

## OPTIMALISASI PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) DI KABUPATEN NGADA (Studi Pada Sektor Pajak Dan Retribusi Daerah)

Yohanes Virgilius Rani<sup>1</sup>, Laurensius P sayrani<sup>2</sup>, I Putu Y.B Pradana<sup>3</sup>

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik-Universitas Nusa Cendana<sup>1,2,3</sup>

Email: [harllyrani1@gmail.com](mailto:harllyrani1@gmail.com)<sup>1</sup>, [laurensiussayrani@staf.undana.ac.id](mailto:laurensiussayrani@staf.undana.ac.id)<sup>2</sup>,  
[yoga.pradana@staf.undana.ac.id](mailto:yoga.pradana@staf.undana.ac.id)<sup>3</sup>

Informasi	Abstract
Volume : 2 Nomor : 10 Bulan : Oktober Tahun : 2025 E-ISSN : 3062-9624	<p><i>This study aims to analyze the optimization of Regional Original Revenue (PAD) in Ngada Regency, East Nusa Tenggara, with a focus on the regional tax and retribution sector. Optimizing PAD is crucial for regional fiscal independence and sustainable development financing. Data were analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing techniques. The findings show that PAD optimization in Ngada Regency is influenced by several key factors. Tax system innovation through digitalization (V-Tax application) has improved efficiency and transparency, although its implementation remains uneven due to infrastructure and digital literacy limitations. A humanistic yet firm collection program has proven effective in increasing compliance, but requires more accurate performance data to measure its impact. Tariff policies based on local economic conditions and periodic adjustments need greater transparency and stronger involvement of business actors. Tax education and socialization should be broadened and tailored to the characteristics of local communities. Collaboration with third parties (banks, digital service providers) has facilitated payment, yet must be balanced with improved internet access in remote areas. The study concludes that optimizing PAD in Ngada Regency requires a comprehensive approach that includes strengthening digital infrastructure and improving public digital literacy; enhancing the capacity of Bapenda human resources through training and development; conducting regular evaluations of program and policy effectiveness; increasing transparency and public participation in policy formulation; and expanding cooperation with various stakeholders to reach all segments of society.</i></p>

**Keyword:** Regional Original Revenue (PAD), optimization, regional tax, regional retribution, tax digitalization, public participation, Ngada Regency

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Ngada, Nusa Tenggara Timur, dengan fokus pada sektor pajak dan retribusi daerah. Optimalisasi PAD menjadi krusial bagi kemandirian fiskal daerah dan pembiayaan pembangunan berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa optimalisasi PAD di Kabupaten Ngada dipengaruhi oleh beberapa faktor kunci. Inovasi sistem pajak melalui digitalisasi (aplikasi V-Tax) meningkatkan efisiensi dan transparansi, meskipun implementasinya belum merata karena keterbatasan infrastruktur dan literasi digital. Program penagihan yang humanis dan tegas efektif dalam meningkatkan kepatuhan, tetapi memerlukan data kinerja yang lebih akurat untuk mengukur dampaknya. Kebijakan tarif berbasis ekonomi lokal dan penyesuaian berkala perlu ditingkatkan transparansinya dan melibatkan partisipasi aktif pelaku usaha. Edukasi dan sosialisasi pajak perlu diperluas jangkauannya dan disesuaikan dengan karakteristik masyarakat setempat. Kerja sama dengan pihak ketiga (perbankan, penyedia layanan digital) mempermudah pembayaran, namun perlu diimbangi dengan peningkatan

*akses internet di daerah terpencil. Penelitian ini menyimpulkan bahwa optimalisasi PAD di Kabupaten Ngada memerlukan pendekatan komprehensif yang meliputi penguatan infrastruktur digital dan peningkatan literasi digital masyarakat; peningkatan kualitas SDM Bapenda melalui pelatihan dan pengembangan kapasitas; evaluasi berkala terhadap efektivitas program dan kebijakan; peningkatan transparansi dan partisipasi masyarakat dalam perumusan kebijakan; perluasan kerja sama dengan berbagai pihak untuk menjangkau seluruh lapisan masyarakat.*

**Kata Kunci:** Pendapatan Asli Daerah (PAD), optimalisasi, pajak daerah, retribusi daerah, digitalisasi pajak, partisipasi masyarakat, Kabupaten Ngada.

---

## A. PENDAHULUAN

Pendapatan negara memiliki peran yang sangat vital bagi keberlangsungan pemerintahan dan kesejahteraan masyarakat. Pendapatan tersebut bersumber dari berbagai sektor dan digunakan untuk membiayai program-program pembangunan yang bertujuan memenuhi kebutuhan publik serta memperkuat fondasi ekonomi nasional. Pemerintah, sebagai pengelola utama keuangan negara, bertanggung jawab untuk mengarahkan kegiatan ekonomi agar dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan. Menurut Sinurat dan Panjaitan (2017), keuangan daerah mencakup seluruh hak dan kewajiban daerah yang dapat dinilai dengan uang, termasuk segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan pelaksanaan otonomi daerah. Dalam konteks ini, pendapatan asli daerah (PAD) menjadi instrumen penting dalam mendukung pembiayaan pembangunan dan pelayanan publik di tingkat lokal. Oleh karena itu, pemerintah daerah dituntut untuk mampu menggali potensi ekonomi wilayahnya secara optimal demi mewujudkan kemandirian fiskal yang berkesinambungan.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan komponen utama keuangan daerah yang bersumber dari potensi ekonomi lokal dan menjadi cerminan kemandirian suatu daerah. Melalui kebijakan desentralisasi fiskal, pemerintah daerah diberi kewenangan lebih besar dalam mengelola keuangan mereka, termasuk mengoptimalkan sumber-sumber pendapatan seperti pajak daerah dan retribusi daerah. Pajak daerah merupakan kontribusi wajib masyarakat kepada pemerintah tanpa imbalan langsung, sementara retribusi daerah merupakan pembayaran atas jasa yang diberikan pemerintah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, kedua sumber tersebut menjadi komponen penting dalam menunjang kebutuhan pembangunan. Namun, potensi besar sektor ini belum selalu mampu dimanfaatkan secara maksimal. Beberapa daerah masih menghadapi kendala dalam pemungutan pajak dan retribusi akibat lemahnya sistem administrasi, kurangnya kesadaran wajib pajak, dan keterbatasan aparatur daerah dalam inovasi pengelolaan keuangan.

Tantangan optimalisasi PAD di berbagai daerah, termasuk Kabupaten Ngada, tidak hanya bersumber dari aspek regulasi, tetapi juga dari aspek teknis dan sosial. Menurut Mardiasmo (2018), hambatan yang sering muncul antara lain rendahnya kepatuhan wajib pajak, keterbatasan pemanfaatan teknologi dalam sistem pemungutan, serta fluktuasi ekonomi daerah yang memengaruhi daya beli masyarakat. Selain itu, belum semua daerah memiliki sistem digitalisasi yang efisien dalam mengelola pajak dan retribusi, sehingga proses pengumpulan pendapatan sering kali berjalan lambat dan tidak transparan. Faktor-faktor ini mengakibatkan potensi penerimaan daerah tidak dapat dioptimalkan secara maksimal. Oleh karena itu, diperlukan strategi terpadu yang melibatkan partisipasi masyarakat, transparansi pengelolaan, serta penguatan kapasitas aparatur pajak agar pendapatan daerah dapat tumbuh secara berkelanjutan.

Berdasarkan data dari Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Ngada, perkembangan penerimaan pajak dan retribusi daerah selama tahun 2019–2023 menunjukkan tren yang fluktuatif. Tabel 1.1 menggambarkan bahwa pada tahun 2019–2021, realisasi pajak daerah relatif tinggi dan stabil, yakni antara 92,97% hingga 99,49%, menunjukkan efektivitas pemungutan yang cukup baik. Namun, sejak tahun 2022 terjadi penurunan efektivitas pemungutan pajak, di mana realisasi hanya mencapai 84,22%, dan pada tahun 2023 sebesar 86,3%. Hal serupa juga terjadi pada penerimaan retribusi daerah, di mana persentase realisasi menurun drastis dari 88,29% pada tahun 2019 menjadi hanya 42,99% pada tahun 2022 dan 46,15% pada tahun 2023. Fenomena ini menunjukkan bahwa meskipun target anggaran meningkat setiap tahun, kemampuan realisasi justru melemah, menandakan adanya permasalahan dalam penetapan target maupun mekanisme pemungutan yang belum efisien.

Data lebih lanjut dari Tabel 1.2 memperlihatkan bahwa PAD Kabupaten Ngada selama tahun 2019–2023 juga mengalami dinamika yang cukup signifikan. Pada tahun 2019, realisasi PAD melampaui target dengan capaian 100,83%, namun pada tahun-tahun berikutnya mengalami penurunan tajam, terutama pada 2020 hingga 2022, yang hanya mencapai 62,97%. Penurunan ini kemungkinan besar disebabkan oleh dampak pandemi COVID-19, lemahnya penagihan, serta perencanaan anggaran yang terlalu optimistis. Baru pada tahun 2023 terlihat perbaikan signifikan, dengan realisasi mencapai 98,49% dari target, menunjukkan bahwa penyesuaian target anggaran menjadi lebih realistik. Secara keseluruhan, data ini mencerminkan bahwa meskipun pemerintah daerah telah berupaya meningkatkan PAD, masih diperlukan evaluasi mendalam terhadap strategi perencanaan,

mekanisme pengawasan, dan sistem pemungutan agar kinerja PAD dapat lebih stabil dan berkelanjutan.

Dalam upaya mengoptimalkan PAD, Pemerintah Kabupaten Ngada telah meluncurkan berbagai kebijakan inovatif, seperti penggunaan aplikasi berbasis digital bernama V-Tax untuk memudahkan wajib pajak dalam melakukan pembayaran secara online, melihat tagihan, serta menerima notifikasi jatuh tempo secara otomatis. Pemerintah juga melakukan penyesuaian tarif retribusi berdasarkan kemampuan ekonomi masyarakat dan prinsip keadilan melalui revisi peraturan daerah, serta menerapkan sistem penghargaan bagi wajib pajak yang patuh. Selain itu, pemerintah bekerja sama dengan Bank NTT dan BUMDes dalam pengelolaan pembayaran nontunai dan pengawasan retribusi pasar. Namun, implementasi inovasi tersebut masih menghadapi hambatan, terutama di wilayah pedesaan yang memiliki keterbatasan akses internet dan rendahnya literasi digital masyarakat. Integrasi sistem keuangan daerah yang belum sepenuhnya berjalan optimal juga menjadi kendala dalam menciptakan transparansi dan efisiensi pemungutan pajak.

Kendala lain yang masih dihadapi Pemerintah Kabupaten Ngada antara lain rendahnya tingkat kepatuhan wajib pajak, lemahnya pengawasan terhadap pelanggaran, keterbatasan sumber daya manusia dalam bidang penagihan berbasis data, serta sosialisasi peraturan daerah yang belum merata. Beberapa kebijakan tarif pajak juga belum sepenuhnya disesuaikan dengan kondisi ekonomi dan kemampuan masyarakat, sementara kerja sama strategis dengan pihak swasta, fintech, dan sektor perbankan masih terbatas. Hal ini menyebabkan potensi PAD yang seharusnya dapat dioptimalkan belum memberikan hasil maksimal bagi daerah. Oleh karena itu, pemerintah perlu memperkuat regulasi, meningkatkan penggunaan teknologi digital, memperluas sosialisasi pajak kepada masyarakat, serta menjalin kemitraan yang lebih erat dengan sektor swasta untuk memperluas basis penerimaan pajak dan retribusi. Langkah-langkah tersebut diharapkan dapat mendukung peningkatan kemandirian fiskal Kabupaten Ngada secara berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis "Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Ngada (Studi pada Sektor Pajak dan Retribusi Daerah)". Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana optimalisasi PAD telah tercapai, faktor-faktor apa saja yang memengaruhi peningkatan pendapatan dari sektor pajak dan retribusi, serta strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitasnya. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam perumusan

kebijakan keuangan daerah yang lebih adaptif, efisien, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana optimalisasi pencapaian pendapatan asli daerah dari sektor pajak dan retribusi di Kabupaten Ngada serta apa saja faktor-faktor yang memengaruhi optimalisasi pendapatan asli daerah di wilayah tersebut. Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat optimalisasi pencapaian pendapatan asli daerah dari sektor pajak dan retribusi di Kabupaten Ngada, serta untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi optimalisasi pendapatan asli daerah guna mendukung peningkatan kemandirian fiskal daerah.

## **B. METODE PENELITIAN**

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus yang bertujuan untuk memberikan gambaran mendalam mengenai optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Ngada, khususnya pada sektor pajak dan retribusi daerah. Pendekatan kualitatif dipilih karena dianggap mampu memahami konteks sosial, ekonomi, serta kebijakan yang memengaruhi pengelolaan PAD secara lebih komprehensif. Penelitian ini dilakukan di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Ngada, yang dipilih karena memiliki relevansi langsung dengan fokus penelitian dan kemudahan akses terhadap data serta informan kunci. Fokus penelitian mencakup inovasi peningkatan pajak dan retribusi, program penagihan, kebijakan tarif, kepatuhan wajib pajak, serta kerja sama pemerintah daerah dengan pihak ketiga. Data penelitian diperoleh dari dua sumber, yaitu data primer melalui wawancara mendalam dan observasi langsung, serta data sekunder yang diperoleh dari dokumen resmi, literatur, dan laporan terkait. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi, dengan informan utama yang terdiri atas kepala Bapenda, pejabat bidang pajak dan retribusi, pelaku usaha, serta petugas retribusi. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling dengan total 13 orang yang dianggap paling memahami isu yang diteliti.

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2018). Reduksi data bertujuan menyaring informasi penting yang berkaitan dengan faktor-faktor di balik optimalisasi PAD, sedangkan penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian dan hubungan antarfenomena yang relevan. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif untuk menghasilkan pemahaman

mendalam tentang kondisi lapangan. Keabsahan data diperoleh melalui perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, dan triangulasi sumber, teknik, serta waktu. Langkah-langkah ini digunakan untuk memastikan validitas temuan dan meningkatkan keandalan hasil penelitian. Dengan demikian, metode penelitian ini diharapkan dapat menggambarkan secara akurat bagaimana strategi, kebijakan, serta tantangan yang dihadapi pemerintah daerah dalam mengoptimalkan PAD melalui sektor pajak dan retribusi di Kabupaten Ngada.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### **Optimaslisasi Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Ngada Sektor Pajak Dan Retribusi Derah**

Hasil Penelitian ini menjelaskan tentang Optimaslisasi Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Ngada Sektor Pajak Dan Retribusi Derah .Penelitian ini mengacu pada pemikiran M. Ebel dan Y. Yilmaz dalam laporan mereka mengenai desentralisasi fiskal pada tahun 2003 menjelaskan tentang pentingnya efisiensi administrasi pajak dan pengelolaan retribusi daerah untuk meningkatkan Pendapatan asli daerah. Mereka mengemukakan bahwa optimalisasi pajak daerah tidak hanya berkaitan dengan penetapan tarif pajak, tetapi juga dengan peningkatan sistem administrasi pajak, penyuluhan kepada masyarakat, serta pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan efisiensi pengumpulan pajak. Uraian mengenai penelitian ini akan dibahas sebagai berikut:

#### **Inovasi peningkatan pajak dan retribusi daerah**

Inovasi peningkatan pajak dan retribusi daerah adalah serangkaian langkah kreatif, strategis, dan sistematis yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk meningkatkan penerimaan dari sektor pajak dan retribusi, baik melalui pemanfaatan teknologi, penguatan regulasi, peningkatan pelayanan publik, maupun pelibatan masyarakat secara aktif, dengan tujuan untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), Memperluas basis dan objek pajak/retribusi,Meningkatkan kepatuhan wajib pajak, Meningkatkan efisiensi dan transparansi pengelolaan keuangan daerah

#### **Digitalisasi dan Otomasi Sistem Pajak**

Digitalisasi dan otomasi sistem pajak merupakan proses transformasi dari metode manual atau konvensional ke metode berbasis teknologi digital dengan memanfaatkan perangkat lunak, jaringan internet, dan sistem informasi yang terintegrasi. Tujuan utama dari penerapan sistem ini adalah untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, akurasi, serta

kemudahan dalam proses pengelolaan, pembayaran, dan pelaporan pajak daerah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Bappenda Kabupaten Ngada, Bapak Yanuarius Pakiding, S.TP., M.Si (2 Juni 2025), beliau menyatakan bahwa digitalisasi dan otomasi sistem pajak merupakan salah satu fokus utama dalam upaya meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sekaligus mengoptimalkan penerimaan daerah. Menurutnya, sistem manual memiliki banyak keterbatasan, baik dari segi efisiensi, akurasi data, maupun potensi kebocoran. Oleh karena itu, Bappenda bekerja sama dengan lembaga perbankan dan penyedia teknologi informasi untuk membangun sistem informasi pajak daerah terintegrasi bernama V-Tax. Melalui sistem ini, wajib pajak dapat melakukan pembayaran secara elektronik, memantau kewajiban pajak secara real-time, serta memperoleh pelayanan tanpa harus datang langsung ke kantor. Dengan adanya digitalisasi ini, proses administrasi menjadi lebih cepat, transparan, dan akuntabel, sehingga tidak hanya memudahkan masyarakat, tetapi juga memperkuat pengawasan internal serta meningkatkan kinerja pendapatan daerah secara menyeluruh.

Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah, Ibu Teresia Belandina Bupu (2 Juni 2025), menunjukkan bahwa digitalisasi dan otomasi sistem pajak merupakan langkah strategis dalam meningkatkan efektivitas perencanaan dan pengelolaan pendapatan daerah. Beliau menjelaskan bahwa penerapan sistem berbasis teknologi memungkinkan proses pencatatan, penagihan, dan pelaporan pajak maupun retribusi dilakukan dengan lebih akurat dan cepat melalui aplikasi V-Tax. Saat ini, sistem informasi pajak daerah tersebut tengah dikembangkan agar terintegrasi dengan basis data wajib pajak, sehingga proses perencanaan dan analisis potensi PAD menjadi lebih terukur. Selain itu, otomasi memungkinkan pemantauan kinerja penerimaan secara real-time serta membantu mengidentifikasi area yang memerlukan intervensi. Ke depan, Bappenda Kabupaten Ngada berkomitmen untuk terus memperluas cakupan digitalisasi, termasuk integrasi dengan sistem pelayanan publik lainnya, guna menciptakan ekosistem pengelolaan pajak yang lebih efisien, transparan, dan berkelanjutan.



Gambar 1 Peluncuran aplikasi v-tax

Analisis digitalisasi dan otomasi system pajak berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Bappenda Kabupaten Ngada, Bapak Yanuarius Pakiding, S.TP., M.Si., dan Kabid Perencanaan serta Pengembangan Pendapatan Daerah, Ibu Teresia Belandina Bupu, dapat dipahami bahwa digitalisasi dan otomasi pajak daerah merupakan langkah strategis dalam meningkatkan efektivitas pelayanan sekaligus optimalisasi PAD. Penerapan sistem digital dinilai mampu mengatasi kelemahan sistem manual yang selama ini rawan kesalahan, lambat, serta berpotensi menimbulkan kebocoran penerimaan. Lebih lanjut, digitalisasi juga memperkuat pengawasan internal serta menyediakan basis data wajib pajak yang terintegrasi, sehingga perencanaan dan analisis potensi PAD dapat dilakukan secara lebih akurat. Ke depan, sistem ini dirancang untuk terus diperluas melalui integrasi dengan layanan publik lainnya, yang tidak hanya menegaskan arah pembangunan tata kelola berbasis digital (digital governance), tetapi juga mendukung terciptanya pengelolaan pajak yang lebih modern, transparan, dan berkelanjutan.

Transformasi dari sistem manual ke digital memungkinkan wajib pajak melakukan pembayaran secara elektronik melalui aplikasi v-tax, memantau kewajiban pajak secara real-time, serta memperoleh layanan tanpa harus datang ke kantor, sehingga memperkuat pengawasan internal, mengurangi potensi kebocoran, dan meningkatkan akuntabilitas pengelolaan pendapatan daerah. Sistem informasi pajak yang terintegrasi dengan basis data wajib pajak juga mempermudah pemerintah daerah dalam melakukan perencanaan, analisis potensi PAD, monitoring kinerja penerimaan, dan identifikasi area yang memerlukan intervensi. Dalam aplikasi V-Tax, wajib pajak dapat melakukan registrasi akun, login, memilih jenis pajak, memeriksa tagihan, melakukan pembayaran elektronik melalui berbagai metode, dan memantau status pembayaran secara real-time, yang secara otomatis memperbarui data pada basis data pajak daerah. Dengan demikian, digitalisasi dan otomasi sistem pajak tidak hanya meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan optimalisasi pendapatan daerah, tetapi juga

menciptakan ekosistem pengelolaan pajak yang lebih efisien, transparan, dan inklusif, mendukung modernisasi layanan publik dan pembangunan daerah secara berkelanjutan

Aplikasi V-Tax mencatat berbagai jenis data penting untuk mendukung pengelolaan pajak dan retribusi daerah secara komprehensif. Seluruh data transaksi pajak dan retribusi daerah dicatat secara digital, menggantikan proses manual yang selama ini rentan terhadap kesalahan maupun kehilangan dokumen, sehingga memastikan semua transaksi terdokumentasi dengan baik dan mudah dilacak. Informasi detail mengenai data wajib pajak juga direkam secara lengkap dalam sistem, mencakup identitas, NPWP, alamat, serta informasi kontak yang memudahkan pengelolaan dan pelayanan pajak yang lebih efektif. Selain itu, V-Tax menyimpan berbagai dokumen pendukung terkait data objek pajak seperti foto KTP, bukti kepemilikan, surat izin, dan foto objek pajak, yang sangat membantu dalam proses verifikasi dan validasi data pajak. Data spasial yang mencakup letak atau bentuk persil objek pajak juga dicatat untuk keperluan pemetaan objek pajak dan penentuan zona nilai tanah yang akurat, yang esensial dalam penentuan nilai pajak. Terakhir, aplikasi ini mencatat riwayat transaksi hak dan kewajiban perpajakan secara terperinci dalam bentuk entri debit dan kredit, di mana sisi debit menggambarkan kewajiban wajib pajak, dan sisi kredit menggambarkan hak yang dimiliki wajib pajak.

Sistem penagihan dalam aplikasi V-Tax dirancang untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengumpulan pajak dan retribusi daerah melalui identifikasi otomatis wajib pajak yang menunggak, penerbitan surat himbauan dan teguran otomatis via email atau SMS (1 minggu sebelum jatuh tempo), pemantauan status penagihan secara real-time oleh petugas dan pimpinan, otomatisasi dan digitalisasi proses surat paksa (bila belum membayar sesudah lewat jatuh tempo), integrasi dengan berbagai channel pembayaran online untuk kemudahan wajib pajak, serta pencatatan riwayat penagihan yang lengkap termasuk bunga. Dengan sistem terintegrasi dan otomatis ini, V-Tax membantu pemerintah daerah meningkatkan pendapatan, mengurangi biaya operasional, dan meningkatkan pelayanan kepada wajib pajak.

Alur pelaporan dalam aplikasi V-Tax dimulai dari sumber data yang berasal dari Wajib Pajak melalui portal atau channel pembayaran online berupa data tagihan dan pembayaran, dari petugas penagihan berupa data himbauan, teguran, surat paksa, serta tindak lanjut, dan dari sistem V-Tax yang secara otomatis merekam log, transaksi, status, serta notifikasi. Seluruh data ini masuk ke basis data V-Tax untuk diproses, diperiksa, dan diolah menjadi laporan. Hasilnya disajikan dalam bentuk pelaporan internal, yaitu laporan operasional dari sistem kepada petugas (status wajib pajak menunggak, daftar penagihan harian, dan target

capaian), laporan detail tindak lanjut penagihan dari petugas kepada pimpinan OPD/Bappenda, serta dashboard dan ringkasan PAD dari sistem kepada pimpinan. Selain itu, tersedia pula pelaporan eksternal, yakni laporan capaian PAD dan kondisi penerimaan daerah dari pimpinan OPD/Bappenda kepada kepala daerah, yang kemudian dilanjutkan kepada pemerintah pusat (Kemendagri atau Dirjen Perimbangan Keuangan) sebagai laporan resmi sesuai regulasi.

### ***Perluasan Basis Pajak dan Retribusi***

Perluasan basis pajak dan retribusi merupakan strategi yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui upaya menjangkau lebih banyak objek dan subjek pajak serta retribusi yang sebelumnya belum terdata atau belum tergarap secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah, Ibu Teresia Belandina Bupu (2 Juni 2025), beliau menyatakan bahwa perluasan basis pajak dan retribusi menjadi salah satu strategi utama dalam meningkatkan PAD Kabupaten Ngada. Menurutnya, masih banyak potensi pajak dan retribusi yang belum tergarap secara maksimal, sehingga dilakukan pemutakhiran data wajib pajak secara berkala melalui survei lapangan dan integrasi data antarinstansi. Selain itu, pemerintah daerah juga mengidentifikasi sektor-sektor baru yang memiliki potensi besar, seperti pajak parkir, pajak air tanah, serta retribusi pelayanan pasar dan pariwisata. Upaya ini bertujuan agar seluruh objek dan subjek pajak yang memenuhi kriteria dapat tercakup dalam sistem pemungutan pajak daerah. Diharapkan, perluasan basis ini tidak hanya meningkatkan pendapatan, tetapi juga menciptakan keadilan dan kepatuhan pajak yang lebih baik di masyarakat.

Hal serupa juga disampaikan oleh Sekretaris Badan Pendapatan Daerah, Bapak Yanuarius Pakiding, S.TP., M.Si (2 Juni 2025), yang menegaskan bahwa perluasan basis pajak dan retribusi memiliki peran penting dalam memperkuat stabilitas dan keberlanjutan PAD. Menurutnya, langkah yang ditempuh meliputi perbaikan sistem pendataan, verifikasi ulang objek pajak dan retribusi, serta kolaborasi dengan berbagai instansi teknis untuk mengidentifikasi potensi penerimaan baru. Selain itu, pemerintah juga mendorong partisipasi aktif masyarakat dan pelaku usaha agar terdaftar sebagai wajib pajak maupun wajib retribusi. Dengan demikian, melalui sinergi antara pemutakhiran data, pengawasan lapangan, dan peningkatan kesadaran masyarakat, diharapkan penerimaan daerah Kabupaten Ngada dapat tumbuh secara stabil, transparan, dan berkelanjutan.

Analisis hasil wawancara dengan Kabid Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah, Ibu Teresia Belandina Bupu, dan Sekretaris Bappenda Kabupaten Ngada, Bapak Yanuarius Pakiding, S.TP., M.Si., menunjukkan bahwa perluasan basis pajak dan retribusi menjadi salah satu langkah strategis pemerintah daerah dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dari aspek teknis, Ibu Teresia menegaskan pentingnya pemutakhiran data wajib pajak secara rutin melalui survei lapangan serta integrasi informasi lintas instansi, dengan tujuan agar seluruh objek dan subjek pajak dapat tercatat secara akurat. Selain itu, penggalian potensi dari sektor baru, seperti pajak parkir, pajak air tanah, maupun retribusi pasar dan pariwisata, dianggap sebagai bentuk diversifikasi sumber pendapatan. Dari sisi kelembagaan, Bapak Yanuarius menyoroti perbaikan sistem pendataan, verifikasi ulang objek pajak, serta kerja sama dengan instansi teknis untuk menggali potensi penerimaan baru. Sementara itu, dalam aspek sosial, kedua narasumber sama-sama menekankan pentingnya partisipasi aktif masyarakat dan pelaku usaha agar mendaftarkan diri sebagai wajib pajak maupun retribusi, sehingga kepatuhan dan rasa keadilan dapat tercapai. Dengan pendekatan yang menggabungkan dimensi teknis, kelembagaan, dan sosial ini, strategi perluasan basis pajak dan retribusi di Kabupaten Ngada diharapkan mampu meningkatkan PAD secara optimal, adil, dan berkesinambungan, sekaligus mendukung terciptanya tata kelola keuangan daerah yang transparan serta akuntabel.

### **Program penagihan pajak dan retribusi daerah**

Program penagihan pajak dan retribusi daerah adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk memastikan wajib pajak membayar pajak dan retribusi yang terutang. Program ini mencakup berbagai tahapan dan strategi, mulai dari penyampaian Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) atau setara hingga tindakan penagihan aktif jika wajib pajak menunggak. Tujuan utama program ini adalah:

- Meningkatkan Penerimaan Daerah: Memastikan pemerintah daerah menerima pendapatan yang cukup untuk membiayai program pembangunan dan pelayanan publik.
- Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak: mendorong wajib pajak untuk memenuhi kewajiban perpajakan mereka secara sukarela dan tepat waktu,
- menciptakan Keadilan dan Kesetaraan: memastikan semua wajib pajak, baik individu maupun badan usaha, diperlakukan adil dan dikenakan pajak sesuai peraturan yang berlaku.
- Transparansi dan Akuntabilitas: memastikan proses penagihan pajak dan retribusi dilakukan secara transparan dan akuntabel, sehingga dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

### **Strategi dan Mekanisme Penagihan Pajak dan Retribusi**

Strategi dan mekanisme penagihan pajak dan retribusi merupakan langkah-langkah sistematis yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk memastikan pembayaran pajak dan retribusi dari wajib pajak berjalan lancar, tepat waktu, dan optimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ngada, Bapak Yanuarius Pakiding, S.TP., M.Si (2 Juni 2025), beliau menyampaikan bahwa pemerintah menerapkan strategi penagihan yang bersifat humanis namun tetap tegas, dengan fokus pada peningkatan sosialisasi dan edukasi kepada wajib pajak. Melalui digitalisasi sistem penagihan, proses pembayaran dan pengawasan menjadi lebih mudah dan efisien. Mekanisme penagihan dilakukan secara bertahap, mulai dari pemberitahuan, penagihan langsung, hingga kerja sama dengan instansi dan pihak ketiga dalam menangani tunggakan pajak. Seluruh proses dilakukan secara transparan dan akuntabel dengan tujuan meningkatkan efektivitas penagihan serta mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara berkelanjutan. Strategi ini juga diharapkan dapat membangun kesadaran dan kepatuhan pajak masyarakat secara lebih luas.

Hasil wawancara dengan salah satu pemilik restoran yang terdaftar sebagai wajib pajak, Bapak Eus Babo (3 Juni 2025), menunjukkan bahwa sistem penagihan pajak yang efisien dan berbasis online sangat membantu wajib pajak dalam memenuhi kewajiban mereka. Menurutnya, sistem digital mampu menghemat waktu dan biaya administrasi, serta memberikan transparansi yang lebih baik dalam proses pembayaran. Kejelasan aturan dan prosedur dalam sistem tersebut juga dapat mengurangi kebingungan dan mendorong kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan pajak daerah. Namun, beliau juga menyoroti adanya tantangan dalam implementasi sistem digital, terutama bagi pelaku usaha yang belum terbiasa dengan teknologi atau memiliki keterbatasan akses internet. Kurangnya sosialisasi dari pemerintah daerah dapat menimbulkan kebingungan dalam penggunaan sistem baru, sehingga diperlukan pendampingan dan pelatihan bagi wajib pajak agar strategi digitalisasi penagihan benar-benar efektif dan inklusif.

Analisis temuan berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Bappenda Kabupaten Ngada, Bapak Yanuarius Pakiding, S.TP., M.Si., dan salah satu wajib pajak, pemilik restoran Bapak Eus Babo, menunjukkan adanya keselarasan pandangan mengenai pentingnya strategi penagihan pajak dan retribusi yang efektif, transparan, serta berorientasi pada pelayanan publik.

Temuan analisis menunjukkan konsensus antara Bappenda Kabupaten Ngada dan wajib pajak (pemilik restoran) mengenai pentingnya modernisasi dan transparansi dalam

penagihan. Strategi penagihan pajak dan retribusi di Kabupaten Ngada menekankan pendekatan yang humanis namun tegas, dengan fokus pada peningkatan sosialisasi dan edukasi kepada wajib pajak. Digitalisasi sistem penagihan diharapkan dapat memberikan kemudahan dan efisiensi, meskipun potensi beban tambahan bagi wajib pajak yang kurang familiar dengan teknologi perlu diantisipasi. Mekanisme penagihan dilakukan secara bertahap dan praktis, dengan dukungan sosialisasi yang efektif dan bantuan teknis yang memadai. Keseimbangan antara kemudahan dan kepatuhan menjadi kunci untuk meningkatkan efektivitas penagihan dan Pendapatan Asli Daerah secara berkelanjutkan.

### ***Digitalisasi dan Inovasi dalam Penagihan***

Digitalisasi dan inovasi dalam penagihan merupakan penerapan teknologi digital dan pendekatan baru dalam proses penagihan pajak serta retribusi daerah untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kemudahan pelayanan kepada wajib pajak. Tujuannya adalah untuk meningkatkan efektivitas penagihan, meminimalkan kebocoran, serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap sistem perpajakan daerah. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik restoran yang juga merupakan wajib pajak reklame, Bapak Sabir menyatakan bahwa digitalisasi penagihan pajak sangat membantu karena proses pembayaran menjadi lebih praktis dan efisien tanpa perlu datang ke kantor pajak. Inovasi ini dinilai mampu menghemat waktu dan mengurangi biaya administrasi bagi pelaku usaha. Hal serupa disampaikan oleh Ibu Sumi Rahayu, pemilik restoran lainnya, yang mengungkapkan bahwa sistem online dalam pembayaran pajak memberikan kemudahan, kecepatan, dan transparansi dalam prosesnya. Menurutnya, sistem digital yang jelas dan akuntabel juga memberikan rasa aman karena semua transaksi tercatat dan dapat dilacak dengan baik.

Sekretaris Badan Pendapatan Daerah menegaskan bahwa digitalisasi dan inovasi dalam penagihan merupakan langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas pengelolaan pajak serta retribusi daerah. Melalui pemanfaatan sistem berbasis elektronik, seperti aplikasi pembayaran pajak daerah dan layanan notifikasi otomatis, wajib pajak dapat lebih mudah memenuhi kewajibannya tanpa hambatan administratif. Inovasi ini juga mencakup integrasi data antarinstansi dan pengembangan dashboard monitoring yang memungkinkan pemantauan realisasi pendapatan secara real time. Dengan demikian, sistem penagihan yang diterapkan menjadi lebih transparan, praktis, dan dapat dipercaya, sekaligus berkontribusi positif terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara berkelanjutan.

Analisis Digitalisasi dan Inovasi dalam Penagihan berdasarkan Hasil wawancara dengan wajib pajak (Bapak Sabir dan Ibu Sumi Rahayu) serta Sekretaris Bappenda Kabupaten Ngada, Bapak Yanuarius Pakiding, S.TP., M.Si., menunjukkan bahwa penerapan digitalisasi dan inovasi dalam penagihan pajak dan retribusi dipandang sebagai langkah strategis yang memberikan manfaat baik bagi pemerintah maupun masyarakat.

Dari sisi wajib pajak, digitalisasi dianggap mampu menghadirkan kemudahan dan efisiensi. Melalui sistem online, proses pembayaran tidak lagi mengharuskan wajib pajak datang ke kantor pajak, sehingga menghemat waktu dan biaya administrasi. Selain itu, inovasi ini juga dinilai mampu meningkatkan kepastian dan rasa aman, karena setiap transaksi tercatat secara digital dan dapat dilacak. Wajib pajak juga menekankan pentingnya sistem yang transparan, jelas, informatif, serta mudah diakses agar dapat mengurangi kebingungan terkait jumlah pembayaran maupun batas waktu jatuh tempo.

Sementara itu, dari sisi pemerintah daerah, digitalisasi diposisikan sebagai strategi untuk meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi dalam pengelolaan pajak dan retribusi daerah. Pemanfaatan aplikasi pembayaran pajak, notifikasi otomatis, integrasi data antarinstansi, hingga pengembangan dashboard monitoring real-time menjadi inovasi penting untuk memperkuat pengawasan internal sekaligus memperlancar kepatuhan wajib pajak.

Secara keseluruhan, temuan ini memperlihatkan bahwa digitalisasi dan inovasi dalam penagihan tidak hanya meningkatkan kenyamanan wajib pajak, tetapi juga memperkuat tata kelola pemerintah daerah dalam aspek transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas penagihan. Dengan demikian, strategi ini berpotensi besar mendukung peningkatan PAD secara berkelanjutan, sejalan dengan prinsip pelayanan publik yang modern dan berorientasi pada kemudahan masyarakat.



Gambar 2 Aplikasi Digital dalam Pembayaran Pajak

## **Kebijakan Tarif Pajak dan Retribusi**

Kebijakan tarif pajak dan retribusi merupakan pengaturan resmi mengenai besaran tarif yang dikenakan terhadap pajak dan retribusi daerah. Kebijakan ini bertujuan untuk memastikan pemungutan pajak dan retribusi berjalan sesuai aturan dan dapat memberikan manfaat bagi pembangunan daerah. Pajak ialah Iuran wajib yang dibayarkan oleh masyarakat kepada negara sebagai kontribusi terhadap penerimaan negara. Retribusi ialah Pungutan daerah yang dibayarkan oleh masyarakat sebagai pembayaran atas jasa atau izin yang disediakan oleh pemerintah daerah. Dasar Hukum Kebijakan Tarif Pajak dan Retribusi

### ***Penetapan Tarif Berbasis Ekonomi Lokal***

Penetapan tarif berbasis ekonomi lokal merupakan kebijakan penentuan besaran tarif pajak dan retribusi daerah yang disesuaikan dengan kondisi sosial ekonomi, daya beli masyarakat, serta karakteristik usaha di daerah setempat. Tujuan dari kebijakan ini adalah menyesuaikan beban pajak dengan kemampuan masyarakat agar tidak memberatkan wajib pajak, mendorong pertumbuhan sektor usaha lokal terutama UMKM dengan tarif yang proporsional, meningkatkan kepatuhan dan partisipasi wajib pajak karena tarif dianggap adil dan relevan dengan kondisi riil, serta mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara berkelanjutan tanpa mengganggu stabilitas ekonomi lokal. Berdasarkan hasil wawancara dengan pelaku usaha yang menggunakan izin tertentu, seperti Bapak Ade Soba selaku owner Miko Kopi, disampaikan bahwa penetapan tarif yang mempertimbangkan kondisi ekonomi lokal sangat penting agar tidak menjadi beban bagi usaha kecil dan menengah. Menurutnya, tarif yang realistik dan adil akan mendorong pelaku usaha untuk lebih patuh dalam memenuhi kewajibannya serta mempermudah proses legalitas usaha, sehingga dapat berdampak positif terhadap pertumbuhan ekonomi daerah. Hal senada diungkapkan oleh pedagang jalanan, Mas Syukir, yang menilai bahwa tarif berbasis ekonomi lokal lebih adil karena disesuaikan dengan kemampuan masyarakat dan skala usaha. Kebijakan seperti ini diharapkan dapat menciptakan iklim usaha yang sehat serta mendorong lebih banyak pelaku usaha untuk mengurus izin secara resmi tanpa merasa terbebani.

Sekretaris Badan Pendapatan Daerah menambahkan bahwa penetapan tarif berbasis ekonomi lokal merupakan langkah strategis dalam menyesuaikan besaran pajak dan retribusi dengan kondisi sosial ekonomi masyarakat Kabupaten Ngada. Prinsip utama kebijakan ini adalah keadilan dan keterjangkauan, agar masyarakat tidak merasa terbebani namun pendapatan daerah tetap dapat dioptimalkan. Pemerintah daerah melakukan kajian mendalam terhadap daya beli, jenis usaha, serta potensi ekonomi di masing-masing wilayah

sebelum menetapkan tarif. Dengan pendekatan ini, kebijakan fiskal daerah menjadi lebih inklusif dan mampu mendorong kepatuhan wajib pajak secara sukarela. Diharapkan, penerapan tarif yang wajar dan relevan tidak hanya meningkatkan pendapatan daerah, tetapi juga memperkuat pertumbuhan ekonomi lokal yang berkelanjutan.

Analisis penetapan tariff berbasis ekonomi local berdasarkan hasil wawancara dengan pelaku usaha (Ade Soba – owner Miko Kopi, dan Mas Syukir – pedagang jalanan) serta Sekretaris Bappenda Kabupaten Ngada, Bapak Yanuarius Pakiding, S.TP., M.Si., menunjukkan bahwa kebijakan penetapan tarif berbasis ekonomi lokal dipandang sebagai langkah penting dalam menciptakan sistem perpajakan dan retribusi yang adil, inklusif, dan berkelanjutan.

Dari sisi pelaku usaha, baik pengusaha kafe maupun pedagang kecil, tarif yang ditentukan berdasarkan kemampuan ekonomi masyarakat dinilai lebih adil dan realistik. Tarif yang terlalu tinggi dianggap berpotensi menjadi beban, terutama bagi UMKM dan pedagang kecil. Sebaliknya, tarif yang disesuaikan dengan kondisi riil justru mendorong pelaku usaha untuk lebih patuh dalam mengurus izin dan kewajiban perpajakannya, karena legalitas usaha menjadi lebih mudah dijangkau. Hal ini berimplikasi pada meningkatnya jumlah usaha yang terdaftar secara resmi, sehingga berkontribusi positif terhadap pertumbuhan ekonomi lokal.

Dari sisi pemerintah daerah, penetapan tarif berbasis ekonomi lokal dirancang dengan prinsip keadilan dan keterjangkauan. Bappenda melakukan kajian mendalam terhadap daya beli masyarakat, karakteristik usaha, serta potensi wilayah sebelum menetapkan besaran tarif. Tujuannya adalah agar kebijakan fiskal tidak hanya berorientasi pada peningkatan PAD, tetapi juga mempertimbangkan stabilitas ekonomi lokal serta mendorong kepatuhan sukarela dari wajib pajak dan wajib retribusi.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa penetapan tarif berbasis ekonomi lokal memiliki dua fungsi utama: (1) fungsi ekonomi, yaitu mendukung iklim usaha yang sehat, pertumbuhan UMKM, serta peningkatan legalitas usaha; dan (2) fungsi fiskal, yaitu mengoptimalkan PAD tanpa menimbulkan beban berlebih bagi masyarakat. Dengan demikian, kebijakan ini berpotensi menciptakan keseimbangan antara kepentingan pembangunan daerah dan keberlangsungan usaha masyarakat, sekaligus memperkuat prinsip keadilan dalam sistem pajak dan retribusi daerah.

### **Penyesuaian Tarif Secara Berkala**

Penyesuaian Tarif Secara Berkala adalah proses pengubahan atau penyesuaian tarif yang dilakukan oleh pemerintah daerah dalam kurun waktu tertentu secara sistematis dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti inflasi, kondisi ekonomi lokal dan nasional,

kemampuan masyarakat, kebutuhan pembiayaan pelayanan publik, serta aspek keadilan dan kepatutan tarif. Penyesuaian ini penting agar tarif pajak dan retribusi daerah tetap relevan, adil, dan tidak merugikan keuangan daerah maupun masyarakat. Biasanya, kebijakan ini diatur dalam peraturan daerah atau peraturan kepala daerah dan dilakukan setiap 3–5 tahun sekali atau sesuai dinamika ekonomi. Dalam konteks optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Ngada, penyesuaian tarif secara berkala menjadi strategi penting untuk menjaga peningkatan pendapatan pajak dan retribusi secara berkelanjutan tanpa membebani masyarakat secara berlebihan. Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ngada menjelaskan bahwa penyesuaian tarif perlu dilakukan untuk menyesuaikan antara kebutuhan fiskal daerah dan kondisi ekonomi masyarakat. Evaluasi tarif dilakukan minimal setiap tiga tahun sesuai dengan ketentuan peraturan, dengan memperhatikan kemampuan masyarakat, tingkat inflasi, serta masukan dari DPRD dan pelaku usaha. Sebelum penetapan tarif baru, pemerintah juga melakukan sosialisasi kepada masyarakat agar kebijakan tersebut dapat diterima dengan baik.

Sekretaris Badan Pendapatan Daerah menambahkan bahwa penyesuaian tarif secara berkala merupakan langkah penting dalam menjaga efektivitas pemungutan pajak dan retribusi daerah. Ia menekankan bahwa tarif yang tidak disesuaikan dalam waktu lama dapat menyebabkan pendapatan daerah stagnan, sementara kebutuhan pembiayaan pembangunan terus meningkat. Oleh karena itu, penyesuaian dilakukan melalui kajian teknis dan administratif yang matang dengan mengacu pada data tingkat inflasi, indeks harga konsumen, dan hasil evaluasi kinerja pelayanan. Pedoman dari Kementerian Dalam Negeri juga menjadi acuan utama dalam penyusunan tarif retribusi agar sesuai dengan biaya penyelenggaraan layanan. Dari sisi masyarakat, salah satu pemilik tempat hiburan di Kabupaten Ngada, Ervan Resa, menyampaikan bahwa pelaku usaha mendukung kebijakan ini selama dilakukan secara terbuka dan melibatkan dialog dengan pihak terkait. Menurutnya, keterbukaan dan komunikasi yang baik akan membantu pelaku usaha mempersiapkan diri terhadap perubahan tarif, sehingga kebijakan tersebut tetap dapat diterapkan dengan efektif dan adil bagi semua pihak.

Analisis hasil wawancara dengan Kepala Bappenda Kabupaten Ngada, Sekretaris Bappenda, serta pemilik tempat hiburan (Erwan Resa), dapat dipahami bahwa penyesuaian tarif pajak dan retribusi secara berkala merupakan langkah penting dalam menjaga keseimbangan antara kebutuhan fiskal daerah dan kemampuan ekonomi masyarakat. Dari sisi pemerintah daerah, Kepala Bappenda menekankan bahwa penyesuaian tarif dilakukan secara

rutin minimal setiap tiga tahun, sesuai aturan perundang-undangan, dengan mempertimbangkan biaya penyelenggaraan layanan, tingkat inflasi, kemampuan masyarakat, serta masukan dari DPRD dan pelaku usaha. Hal ini menegaskan bahwa kebijakan penyesuaian tidak sekadar menaikkan tarif, melainkan diarahkan agar tetap adil, proporsional, dan mampu meningkatkan PAD tanpa menimbulkan beban berlebihan bagi masyarakat. Sekretaris Bappenda memperkuat pandangan tersebut dengan menjelaskan bahwa penyesuaian tarif dilakukan berdasarkan kajian teknis dan administratif yang komprehensif, seperti analisis inflasi, indeks harga konsumen, serta evaluasi kualitas pelayanan publik. Selain itu, kebijakan ini juga mengacu pada pedoman dari Kementerian Dalam Negeri agar penyusunan tarif selaras dengan prinsip biaya penyelenggaraan layanan, transparansi, dan akuntabilitas. Sementara itu, dari sisi wajib pajak, pemilik tempat hiburan menyoroti pentingnya transparansi dan komunikasi dalam proses penyesuaian tarif. Harapan mereka adalah agar pemerintah daerah menyampaikan rencana perubahan tarif sejak dini serta melibatkan pelaku usaha dalam diskusi, sehingga mereka memiliki waktu untuk menyesuaikan strategi usaha maupun harga layanan. Dengan cara ini, kebijakan penyesuaian tarif dapat diterima lebih baik dan meningkatkan kepatuhan masyarakat.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa penyesuaian tarif berkala di Kabupaten Ngada dipandang sebagai kebijakan strategis dan adaptif : (a) Dari sisi fiskal, mampu menjaga keberlanjutan PAD. (b) Dari sisi teknis-administratif, berbasis kajian yang obyektif dan sesuai pedoman nasional.

Dari sisi sosial, membutuhkan komunikasi dan partisipasi aktif masyarakat agar kebijakan diterima secara adil. Dengan pendekatan ini, penyesuaian tarif dapat mendukung optimalisasi PAD secara berkelanjutan sekaligus menjaga kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah.

### **Kepatuhan Wajib Pajak dan Pengguna Layanan Retribusi**

Kepatuhan Wajib Pajak dan Pengguna Layanan Retribusi adalah sikap dan perilaku patuh dari individu atau badan usaha dalam memenuhi kewajiban membayar pajak dan retribusi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam konteks pemerintahan daerah, kepatuhan ini mencakup: (1) Kepatuhan administratif yaitu kesediaan wajib pajak atau pengguna layanan untuk mendaftarkan usahanya, mengurus izin, dan melaporkan kegiatan usahanya sesuai ketentuan. (2) Kepatuhan pembayaran yaitu kesediaan untuk membayar pajak dan retribusi tepat waktu dan sesuai jumlah yang ditentukan. (3)

Kepatuhan moral atau sukarela yaitu kesadaran dan tanggung jawab untuk berkontribusi terhadap pembangunan daerah melalui pembayaran pajak dan retribusi tanpa paksaan.

### ***Edukasi dan Sosialisasi Pajak***

Edukasi dan Sosialisasi Pajak merupakan upaya sistematis yang dilakukan oleh pemerintah daerah, khususnya melalui Badan Pendapatan Daerah (Bappenda), untuk meningkatkan pemahaman, kesadaran, dan kepatuhan masyarakat terhadap kewajiban perpajakan. Tujuan utama kegiatan ini adalah untuk menumbuhkan kesadaran hukum masyarakat dalam membayar pajak, mendorong kepatuhan sukarela wajib pajak, serta meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara berkelanjutan. Dalam konteks Kabupaten Ngada, edukasi dan sosialisasi pajak menjadi strategi penting dalam optimalisasi penerimaan pajak daerah sekaligus mengurangi potensi pelanggaran atau sengketa di lapangan. Sekretaris Bappenda Kabupaten Ngada menjelaskan bahwa banyak masyarakat belum sepenuhnya memahami jenis-jenis pajak daerah, tata cara pembayaran, maupun manfaatnya bagi pembangunan daerah. Oleh karena itu, Bappenda secara rutin melakukan penyuluhan baik secara langsung di lapangan maupun melalui media sosial dan radio lokal. Ia menegaskan bahwa pajak bukanlah beban, melainkan kontribusi nyata masyarakat dalam membangun Kabupaten Ngada.

Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah menambahkan bahwa edukasi dan sosialisasi pajak tidak hanya sebatas penyampaian informasi, tetapi juga tentang membangun hubungan yang baik antara pemerintah dan masyarakat. Menurutnya, masyarakat perlu merasa dilibatkan dan dipahami, bukan sekadar diperintah untuk membayar pajak. Dalam setiap kegiatan sosialisasi, Bappenda selalu membuka ruang diskusi agar masyarakat dapat menyampaikan kendala dan harapannya. Ia juga menekankan pentingnya pendekatan yang kontekstual dan sesuai dengan karakteristik wilayah, karena di Kabupaten Ngada, pendekatan personal dan komunikasi langsung sering kali lebih efektif dibandingkan media cetak atau digital. Oleh sebab itu, tim Bappenda kerap turun langsung ke desa-desa untuk menjelaskan secara sederhana tentang apa itu pajak, mengapa harus dibayar, dan bagaimana mekanismenya. Ia menutup dengan menegaskan bahwa keberhasilan edukasi pajak sangat bergantung pada kontinuitas, pendekatan humanis, serta kemitraan lintas sektor agar kepatuhan masyarakat tumbuh secara alami dan berkelanjutan.

Analisis hasil wawancara dengan Sekretaris Bappenda Kabupaten Ngada dan Kabid Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah menunjukkan bahwa edukasi dan

sosialisasi pajak menjadi salah satu instrumen strategis dalam meningkatkan kesadaran dan kepatuhan masyarakat terhadap kewajiban perpajakan.

Dari sisi substansi, Sekretaris Bappenda menekankan bahwa rendahnya pemahaman masyarakat mengenai jenis-jenis pajak daerah, tata cara pembayaran, serta manfaat pajak bagi pembangunan, masih menjadi tantangan utama. Oleh karena itu, Bappenda melakukan penyuluhan secara rutin melalui berbagai media, baik langsung ke lapangan maupun melalui saluran informasi publik seperti radio dan media sosial.

Dari sisi pendekatan kelembagaan dan sosial, Kabid Perencanaan menyoroti bahwa edukasi pajak tidak sekadar menyampaikan informasi, melainkan juga membangun hubungan timbal balik antara pemerintah dan masyarakat. Hal ini dilakukan dengan membuka ruang dialog agar masyarakat dapat menyampaikan kendala maupun harapannya. Strategi ini memperlihatkan bahwa pemerintah berusaha menciptakan komunikasi yang partisipatif dan humanis, sehingga masyarakat tidak merasa dipaksa, melainkan dilibatkan dalam proses pembangunan.

Selain itu, terdapat aspek kontekstual yang menjadi perhatian. Mengingat kondisi sosial budaya di Kabupaten Ngada yang beragam, metode sosialisasi harus disesuaikan dengan karakteristik wilayah. Untuk daerah pedesaan, pendekatan personal dan tatap muka dianggap lebih efektif dibandingkan media digital. Pendekatan ini mencerminkan adanya adaptasi lokal dalam strategi sosialisasi pajak.

Secara keseluruhan, temuan wawancara ini menunjukkan bahwa edukasi dan sosialisasi pajak di Kabupaten Ngada dirancang secara komprehensif, mencakup dimensi substansi (penyampaian informasi), sosial (hubungan partisipatif dengan masyarakat), dan kontekstual (penyesuaian dengan budaya lokal). Dengan kontinuitas, pendekatan humanis, dan dukungan lintas sektor, strategi ini diharapkan mampu menumbuhkan kesadaran kolektif masyarakat bahwa pajak merupakan kontribusi nyata bagi pembangunan daerah, sehingga meningkatkan kepatuhan dan berimplikasi pada optimalisasi PAD secara berkelanjutan

### ***Penegakan Hukum dan Sanksi yang Tegas***

Penegakan Hukum dan Sanksi yang Tegas dalam Kepatuhan Pajak dan Retribusi merupakan upaya pemerintah daerah untuk memastikan seluruh wajib pajak mematuhi peraturan perpajakan melalui penerapan aturan hukum yang jelas serta pemberian sanksi tegas terhadap pelanggaran. Penegakan hukum ini mencakup kegiatan monitoring dan pengawasan terhadap pelaksanaan kewajiban pajak dan retribusi, penindakan atas pelanggaran seperti keterlambatan pembayaran atau penggelapan pajak, pemberian sanksi

administratif berupa denda, bunga, atau pencabutan izin, hingga penerapan sanksi pidana jika ditemukan unsur tindak pidana perpajakan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak secara sukarela, menjaga keadilan dan ketertiban sistem perpajakan, mencegah praktik kecurangan, serta mengoptimalkan penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Di Kabupaten Ngada, penegakan hukum dan sanksi tegas menjadi strategi penting dalam menjaga kredibilitas dan integritas sistem perpajakan daerah. Berdasarkan wawancara dengan salah satu pemilik reklame, Bapak Sandro, ia menyatakan bahwa penegakan hukum memang penting agar pelaku usaha menjalankan kewajiban dengan benar, namun ia berharap proses tersebut dilakukan secara adil, transparan, dan didahului dengan peringatan agar tidak menimbulkan kesan tiba-tiba atau merugikan pihak wajib pajak.

Sekretaris Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ngada menjelaskan bahwa penegakan hukum dan pemberian sanksi tegas merupakan bagian penting dalam menjaga kepatuhan wajib pajak secara berkelanjutan. Bappenda berupaya menerapkan sanksi secara adil dan sesuai prosedur dengan memberikan kesempatan klarifikasi terlebih dahulu sebelum tindakan tegas diambil. Ia menegaskan bahwa keseimbangan antara edukasi, sosialisasi, dan penegakan hukum menjadi kunci untuk meningkatkan kesadaran serta kepatuhan masyarakat. Senada dengan hal tersebut, seorang manajer tempat hiburan, Bapak Rolin Kopa, menyampaikan bahwa pelaku usaha memahami pentingnya penegakan hukum, namun berharap agar sanksi yang diberikan bersifat edukatif dan memberi kesempatan untuk memperbaiki kesalahan. Ia menambahkan bahwa komunikasi yang jelas dan sosialisasi yang baik dari pemerintah sangat dibutuhkan agar pelaku usaha dapat lebih siap dan kooperatif. Pendekatan yang humanis, transparan, dan mendidik diyakini akan menciptakan hubungan yang harmonis antara pemerintah dan masyarakat, sekaligus memperkuat budaya taat pajak di Kabupaten Ngada.

Analisis hasil wawancara menunjukkan bahwa penegakan hukum dan sanksi tegas dalam sistem pajak dan retribusi daerah dipandang sebagai instrumen penting untuk meningkatkan kepatuhan, tetapi juga menimbulkan harapan dari wajib pajak agar penerapannya dilakukan secara adil, transparan, dan proporsional.

Dari sisi wajib pajak, baik pemilik reklame maupun pengelola tempat hiburan mengakui bahwa keberadaan sanksi diperlukan untuk menciptakan kepatuhan dan kesetaraan antar pelaku usaha. Namun, mereka menyoroti dua hal penting: pertama, perlunya sanksi yang tidak bersifat mendadak dan terlalu memberatkan; kedua, pentingnya komunikasi yang jelas melalui peringatan dan sosialisasi sebelum sanksi dijatuhi. Mereka juga menekankan agar

sanksi memiliki dimensi edukatif, sehingga pelaku usaha diberi kesempatan untuk memperbaiki kesalahan, bukan sekadar dihukum.

Sementara itu, dari sisi pemerintah daerah, Sekretaris Bappenda menegaskan bahwa penegakan hukum merupakan bagian krusial dalam menjaga kredibilitas sistem perpajakan. Penerapan sanksi dilakukan secara prosedural, dengan memberikan ruang klarifikasi terlebih dahulu. Namun, bagi wajib pajak yang tetap tidak patuh, tindakan tegas tetap dijalankan sesuai aturan. Hal ini menunjukkan adanya pendekatan seimbang antara edukasi, sosialisasi, dan penindakan hukum.

Secara keseluruhan, temuan ini memperlihatkan bahwa penegakan hukum dan sanksi di Kabupaten Ngada dirancang tidak hanya sebagai instrumen represif, melainkan juga bersifat preventif dan edukatif. Di satu sisi, sanksi yang tegas diperlukan untuk menjaga kepatuhan, keadilan, dan optimalisasi PAD. Di sisi lain, keberhasilan implementasinya sangat bergantung pada transparansi, komunikasi yang baik, serta penerapan yang proporsional agar tidak menimbulkan resistensi dari masyarakat maupun pelaku usaha.

Dengan demikian, strategi penegakan hukum pajak dan retribusi di Kabupaten Ngada dapat dikatakan berorientasi pada keseimbangan antara penegakan aturan dan pendekatan humanis, yang pada akhirnya diharapkan mampu meningkatkan kepatuhan sukarela, menjaga keadilan, dan mendukung keberlanjutan penerimaan PAD.

### **Penerapan Tarif Pajak dan Retribusi yang Rasional**

Penerapan Tarif Pajak dan Retribusi yang Rasional adalah pengaturan besaran tarif pajak dan retribusi yang adil, proporsional, dan sesuai dengan kemampuan wajib pajak atau pengguna jasa, sehingga tidak memberatkan, namun tetap mampu mendukung optimalisasi pendapatan daerah. Tarif yang rasional mempertimbangkan aspek ekonomi, sosial, dan kemampuan pelaku usaha, serta memastikan bahwa pungutan tersebut dapat memberikan kontribusi yang efektif bagi pembiayaan pembangunan dan pelayanan publik tanpa menghambat pertumbuhan ekonomi atau menciptakan ketidakadilan.

### **Fleksibilitas Tarif Berdasarkan Situasi Ekonomi**

Fleksibilitas Tarif Berdasarkan Situasi Ekonomi merupakan kebijakan pemerintah daerah dalam menyesuaikan tarif pajak dan retribusi sesuai dengan kondisi ekonomi masyarakat dan stabilitas fiskal daerah pada waktu tertentu. Tujuan dari kebijakan ini adalah untuk menyesuaikan beban pajak agar tidak memberatkan masyarakat saat kondisi ekonomi menurun seperti ketika inflasi tinggi, daya beli menurun, atau terjadi bencana serta memberikan ruang bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan tarif secara bertahap ketika

ekonomi membaik guna mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Selain itu, kebijakan ini juga bertujuan meningkatkan keadilan fiskal dengan mempertimbangkan kemampuan membayar (ability to pay) setiap wajib pajak. Dalam konteks Kabupaten Ngada, fleksibilitas tarif menjadi langkah strategis untuk menjaga keseimbangan antara kebutuhan pendapatan daerah dan kemampuan ekonomi masyarakat, dengan tetap mengacu pada pedoman teknis pemerintah pusat dan hasil kajian berkala. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Eus, seorang pemilik restoran dan pengusaha reklame, ia menyatakan bahwa fleksibilitas tarif sangat penting, terutama bagi pelaku usaha kecil dan menengah. Dalam situasi ekonomi sulit, pemerintah sebaiknya tidak langsung menaikkan tarif pajak atau retribusi, melainkan mempertimbangkan kondisi riil di lapangan agar pelaku usaha dapat bertahan dan tetap memenuhi kewajiban pajak. Ia juga menegaskan pentingnya komunikasi dan pelibatan pelaku usaha sebelum penetapan tarif baru agar kebijakan yang diambil bersifat adil, tepat sasaran, dan diterima dengan baik oleh masyarakat.

Sekretaris Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ngada menambahkan bahwa fleksibilitas tarif merupakan bagian dari strategi pemerintah daerah dalam menjaga keseimbangan antara optimalisasi pendapatan dan kemampuan ekonomi masyarakat. Dalam menetapkan tarif, pihaknya mempertimbangkan indikator ekonomi seperti inflasi, tingkat konsumsi, dan kondisi sektor usaha lokal. Ia menegaskan bahwa tarif tidak boleh bersifat kaku; dalam situasi tertentu, pemerintah harus mampu menyesuaikan kebijakan agar tidak membebani masyarakat, tanpa mengorbankan pendapatan daerah. Penyesuaian tarif dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan masukan dari pelaku usaha, DPRD, serta hasil kajian kemampuan membayar wajib pajak agar tetap adil dan proporsional. Kepala Bidang Pengelolaan Pendapatan Daerah juga menekankan bahwa fleksibilitas tarif adalah prinsip penting dalam manajemen pendapatan daerah yang adaptif terhadap dinamika sosial ekonomi. Menurutnya, tarif pajak dan retribusi tidak boleh bersifat statis, melainkan harus disesuaikan dengan perkembangan ekonomi. Evaluasi rutin dan pengumpulan data lapangan menjadi dasar pengambilan keputusan, baik untuk menaikkan, menurunkan, maupun menunda tarif, demi menjaga keberlangsungan usaha masyarakat. Ia menegaskan bahwa fleksibilitas bukan bentuk ketidaktegasan, melainkan wujud kebijakan yang realistik dan berorientasi pada keberlanjutan ekonomi lokal.

Temuan dari hasil wawancara menunjukkan bahwa kebijakan fleksibilitas tarif pajak dan retribusi daerah dipandang sebagai strategi adaptif untuk menjaga keseimbangan antara kebutuhan fiskal daerah dan kemampuan ekonomi masyarakat. Kebijakan ini sekaligus

menjadi instrumen penting dalam mencegah beban berlebih pada wajib pajak, terutama saat kondisi ekonomi sedang tertekan.

Dari sisi wajib pajak, khususnya pelaku usaha (pemilik restoran sekaligus pengusaha reklame), fleksibilitas tarif dinilai sangat krusial untuk keberlangsungan usaha. Penyesuaian tarif yang mempertimbangkan inflasi, penurunan daya beli, atau kondisi bencana dianggap dapat membantu pelaku usaha tetap bertahan sekaligus menjaga kepatuhan dalam pembayaran pajak. Hal penting yang juga ditekankan adalah perlunya komunikasi, transparansi, dan keterlibatan pelaku usaha dalam proses penetapan tarif baru. Dengan demikian, kebijakan tarif tidak hanya adil secara teknis, tetapi juga dapat diterima secara sosial oleh masyarakat.

Dari sisi pemerintah daerah, baik Sekretaris Bappenda maupun Kabid Pengelolaan Pendapatan Daerah, keduanya menegaskan bahwa fleksibilitas tarif merupakan bagian dari prinsip manajemen fiskal yang responsif terhadap dinamika ekonomi. Mereka menekankan bahwa tarif pajak dan retribusi tidak bersifat statis, melainkan harus melalui evaluasi rutin berbasis indikator ekonomi (seperti inflasi, tingkat konsumsi, dan kemampuan membayar/ability to pay). Penyesuaian juga dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan masukan dari pelaku usaha, DPRD, serta data teknis lapangan.

Lebih lanjut, fleksibilitas tarif tidak hanya berarti menaikkan tarif pada saat ekonomi membaik, tetapi juga dapat berupa penundaan, penurunan, atau pembatasan kenaikan tarif ketika kondisi masyarakat sedang sulit. Hal ini menegaskan orientasi kebijakan pada prinsip keadilan fiskal dan keberlanjutan ekonomi lokal.

Secara keseluruhan, temuan ini menggambarkan bahwa fleksibilitas tarif di Kabupaten Ngada diposisikan sebagai kebijakan responsif, adaptif, dan partisipatif. Di satu sisi, pemerintah tetap menjaga target penerimaan PAD, namun di sisi lain juga berupaya tidak mengabaikan realitas sosial-ekonomi masyarakat. Fleksibilitas tarif dengan demikian menjadi salah satu instrumen untuk menciptakan sistem perpajakan daerah yang adil, proporsional, dan mendukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan.

### ***Keseimbangan antara Tarif dan Layanan yang Diberikan***

Keseimbangan antara Tarif dan Layanan yang Diberikan merupakan prinsip penting dalam pengelolaan pajak dan retribusi daerah yang menekankan bahwa besaran tarif yang dibebankan kepada masyarakat atau pelaku usaha harus sebanding dengan kualitas serta jenis layanan publik yang diberikan oleh pemerintah daerah. Tujuannya adalah menciptakan rasa keadilan, meningkatkan kepercayaan publik, dan mendorong kepatuhan wajib pajak.

Ketika masyarakat merasakan manfaat nyata dari layanan yang mereka bayar—seperti kebersihan, penerangan jalan, keamanan, atau pelayanan administrasi—maka tarif yang dikenakan dianggap wajar dan layak. Pemerintah daerah, khususnya Badan Pendapatan Daerah (Bappenda), memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa tarif yang ditetapkan tidak hanya mempertimbangkan kebutuhan fiskal, tetapi juga diimbangi dengan peningkatan kualitas layanan publik secara transparan dan berkelanjutan. Sekretaris Bappenda Kabupaten Ngada menegaskan bahwa keseimbangan antara tarif dan layanan merupakan prinsip utama dalam perumusan kebijakan pajak dan retribusi daerah. Dalam menetapkan tarif, pihaknya selalu berkoordinasi dengan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) teknis penyelenggara layanan agar peningkatan kualitas pelayanan publik dapat berjalan seiring dengan kebijakan tarif. Ia menambahkan bahwa evaluasi pelayanan dilakukan secara berkala, baik melalui pengawasan internal maupun masukan masyarakat, guna memastikan bahwa kebijakan tarif disertai tanggung jawab pemerintah untuk memberikan pelayanan yang setara dengan nilai yang dibayarkan masyarakat. Transparansi dan akuntabilitas menjadi komitmen utama dalam menjaga keseimbangan ini sebagai bagian dari upaya membangun sistem perpajakan daerah yang adil dan berorientasi pada pelayanan.

Dari sisi pelaku usaha, Bapak Eus selaku pemilik restoran menilai bahwa keseimbangan antara tarif dan layanan sangat krusial, terutama bagi dunia usaha yang turut menopang perekonomian daerah. Ia menyampaikan bahwa apabila tarif pajak atau retribusi dinaikkan, maka harus diikuti dengan peningkatan nyata dalam kualitas layanan, seperti perbaikan fasilitas umum, peningkatan keamanan, serta pelayanan administrasi yang cepat dan transparan. Tanpa adanya peningkatan tersebut, kenaikan tarif justru akan dirasakan memberatkan dan menurunkan semangat kepatuhan. Ia juga menekankan pentingnya komunikasi terbuka dan libatkan pelaku usaha dalam proses evaluasi layanan agar mereka memahami alasan perubahan tarif dan merasakan manfaat langsung dari kontribusi yang dibayarkan. Senada dengan itu, pemilik Miko Coffee Street menyampaikan bahwa keseimbangan tarif dan layanan sangat penting bagi pelaku usaha yang memiliki izin khusus. Ia menegaskan bahwa apabila telah membayar retribusi izin usaha, maka pelayanan perizinan harus cepat, transparan, dan profesional. Ketidakseimbangan antara tarif dan layanan dapat menimbulkan ketidakpuasan serta menurunkan kepatuhan. Sebaliknya, layanan yang berkualitas dan sesuai ekspektasi akan mendorong dukungan masyarakat terhadap kebijakan pemerintah daerah. Transparansi, kualitas layanan yang konsisten, serta komunikasi yang baik diyakini menjadi kunci menjaga kepercayaan antara pemerintah dan pelaku usaha.

Analisis hasil wawancara dengan Sekretaris Bappenda serta para pelaku usaha di Kabupaten Ngada, dapat ditemukan bahwa keseimbangan antara tarif dan layanan yang diberikan merupakan prinsip mendasar dalam pengelolaan pajak dan retribusi daerah. Dari sisi pemerintah, Sekretaris Bappenda menegaskan bahwa kebijakan tarif tidak dapat dipisahkan dari peningkatan kualitas layanan publik. Penetapan tarif dilakukan dengan mempertimbangkan koordinasi bersama OPD teknis, sehingga setiap kenaikan tarif diiringi dengan perbaikan layanan. Hal ini diperkuat dengan adanya evaluasi berkala melalui pengawasan internal maupun masukan masyarakat, yang menunjukkan adanya upaya untuk menjaga transparansi dan akuntabilitas.

Sementara itu, perspektif para pelaku usaha menegaskan pentingnya hubungan langsung antara tarif dan manfaat yang dirasakan. Pemilik restoran, misalnya, menyampaikan bahwa kenaikan tarif hanya dapat diterima apabila diikuti oleh perbaikan fasilitas umum, keamanan, dan pelayanan administrasi yang lebih cepat. Ia juga menekankan perlunya komunikasi terbuka dan pelibatan masyarakat dalam evaluasi agar tarif yang ditetapkan dianggap adil dan wajar. Senada dengan itu, pelaku usaha dengan izin khusus menyoroti bahwa retribusi yang dibayarkan harus sepadan dengan pelayanan perizinan yang cepat, transparan, serta adanya fasilitas pendukung dan pengawasan profesional. Ketidakseimbangan antara tarif dan layanan, menurutnya, akan memunculkan rasa terbebani dan menurunkan motivasi untuk patuh.

Dari temuan ini dapat disimpulkan bahwa terdapat konsensus antara pemerintah dan masyarakat bahwa keseimbangan tarif dan layanan publik menjadi syarat utama terciptanya kepatuhan pajak yang berkelanjutan. Pemerintah menekankan aspek transparansi, akuntabilitas, dan evaluasi, sedangkan pelaku usaha menekankan manfaat nyata, komunikasi, serta kualitas layanan yang konsisten. Dengan demikian, keseimbangan ini bukan hanya persoalan fiskal, tetapi juga bagian dari upaya membangun rasa keadilan dan kepercayaan publik, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Ngada.

### **Kerja Sama dengan Pihak Ketiga**

Kerja Sama dengan Pihak Ketiga dalam konteks pengelolaan pajak dan retribusi daerah adalah bentuk kolaborasi antara pemerintah daerah dengan pihak di luar instansi pemerintah, seperti perusahaan swasta, lembaga keuangan, penyedia layanan teknologi informasi, atau lembaga profesional, untuk mendukung peningkatan kinerja pendapatan asli daerah (PAD).

Tujuan Kerja Sama: (1) Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi dimana Pihak ketiga dapat membantu dalam penyediaan sistem yang lebih modern, seperti aplikasi pembayaran online, sistem monitoring digital, dan integrasi data yang lebih baik. (2) Mengoptimalkan Pemungutan Pajak dan Retribusi Melalui kerja sama dengan bank, fintech, atau penyedia layanan pembayaran, pemerintah dapat memperluas saluran pembayaran dan memudahkan wajib pajak. (3) Transparansi dan Akuntabilitas Sistem kerja sama yang berbasis digital membantu mencegah kebocoran PAD karena seluruh transaksi tercatat secara otomatis dan dapat diaudit dengan mudah. (4) Peningkatan Pelayanan Publik Pihak ketiga bisa menyediakan layanan front-end seperti call center, helpdesk, atau sistem informasi pajak yang user-friendly.

### ***Kemitraan dengan Perbankan dan Layanan Pembayaran Digital***

Kemitraan dengan Perbankan dan Layanan Pembayaran Digital merupakan bentuk kerja sama antara pemerintah daerah dengan institusi perbankan serta penyedia layanan pembayaran digital untuk mempermudah dan mempercepat proses pembayaran pajak dan retribusi daerah. Melalui kemitraan ini, masyarakat dapat melakukan pembayaran secara lebih praktis, aman, dan transparan menggunakan berbagai metode digital seperti mobile banking, e-wallet, atau transfer online. Inisiatif ini bertujuan meningkatkan efisiensi administrasi, meminimalkan risiko kesalahan, dan memperluas jangkauan pelayanan sehingga mendorong peningkatan kepatuhan wajib pajak. Berdasarkan hasil wawancara bersama Sekretaris Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ngada pada tanggal 2 Juni 2025, kemitraan ini dinilai sangat strategis dalam modernisasi sistem pembayaran pajak dan retribusi daerah. Dengan bekerja sama bersama perbankan dan penyedia layanan digital, pemerintah daerah dapat menawarkan kemudahan akses bagi masyarakat untuk membayar kewajiban mereka kapan saja dan di mana saja tanpa harus datang langsung ke kantor pelayanan. Hal ini tidak hanya mempercepat proses pembayaran, tetapi juga meningkatkan transparansi dan akurasi dalam pencatatan transaksi. Sekretaris Bappenda juga menegaskan bahwa penggunaan teknologi digital merupakan langkah penting dalam mengurangi praktik pungutan liar dan meningkatkan efisiensi administrasi. Pemerintah daerah terus mendorong pengembangan layanan digital dan memperluas jaringan kemitraan dengan berbagai platform pembayaran untuk menjangkau seluruh lapisan masyarakat, termasuk di daerah terpencil.

Hasil wawancara pada tanggal 3 Juni 2025 bersama seorang pelaku usaha pengguna izin tertentu menunjukkan bahwa layanan pembayaran digital sangat membantu dalam memenuhi kewajiban pajak dan retribusi secara praktis dan efisien. Sebelumnya, proses

pembayaran dianggap merepotkan karena harus datang langsung ke kantor, namun kini dapat dilakukan secara online dengan lebih cepat, aman, dan terdokumentasi. Ia mengapresiasi bukti transaksi digital yang diterima secara langsung, meski berharap agar akses internet diperluas dan edukasi digital ditingkatkan bagi pelaku usaha kecil. Selain itu, berdasarkan wawancara dengan Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah pada tanggal 2 Juni 2025, kemitraan dengan perbankan dan layanan pembayaran digital juga dianggap sebagai strategi penting untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kemudahan dalam pembayaran pajak serta retribusi. Sistem digital memungkinkan wajib pajak membayar secara cepat dan aman tanpa harus datang ke kantor, mendukung pencatatan keuangan yang akurat dan real time, serta disertai dengan sosialisasi dan pelatihan agar masyarakat dapat memanfaatkan teknologi ini secara optimal.

Analisis temuan dalam hasil wawancara dengan Sekretaris Bappenda, Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah, serta salah satu pelaku usaha, dapat ditemukan bahwa kemitraan dengan perbankan dan layanan pembayaran digital merupakan strategi penting dalam modernisasi sistem perpajakan daerah di Kabupaten Ngada.

Dari perspektif pemerintah daerah, kemitraan ini dipandang sebagai upaya strategis untuk meningkatkan kemudahan akses, transparansi, efisiensi administrasi, dan akurasi pencatatan transaksi. Sekretaris Bappenda menekankan bahwa layanan digital mempermudah masyarakat dalam melakukan pembayaran pajak dan retribusi kapan saja dan di mana saja, tanpa harus datang ke kantor, sekaligus menjadi instrumen penting untuk mencegah praktik pungutan liar. Hal ini diperkuat oleh Kepala Bidang Perencanaan yang menyatakan bahwa sistem digital memungkinkan pencatatan keuangan secara real time, aman, dan terdokumentasi dengan baik. Pemerintah daerah juga berkomitmen memperluas kemitraan dengan perbankan serta penyedia layanan digital, terutama untuk menjangkau masyarakat di daerah terpencil melalui sosialisasi dan pelatihan.

Sementara itu, dari perspektif pelaku usaha, kemitraan ini sangat membantu dalam hal praktikalitas, keamanan, dan efisiensi. Wajib pajak kini tidak lagi direpotkan dengan kewajiban datang langsung ke kantor untuk membayar pajak/retribusi, karena pembayaran dapat dilakukan secara online melalui berbagai platform. Bukti transaksi digital yang langsung diterima juga menambah rasa aman dan transparansi. Namun, pelaku usaha menyoroti dua hal penting yang masih perlu diperhatikan, yaitu keterbatasan akses internet di beberapa wilayah dan perlunya edukasi digital bagi pelaku usaha kecil agar mereka dapat memanfaatkan layanan ini secara optimal.

Dari sintesis wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kesamaan pandangan antara pemerintah dan wajib pajak mengenai manfaat kemitraan dengan perbankan dan layanan digital, khususnya dalam menciptakan sistem pembayaran yang modern, transparan, dan efisien. Pemerintah menekankan aspek strategis dan teknis dalam mendorong digitalisasi pembayaran, sementara pelaku usaha menekankan aspek aksesibilitas dan kesiapan masyarakat. Dengan demikian, keberhasilan implementasi kebijakan ini tidak hanya bergantung pada kemitraan formal dengan perbankan, tetapi juga pada upaya pemerintah dalam memperluas akses internet, melakukan sosialisasi, serta membangun literasi digital. Hal ini akan sangat menentukan tingkat kepatuhan fiskal masyarakat sekaligus berkontribusi pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Ngada secara berkelanjutan.



Gambar 3 kerja sama dengan Bank NTT

### Peningkatan Aksesibilitas melalui Kemitraan

Peningkatan Aksesibilitas melalui Kemitraan merupakan upaya pemerintah daerah untuk memperluas jangkauan dan kemudahan layanan pembayaran pajak serta retribusi dengan menggandeng pihak perbankan dan penyedia layanan digital. Melalui kemitraan ini, masyarakat dapat mengakses layanan pembayaran secara online tanpa harus datang langsung ke kantor pelayanan. Langkah ini bertujuan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kenyamanan, terutama bagi masyarakat di wilayah terpencil. Berdasarkan hasil wawancara bersama Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ngada pada tanggal 2 Juni 2025, kemitraan dengan perbankan dan penyedia layanan digital merupakan langkah strategis untuk memperluas jangkauan pelayanan pajak dan retribusi daerah. Melalui kerja sama ini, masyarakat dapat mengakses layanan pembayaran secara lebih mudah, cepat, dan fleksibel, termasuk di daerah yang jauh dari pusat pemerintahan. Ia menekankan bahwa peningkatan aksesibilitas bertujuan mengurangi hambatan geografis dan birokrasi sehingga

kepatuhan masyarakat terhadap kewajiban fiskal dapat meningkat. Pemerintah daerah juga terus memperluas titik-titik layanan pembayaran melalui agen bank, aplikasi mobile, dan kanal digital lainnya, disertai edukasi agar masyarakat lebih siap memanfaatkan layanan tersebut. Sekretaris Badan Pendapatan Daerah menambahkan bahwa peningkatan aksesibilitas melalui kemitraan telah berjalan baik, contohnya pembayaran PBB kini dapat dilakukan di mana saja melalui smartphone dengan sistem barcode yang memudahkan proses pembayaran.

Beliau juga menjelaskan bahwa kemitraan tidak hanya terbatas pada sektor perbankan, tetapi melibatkan lembaga swadaya masyarakat, koperasi, serta platform digital lokal untuk menjangkau kelompok masyarakat yang belum terakses layanan formal. Dengan menggandeng berbagai mitra strategis, pemerintah daerah dapat memperluas jangkauan layanan pembayaran dan informasi pajak hingga ke tingkat desa. Pendekatan yang partisipatif dan berbasis komunitas dinilai penting untuk mengedukasi masyarakat agar tidak hanya tahu cara mengakses layanan, tetapi juga memahami manfaatnya bagi pembangunan daerah. Hal senada disampaikan oleh Analis Perencanaan yang menegaskan bahwa kemitraan adalah kunci dalam memperluas jangkauan layanan publik, khususnya dalam hal pembayaran pajak dan retribusi daerah. Melalui kerja sama dengan berbagai pihak seperti perbankan, penyedia jasa digital, dan lembaga non-pemerintah, layanan publik dapat dihadirkan secara lebih dekat, mudah dijangkau, dan ramah pengguna. Namun, aksesibilitas bukan hanya soal infrastruktur, melainkan juga kesiapan masyarakat dalam menggunakan layanan tersebut. Oleh karena itu, edukasi dan sosialisasi berkelanjutan sangat penting agar kemitraan yang dijalankan mampu mempercepat transformasi pelayanan publik yang inklusif dan berkeadilan.

Analisis temuan berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bappenda, Sekretaris Bappenda, serta Analis Perencanaan, dapat ditemukan bahwa peningkatan aksesibilitas melalui kemitraan merupakan strategi penting dalam memperluas jangkauan layanan pembayaran pajak dan retribusi di Kabupaten Ngada.

Dari perspektif Kepala Bappenda, kemitraan dengan perbankan dan penyedia layanan digital dipandang sebagai langkah strategis untuk mengatasi hambatan geografis dan birokrasi. Melalui kerja sama ini, masyarakat, termasuk yang tinggal di wilayah terpencil, dapat mengakses layanan pembayaran secara mudah, cepat, dan fleksibel. Upaya memperluas titik layanan melalui agen bank, aplikasi mobile, dan kanal digital lain menunjukkan bahwa pemerintah berkomitmen membangun sistem pelayanan yang inklusif guna meningkatkan kepatuhan fiskal dan mendorong optimalisasi PAD.

Sekretaris Bappenda menambahkan bahwa kemitraan tidak hanya terbatas pada sektor formal seperti perbankan, tetapi juga dapat melibatkan lembaga swadaya masyarakat, koperasi, maupun platform digital lokal. Strategi ini memperlihatkan adanya pendekatan partisipatif dan berbasis komunitas yang memungkinkan jangkauan layanan hingga ke tingkat desa. Selain menyediakan sarana teknis seperti barcode untuk pembayaran PBB melalui smartphone, pemerintah juga menekankan perlunya edukasi masyarakat agar mereka memahami manfaat pajak dalam pembangunan daerah, sehingga kepatuhan tumbuh bukan hanya karena kewajiban, tetapi juga karena kesadaran.

Sementara itu, perspektif Analis Perencanaan memperkuat pandangan bahwa aksesibilitas tidak hanya bergantung pada infrastruktur, tetapi juga pada kesiapan masyarakat dalam menggunakan layanan digital. Oleh karena itu, edukasi dan sosialisasi menjadi faktor kunci yang harus dilakukan secara berkelanjutan, terutama untuk masyarakat di daerah terpencil dan pelaku usaha kecil. Menurutnya, kemitraan yang tepat sasaran akan mempercepat transformasi pelayanan publik menjadi lebih ramah pengguna, inklusif, dan berkeadilan.

Dari sintesis temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa peningkatan aksesibilitas melalui kemitraan tidak hanya berfungsi sebagai sarana teknis untuk memperluas layanan, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk membangun kepercayaan, meningkatkan kepatuhan, dan memperkuat kolaborasi pemerintah dengan masyarakat. Keberhasilan strategi ini sangat bergantung pada kombinasi antara inovasi teknologi, kemitraan multi-sektor, dan literasi digital masyarakat, sehingga pelayanan pajak dan retribusi daerah benar-benar dapat dirasakan manfaatnya secara merata dan berkelanjutan.

#### **D. KESIMPULAN**

Penelitian ini mengkaji optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Ngada melalui sektor pajak dan retribusi. Berdasarkan hasil temuan, dapat disimpulkan bahwa upaya optimalisasi PAD dilakukan melalui beberapa strategi utama. Pertama, inovasi peningkatan pajak dan retribusi dilakukan melalui digitalisasi sistem, salah satunya dengan peluncuran aplikasi V-Tax serta pemutakhiran data dan perluasan basis pajak. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala, terutama pada pengembangan sistem informasi dan keterjangkauan layanan digital di wilayah terpencil. Kedua, program penagihan pajak dan retribusi diterapkan dengan pendekatan humanis dan berbasis digital, meskipun efektivitasnya belum dapat diukur secara optimal karena keterbatasan data kinerja dan masih

dalam tahap pengembangan sistem integrasi antarinstansi. Ketiga, kebijakan tarif pajak dan retribusi telah disusun berdasarkan kondisi ekonomi lokal dengan penyesuaian berkala, namun indikator kuantitatif keberhasilannya serta transparansi dalam penetapan tarif masih perlu diperkuat. Keempat, tingkat kepatuhan wajib pajak terus ditingkatkan melalui sosialisasi dan penegakan hukum, namun masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan edukasi dan komunikasi di lapangan. Kelima, penerapan tarif pajak dan retribusi yang rasional masih memerlukan peningkatan dalam hal keseimbangan antara tarif dan layanan, fleksibilitas, serta kualitas pelayanan publik. Terakhir, kerja sama dengan pihak ketiga, seperti perbankan dan penyedia layanan digital, terbukti efektif dalam meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas, meskipun perluasan akses internet dan literasi digital di daerah terpencil masih menjadi pekerjaan rumah yang penting.

Penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa faktor yang memengaruhi optimalisasi PAD di Kabupaten Ngada. Faktor-faktor tersebut meliputi kualitas sumber daya manusia (SDM) Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) yang perlu terus ditingkatkan, efisiensi dan efektivitas sistem administrasi serta penagihan yang memerlukan penyempurnaan digitalisasi, dan kondisi ekonomi lokal maupun nasional yang berpengaruh terhadap kemampuan wajib pajak. Faktor lainnya adalah tingkat kesadaran dan kepatuhan wajib pajak yang perlu ditumbuhkan melalui edukasi dan sosialisasi berkelanjutan, serta dukungan politik dan regulasi yang konsisten untuk memperkuat kebijakan fiskal daerah. Di samping itu, keterbatasan akses teknologi dan infrastruktur, terutama di daerah terpencil, masih menjadi hambatan yang perlu diatasi. Terakhir, kolaborasi antarinstansi pemerintahan menjadi kunci dalam menciptakan sinergi kebijakan dan koordinasi yang efektif guna mendukung optimalisasi penerimaan PAD secara berkelanjutan.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Ekarin, M. I. (2024). Analisis Penentuan Target Strategi Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Optimalisasi Pajak Daerah. Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi Dan Kewirausahaan, 15(2).
- Hasan, M. H. (2012). Optimalisasi Penerimaan Pendapatan Asli Daerah Kota Tidore Kepulauan. Agrikan: Jurnal Agribisnis Perikanan, 5(2), 61-77.
- Nasrun& Alwi, 2009. Meneliti <sup>3</sup>Analisis Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD)Dalam Pelaksanaaerah Di Kabupaten Mamuju Provinsi Sulawesi Barat