

**REGIONAL TAX MANAGEMENT STRATEGY IN AN EFFORT TO INCREASE  
REGIONAL ORIGINAL INCOME (PAD) IN THE CITY OF SIBOLGA**

**STRATEGI PENGELOLAAN PAJAK DAERAH DALAM UPAYA  
PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) DI KOTA SIBOLGA**

**Lerinda M. Sagala<sup>1</sup>, Ilham Hidayah Napitupulu<sup>2</sup>, Nurlinda<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Prodi Magister Terapan Sistem Informasi Akuntansi, Fakultas Ekonomi,  
Politeknik Negeri Medan

lerindamonalisa@yahoo.co.id<sup>1</sup>, ilhamhasan77@yahoo.com<sup>2</sup>, nurlinda@polmed.ac.id<sup>3</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze optimal strategies for increasing Local Own Revenue (PAD) in Sibolga City through regional tax management. Given that the average contribution of taxes to PAD in Sibolga City is below 10%, the study underscores the importance of the tax sector as a vital revenue source for development and community welfare. The research employs a descriptive qualitative method with data collection through interviews and data analysis using SWOT and PEST analyses. SWOT analysis results indicate that optimal strategies leverage existing strengths and opportunities, with the highest weight of 1.44 based on the interaction of IFAS and EFAS. Key strategies include utilizing regulations such as Law No. 1 of 2022 and Sibolga City Regulation No. 1 of 2024, implementing the Regional Tax Management Information System (SIMPATDA) and Tapping Box technology for efficient tax monitoring, and providing continuous training for staff to enhance information technology skills. PEST analysis highlights three critical areas: (1) Enhancing tax awareness and compliance through effective socialization, (2) Adopting advanced information technology and ensuring ongoing staff training, and (3) Ensuring policy stability through continuous coordination with the central government. The findings emphasize that appropriate and sustainable strategies can enhance fiscal independence and strengthen regional finances, supporting infrastructure development and public services.*

**Keywords:** Regional Tax Management, Local Own Revenue, SWOT Analysis, PEST Analysis, Strategies.

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi optimal dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Sibolga melalui pengelolaan pajak daerah. Berdasarkan latar belakang bahwa kontribusi rata-rata pajak terhadap PAD Kota Sibolga masih di bawah 10%, penelitian ini menekankan pentingnya sektor pajak sebagai sumber pendapatan vital untuk pembangunan dan kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara dan metode analisis data dengan analisis SWOT dan PEST. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi yang optimal memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada, dengan bobot tertinggi 1,44 berdasarkan interaksi IFAS dan EFAS. Strategi utama meliputi pemanfaatan regulasi seperti Undang-Undang No. 1 Tahun 2022 dan Perda Kota Sibolga No. 1 Tahun 2024, penerapan Sistem Informasi Pengelolaan Pajak Daerah (SIMPATDA) dan teknologi Tapping Box untuk efisiensi pemantauan pajak, serta pengadaan pelatihan berkelanjutan bagi pegawai untuk meningkatkan keterampilan teknologi informasi. Hasil analisis PEST menyoroti tiga area penting: (1) Meningkatkan kesadaran dan kepatuhan pajak melalui sosialisasi yang efektif, (2) Mengadopsi teknologi informasi canggih dan memastikan pelatihan berkelanjutan bagi pegawai, dan (3) Memastikan stabilitas kebijakan dengan koordinasi terus-menerus dengan pemerintah pusat. Temuan ini menekankan bahwa strategi yang tepat dan berkelanjutan dapat meningkatkan kemandirian fiskal dan memperkuat keuangan daerah, mendukung pembangunan infrastruktur dan pelayanan publik.

**Kata Kunci:** Pengelolaan Pajak Daerah, Pendapatan Asli Daerah, Analisis SWOT, Analisis PEST, Strategi.

**PENDAHULUAN**

Pajak provinsi dan pajak kota atau

kabupaten merupakan dua kategori yang dipisahkan pajak daerah berdasarkan

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Pajak Air Permukaan, Pajak Rokok, Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor, Bea Hak Milik Kendaraan Bermotor, dan Pajak Kendaraan Bermotor merupakan beberapa jenis pajak provinsi. Pajak hotel, pajak restoran, pajak hiburan, pajak reklame, pajak penerangan jalan, pajak mineral bukan logam dan batuan, pajak parkir, pajak air tanah, pajak sarang burung walet, pajak bumi dan bangunan pedesaan, pajak perkotaan, serta bea perolehan tanah dan hak guna bangunan termasuk pajak yang dipungut oleh kota atau kabupaten.

Pada penelitian Situmorang (2017) Kota Sibolga merupakan daerah otonom yang menguasai rumah tangga sendiri dan belum mampu mengembangkan daerahnya. Namun kota ini diakui memiliki simbol perikanan yang menandakan berpotensi menjadi kaya raya dari industri perikanan. Di sisi lain, Kota Sibolga terkenal dengan sektor jasa, perdagangan, pariwisata, dan kelautan. Kota yang mempunyai potensi sumber daya alam mendorong mereka untuk memperluas wilayahnya dibandingkan dengan tempat lain.

Menurut Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 mengenai Hubungan Keuangan disetiap Pemerintah Pusat serta Pemerintahan Daerah, pendapatan dalam Anggaran Pendapatan serta Belanja Daerah (APBD) bersumber atas Pendapatan Asli Daerah (PAD), Dana Perimbangan, juga Lain – lainnya Pendapatan. Namun sekarang Pemerintah Kota Sibolga belum bisa mencapai target PAD secara maksimal, sehingga menyebabkan rasio PAD dengan transfer masih kecil.

Pencapaian realiasi penerimaan cenderung mengalami fluktuasi. Data tersebut menunjukkan tidak adanya suatu proses perkembangan signifikan kontribusi pajak daerah terhadap PAD yang telah ditingkatkan hingga saat ini, hal ini dikarenakan kesulitan Pemerintah Kota Sibolga dalam mengembangkan

rencana serta menentukan potensi pajak dalam memberikannya suatu kontribusi cukup signifikansi terhadap penerimaannya pajak daerah. Pemerintah Kota Sibolga melalui Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan serta Aset Daerah Kota Sibolga telah melaksanakan strategi dalam upaya peningkatan PAD, diantaranya melakukan monitoring penagihan pajak daerah dengan *dor to dor* pada wajib pajak, melakukan sosialisasi terkait pentingnya kesadaran wajib pajak dalam membayar pajak, memasang alat perekam data transaksi (Tapping Box) wajib pajak hotel, restoran serta hiburan untuk merekam transaksi konsumen, kemudian BPKPAD telah menggunakan aplikasi Sistem Informasi Pajak Daerah (SIMPATDA) yaitu aplikasi untuk mempermudah mengatur dan manajemen pendapatan daerah, sehingga proses pemungutan, transaksi dan pelaporan pendapatan daerah menjadi lebih mudah. Oleh karena itu, penelitian harus dilaksanakan membahas pendekatan pengelolaan pajak daerah yang paling efektif untuk meningkatkan PAD Kota Sibolga serta apa yang menjadi penghambat peningkatan Pajak Daerah Kota Sibolga dalam mengelola pajak daerah terhadap peningkatan PAD.

Tingkat kecerdasan daerah dalam mewujudkan potensi daerahnya menentukan sejauh mana Pemerintah Daerah sehingga memiliki dorongan akan pendapatan asli daerah (PAD). Kreatifitas dapat dilakukan melalui pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah yang proses pemungutannya merupakan kewenangan langsung dari pemerintah daerah. Kewenangan Pemerintah Daerah dalam pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah tersebut tertuang dalam Undang-Undang Nomor 28 tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Dengan di terbitkan Undang-Undang tersebut di atas di harapkan daerah dapat menciptakan perubahan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah melalui penetapan pengenaan pajak daerah dan retribusi daerah baru sebagai pelimpahan kewenangan dari Pemerintah

Pusat maupun Provinsi. Kewenangan tersebut di harapkan dapat mengoptimalkan pajak daerah dan retribusi daerah yang digunakan untuk pembiayaan pemerintahan dan pembangunan daerah Walid dkk. (2022).

Penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2021) menyatakan bahwa tujuan dari strategi peningkatan pajak reklame BPPKAD Kota Surakarta adalah untuk memaksimalkan UPT BPKPAD di wilayah Kota, memberikan insentif dan sanksi bagi wajib pajak, menjalin pengaturan manajemen pelayanan yang baik, melakukan sosialisasi dan penyuluhan melalui pesan siaran WhatsApp atau sosialisasi asosiasi periklanan. Surakarta, meningkatkan patroli untuk mencegah iklan terlarang. Penelitian yang dilakukan oleh Multiningsih dkk. (2021) mendapatkan hasil Strategi W-O (Weakness) dikenal dengan menambahkan beberapa petugas lapangan agar dapat melakukan aktivitas pendataan juga survei terhadap seorang pengusaha khususnya usaha kecil serta menengah yang belum terdaftar sebagai Wajib Pajak Daerah, dan Strategi S-T (Strengths to Threats) dikenal menambah layanan pajak daerah secara online dan menambah wajib pajak daerah baru akan melalui sebuah kegiatan pendataan atau survei secara langsung di lokasi kegiatan usaha yang bergerak di bidang hotel, restoran, dan hiburan. Website BPKAD Kota Serang dapat digunakan untuk memberikan informasi perpajakan kepada masyarakat secara berkala.

Media cetak dan elektronik dapat digunakan untuk mempublikasikan informasi pajak daerah sebagai bagian dari strategi W-T (Weakness to Threats). Kemudian hasil penelitian yang dilakukan oleh Jufrijal dkk. (2022) menunjukkan bahwa UPT Badan Pendapatan Daerah Medan Utara berada pada posisi kuadran I, tepatnya pada titik koordinat (0,45 dan 0,7), dimana strategi SO yaitu memanfaatkan kekuatan untuk menangkap peluang merupakan

alternatif strategi yang tepat dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah. Hal ini mencakup: pemanfaatan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan pemungutan pajak; mendorong kolaborasi kelembagaan yang lebih besar; mengoptimalkan pendapatan melalui intensifikasi dan perluasan yang terukur; dan meningkatkan kualitas sumber daya aparatur.

Penelitian ini terinspirasi atas penelitian dilaksanakan oleh Multiningsih dkk. (2021) yang berjudul “Strategi pengelolaan pajak daerah dalam upaya meningkatkan PAD di Kota Serang”, yang membedakan penelitiannya atas akan dilakukan penulis yakni tempat penelitian dirujuk ialah di Kota Serang, namun penelitian yang akan dilaksanakan oleh penulis yakni di Kota Sibolga, objek pajak yang dilakukan oleh penelitian dirujuk adalah pajak hotel, restoran serta hiburan, sedangkan objek pajak yang akan dilakukan oleh penulis adalah pajak hotel, pajak restoran, pajak reklame, pajak hiburan, dan pajak parkir, metode penelitian dirujuk memakai teknik analisis SWOT namun penelitian yang akan dilaksanakan penulis menggunakannya analisis dari SWOT dan analisis PEST.

Dari identifikasi masalah tersebut penulis tertarik untuk menganalisa strategi apa yang digunakan untuk meningkatkan PAD Kota Sibolga secara optimal sehingga capaian PAD bisa lebih baik dari sebelumnya melalui penelitian yang berjudul “Strategi Pengelolaan Pajak Daerah Dalam Upaya Peningkatan PAD di Kota Sibolga”.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ialah penelitian bersifat deskriptif kualitatif, menurut Sugiyono (2014) deskriptif kualitatif yakni menganalisiskan sebuah data menggunakan cara mendeskripsikannya maupun menggambarkan sebuah data telah terkumpul membuat sebuah kesimpulan untuk umum atau generalisasinya.

### **Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan di kota Sibolga. Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan, dan Aset Daerah Kota Sibolga menjadi objek penelitian. Pajak daerah, termasuk pajak hotel, restoran, hiburan, dan reklame, juga menjadi fokus utama studi ini. Penelitian dilakukan antara bulan Februari dan Juni 2024.

### **Jenis dan Sumber Data**

Data dipakai penelitian ialah data primer serta data sekunder. Sumber data primer didapatkan cara survei serta wawancara diberbagai pihak berkaitan mengelolakan pajak sertawajib pajak. Sedangkan sumber data sekunder dikumpulkan menggunakan metode dokumentasi yaitu berupa sebuah laporan keuangan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan, Aset Daerah Kota Sibolga juga instansi terkait lainnya di Kota Sibolga.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pembahasan Analisis SWOT**

Pada tabel matriks IFAS memperoleh total skor 3,52. Menunjukkan akan pengelolaan pajak daerah upaya peninggian pendapatannya asli dari daerah dikota sibolga berada pada posisi kuat dalam pemanfaatan kekuatan yang dimiliki dan mampu mengatasi kelemahan karena IFAS > 2,50 sehingga kekuatan > kelemahan yang ada. Dalam strategi pengelolaan pajak daerah memiliki kekuatan utama yang memiliki nilai sebesar 0,54 artinya Adanya Sistem Informasi Pengelolaan Pajak Daerah (SIMPATDA) dimana dengan adanya SIMPATDA sangat memberikan banyak manfaat bagi pengelola pajak daerah setempat, sedangkan untuk strategi pengelolaan pajak daerah memiliki kelemahan dengan nilai 0,15 yakni masih adanya sosialisasi tentang pajak kepada masyarakat yang belum maksimal padahal dengan adanya teknologi seharusnya dapat membantu penyebaran

sosialisasi kepada masyarakat akan jauh lebih mudah, karena harapan adanya teknologi yang membaik juga membantu pemerintah setempat memudahkan sosialisasi dan membantu masyarakat untuk lebih paham mengenai pajak.

Setelah dilakukan identifikasi elemen strategis eksternal, maka kondisi eksternal perusahaan disajikan dalam tabel Ringkasan Analisis Elemen Strategis Eksternal (EFAS) yang membantu rencana pengelolaan pajak daerah Kota Sibolga mengidentifikasi faktor peluang dan bahaya.

Berdasarkan tabel matriks EFAS memperoleh nilai 2,91. Hal ini menunjukkan bahwa hasil dari penjumlahan ditabel EFAS > 2,50 sehingga peluang akan menjadi sebuah ancaman, strategi untuk pengelolaan pajak daerah memiliki kemampuan yang kuat dalam memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman. Peluang utama dalam pengelolaan pajak daerah mengupayakannya sebuah peningkatan PAD Kota Sibolga adalah Adanya dukungan kemajuan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan pajak, hal ini menunjukkan bahwa dukungan teknologi sangat penting dalam efektivitas dan efisiensi pengelolaan pajak, teknologi sangat berperan dalam pengelolaan pajak daerah. Sedangkan, ancaman utama yang dihadapi dalam pengelolaan pajak daerah dalam upayahnya untuk meningkatkan PAD adalah rendahnya kesadaran masyarakat dalam membayar kewajiban pajak dengan nilai 0,14 dengan kesadaran masyarakat akan kewajibannya membayar pajak justru mempersulit upaya pengelolaan pajak yang ada.

Matriks SWOT memberikan gambaran mengenai faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dimiliki dalam Strategi Pengelolaan Pajak Daerah di Kota Sibolga. Kombinasi S-O (Strength-Opportunities), S-T (Strength-Threats), W-O (Weakness-Opportunities), dan W-T (Weakness-Threats) terdapat pada matriks SWOT. Alternatif strategi dapat

dikembangkan setelah menentukan strategi fundamental berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan pendekatan ini. Sebelumnya telah dianalisis dan difokuskan pada pengidentifikasian faktor-faktor yang memberikan

kontribusi terhadap keunggulan, kelemahan, peluang, dan tantangan dalam usaha mengembangkannya sebuah potensi dari Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Sibolga dan kita lihat dibawah ini strategi kombinasi yang dianalisis dari yang sebelumnya.

**Tabel 1.** Matriks SWOT  
**Strategi Kombinasi**

S-O ( <i>Strengths-Opportunities</i> )	S-T ( <i>Strengths-Threats</i> )
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementasi kebijakan PERDA dan PERKADA dalam diversifikasi sumber pendapatan.</li> <li>2. Memanfaatkan SIMPATDA dan teknologi Tapping box bertujuan mempengaruhi kemampuan untuk menerapkan sistem pajak berbasis teknologi.</li> <li>3. Mengadakan pelatihan berkelanjutan untuk pegawai dalam menggunakan teknologi informasi terbaru guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan pajak.</li> <li>4. Melakukan sosialisasi dan publikasi tentang pelayanan dan kesadaran masyarakat akan pentingnya pajak daerah.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperkuat kerjasama dengan pihak terkait dan pemerintah pusat untuk mengurangi ketergantungan dan memastikan stabilitas penerimaan pajak daerah.</li> <li>2. Menggunakan SIMPATDA dan teknologi Tapping box untuk meningkatkan kesadaran masyarakat dalam membayar pajak melalui transparansi dan kemudahan akses informasi.</li> <li>3. Memanfaatkan dukungan regulasi untuk mengatasi ketidakstabilan ekonomi wajib pajak dan mendorong kepatuhan pajak.</li> </ol>
W-O ( <i>Weaknesses-Opportunities</i> ) <i>Strategies</i>	W-T ( <i>Weaknesses-Threats</i> ) <i>Strategies</i>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengoptimalkan sosialisasi pajak kepada masyarakat dengan dukungan teknologi informasi dan tokoh masyarakat untuk meningkatkan kesadaran pajak.</li> <li>2. Mengadakan pelatihan regulasi pajak berkelanjutan untuk pegawai guna meningkatkan pemahaman dan implementasi kebijakan pajak.</li> <li>3. Mengembangkan regulasi yang tegas untuk menindak wajib pajak yang tidak taat aturan dan memanfaatkan dukungan teknologi informasi untuk penerapan yang lebih efektif.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengatasi kelemahan sosialisasi dengan meningkatkan kampanye kesadaran pajak melalui berbagai media, termasuk media sosial, untuk mengatasi rendahnya kesadaran masyarakat.</li> <li>2. Merekrut dan melatih petugas lapangan tetap untuk menggantikan tenaga honorer guna meningkatkan profesionalisme dan efisiensi pengelolaan pajak.</li> <li>3. Mengembangkan kebijakan dan prosedur internal yang jelas untuk menghadapi perubahan kebijakan nasional dan ketidakstabilan ekonomi wajib pajak.</li> </ol>

Sumber: data diolah, 2024

Strength-Opportunity, atau SO, merupakan strategi dengan nilai tertimbang tertinggi yang dihasilkan dari interaksi IFAS dan EFAS. Hal ini dapat dilihat sebagai strategi menggunakan kekuatan untuk meraih peluang yang

kini tersedia. Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kota Sibolga yang lebih banyak kelebihannya dibandingkan kekurangannya diuntungkan dengan keadaan ini disebut lembaga manajemen

pajak. Sementara itu, variabel eksternal mempunyai peluang yang lebih besar dibandingkan risiko dalam memaksimalkan pendapatan pajak

daerah. Adapun prioritas strategi optimalisasi pengelolaan pajak daerah disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 2.** Prioritas Analisis SWOT

Prioritas	Strategi	Bobot Nilai
I	Kekuatan ( <i>Strengths</i> ) - Peluang ( <i>Opportunity</i> )	1,44
II	Kelemahan ( <i>Weakness</i> ) – Peluang ( <i>Opportunity</i> )	0,87
III	Kekuatan ( <i>Strength</i> ) –Ancaman ( <i>Threat</i> )	1,13
IV	Kelemahan ( <i>Weakness</i> ) – Ancaman ( <i>Threat</i> )	0,56

Sumber: data diolah, 2024

Strategi dengan bobot nilai tertinggi, Strength – Opportunity atau SO, merupakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk meraih peluang yang sudah ada, berdasarkan hasil interaksi IFAS dan EFAS. Hal ini dapat menguntungkan sejumlah pihak, seperti pengelolaan pajak baik yang kerjasama yang dilakukan antar masyarakat atau wajib pajak dan pemerintah daerah karena kekuatan yang dimiliki untuk melakukan pengelolaan pajak daerah secara baik sebagai upaya untuk menaikannya sebuah pendapatan asli daerah di Kota Sibolga lebih besar dibanding kelemahan yang dimiliki.

Dari strategi kombinasi yang sudah dipaparkan sebelumnya adapun prioritas strategi yang diambil disini peneliti akan membahasnya satu persatu berharap agar strategi ini merupakan strategi paling tepat dalam membantu pengelolaan pajak daerah dengan tujuan upaya peningkatan pendapatan asli daerah Kota Sibolga.

1. Implementasi kebijakan PERDA dan PERKADA dalam diversifikasi sumber pendapatan.

Pemerintah Kota Sibolga dapat memanfaatkan Undang-Undang No 1 Tahun 2022 serta Perda Kota Sibolga No 1 Tahun 2024 untuk mendukung pembangunan infrastruktur dan meningkatkan sumber pendapatan daerah. Strategi ini dimulai dengan mengidentifikasi kebutuhan infrastruktur yang mendesak serta

potensi sektor-sektor yang dapat meningkatkan PAD, seperti pariwisata, perdagangan, dan industri kreatif. Sinkronisasi dengan Undang-Undang No 1 Tahun 2022 akan memastikan rencana pembangunan infrastruktur sesuai dengan ketentuan hukum, sementara penerapan Perda No 1 Tahun 2024 akan membantu mengelola keuangan daerah dengan transparan dan akuntabel. Optimalisasi sumber pendanaan, termasuk dana hibah dan bantuan dari pemerintah pusat, serta pemanfaatan retribusi dan pajak daerah, akan menjadi kunci utama dalam mendanai proyek-proyek infrastruktur tersebut.

Selain itu, pelaksanaan dan pengawasan proyek infrastruktur perlu dilakukan dengan melibatkan kerjasama berbagai pihak, termasuk sektor swasta, BUMN, dan lembaga internasional, untuk memastikan kelancaran dan kualitas pembangunan. Monitoring dan evaluasi oleh tim pengawas yang terdiri dari instansi terkait akan memastikan penggunaan anggaran sesuai rencana. Peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan dan adopsi teknologi informasi, seperti sistem manajemen proyek dan teknologi pengawasan, akan meningkatkan efisiensi dan transparansi. Sosialisasi kepada masyarakat tentang manfaat pembangunan infrastruktur dan partisipasi mereka dalam proses perencanaan serta pengawasan akan

meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, memastikan pembangunan yang berkelanjutan dan bermanfaat bagi seluruh masyarakat.

Dalam teori pengelolaan PAD, diversifikasi sumber pendapatan melalui sektor-sektor potensial seperti pariwisata, perdagangan, dan industri kreatif sangat penting untuk meningkatkan basis pajak serta retribusi daerah. Sinkronisasi melalui sebuah peraturan yang telah berlaku memastikan bahwa rencana pembangunan serta pengelolaan keuangan dilaksanakan secara transparan juga akuntabel, yang sesuai dengan ketentuan *good governance*. Selain itu, teori pengelolaan pajak daerah menekankan perlunya pengawasan yang ketat, pelibatan berbagai pihak, dan pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi pengumpulan pajak dan pengawasan penggunaan anggaran. Dengan demikian, strategi yang diterapkan tidak hanya meningkatkan PAD, tetapi juga memastikan keberlanjutan pembangunan infrastruktur yang bermanfaat bagi seluruh masyarakat. Strategi ini sama dengan strategi yang disarankan (Adelheid dkk. 2022) dimana ia menyarankan Strategi memanfaatkan insentif finansial yang diberikan oleh pemerintah untuk mendukung pembangunan infrastruktur, peneliti ini juga mengharapkan jika pembangunan infrastruktur jika berjalan sesuai rencana maka akan meningkatkan sumber pendapatan daerah dan hal ini akan menjadi salah satu upaya peningkatan PAD Kota Sibolga

2. Memanfaatkan SIMPATDA dan teknologi Tapping box bertujuan mempengaruhi kemampuan untuk menerapkan sistem pajak berbasis teknologi.

Pemerintah Kota Sibolga dapat memanfaatkan Sistem Informasi Manajemen Pajak Daerah

(SIMPATDA) dan teknologi Tapping Box untuk mendukung kemajuan teknologi informasi dan meningkatkan kemampuan penerapan sistem pajak berbasis teknologi. Strategi ini dimulai dengan mengintegrasikan SIMPATDA untuk mengotomatisasi proses administrasi pajak, seperti pendaftaran, penagihan, dan pelaporan, sehingga mengurangi beban kerja manual dan meningkatkan akurasi data. Teknologi Tapping Box, di sisi lain, memungkinkan pemantauan transaksi secara *real-time* di berbagai titik penjualan, sehingga meminimalkan penghindaran pajak dan memastikan kepatuhan wajib pajak. Implementasi teknologi ini akan memungkinkan pengumpulan data pajak yang lebih akurat dan efisien, serta meningkatkan transparansi dalam pengelolaan pajak.

Selain itu, pelatihan berkelanjutan bagi pegawai dalam penggunaan teknologi informasi terbaru menjadi kunci untuk memperkuat efektivitas pengelolaan pajak. Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan akan memastikan bahwa pegawai dapat memanfaatkan teknologi ini secara optimal dan menjalankan tugas mereka dengan lebih efisien. Sosialisasi kepada masyarakat tentang manfaat teknologi ini dan cara penggunaannya juga penting dalam meningkatkannya sebuah kesadaran serta kepatuhan wajib pajak. Pemerintah Kota Sibolga perlu mengadakan kampanye edukasi menggunakan berbagai media yaitu media sosial, televisi, radio, juga spanduk di tempat-tempat strategis, untuk menjelaskan pentingnya pembayaran pajak dan transparansi dalam pengelolaan dana pajak.

Dalam teori pengelolaan PAD, adopsi teknologi informasi serta komunikasi menjadi penting agar dapat meningkatkan efisiensi juga transparansi pengumpulan dan pengelolaan pajak. Penggunaan SIMPATDA dan Tapping Box adalah langkah strategis yang sesuai dengan factor-faktor *good governance*,

menekankannya pentingnya sebuah transparansi, akuntabilitas, juga efisiensi dalam administrasi publik. Selain itu, teori pengelolaan pajak daerah menekankan perlunya pengawasan yang ketat dan pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan efektivitas pengumpulan pajak dan pengawasan penggunaan anggaran. Dengan demikian, strategi yang diterapkan tidak hanya meningkatkan PAD, tetapi juga memastikan keberlanjutan dan transparansi dalam pengelolaan pajak daerah, yang pada akhirnya bermanfaat bagi seluruh masyarakat.

3. Mengadakan pelatihan berkelanjutan untuk pegawai dalam menggunakan teknologi informasi terbaru guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan pajak

Pemerintah Kota Sibolga dapat mengadakan pelatihan berkelanjutan untuk pegawai dalam menggunakan teknologi informasi terbaru guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan pajak. Strategi ini dimulai dengan mengidentifikasi teknologi informasi terbaru yang relevan dengan pengelolaan pajak, seperti sistem manajemen pajak terpadu, aplikasi mobile untuk pembayaran pajak, dan perangkat lunak analitik untuk monitoring dan evaluasi. Pelatihan berkelanjutan bagi pegawai pajak akan memastikan mereka memiliki kemampuan agar dapat mengoperasikannya sebuah teknologi tersebut secara efektif serta efisien.

Pelaksanaan pelatihan harus melibatkan kerjasama dengan penyedia teknologi, institusi pendidikan, dan pakar di bidang teknologi informasi untuk menyusun kurikulum komprehensif maupun relevan. Monitoring serta evaluasi pada pelatihan akan dilakukan dengan cara berkala untuk memastikan bahwa pegawai pajak mampu mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh dalam

tugas sehari-hari. Selain itu, pelatihan juga harus mencakup aspek keamanan data dan privasi untuk melindungi informasi wajib pajak. Peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan berkelanjutan akan mendukung pengelolaan pajak yang lebih transparan, akuntabel, dan responsif terhadap perubahan teknologi.

Dalam teori pengelolaan PAD, peningkatan kapasitas pegawai melalui pelatihan berkelanjutan sangatlah penting agar dapat memastikannya sumber daya manusia mampu mengikuti perkembangan teknologi dan meningkatkan kinerja pengelolaan pajak. Teori ini juga menekankan bahwa penggunaan teknologi informasi dapat meningkatkan efisiensi dalam pengumpulan pajak, meminimalkan kesalahan, dan mempercepat proses administrasi pajak. Dengan demikian, strategi yang diterapkan tidak hanya meningkatkan keterampilan pegawai, tetapi juga memastikan pengelolaan pajak akan lebih menjadi efektif serta efisien, apabila gilirannya mengembangkan PAD juga mendukung pembangunan daerah yang berkelanjutan.

Strategi ini sejalan dengan (Wibisono dkk. 2022) dimana ia juga mengharapkan penguatan kerjasama dengan OPD Instansi Vertikal lainnya dalam pemungutan pajak dan retribusi daerah di Kabupaten Lumajang, disini peneliti juga mengharapkan adanya kerjasama yang baik dengan pelatihan yang cukup dan program insentif bagi pegawai yang berhasil meningkatkan penerimaan pajak juga menjadi sebuah memotivasi untuk mereka sehingga dapat bekerja lebih keras serta kreatif dalam menemukan cara-cara baru untuk mengoptimalkan pemungutan pajak. Dengan mengadakan pelatihan berkelanjutan untuk pegawai dalam menggunakan teknologi informasi terbaru guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan pajak akan menghasilkan pegawai yang berkompoten dan baik.



4. Melakukan sosialisasi dan publikasi tentang pelayanan dan kesadaran masyarakat akan pentingnya pajak daerah

Pemerintah Kota Sibolga dapat mengatasi kelemahan sosialisasi dengan meningkatkan kampanye kesadaran pajak melalui berbagai media, termasuk media sosial, untuk mengatasi rendahnya kesadaran masyarakat. Strategi ini dimulai dengan menyusun rencana kampanye yang komprehensif dan mencakup berbagai platform media, seperti televisi, radio, media cetak, dan terutama media sosial yang memiliki jangkauan luas dan interaktif. Menggunakan media sosial, kampanye dilaksanakan menggunakan konten yang cukup menarik dan edukatif, diantaranya infografis, video pendek, dan cerita sukses dari warga yang taat pajak. Selain itu, mengadakan seminar, lokakarya, dan diskusi publik tentang pentingnya pajak bagi pembangunan daerah juga akan membantu meningkatkan pemahaman masyarakat.

Pelaksanaan kampanye perlu melibatkan kolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk tokoh masyarakat, influencer lokal, dan organisasi kemasyarakatan untuk menyampaikan pesan dengan lebih efektif. Monitoring dan evaluasi terhadap efektivitas kampanye akan dilakukan secara berkala untuk memastikannya pesan yang disampaikan akan dapat diterima secara baik oleh masyarakat. Pelatihan bagi petugas pajak dan tim kampanye dalam komunikasi publik dan penggunaan media sosial juga akan meningkatkan kualitas sosialisasi. Sosialisasi yang konsisten dan transparan akan membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan mendorong partisipasi aktif mereka dalam pembayaran pajak.

Dalam teori pengelolaan PAD,

pentingnya meningkatkan kesadaran pajak melalui edukasi dan sosialisasi yang efektif sangat ditekankan. Penggunaan media sosial sebagai alat sosialisasi modern dapat meningkatkan jangkauan dan efektivitas kampanye pajak. Teori ini juga menekankan bahwa transparansi serta komunikasi menjadi baik diantara pemerintah maupun masyarakat sehingga meningkatkan kepatuhan pajak dan penerimaan daerah. Dengan demikian, strategi yang diterapkan tidak hanya meningkatkan kesadaran pajak, tetapi juga memastikan partisipasi aktif masyarakat dalam upaya pembangunan daerah menggunakan cara pembayaran pajak yang tepat waktu serta sesuai aturan.

Strategi juga disarankan pada penelitian (Fadli 2021) ia menyampaikan strategi berupa mengedukasi pengelola pajak dan wajib pajak mengenai betapa pentingnya membayar pajak, sama juga dengan peneliti ingin meningkatkan kesadaran mereka untuk memenuhi kewajiban pajak secara lebih efektif dan melakukan kampanye melalui media sosial, radio, dan televisi dengan harapan akan lebih memperluas jangkauan dan dampaknya terhadap masyarakat secara luas yang paham dengan kewajiban membayar pajak.

Strategi ini sejalan dengan penelitian (Wibisono dkk. 2022) dimana ia menjelaskan bahwa upaya meningkatkan pendapatan daerah, melibatkan masyarakat, wajib pajak, dan pemangku kepentingan lainnya dengan menyebarkan kesadaran dan menumbuhkan pemahaman tentang metode pembayaran pajak. Misalnya, melakukan edukasi dan sosialisasi kepada dunia usaha atau organisasi serta wajib pajak orang pribadi, sejalan dengan strategi Adelheid S dkk. (2022) yaitu melalui memanfaatkan teknologi digital melalui platform digital yang ada, peneliti menyarankan mengadakan program sosialisasi secara berkala di berbagai media dan lokasi, serta melibatkan tokoh masyarakat dan

influencer lokal dalam kampanye kesadaran pajak.

Undang-Undang No. 1 Tahun 2022 memberikan landasan cukup kuat untuk pengelolaan pajak daerah melalui berbagai strategi penting. Dengan menekankan desentralisasi fiskal, undang-undang ini memberikan sebuah otonomi lebih besar terhadap pemerintah daerah dalam pengelolaan pendapatan dan pengeluaran, termasuk pajak dan retribusi. Pembagian kewenangan disetiap pemerintah pusat maupun daerah diatur pada undang-undang memiliki tujuan agar dapat meninggikan efisiensi serta efektivitas pengumpulan pajak daerah. Mekanisme transfer dana, termasuk dana perimbangan dan alokasi khusus, mendukung pembiayaan daerah dan pengelolaan pajak yang lebih baik. Selain itu, undang-undang ini mengatur pemantauan dan evaluasi untuk memastikan penggunaan dana pajak sesuai peruntukan serta memberikan dasar hukum untuk kebijakan fiskal daerah. Peningkatan kapasitas pemerintah daerah melalui pelatihan dan pengembangan sistem informasi pajak juga diutamakan, guna meningkatkan transparansi dan kepatuhan. Secara keseluruhan, Undang-Undang No. 1 Tahun 2022 merupakan instrumen penting bertujuan memperkuat pengelolaan pajak daerah, meningkatkannya akuntabilitas, serta mendukungnya proses pembangunan yang berkelanjutan pada tingkat daerah dengan ini strategi dari analisis SWOT yang disampaikan peneliti sudah sangat relevan.

Dari beberapa strategi yang disarankan peneliti sebagian ada yang relevan dengan strategi pengelolaan pajak dan retribusi daerah yang dilakukan oleh Wibisono dkk. (2022) yakni meningkatkan pemahaman masyarakat wajib pajak dan stakeholder lainnya dalam upaya

Peningkatan Pendapatan Daerah, dapat menggali potensi pajak daerah, menciptakan SDM yang berkualitas sesuai dengan bidangnya, melakukan optimalisasi pengelolaan pajak daerah. Serta strategi yang disarankan peneliti mampu mengoptimalkan pengelolaan aset daerah yang dimiliki memiliki inovasi dan teknologi yang menjadikan strategi ini dapat dipertimbangkan untuk meningkatkan pendapatan asli daerah.

### **Pembahasan Analisis PEST**

Setelah melakukan identifikasi faktor-faktor PEST, langkah selanjutnya adalah menganalisis dampak dari faktor-faktor tersebut terhadap strategi pengelolaan pajak daerah. Berikut adalah analisis dampak dari faktor-faktor PEST akan upaya dalam peningkatannya Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Sibolga:

#### **Faktor Politik**

Dampak Positif:

1. Adanya Undang-Undang No. 1 Tahun 2022 serta Perda Kota Sibolga No. 1 Tahun 2024 memberikan landasan hukum yang kuat, yang memungkinkan penerapan kebijakan pajak yang lebih efektif dan transparan. Hal ini akan meningkatkan kepercayaan masyarakat dan investor terhadap sistem pajak daerah.
2. Kerjasama dengan pihak terkait dan dukungan tokoh masyarakat dalam kampanye kesadaran pajak dapat meningkatkan kepatuhan pajak dan memperluas basis pajak.

Dampak Negatif:

- 1) Ketergantungan pada perubahan kebijakan nasional dapat menyebabkan ketidakstabilan dalam penerimaan pajak daerah jika ada perubahan kebijakan yang tidak menguntungkan.
- 2) Jika tidak ada koordinasi yang baik, kerjasama ini bisa menjadi kurang efektif dan tidak mencapai target yang diinginkan.

## Faktor Ekonomi

Dampak Positif:

- 1) Pengelolaan yang optimal dari sumber daya alam dapat meningkatkan PAD secara signifikan. Sumber daya alam belum bisa dimanfaatkan menjadi sumber dari pendapatan baru.
- 2) Pertumbuhan penduduk dan ekonomi yang stabil akan memperluas basis pajak dan mengembangkan suatu kemampuan dari wajib pajak agar membayar pajak.

Dampak Negatif:

1. Ketergantungan cukup besar terhadap sumber daya alam bisa berisiko jika terjadi penurunan harga komoditas atau kebijakan pembatasan eksploitasi.
2. Peningkatan penduduk juga meningkatkan kebutuhan pelayanan publik, yang bisa menjadi beban tambahan jika tidak diimbangi dengan peningkatan pendapatan.

## Faktor Sosial

Dampak Positif:

1. Meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya pajak melalui sosialisasi dan edukasi akan meningkatkan kepatuhan pajak dan penerimaan pajak.
2. Dukungan dari tokoh masyarakat dapat mempercepat proses edukasi dan meningkatkan kepatuhan pajak.

Dampak Negatif:

1. Rendahnya kesadaran pajak masih menjadi hambatan utama yang memerlukan waktu dan upaya terus-menerus untuk diatasi.
2. Jika tokoh masyarakat tidak aktif atau tidak mendukung kebijakan pajak, upaya pemerintah bisa kurang efektif.

## Faktor Teknologi

Dampak Positif:

1. Penggunaan SIMPATDA dan teknologi seperti tapping box akan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan pajak. Hal ini akan mengurangi

potensi penghindaran pajak dan meningkatkan penerimaan pajak.

2. Pelatihan berkelanjutan bagi pegawai akan meningkatkan kompetensi mereka dalam menggunakan teknologi baru, yang pada gilirannya akan meningkatkan efektivitas pengelolaan pajak.

Dampak Negatif:

1. Ketergantungan pada teknologi memerlukan infrastruktur yang memadai dan pengetahuan yang cukup dari pegawai dan masyarakat. Keterbatasan akses internet dan rendahnya pengetahuan teknologi bisa menjadi penghambat.
2. Jika pelatihan tidak dilakukan secara konsisten atau tidak mencakup semua pegawai, hasilnya bisa kurang maksimal dan teknologi yang ada tidak dimanfaatkan dengan optimal.

Dari Analisis dampak PEST menjelaskan pengelolaan pajak daerah di Kota Sibolga telah memiliki pengaruh berbagai faktor eksternal yang bisa memberikan dampak positif maupun negatif. Agar dapat memaksimalkannya akan dampak positif serta meminimalkan akan dampak negatif, pemerintah daerah dapat:

1. Memastikan stabilitas kebijakan dengan terus berkoordinasi dengan pemerintah pusat.
2. Mengoptimalkan sumber daya alam yang ada sambil mencari sumber pendapatan alternatif.
3. Meningkatkan kesadaran dan kepatuhan pajak melalui sosialisasi yang efektif.
4. Mengadopsi teknologi informasi yang canggih dan memastikan pelatihan berkelanjutan bagi pegawai.
5. Melibatkan tokoh masyarakat dan pihak terkait dalam kampanye kesadaran pajak.

Dari identifikasi faktor-faktor PEST dengan mengolah informasi serta data yang ada selanjutnya membuat analisis dampak bahkan memprioritaskan faktor-faktor kunci yang telah dibuat, maka peneliti menyarankan strategi yang mana dapat memanfaatkannya sebuah peluang serta memperkecil suatu ancaman mungkin

bakal dialami yakni:

1. Meningkatkan kesadaran dan kepatuhan pajak melalui sosialisasi yang efektif

Bertujuan untuk mengedukasi dan memotivasi masyarakat menjadi sadar dan patuh memenuhi kewajiban pajak mereka. Pajak adalah suatu sumber utama Pendapatan Asli Daerah (PAD) dipakai mendanai proses pembangunan infrastruktur, pelayanan publik, dan berbagai program pemerintah lainnya. Oleh karena itu, kesadaran serta kepatuhan masyarakat untuk membayarkan pajak sangatlah penting menjadikannya keberlangsungan pembangunannya daerah.

Untuk mencapai tujuan ini, strategi sosialisasi yang komprehensif dan berkelanjutan diperlukan. Berbagai metode sosialisasi dapat digunakan untuk menjangkau berbagai lapisan masyarakat. Media massa diantaranya televisi, radio, serta surat kabar sehingga dimanfaatkan untuk menyebarkan informasi mengenai pentingnya pajak dan manfaatnya secara luas. Selain itu, media sosial seperti *Facebook*, *Instagram*, juga *Twitter* menjadi dapat digunakan menyampaikan pesan-pesan edukatif tentang pajak dengan cara yang lebih interaktif dan menarik, terutama untuk menjangkau generasi muda.

2. Mengadopsi teknologi informasi yang canggih dan memastikan pelatihan berkelanjutan bagi pegawai
- Bertujuan agar dapat meningkatkannya sebuah efisiensi, efektivitas, dan transparansi untuk mengelola pajak daerah. Dengan kemajuan teknologi informasi, pemerintah daerah memiliki kesempatan besar untuk memperbaiki sistem administrasi pajak dan meningkatkan kinerja pegawai yang bertugas dalam pengelolaan pajak.

Langkah pertama dalam strategi ini adalah mengadopsi teknologi informasi yang canggih. Implementasi Sistem Informasi

Pengelolaan Pajak Daerah (SIMPATDA) dan teknologi Tapping Box merupakan contoh nyata dari upaya ini. SIMPATDA memungkinkan pemerintah daerah untuk mengelola data pajak secara terintegrasi, memudahkan pelacakan pembayaran pajak, dan mengurangi risiko kesalahan administrasi. Sementara itu, teknologi Tapping Box membantu dalam memantau dan merekam transaksi secara real-time, yang dapat mengurangi potensi penghindaran pajak dan meningkatkan akurasi data penerimaan pajak.

Selain itu, pengembangan aplikasi mobile untuk pembayaran pajak juga bisa menjadi bagian dari strategi ini. Dengan aplikasi mobile, wajib pajak dapat dengan mudah melaksanakan pembayaran dari pajak menjadi kapan saja maupun di mana saja, tidak perlu datang secara langsung ke kantor pajak. Integrasi data pajak dengan sistem pembayaran elektronik juga akan memudahkan proses pembayaran dan meminimalkan keterlambatan atau kesalahan dalam pembayaran pajak.

Namun, adopsi teknologi saja tidak cukup. Untuk memastikan teknologi tersebut dapat digunakan secara optimal, pelatihan berkelanjutan bagi pegawai sangatlah penting. Pegawai yang terlibat dalam pengelolaan pajak diperlu mempunyai sebuah keterampilan serta pengetahuan cukup memadai sehingga dapat mengoperasikan sistem informasi yang baru. Oleh karena itu, pemerintah daerah harus mengadakan pelatihan rutin dan program pengembangan kapasitas bagi pegawai. Pelatihan ini tidak hanya mencakup aspek teknis dari penggunaan teknologi, tetapi juga pemahaman tentang regulasi pajak, pelayanan kepada wajib pajak, dan keterampilan manajemen data.

3. Memastikan stabilitas kebijakan dengan terus berkoordinasi dengan pemerintah pusat.

Bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung

pengelolaan pajak daerah yang efektif dan berkelanjutan. Stabilitas kebijakan sangat penting karena perubahan kebijakan yang tidak terduga dapat mengganggu perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan pajak, serta menimbulkan ketidakpastian bagi wajib pajak dan pemerintah daerah. Langkah pertama pada strategi adalah memperkuat komunikasi dan koordinasi disetiap pemerintah daerah maupun pemerintah pusat. Pemerintah daerah bisa secara aktif berpartisipasi dalam forum-forum dan pertemuan yang melibatkan pemerintah pusat untuk mendapatkan informasi terkini tentang kebijakan fiskal dan peraturan perpajakan. Partisipasi ini juga memungkinkan pemerintah daerah untuk menyampaikan masukan dan kebutuhan spesifik mereka kepada pemerintah pusat, menjadi sebuah kebijakan yang telah dibuat dapat lebih sesuai pada kondisi serta kebutuhan lokal.

Dengan menerapkan strategi-strategi berdasarkan analisis PEST ini, diharapkan pengelolaan pajak daerah di Kota Sibolga dapat lebih efektif, efisien, dan transparan, sehingga mampu menaikkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara signifikan.

Undang-Undang No. 1 Tahun 2022 memberikan kerangka hukum yang mendukung pengelolaan pajak daerah melalui desentralisasi fiskal, pembagian kewenangan, transfer dana, pemantauan, dan peningkatan kapasitas daerah. Strategi-strategi searah menurut hasil analisis PEST yang telah dilaksanakan peneliti. Namun, meskipun undang-undang ini mendukung peningkatan kapasitas daerah dan penggunaan teknologi, seperti Sistem Informasi Pengelolaan Pajak Daerah (SIMPATDA) dan Tapping Box, aspek sosialisasi dan kesadaran pajak tidak secara eksplisit diatur. Analisis PEST menekankan pentingnya meningkatkan kesadaran

dan kepatuhan pajak melalui sosialisasi yang efektif, serta adopsi teknologi canggih dan pelatihan berkelanjutan bagi pegawai. Namun undang-undang mencakup mekanisme koordinasi disetiap pemerintah pusat maupun daerah mendukung stabilitas kebijakan, sesuai dari rekomendasi analisis PEST. Secara keseluruhan, meskipun Undang-Undang No. 1 Tahun 2022 menyediakan dasar lebih kuat untuk pengelolaan pajak daerah dan teknologi, penekanan yang lebih besar pada sosialisasi pajak akan memperkuat strategi ini dan membantu mencapai tujuan pengelolaan pajak yang lebih efektif.

Dari beberapa strategi yang disarankan peneliti sebagian ada relevan melalui sebuah strategi pengelolaan pajak serta retribusi daerah yang dilakukan oleh (Wibisono dkk, 2022) yakni meningkatkannya sebuah pemahaman pada masyarakat mengenai wajib pajak juga stakeholder lainnya untuk mengupayakan peningkatannya sebuah pendapatan daerah ini sejalan dengan meningkatkan kesadaran dan kepatuhan pajak melalui sosialisasi yang efektif, Upaya ini menekankan pentingnya edukasi dan sosialisasi untuk meningkatkan pemahaman dan kesadaran tentang pentingnya pajak di kalangan masyarakat dan wajib pajak. Ada pun yang sejalan seperti strategi sosialisasi yang efektif dan sejalan juga pada menyiapkan kemampuan profesional Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur agar mampu memberikan pelayanan prima sejalan dengan strategi yang kita sarankan berupa mengadopsi teknologi informasi yang canggih dan memastikan pelatihan berkelanjutan bagi pegawai, dan yang terakhir sejalan dengan inovasi dan teknologi dalam upaya peningkatan PAD dengan strategi yang disarankan peneliti berupa engadopsi teknologi informasi yang canggih dan memastikan pelatihan berkelanjutan bagi pegawai.

Secara keseluruhan, upaya-upaya yang

telah direncanakan sangat sejalan dengan strategi yang telah direkomendasikan. Dan semuanya berfokus pada peningkatan pemahaman, penggunaan teknologi, pelatihan berkelanjutan, dan optimalisasi pengelolaan pajak dan aset daerah.

### **Penghambat Peningkatan Pajak Daerah**

Setelah melakukan identifikasi faktor-faktor penghambat peningkatan pajak daerah, langkah selanjutnya adalah menganalisis faktor-faktor tersebut yang menjadi penghambat peningkatan pajak daerah. Berikut adalah analisis faktor-faktor penghambat peningkatan pajak daerah mengupayakan peningkatannya sebuah Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Sibolga:

1. Rendahnya kesadaran masyarakat dalam memenuhi suatu kewajiban pajak, yang menunjukkan kurangnya edukasi dan sosialisasi. Rendahnya kesadaran masyarakat dalam memenuhinya suatu kewajiban pajak Kota Sibolga merupakan salah satu faktor penghambat utama meningkatkannya pendapatan asli daerah (PAD) akan sektor pajak. Kurangnya edukasi juga sosialisasi yang efektif mengenai pentingnya pajak menyebabkan banyak warga tidak memahami bagaimana pajak yang mereka bayarkan digunakan untuk kepentingan bersama, seperti pembangunan infrastruktur, layanan kesehatan, dan pendidikan. Ketidapahaman ini berakibat pada sikap apatis dan ketidakpatuhan terhadap kewajiban pajak mereka. Tanpa pemahaman yang jelas tentang manfaat pajak, masyarakat cenderung tidak merasa terikat untuk membayar pajak tepat waktu atau secara penuh, sehingga potensi penerimaan pajak daerah tidak dapat dimaksimalkan. Selain itu, kurangnya kampanye publik yang efektif dan terstruktur untuk meningkatkan kesadaran pajak juga memperparah situasi ini.

Pemerintah daerah belum optimal dalam menjangkau semua lapisan masyarakat dengan informasi yang cukup mengenai jenis-jenis pajak, prosedur pembayaran, dan konsekuensi ketidakpatuhan. Sosialisasi yang tidak merata dan tidak berkelanjutan membuat masyarakat kurang teredukasi tentang hak dan kewajiban mereka dalam sistem perpajakan. Akibatnya, banyak wajib pajak yang tidak menyadari pentingnya kontribusi mereka terhadap pendapatan daerah, yang pada gilirannya menghambat upaya pemerintah dalam mengoptimalkan penerimaan pajak. Untuk mengatasi hambatan ini, diperlukan strategi sosialisasi yang lebih agresif dan berkelanjutan, termasuk pemanfaatan media massa dan teknologi informasi, serta melibatkannya tokoh masyarakat agar dapat meninggikannya kesadaran serta kepatuhan pajak

2. Kurangnya pelatihan berkelanjutan bagi pegawai dalam memahami regulasi pajak juga menjadi kendala, menghambat kemampuan mereka dalam mengelola pajak secara efektif. Kurangnya pelatihan berkelanjutan bagi pegawai dalam memahami regulasi pajak merupakan faktor penghambat signifikan dalam upaya peningkatan pajak daerah di Kota Sibolga. Tanpa pelatihan yang memadai, pegawai tidak dapat mengikuti perkembangan terbaru dalam peraturan perpajakan, yang mengakibatkan kurangnya pemahaman tentang prosedur dan kebijakan yang harus diterapkan. Hal ini tidak hanya menurunkan efisiensi kerja pegawai tetapi juga mempengaruhi kualitas layanan yang mereka berikan kepada wajib pajak. Pegawai yang kurang terlatih mungkin kesulitan dalam memberikan penjelasan yang akurat dan memadai kepada masyarakat, yang dapat menyebabkan ketidakpahaman dan kebingungan di kalangan wajib pajak mengenai kewajiban mereka. Keterbatasan ini berdampak negatif pada kemampuan pemerintah daerah

untuk memungut pajak secara efektif dan maksimal.

Selain itu, tanpa pelatihan berkelanjutan, pegawai mungkin tidak siap menghadapi tantangan baru yang muncul dalam pengelolaan pajak daerah, seperti perubahan regulasi, adopsi teknologi baru, dan peningkatan kompleksitas administrasi pajak. Ketidaksiapan ini dapat mengakibatkan kesalahan dalam proses administrasi, penagihan, dan penegakan pajak, yang pada gilirannya dapat merugikan penerimaan pajak daerah. Kurangnya pemahaman yang mendalam tentang regulasi pajak juga dapat menyebabkan pegawai kurang proaktif dalam mencari solusi untuk masalah yang dihadapi dalam pengelolaan pajak. Oleh karena itu, investasi dalam pelatihan berkelanjutan bagi pegawai sangat penting untuk meningkatkan kompetensi mereka, memastikan mereka selalu up-to-date dengan peraturan terbaru, dan mampu mengelola pajak dengan lebih efektif. Dengan demikian, pelatihan yang memadai akan berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan efisiensi pengelolaan pajak daerah pada akhirnya mendukung meningkatkannya pendapatan asli daerah (PAD).

3. Ketidakstabilan ekonomi telah dialaminya oleh wajib pajak dapat menyebabkan ketidakmampuan dalam membayar pajak, sedangkan ketergantungan pemerintah daerah pada pemerintah pusat dalam pengelolaan pajak juga menjadi faktor penghambat.

Ketidakstabilan ekonomi yang dialami oleh wajib pajak merupakan faktor penghambat signifikan dalam peningkatan pajak daerah. Kondisi ekonomi yang tidak menentu, seperti fluktuasi pendapatan, inflasi, dan pengangguran, dapat mengurangi kemampuan wajib pajak sehingga terpenuhinya kewajiban pajak

mereka dengan sangat tepat waktu jugapenuh. Ketika ekonomi tidak stabil, pendapatan masyarakat menurun, dan prioritas mereka mungkin bergeser dari membayar pajak ke memenuhi kebutuhan dasar. Hal ini berpotensi menurunkan penerimaan pajak daerah secara drastis. Selain itu, ketidakstabilan ekonomi juga dapat memengaruhi bisnis lokal, menyebabkan penurunan laba dan bahkan kebangkrutan, yang pada akhirnya mengurangi basis pajak komersial yang penting bagi pendapatan daerah. Dengan demikian, ketidakstabilan ekonomi menciptakan lingkungan yang tidak kondusif bagi pengumpulan pajak yang optimal.

Selain itu, ketergantungan pemerintah daerah pada pemerintah pusat dalam pengelolaan pajak juga menjadi faktor penghambat peningkatan pajak daerah. Ketergantungan ini mencakup alokasi dana dari pusat yang mungkin tidak selalu sesuai dengan kebutuhan spesifik daerah serta kebijakan pajak yang ditetapkan oleh pemerintah pusat yang tidak selalu mempertimbangkan kondisi lokal. Ketika pemerintah daerah sangat bergantung akan dana transferan dari pusat, mereka mungkin kurang termotivasi untuk mengoptimalkan potensi pendapatan pajak daerah. Selain itu, kebijakan pajak nasional yang tidak konsisten atau sering berubah dapat menciptakan ketidakpastian dan kesulitan bagi pemerintah daerah dalam merencanakan dan melaksanakan strategi pengelolaan pajak. Kurangnya otonomi dalam mengelola pajak daerah membatasi fleksibilitas dan kreativitas pemerintah daerah dalam meningkatkan efisiensi pengumpulan pajak dan mengatasi tantangan lokal. Oleh karena itu, untuk mengatasi penghambat ini, diperlukan kebijakan yang mendorong stabilitas ekonomi serta memberikan lebih banyak otonomi dan dukungan bagi pemerintah daerah dalam pengelolaan pajak.

4. Peningkatan jumlah penduduk meskipun dapat meningkatkan basis

pajak, juga menambah beban pelayanan publik, yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan keuangan daerah.

Peningkatan jumlah penduduk di Kota Sibolga, meskipun dapat meningkatkan basis pajak, juga membawa tantangan signifikan yang harus diperhatikan dalam pengelolaan keuangan daerah. Pertumbuhan penduduk berarti ada lebih banyak potensi wajib pajak sehingga berkontribusi menjadi pendapatan asli daerah (PAD). Namun, peningkatan jumlah penduduk juga mengharuskan pemerintah daerah untuk menyediakan lebih banyak layanan publik seperti pendidikan, kesehatan, infrastruktur, dan layanan sosial. Beban tambahan ini dapat menguras sumber daya pemerintah daerah dan mengurangi efisiensi pengumpulan pajak. Sumber daya sangat terbatas harus dibagi agar dapat memenuhinya suatu kebutuhan layanan publik menjadi semakin meningkat, yang dapat menyebabkan alokasi anggaran yang kurang optimal untuk kegiatan pengumpulan pajak.

Selain itu, peningkatan jumlah penduduk juga menambah kompleksitas administrasi pajak. Pemerintah daerah perlu memastikan bahwa sistem administrasi pajak mampu menangani jumlah wajib pajak yang lebih besar dengan efisien. Hal ini mencakup kebutuhan untuk memperbarui dan memperluas infrastruktur teknologi informasi, serta meningkatkan kapasitas dan keterampilan pegawai pajak. Tanpa peningkatan kapasitas ini, pemerintah daerah mungkin menghadapi kesulitan dalam memantau dan menagih pajak secara efektif, yang dapat mengakibatkan penurunan kepatuhan pajak dan potensi kebocoran pendapatan. Oleh karena itu, meskipun peningkatan jumlah penduduk dapat memberikan peluang untuk meningkatkan basis pajak,

pemerintah daerah harus proaktif dalam mengelola beban tambahan yang timbul dari peningkatan pelayanan publik dan memastikan bahwa sistem administrasi pajak dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut. Pendekatan holistik yang mencakup peningkatan efisiensi administrasi dan alokasi sumber daya yang tepat sangat penting untuk mengoptimalkan potensi pendapatan pajak daerah.

Peneliti juga membuat saran yang sekiranya dapat dijadikan pertimbangan bagi pembaca dan peneliti berikutnya yakni saran ini diambil dari Wibisono (2022) dimana ada 2 strategi yang tidak dibuat dalam strategi yang dibuat peneliti

1. Melakukan intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah

Intensifikasi serta ekstensifikasi pajak daerah adalah strategi penting mengupayakan meninggikan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Sibolga. Intensifikasi pajak melibatkan upaya untuk mengembangkan efektivitas dan efisiensi dalam pengumpulan pajak dari sumber-sumber yang sudah ada. Ini termasuk peningkatan akurasi data wajib pajak, peningkatan kepatuhan pajak melalui sosialisasi dan edukasi yang lebih intensif, serta penggunaan teknologi seperti Sistem Informasi Pengelolaan Pajak Daerah (SIMPATDA) dan Tapping Box untuk meminimalisir kebocoran pajak. Peneliti selanjutnya bisa mengeksplorasi bagaimana penerapan intensifikasi pajak dapat dioptimalkan melalui inovasi teknologi dan program pelatihan berkelanjutan bagi pegawai pajak.

Ekstensifikasi pajak melibatkan perluasan basis pajak dengan mencari dan memanfaatkan sumber-sumber pajak baru yang belum terjangkau sebelumnya. Ini dapat mencakup identifikasi sektor-sektor ekonomi baru telah berkembang didalam daerah, pemetaan potensi pajak dari sumber daya alam yang belum dimanfaatkan, serta pengembangan regulasi yang



mendukung perluasan basis pajak. Peneliti selanjutnya dapat mengeksplorasi strategi untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi potensi sumber pajak baru, serta mengkaji kebijakan dan regulasi yang dapat mendukung ekstensifikasi pajak secara efektif.

Dengan fokus pada intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah, peneliti selanjutnya dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam merumuskan strategi pengelolaan pajak yang lebih komprehensif dan berkelanjutan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan PAD Kota Sibolga secara signifikan. Analisis mendalam dan rekomendasi berbasis data dari penelitian ini dapat menjadikannya sebuah acuan yang berharga bagi pemerintah daerah untuk mengoptimalkan potensi pajak serta memperkuat keuangan daerah.

2. Melaksanakan sosialisasi, monitoring dan koordinasi evaluasi karena keterbatasan waktu peneliti

Melaksanakan sosialisasi, monitoring, serta koordinasi evaluasi merupakan strategi penting dalam pengelolaan pajak daerah agar dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Sibolga. Sosialisasi yang efektif mengenai pentingnya pajak dan kewajiban membayar pajak kepada masyarakat dapat meningkatkannya suatu kesadaran serta kepatuhan dalam wajib pajak. Peneliti selanjutnya dapat menyelidiki metode sosialisasi yang paling efektif, seperti kampanye media, seminar, atau kerjasama dengan tokoh masyarakat, untuk mencapai lebih banyak wajib pajak. Monitoring berkelanjutan sangat penting untuk memastikan kepatuhan wajib pajak dan efektivitas pengumpulan pajak. Peneliti selanjutnya dapat mengkaji sistem monitoring yang dapat diterapkan, termasuk penggunaan teknologi informasi untuk pemantauan real-time dan audit rutin untuk mendeteksi

dan mencegah kebocoran pajak. Evaluasi hasil monitoring ini juga dapat membantu mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan.

Koordinasi evaluasi antara berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan pajak daerah, termasuk pemerintah daerah, lembaga pajak, dan masyarakat, sangat penting agar dapat memastikan sebuah strategi yang diterapkan berjalan secara cukup baik serta memberikan hasil sesuai diharapkan. Peneliti selanjutnya dapat meneliti mekanisme koordinasi yang efektif dan bagaimana evaluasi berkala dapat dilakukan untuk menilai keberhasilan strategi pengelolaan pajak serta mengidentifikasi dan mengatasi kendala yang ada.

Dengan memperhatikan pentingnya sosialisasi, monitoring, dan koordinasi evaluasi, peneliti selanjutnya dapat memberikan rekomendasi yang lebih komprehensif dan aplikatif untuk meningkatkan efektivitas strategi pengelolaan pajak daerah. Kemudian diharapkan agar membantu pemerintah daerah agar dapat segera mengoptimalkannya potensi pajak serta meningkatkan PAD Kota Sibolga secara signifikan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari penelitian serta pembahasan pada bab sebelumnya, sehingga memiliki kesimpulan berikut:

1. Strategi pengelolaan Pajak Daerah mengupayakan meninggikan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Sibolga berdasarkan analisis SWOT:
  - 1) Implementasi kebijakan PERDA dan PERKADA dalam diversifikasi sumber pendapatan.
  - 2) Memanfaatkan SIMPATDA dan teknologi Tapping box bertujuan mempengaruhi kemampuan untuk menerapkan sistem pajak berbasis teknologi.
  - 3) Mengadakan pelatihan berkelanjutan untuk pegawai dalam menggunakan teknologi informasi terbaru guna

meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan pajak.

- 4) Melakukan sosialisasi serta publikasi mengenai pelayanan juga kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pajak daerah.

Berdasarkan hasil analisis PEST:

- 1) Meningkatkan kesadaran dan kepatuhan pajak melalui sosialisasi yang efektif,
- 2) Mengadopsi teknologi informasi canggih dan memastikan pelatihan berkelanjutan bagi pegawai, dan
- 3) Memastikan stabilitas kebijakan dengan koordinasi terus-menerus dengan pemerintah pusat.

2. Adapun penghambat peningkatan Pajak Daerah di Kota Sibolga

- 1) Rendahnya kesadaran masyarakat dalam memenuhi kewajiban pajak, yang menunjukkan kurangnya edukasi dan sosialisasi.

- 2) Kurangnya pelatihan berkelanjutan bagi pegawai dalam memahami regulasi pajak juga menjadi kendala, menghambat kemampuan mereka dalam mengelola pajak secara efektif.

- 3) Ketidakstabilan ekonomi yang dialami oleh wajib pajak dapat menyebabkan ketidakmampuan dalam membayar pajak, sedangkan ketergantungan pemerintah daerah pada pemerintah pusat dalam pengelolaan pajak juga menjadi faktor penghambat.

- 4) Peningkatan jumlah penduduk meskipun dapat meningkatkan basis pajak, juga menambah beban pelayanan publik, yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan keuangan daerah.

#### DAFTAR PUSTAKA

Afifuddin, A., & Sekarsari, R. W. 2022. *Strategi Pengelolaan Pajak Rumah Kos Dikota Malang Dalam Meningkatkan Pendaptan Asli Daerah (Studi Pada Badan*

*Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Malang). Respon Publik, 16(3),1-5.*

Aspariyana dan Mahadiansar. 2020. *PEST Analysis Model dalam Pengembangan Potensi Wisata Pulau Benan, Kabupaten Lingga, Kepulauan Riau, Indonesia. J Tour : Leis., 1(1), 14–25.*

Dewi, E. 2017. *Strategi Pengelolaan Pajak Daerah dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Banjarmasin. At-Taradhi: Jurnal Studi Ekonomi, 8(1), 17-31.*

Fadli, M. F. 2022. *Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Melalui Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan di Kabupaten Solok Selatan Provinsi Sumatera Barat (Doctoral dissertation, Institut Pemerintahan Dalam Negeri).*

Fadli, Muhammad Farid. 2021. "Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Melalui Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaaan Dan Perkotaan (Pbb-P2) Di Kabupaten Solok Selatan Provinsi Barat." *Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951–952.* 2013–15.

Fahrati E, Yunani A, Dewi. 2017. *Strategi Pengelolaan Pajak Daerah Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Banjarmasin. Jurnal Ilmu Ekonomi AT-TARADHI, 8 (1), 17-31.*

Haerah, K. 2017. *Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah dari Sektor Pajak Hotel dan Restoran di Kabupaten Jember. POLITICO, 17(2).*

Haerah, Kahar. 2013. "Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Dari Sektor Pajak Hotel Dan Restoran Dikabupaten Jember." *NBER Working Papers 17(2):89.*

Hunger, J. David, dan Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis.* Jogjakarta: Andi

Jannah, Hamida El Laila Eka Nur, Imam Suyadi, dan Hamidah Nayati Utami. 2016. "Kontribusi Pajak Daerah

- Terhadap Pendapatan Asli Daerah (Studi Pada Dinas Pendapatan Kabupaten Mojokerto).” Jurnal Perpajakan (JEJAK)|* 10(1):1–8.
- Jufrijal, David Suriadi Marpaung, Abu Bakar Gentie Raya, Sofian, Ernawati, Nilawati Nasti, dan Supriadi. 2022. “Strategi Sistem Operasional Pelayanan Berbasis SWOT Untuk Meningkatkan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor Di Unit Pelayanan Teknis Medan Utara Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.” *Journal of Trends Economics and Accounting Research* 3(1):31–39. doi: 10.47065/jtear.v3i1.531.
- Marpaung, D. S., Raya, A. B. G., & Nasti, N. 2022. *Strategi Sistem Operasional Pelayanan Berbasis SWOT Untuk Meningkatkan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor Di Unit Pelayanan Teknis Medan Utara Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 3(1), 31-39.
- Multiningsih, P. S., Arenawati, A., & Yulianti, R. 2021. *Strategi Pengelolaan Pajak Daerah Dalam Upaya Peningkatan PAD di Kota Serang. Jurnal Ilmu Administrasi Negara ASIAN (Asosiasi Ilmuwan Administrasi Negara)*, 9(2), 291-302.
- Porter, Michael E. 2008. *Competitive Advantage (Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggulan)*. Tangerang: Kharisma Publishing Group.
- Pratama, A. Y. 2021. *Strategi Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Dalam Peningkatan Pajak Reklame Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kota Surakarta Provinsi Jawa Tengah* (Doctoral Dissertation, Ipdn Jatinangor).
- Rachmat. 2014. *Manajemen Strategik*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Rita, A. 2022. *Strategi Pengembangan Objek Wisata dalam rangka peningkatan PAD di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Toraja Utara* (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Sabuna, A., Kellen, P. B., & Libing, Z. S. 2022. *Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Dari Sektor Pajak Hotel Dan Restoran Di Kota Kupang Pada Masa Pandemi Covid-19. NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 9(2), 170-181.
- Sihombing, Natalia E., dan Indah Juliana Hutagalung. 2021. “Strategi Pengembangan Sektor Pariwisata Kabupaten Toba Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah.” *Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik* 1(2):150–72. doi: 10.51622/jispol.v1i2.415.
- Situmorang, N. A. 2017. *Pengaruh penerimaan pajak Daerah terhadap pendapatan asli Daerah (PAD) Kota Sibolga* (Doctoral dissertation, IAIN Padangsidimpuan).
- Sugiharti Multiningsih, Pancawati, Arenawati Arenawati, dan Rina Yulianti. 2021. “Strategi Pengelolaan Pajak Daerah Dalam Upaya Peningkatan PAD di Kota Serang.” *Jurnal Ilmu Administrasi Negara ASIAN (Asosiasi Ilmuwan Administrasi Negara)* 9(2):291–302. doi: 10.47828/jianaasian.v9i2.73.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Walid, F. 2022. *Analisis Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pada 6 (Enam) Kabupaten Di Provinsi Sulawesi Barat* (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Wibisono, Y., Mudhofar, M., Salim, A., & Hartono, R. 2022. *Strategi Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah untuk peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Lumajang. In Progress*

*Conference* (Vol. 5, No. 1, pp. 1-10).

- Wibisono, Yusuf. 2019. *Pengelolaan Pajak Kendaraan Bermotor untuk Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Lumajang. Jurnal Ilmu Manajemen Advantage*, 3 (1)
- Widianti, Meida, dan Setiawan ;Ade Budi. 2024. “Analisis Pertumbuhan Pendapatan Asli Daerah ( PAD ) Di Kota Bogor Dengan Pendekatan Tipologi Klassen.” *Jurnal Akuntansi Kompetif*, 7(2).
- Worumi, H. 2018. *Model Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sarmi Provinsi Papua. Jurnal Ekologi Birokrasi*, 6(3), 23-39.
- Yoseffane. 2022. *Peran Analisis Pest Dalam Perencanaan Strategis Perusahaan. Media Informatika*, Vol 21 No 1.