG TAHUN 2017-2021. *JAP Jurnal Aplikasi Perpajakan*, 1-14.
- Atmosudirjo, P. (2010). *Dasar-Dasar Administrasi Negara*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Basir, B. (2021). *Manajemen Kearsipan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Boedi, M. (2007). *Arsip Korespondensi Penciptaan dan Penyimpanan*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Brown, T. (2020). Tax Compliance through Digital Innovation: A Comparative Study. *International Journal of Tax Research*, 15(3), 56-72.
- Burhan, B. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Cindy Isnanul Choiriah, M. Cholid Mawardi, Dyah Arini Rudiningtyas (2025). Pengaruh Penerapan Sistem Digitalisasi dan Administrasi Pajak Terhadap Kepatuhan Perpajakan.
<https://jim.unisma.ac.id/index.php/jra/article/view/27007>
- D, R. (2023). Analisis Kontribusi Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Enrekang Periode 2018-2022. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 8(1), 32-41.
- Daerah, B. P. (2023). *Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi DKI Jakarta. eSPPT*. Jakarta: Bapenda | Pajak Online. Diakses dari <https://pajakonline.jakarta.go.id/esppt>.
- Farkhatul Hayati, dan Imahda Khoiri Furqon (2025). Tantangan dan Peluang Penerapan Pajak Digital di Indonesia dalam Era ekonomi digital.

https://www.researchgate.net/publication/388370549_Tantangan_dan_Peluang_Penerapan_Pajak_Digital_di_Indonesia_dalam_Era_Ekonomi_Digital

- Hadi, S. (2016). *Metodologi Research*. Jakarta: Andi Offset.
- Hatta, M. e. (2019). Perancangan Sistem Informasi Pengarsipan Dan Disposisi Surat Berbasis Web Dengan Menggunakan Framework Codeigniter. *SCAN - Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 14(2), 8-12.
- Huberman, M. d. (2014). *Qualitative Data Analysis. (terjemahan)*. Jakarta: UI Press.
- Islamy, M. I. (2007). *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakanaksanaan Negara*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Javier Erlandaffa Satria Dwikamba (2023). Analisis SIA Berupa POS PBB Terhadap Pemberian Keringanan Wajib Pajak Pada BPKAD Kota Yogyakarta. p-ISSN: 1411-4054/e-ISSN: 2579-3217. <https://journal.uii.ac.id/JABIS/article/view/30544>
- Jensen, M. (2020). Digital Tax Systems and Their Impact on Public Trust and Government Efficiency. *International Journal of Taxation and Public Administration*, 12(3), 45-62.
- Lee, H. (2021). Digital Taxation in Urban and Rural Areas: A Case Study in South Korea. *Journal of Public Policy and Technology*, 18(2), 112-129.
- Lestari, P. (2021). Analisis Kendala Penggunaan Aplikasi Pajak Digital di Wilayah Perdesaan. *Jurnal Kebijakan Fiskal Indonesia*, 10(4), 87-99.
- Maulana, A. (2022). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Miles, & Huberman. (2014). Qualitative data analysis: a methods sourcebook. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 3). http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Moeloeng, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mubarok S, ZauharS, Setyowati, Suryadi. 2020. Policy Implementation Analysis: Exploration of George Edward III, Marilee S Grindle, and Mazmanian and Sabatier. Theories in the Policy Analysis Triangle Framework. *Journal of*

Public Administration Studies, *JPAS Vol. 5, No. 1, pp 33-38, 2020.*

<https://jpas.ub.ac.id/index.php/jpas/article/view/122>

Nugraha, A. (2020). Pengaruh Penerapan Aplikasi POS PBB-P2 terhadap Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan. *Jurnal Pajak dan Kebijakan Fiskal*, 9(4), 87-101.

Nugroho R. 2014. Public Policy Edisi 5. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Nugroho, A. (2023). Implementasi QRIS dalam Sektor Publik: Studi Kasus di Indonesia. *Jurnal Manajemen Publik*, 12(2), 45-58, 45-58.

Nur Siregar, C. S. (2019). Persepsi Dan Partisipasi Masyarakat Terhadap Persepsi Dan Partisipasi Masyarakat Terhadap Implementasi Program Jabar Digital Dalam Akun Instagram Ridwan Kamil Sebuah Kajian Sosio Digital. . *Sosioteknologi*, 3.

Nurul Oktavia Machmuda (2024). Inovasi Pendataan (PBB-P2) Berbasis Elektronik: E-SPOP & GIS-EL Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jombang Di Desa Mancilan. <https://jurnal.unitri.ac.id/index.php/reformasi/article/view/6410>

Pahala, M. (2022). *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.

Pangandaran., B. P. (2022). *Tata Cara Pembayaran PBB-P2 Melalui Aplikasi Pospay*. Diakses dari <https://bapendapangandaran.net/2022/07/tata-cara-pembayaran-pbb-p2-melalui-aplikasi-pospay/>.

Parsons W. (2011). Public Policy. Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan. Kencana Prenada Media Group. Jakarta

Pertiwi Zulmarni, Y. Y. (2024). Analisis Efektivitas Penerimaan Pajak Daerah di Kota Padang. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa (Village)* , 1-11.

Pratama, N. A. (2021). *Arsip Elektronik*. Bandung: UNIKOM.

Putri, A. N. (2023). Pengaruh pembayaran sistem online terhadap penerimaan pajak bumi dan Bangunan. *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 3123-3132.

Putri Febriana Wijayanti, Elva Nuraina, Elly Astuti (2021). Analisis Penerapan Elektronik Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (E-PBB P2). https://www.researchgate.net/publication/357244681_Analisis_Penerapan_Elektronik_Pajak_Bumi_dan_Bangunan_Pedesaan_dan_Perkotaan_E-PBB_P2

- Romy Ardian fajrul falah, laila kholid alfirhaus (2023). Strategi pelaksanaan program e-government dalam penerapan pajak bumi dan bangunan di kabupaten lamongan. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jpgs/article/view/49950>
- Sari, D. (2022). Penerapan Teknologi Digital dalam Sistem Perpajakan Daerah: Studi Kasus Aplikasi POS PBB-P2. *Jurnal Manajemen Keuangan Daerah*, 8(1), 66-79.
- Setyawan, B. (2022). Pengaruh QRIS terhadap Efisiensi dan Akurasi Transaksi Keuangan di Sektor Publik. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(4), 78-89.
- Soemitro, R. (2023). *Perpajakan Edisi Revisi 2013*. Bandung: PT Eresco.
- Statistik, B. P. (2023). (2023). *Realisasi Pendapatan Negara*. Diakses dari <https://www.bps.go.id>.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sukamadinata, N. S. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya,.
- Usman, H. (2019). *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Utami, N. (2019). Transformasi Digital dalam Pengelolaan Pajak Daerah: Studi pada Aplikasi POS PBB-P2. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 7(3), 211-223.
- Vienita, M. (2022). *Pengaruh Efisiensi Efektivitas dan Kontribusi Penerimaan Pajak Bumi*. Medan: Universitas Medan.
- Waluyo. (2023). *Perpajakan Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wibawa, Samodra. 1994. *Kebijakan Publik*, Intermedia Jakarta.
- Widodo, Joko. 2019. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: Bayu Media.
- Widoyoko, E. P. (2012). *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*,. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Winarno, Budi. 2002. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*
- Winarno, T. (2022). Efektivitas Pelatihan Teknologi Pembayaran Digital di Sektor Publik. *Jurnal Pendidikan dan Pelatihan*, 8(3), 91-105.

LAMPIRAN 1. Pedoman Wawancara

Target Narasumber: Aparatur pelaksana kebijakan: Kepala/Staf di Badan Pendapatan Daerah Kab. Sidenreng Rappang, Camat Panca Rijang, atau petugas pemungut PBB di tingkat kecamatan/kelurahan), Lurah/kades/Wajib pajak.

Pilar 1: Komunikasi (Communication)

1. Bisa Bapak/Ibu ceritakan, bagaimana awalnya Bapak/Ibu mengetahui tentang kebijakan penerapan sistem pembayaran PBB-P2 secara online ini? Melalui media apa (misalnya rapat dinas, surat edaran, pelatihan khusus) informasi tersebut disampaikan?
2. Menurut pandangan Bapak/Ibu, seberapa jelas arahan dan petunjuk teknis yang diberikan terkait cara kerja sistem atau aplikasi baru ini? Adakah bagian dari kebijakan atau teknis aplikasi yang masih terasa membingungkan atau sulit dipahami?
3. Selama proses sosialisasi hingga penerapan, pernahkah Bapak/Ibu menerima informasi yang berbeda-beda atau mungkin bertentangan dari atasan atau unit kerja lain terkait sistem ini? Jika pernah, bagaimana Bapak/Ibu menyikapinya?
4. Jika di lapangan Bapak/Ibu atau tim menemukan kendala atau punya pertanyaan terkait sistem baru ini, adakah saluran komunikasi atau pihak khusus yang ditunjuk untuk memberikan jawaban? Bagaimana biasanya respons yang diterima?
5. Upaya sosialisasi apa saja yang telah dilakukan untuk memperkenalkan sistem pembayaran online ini kepada masyarakat (wajib pajak) di Kecamatan Panca Rijang? Menurut pengamatan Bapak/Ibu, seberapa efektif sosialisasi tersebut?

Pilar 2: Sumber Daya (Resources)

1. Melihat sistem ini berbasis teknologi, bagaimana Bapak/Ibu menilai kesiapan dan keterampilan para staf pelaksana di sini? Apakah sudah ada pelatihan yang memadai untuk mengoperasikan sistem pembayaran online ini secara efektif?
2. Bisa Bapak/Ibu gambarkan ketersediaan fasilitas pendukung di kantor, seperti unit komputer yang mumpuni, kualitas jaringan internet, dan pasokan listrik? Apakah fasilitas tersebut sering menjadi kendala dalam menjalankan sistem baru ini?
3. Sistem online sangat bergantung pada validitas data. Bagaimana proses pembaruan dan sinkronisasi data wajib pajak di sistem baru ini? Kendala apa yang paling sering muncul terkait akurasi data PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang?
4. Menurut sepengetahuan Bapak/Ibu, apakah ada alokasi anggaran yang spesifik dan cukup untuk mendukung keberhasilan sistem ini, misalnya untuk biaya pemeliharaan server, perbaikan aplikasi, atau untuk kegiatan sosialisasi lanjutan?
5. Ketika ada wajib pajak yang mengalami masalah teknis saat pembayaran online, apakah petugas di sini memiliki wewenang yang cukup untuk memberikan solusi cepat, atau harus melalui prosedur yang panjang dan melibatkan unit kerja lain?

Pilar 3: Disposisi (Dispositions/Attitudes)

1. Boleh diceritakan, Pak/Bu, apa reaksi atau tanggapan awal Anda dan rekan-rekan ketika kebijakan sistem pembayaran online ini pertama kali akan diterapkan? Apakah ada antusiasme, keraguan, atau mungkin kekhawatiran tertentu?
2. Dari sudut pandang Bapak/Ibu sebagai pelaksana, apakah sistem baru ini lebih banyak memberikan kemudahan atau justru menambah beban pekerjaan? Mohon bisa dijelaskan alasannya.
3. Menurut Bapak/Ibu, apakah penerapan sistem online ini memang merupakan solusi yang tepat untuk mengatasi masalah rendahnya penerimaan PBB di Kecamatan Panca Rijang selama ini? Mengapa demikian?
4. Apakah ada mekanisme penghargaan (insentif) atau sebaliknya, sanksi, yang dikaitkan dengan kinerja Bapak/Ibu dan tim dalam

menyukseskan implementasi dan pencapaian target PBB melalui sistem baru ini?

5. Sejauh mana Bapak/Ibu merasakan adanya komitmen dan dukungan nyata dari pimpinan, baik atasan langsung maupun pimpinan daerah, dalam proses implementasi sistem pembayaran PBB-P2 online ini?

Pilar 4: Struktur Birokrasi (Bureaucratic Structure)

1. Apakah sudah ada Prosedur Operasional Standar (SOP) yang jelas dan tertulis mengenai tata cara pengelolaan sistem pembayaran online ini, mulai dari validasi data hingga pelaporan? Menurut Bapak/Ibu, apakah SOP tersebut membantu atau justru terlalu kaku?
2. Bisa Bapak/Ibu jelaskan bagaimana alur koordinasi di internal instansi Anda? Misalnya, bagaimana pembagian tugas antara bagian pendataan, penagihan, dan dukungan teknis (IT) terkait sistem baru ini?
3. Implementasi sistem ini mungkin melibatkan pihak eksternal seperti Bank Sulselbar atau Dinas Kominfo. Bagaimana pola koordinasi yang terjalin dengan pihak-pihak tersebut? Apa tantangan terbesar dalam menjaga koordinasi ini?
4. Jika terjadi masalah besar pada sistem, misalnya server mengalami gangguan dalam waktu lama, bagaimana alur komando dan pengambilan keputusannya? Seberapa cepat biasanya masalah tersebut bisa ditangani?
5. Melihat target penerimaan PBB yang belum tercapai, menurut Bapak/Ibu, apakah struktur birokrasi yang ada saat ini cukup fleksibel untuk memungkinkan adanya inovasi atau penyesuaian strategi penagihan melalui sistem online ini?

