

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

**Arwang<sup>1</sup>, Muhammad Nur<sup>2</sup>, Muhammad Rais Rahmat Razak<sup>3</sup>,  
Rasdiana Mustapa<sup>4</sup>**

*Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang, Sidrap, Indonesia<sup>1,2,3,4</sup>*

E-mail: [arwangsaja11@gmail.com](mailto:arwangsaja11@gmail.com)

### **ABSTRAK**

*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. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumen. Hasil penelitian menyimpulkan adanya perbedaan dalam implementasi dari segi Komunikasi Internal, Disposisi, dan Struktur Birokrasi yakni 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.*

**Kata Kunci:** *Adopsi digital; Literasi digital; Pajak Daerah.*

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the implementation of the POS PBB-P2 application policy and to identify the factors influencing system adoption among taxpayers (WP) in Panca Rijang District, Sidenreng Rappang Regency. The research location was selected based on a persistent gap: despite the adoption of a digital system, tax revenue realization has consistently fallen below target over the past three years. This study employs a descriptive qualitative approach. Data were collected through interviews, observations, and document analysis. The findings reveal variations in implementation effectiveness. Internal aspects such as Communication, Disposition, and Bureaucratic Structure functioned strongly, marked by a high level of commitment among administrative staff. However, these internal strengths were undermined by external and material constraints that led to revenue stagnation: (1) limited communication and socialization efforts toward the public, and (2) inadequate material resources, including insufficient computer units, slow*

*internet connectivity, and unstable electricity supply. The main barriers to taxpayer adoption include low digital literacy among elderly groups, limited awareness due to weak socialization, and perceived service risks resulting from inadequate infrastructure at the Technical Implementation Unit (UPT). It is recommended that the local government intensify socialization efforts with an emphasis on education for vulnerable groups, prioritize budget allocation for physical infrastructure improvement, and review penalty tariff regulations to enhance their effectiveness.*

**Keywords:** *Digital adoption; Digital literacy; Local tax.*

## **PENDAHULUAN**

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 (Rahman, 2017). Namun, 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 (Dwiyanto, 2020). Implementasi e-government dalam pelayanan publik, termasuk perpajakan, telah terbukti mampu meningkatkan efisiensi dan transparansi layanan pemerintah kepada masyarakat (Indrajit, 2020).

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, antrean panjang, dan waktu tunggu yang lama, yang seharusnya dapat dihindari melalui sistem digital (Consulting, 2025).

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. Oleh karena itu, penerapan teknologi ini memerlukan peran aktif dan pendampingan dari pemerintah daerah agar dapat membantu masyarakat yang masih kesulitan menggunakan teknologi digital.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **1. 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 III* (1980), terdapat empat variabel kunci yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi atau Sikap Pelaksana, dan Struktur Birokrasi. Keempat variabel tersebut saling berhubungan secara dinamis. Ketidakseimbangan atau kelemahan pada salah satu variabel dapat mempengaruhi kinerja keseluruhan proses implementasi dan, pada akhirnya, keberhasilan pencapaian tujuan kebijakan itu sendiri. Maka dari itu, pemahaman menyeluruh terhadap keempat komponen ini menjadi sangat penting dalam setiap kajian implementasi kebijakan publik yang sistematis dan empiris (Samiri, 2019).

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. Sejelasa apa pun suatu aturan, jika informasinya terdistorsi atau tidak tersampaikan dengan baik (misalnya karena fragmentasi struktur birokrasi), tujuan kebijakan tidak akan terwujud.

- b. Sumber Daya (*Resources*): Ini mencakup dukungan material (*material resources*), metode (*method resources*), dan yang terpenting, sumber daya manusia (*human resources*). Edward menegaskan bahwa sejelas apa pun aturan dan sebaik apa pun komunikasinya, jika pelaksana kurang berkompeten atau tidak memadai, implementasi tidak akan efektif.

- 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.

- 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.

## **2. 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. 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 (Fauzi & Setiawan, 2019).

Dalam konteks perpajakan digital, (Febrina & Khairunnisa, 2021) menemukan bahwa sistem pembayaran pajak online dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak jika didukung oleh sosialisasi yang memadai dan kemudahan akses teknologi. Hanifah dan (Hanifah & Susanto, 2019) juga mengidentifikasi bahwa persepsi kemudahan penggunaan, persepsi

manfaat, dan kepercayaan terhadap sistem menjadi faktor kunci yang mempengaruhi minat wajib pajak dalam menggunakan e-payment pajak daerah.

Namun, tantangan dalam meningkatkan penerimaan PBB masih ada, terutama terkait dengan tingkat kepatuhan wajib pajak yang belum optimal. Studi 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. Untuk meningkatkan penerimaan PBB, beberapa strategi dapat diterapkan oleh pemerintah daerah. Pertama, meningkatkan sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat mengenai pentingnya membayar pajak. 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. 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 (Mikesell, 2018).

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 (Mardiasmo, 2018).

### **3. 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).

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 (Rahayu, 2020).

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.

#### **4. Pengertian Pajak, Pajak Daerah**

Menurut (Soemitro, 2023) pajak dalam konteks ekonomi dapat dipahami sebagai transfer aset dari ranah privat menuju ranah publik. Definisi ini mengindikasikan bahwa implementasi pajak menciptakan transformasi pada dua aspek situasional. Menurut Pasal 1 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 tentang Perubahan Ketiga atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1983 mengenai Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan, pajak merupakan kontribusi wajib yang harus dibayarkan oleh individu atau badan kepada negara berdasarkan ketentuan undang-undang. Pajak bersifat memaksa, tidak memberikan imbalan langsung kepada pembayar, dan digunakan untuk membiayai kebutuhan negara demi kesejahteraan rakyat.

Sementara itu, Waluyo (2023:3) menjelaskan bahwa pajak adalah

kontribusi wajib berbentuk uang atau barang yang dipungut pemerintah berdasarkan peraturan perundang-undangan untuk membiayai penyediaan barang dan jasa publik guna mencapai kesejahteraan masyarakat secara umum (Waluyo, 2023).

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pajak merupakan kontribusi wajib dari rakyat kepada negara yang bersifat memaksa sesuai ketentuan perundang-undangan, tanpa memberikan imbalan langsung yang dapat dirasakan oleh pembayar, dan diperuntukkan bagi penyelenggaraan kesejahteraan umum.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor sebagaimana dikutip oleh Moleong (2010), penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Moleong, 2010). Pendekatan kualitatif dipilih karena kompleksitas fenomena implementasi kebijakan yang memerlukan pemahaman kontekstual dan holistik terhadap interaksi antara berbagai variabel (Agustino, 2017). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara yang diberikan kepada informan terkait, yakni wajib pajak, pegawai UPT Bapenda Wilayah IX Kecamatan Panca Rijang, serta pihak yang bertanggung jawab atas

implementasi aplikasi POS PBB-P2. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman (2014). Proses analisis dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan hingga data mencapai kejenuhan. Tahapannya meliputi reduksi data, yaitu penyederhanaan dan pemilihan data yang relevan; penyajian data, yakni mendeskripsikan data sesuai fokus penelitian; serta penarikan kesimpulan, yang dilakukan melalui proses analisis dan interpretasi untuk memberikan makna terhadap data yang telah dikumpulkan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian mengenai implementasi kebijakan aplikasi POS PBB-P2 dan mengidentifikasi faktor adopsi sistem oleh Wajib Pajak (WP) di Kecamatan Panca Rijang, Kabupaten Sidenreng Rappang dengan menggunakan kerangka teori implementasi kebijakan publik dari *George C. Edward III*. Analisis berfokus pada empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi (sikap pelaksana) dan struktur birokrasi.

### **1. Komunikasi**

Edward III menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan publik sangat ditentukan oleh efektivitas transmisi informasi di antara para pelaksana dan pihak sasaran (Widodo, 2010). 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.

Berdasarkan temuan lapangan, komunikasi internal antara aparatur pelaksana di Kecamatan Panca Rijang dinilai sangat baik. Informasi mengenai kebijakan dan teknis penggunaan sistem tersampaikan secara konsisten melalui pelatihan formal dan jalur koordinasi vertikal yang jelas. Dukungan saluran konsultasi teknis (*technical back-up*) juga tersedia secara cepat, sehingga pelaksana memahami secara tepat tujuan dan mekanisme kerja aplikasi POS PBB-P2.

Namun, kekuatan komunikasi internal ini tidak diimbangi oleh efektivitas komunikasi eksternal kepada masyarakat. Sosialisasi kepada *Wajib Pajak* masih kurang intensif sehingga sebagian masyarakat baru mengetahui adanya sistem pembayaran online setelah datang langsung ke kantor UPT. Kondisi ini menunjukkan adanya kegagalan transmisi pesan kepada kelompok sasaran (*target group*), yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya tingkat partisipasi dan keterlambatan pembayaran pajak.

Fenomena tersebut sejalan dengan pandangan Edward III bahwa kebijakan publik yang gagal membangun komunikasi efektif dengan penerima manfaat tidak akan mencapai *outcome* yang diharapkan. Di Kecamatan Panca Rijang, komunikasi eksternal yang lemah menjadi simpul utama penghambat efektivitas implementasi

kebijakan, meskipun koordinasi internal antar-aparatur sudah berjalan optimal.

## **2. Sumber Daya**

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).

Dari sisi sumber daya manusia (SDM), kualitas pelaksana dinilai sangat baik. Petugas telah mengikuti pelatihan teknis, memahami sistem, dan menunjukkan kompetensi tinggi dalam menjalankan prosedur kerja. Dukungan anggaran pemeliharaan sistem juga tersedia secara rutin, mencerminkan komitmen pemerintah daerah terhadap keberlanjutan program. Selain itu, pelaksana memiliki wewenang taktis untuk beralih sementara ke layanan manual guna menjaga kelancaran pelayanan kepada masyarakat.

Namun, kelemahan signifikan muncul pada aspek sumber daya material (infrastruktur). Keterbatasan jumlah komputer, koneksi internet yang lambat, serta ketidakstabilan pasokan listrik menjadi hambatan utama dalam operasional harian. Kesenjangan ini menggambarkan ketimpangan antara investasi pada aspek *soft resources* (SDM dan prosedur) dan *hard resources* (infrastruktur fisik). Akibatnya, meskipun pelaksana memiliki kemampuan dan semangat tinggi,

keterbatasan fasilitas menghambat efektivitas implementasi kebijakan secara keseluruhan.

Kondisi ini mengonfirmasi pandangan *Edward III* bahwa kekurangan sumber daya fisik dapat meniadakan potensi keberhasilan sumber daya manusia, sehingga investasi terhadap aspek material harus berjalan seimbang dengan peningkatan kapasitas aparatur.

### **3. Sikap Pelaksana**

Disposisi pelaksana merupakan dimensi psikologis yang menggambarkan kemauan dan komitmen pelaksana dalam menjalankan kebijakan. *Edward III* (dalam Nugroho, 2014) menegaskan bahwa sikap positif pelaksana menjadi katalisator utama bagi keberhasilan implementasi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa disposisi aparatur di Kecamatan Panca Rijang tergolong sangat baik. Para pelaksana menunjukkan antusiasme tinggi dan keyakinan kuat bahwa sistem online mampu meningkatkan efisiensi kerja serta mempercepat kepatuhan Wajib Pajak. Sikap positif ini didukung oleh tiga faktor utama: kemudahan operasional sistem (data dapat diakses secara instan) dan dukungan pimpinan yang melakukan pemantauan secara *real time*.

Kombinasi antara motivasi personal (*self-interest*) dan kepentingan kelembagaan (*organizational interest*) menciptakan komitmen yang

berkelanjutan. Bahkan, keterbatasan fasilitas tidak melemahkan semangat pelaksana; mereka tetap mencari solusi alternatif untuk memastikan pelayanan berjalan. Hal ini menunjukkan bahwa disposisi yang kuat mampu mengimbangi kekurangan sumber daya material, sebagaimana dijelaskan oleh *Edward III*.

### **4. Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi merupakan aspek penting yang menentukan sejauh mana kebijakan dapat dijalankan secara efektif. *Edward III* memperingatkan bahwa birokrasi yang terlalu kaku dan hierarkis dapat menghambat inovasi (Nugroho, 2014). Namun, temuan penelitian di Kecamatan Panca Rijang menunjukkan kondisi yang sebaliknya.

SOP dan alur kerja pelaksana POS PBB-P2 dinilai jelas, sederhana, dan fleksibel. Mekanisme *fast-track* untuk menangani kendala teknis memungkinkan komunikasi cepat dengan operator server Bapenda Kabupaten. Koordinasi internal antar-petugas berlangsung baik, dan sinergi dengan lembaga eksternal seperti Bank Sulselbar dan Dinas Kominfo berjalan fungsional serta responsif.

Struktur birokrasi yang fleksibel ini berperan sebagai kekuatan utama implementasi. Hambatan capaian target penerimaan pajak bukan berasal dari kelemahan struktur, tetapi dari faktor eksternal seperti rendahnya kesadaran masyarakat dan lemahnya penerapan sanksi denda. Dengan demikian, struktur birokrasi yang efisien belum

cukup menjamin keberhasilan jika komunikasi eksternal dan kesadaran publik masih rendah.

Penelitian ini membandingkan hasil temuan implementasi aplikasi POS PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang dengan sejumlah studi terdahulu guna memperkuat validitas analisis serta memperjelas posisi kontribusi penelitian terhadap pengembangan literatur implementasi kebijakan digitalisasi perpajakan daerah.

Penelitian yang dilakukan oleh Satria Dwikamba (2023) di Kota Yogyakarta menyimpulkan bahwa implementasi POS PBB berjalan baik dan memberikan efisiensi signifikan, khususnya dalam mendukung proses pemberian keringanan Wajib Pajak melalui fitur yang mempermudah proses penelaahan. Kendati menghadapi kendala sistem dan kapasitas SDM, hambatan tersebut diatasi melalui pengadaan perangkat keras, perangkat lunak, dan pelatihan berkelanjutan. Hasil ini memiliki kesamaan kuat dengan penelitian di Kecamatan Panca Rijang, terutama dalam hal pengakuan terhadap peran aplikasi POS PBB yang secara inheren mempermudah operasional dan memperlancar alur kerja birokrasi, sebagaimana tercermin pada pilar Disposisi dan Struktur Birokrasi. Namun, perbedaan utama terletak pada fokus permasalahan. Studi di Yogyakarta menekankan pada efisiensi internal pelayanan administrasi keringanan, sedangkan penelitian di Panca Rijang mengungkap persoalan

eksternal yang lebih mendasar, yaitu kegagalan pencapaian target penerimaan pajak akibat lemahnya komunikasi eksternal dan keterbatasan fasilitas fisik. Dengan demikian, penelitian di Kabupaten Sidenreng Rappang memberikan kontribusi baru dengan menyoroti dimensi *outcome-focused barriers* yang berada di luar lingkup fungsional administrasi.

Selanjutnya, penelitian Machmuda (2024) di Kabupaten Jombang menyoroti peran inovasi pajak melalui aplikasi E-SPOP & GIS-EL, yang berfokus pada peningkatan akurasi dan pemutakhiran data PBB-P2 berbasis pemetaan digital. Studi ini memiliki kemiripan dengan penelitian di Panca Rijang karena keduanya mengulas digitalisasi sebagai instrumen peningkatan kualitas administrasi pajak daerah. Temuan penelitian ini, terutama pada pilar Sumber Daya (sub-aspek Validasi Data), juga menunjukkan keselarasan dengan sistem GIS-EL dalam pengelolaan data wajib pajak yang terpusat dan terstruktur.

Perbedaan mencolok terletak pada orientasi penelitian: Jombang menitikberatkan pada tahap hulu (pendataan dan pemetaan), sementara Panca Rijang berfokus pada tahap hilir (pembayaran dan penerimaan), di mana faktor implementasi seperti Komunikasi Eksternal dan Infrastruktur Fisik menjadi hambatan utama. Oleh karena itu, penelitian di Panca Rijang memperluas pemahaman dengan menunjukkan bahwa keberhasilan

digitalisasi pada tahap pendataan belum menjamin tercapainya hasil kebijakan apabila tahap implementasi pelayanan dan komunikasi publik tidak berjalan efektif.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada kemampuannya mengurai faktor-faktor implementasi secara konseptual melalui kerangka Teori *Edward III*, yang membedakan antara kekuatan internal birokrasi (komunikasi internal, SDM, disposisi, struktur) dan kelemahan eksternal (komunikasi publik, infrastruktur fisik). Penelitian terdahulu umumnya menyoroti strategi digitalisasi dan dampak fungsionalnya, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa kegagalan implementasi kebijakan POS PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang bukan disebabkan oleh lemahnya birokrasi, melainkan oleh kegagalan dalam mengkomunikasikan efisiensi sistem kepada masyarakat dan tidak tersedianya infrastruktur pendukung yang memadai. Dengan demikian, efektivitas digitalisasi layanan publik hanya dapat terwujud apabila pilar komunikasi eksternal dan sumber daya material mendapat perhatian dan penguatan yang setara dengan aspek manajerial dan administratif internal.

## **KESIMPULAN**

Penerapan aplikasi POS PBB-P2 di Kecamatan Panca Rijang sudah berjalan, namun efektivitasnya belum

maksimal karena terjadi. Secara internal, aparaturnya memiliki ketimpangan implementasi komunikasi yang baik, semangat tinggi, dan birokrasi yang fleksibel. Namun, hal ini terhambat oleh faktor eksternal, yaitu minimnya sosialisasi kepada masyarakat serta keterbatasan infrastruktur seperti komputer, jaringan internet, dan listrik. Akibatnya, potensi sumber daya manusia yang kuat tidak sejalan dengan dukungan sarana fisik, sehingga target penerimaan PBB belum tercapai.

Tingkat adopsi aplikasi POS PBB-P2 oleh Wajib Pajak di Kecamatan Panca Rijang masih rendah akibat tiga faktor utama yang saling terkait. Pertama, rendahnya literasi digital, terutama pada kelompok usia lanjut, menyebabkan preferensi terhadap pembayaran manual. Kedua, minimnya daya tarik dan kesadaran karena sosialisasi yang kurang gencar gagal meyakinkan mereka akan kemudahan sistem online. Ketiga, persepsi risiko layanan akibat keterbatasan infrastruktur di UPT seperti komputer dan jaringan internet menimbulkan ketidakpercayaan terhadap layanan digital, sehingga masyarakat lebih memilih metode konvensional yang dianggap lebih aman.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Agustino, L. (2017). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. In *Bandung: Alfabeta*.
- Consulting, A. D. T. (2025). *Digitalisasi Perpajakan di*

- Indonesia: *Perkembangan, Manfaat, dan Tantangan*. Retrieved from <https://abidetaxconsulting.com/digitalisasi-perpajakan-di-indonesia-perkembangan-manfaat-dan-tantangan/>.
- 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/sppt>.
- Dwiyanto, A. (2020). *Digitalisasi dan Transformasi Layanan Publik di Indonesia*. Dalam JKMP (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik).
- Fauzi, A., & Setiawan, A. (2019). Pengaruh Modernisasi Sistem Administrasi Perpajakan terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan di Indonesia. *Jurnal Manajemen Keuangan Publik*, 3(2), 145–158.
- Febrina, R., & Khairunnisa, R. (2021). Implementasi Sistem Pembayaran Pajak Online dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak di Era Digital. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 9(2), 345–358.
- Hanifah, U., & Susanto, A. (2019). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Minat Wajib Pajak dalam Menggunakan E-Payment Pajak Daerah. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 20(1), 112–125.
- Indrajit, R. E. (2020). *Electronic Government: Strategi Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Andi Offset.
- 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.
- Mardiasmo. (2018). Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mikesell, J. L. (2018). *Fiscal Administration: Analysis and Applications for the Public Sector (10th ed.)*. Boston: Cengage Learning.
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- 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.
- 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/>.
- Rahayu, S. K. (2020). *Perpajakan Indonesia: Konsep dan Aspek Formal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rahman, A. (2017). *Kontribusi Pajak Bumi dan Bangunan Terhadap*

*Tingkat Pendapatan Asli Daerah pada Dinas Pendapatan Daerah di Kota Makassar. Economix, 5(2).*

Samiri, M. (2019). *Model Jaringan dalam Implementasi Kebijakan.*

Sari, D. (2022). Penerapan Teknologi Digital dalam Sistem Perpajakan Daerah: Studi Kasus Aplikasi POS PBB-P2. *Jurnal Manajemen Keuangan Daerah, 8(1), 66–79.*

Soemitro, R. (2023). *Perpajakan Edisi Revisi 2013. Bandung: PT Eresco.*

Statistik, B. P. (2023). *Realisasi Pendapatan Negara. Diakses dari <https://www.bps.go.id>.*

Tauhid, M. (2023). *Laporan Evaluasi Kinerja Pajak Bumi dan Bangunan Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020. Makassar: Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan;*

Utami, N. (2019). Transformasi Digital dalam Pengelolaan Pajak Daerah: Studi pada Aplikasi POS PBB-P2. *Jurnal Ilmu Administrasi, 7(3), 211–223.*

Waluyo. (2023). *Perpajakan Indonesia. Jakarta: Salemba Empat.*