

**EVALUASI KEBIJAKAN PELAYANAN PAJAK DAERAH
DALAM RANGKA OPTIMALISASI PENDAPATAN ASLI
DAERAH KOTA PALEMBANG**

(Studi Kasus Pelayanan Pajak di Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang)

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Magister Sains (M.Si)
Pada
Program Studi Magister Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sriwijaya**



BASKORO WIBISONO

07012622327018

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

2025

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

Judul Tesis : EVALUASI KEBIJAKAN PELAYANAN PAJAK DAERAH DALAM RANGKA OPTIMALISASI PENDAPATAN ASLI DAERAH KOTA PALEMBANG (STUDI KASUS PELAYANAN PAJAK DI BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA PALEMBANG)

Nama Mahasiswa : **BASKORO WIBISONO**

NIM : 07012622327018

Program Studi : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

Bidang Kajian Utama : KEBIJAKAN PUBLIK

Menyetujui,



Dr. Ir. Abdul Nadjib, MM.
Pembimbing Pertama



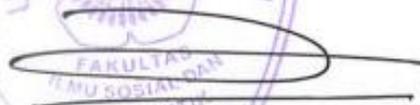
Dr. Akhmad Mustain, S.STP., M.Si.
Pembimbing Kedua

Mengetahui,

Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Publik



Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si
NIP. 19780512 200212 1 003



Prof. Dr. Alfitri, M.Si.
NIP. 19660122 199003 1 004

HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI

Judul Tesis : EVALUASI KEBIJAKAN PELAYANAN PAJAK DAERAH DALAM RANGKA OPTIMALISASI PENDAPATAN ASLI DAERAH KOTA PALEMBANG (STUDI KASUS PELAYANAN PAJAK DI BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA PALEMBANG)

Nama Mahasiswa : Baskoro Wibisono

NIM : 07012622327018

Program Studi : Magister Administrasi Publik

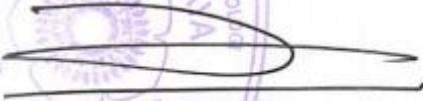
Bidang Kajian Utama : Kebijakan Publik

Tanggal Ujian : 2 Juni 2025

NO.	NAMA DOSEN	TIM PENGUJI	TANDA TANGAN
1	Dr. Ir. Abdul Nadjib, MM.	Ketua	
2	Dr. Akhmad Mustain, S.STP., M.Si.	Sekretaris	
3	Dr. Atrika Iriani, M.Si.	Anggota	
4	Dr. Andries Lionardo, M.Si.	Anggota	
5	Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.	Anggota	

Palembang, Juni 2025

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sriwijaya


Prof. Dr. Alfitri, M.Si.
NIP. 19660122 199003 1 004

Menyetujui,
Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Publik


Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.
NIP. 19780512 200212 1 0

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Baskoro Wibisono
NIM : 07012622327018
Tempat / Tanggal lahir : Palembang/ 03 Januari 1989
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Bidang Kajian Utama : Kebijakan Publik
Judul Tesis : EVALUASI KEBIJAKAN PELAYANAN PAJAK DAERAH DALAM RANGKA OPTIMALISASI PENDAPATAN ASLI DAERAH KOTA PALEMBANG (STUDI KASUS PELAYANAN PAJAK DI BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA PALEMBANG)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Seluruh data, informasi, interpretasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali disebutkan sumbernya adalah merupakan hasil pengamatan, penelitian, serta pemikiran saya dengan pengarahan dari pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Sriwijaya maupun di Perguruan Tinggi Lainnya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti ketidakbenaran tersebut diatas, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah ini.

Palembang, Juni 2025
Yang Menyatakan,



Baskoro Wibisono
NIM.07012622327018

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Baskoro Wibisono
NIM : 07012622327018
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Sriwijaya dan/atau Program Studi Magister Administrasi Publik. **Hak Bebas Royalti Non eksklusif (*Non exclusive Royalty - Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

“EVALUASI KEBIJAKAN PELAYANAN PAJAK DAERAH DALAM RANGKA OPTIMALISASI PENDAPATAN ASLI DAERAH KOTA PALEMBANG (STUDI KASUS PELAYANAN PAJAK DI BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA PALEMBANG)”

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Universitas Sriwijaya dan/atau Program Studi Magister Administrasi Publik berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Palembang
Pada Tanggal : Juni 2025
Yang Menyatakan,



Baskoro Wibisono
NIM. 07012622327010

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “**Evaluasi Kebijakan Pelayanan Pajak Daerah dalam Rangka Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah Kota Palembang (Studi Kasus Pelayanan Pajak Di Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang)**” tepat pada waktunya. Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya dukungan, bantuan, bimbingan, dan nasehat dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. **Bapak Prof. Dr. Alfitri, M.S.** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
2. **Bapak Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.** selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik, FISIP, Universitas Sriwijaya.
3. **Bapak Dr. Ir. Abdul Nadjib, MM.** selaku dosen pembimbing tesis I yang telah mengorbankan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan kritik, saran, dan bimbingan yang sangat berguna untuk penyusunan tesis ini.
4. **Bapak Dr. Akhmad Mustain, S.STP., M.Si.** selaku dosen pembimbing tesis II yang juga telah mengorbankan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan kritik, saran, dan bimbingan yang sangat berguna untuk penyempurnaan penyusunan tesis ini.
5. **Seluruh Pegawai Bapenda Kota Palembang** yang berkontribusi dalam penyusunan tesis.
6. **Seluruh pegawai Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Program Studi Magister Administrasi Publik.**

Akhirnya, apa yang penulis dalam pengerjaan tesis ini maka diharapkan berguna bermanfaat bagi kegiatan akademik, bagi masyarakat umum dalam mengetahui fenomena yang ada, serta dalam penyelesaiannya dengan konsep sektor publik.

Palembang, Juni 2025



Baskoro Wibisono
NIM. 07012622327018

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi oleh realisasi pendapatan pajak yang belum optimal. Selain itu, Kota Palembang juga masih berpotensi besar untuk meningkatkan pendapatan asli daerah melalui layanan perpajakan. Maka dari itu, Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kebijakan pelayanan pajak daerah dalam rangka optimalisasi pendapatan asli daerah Kota Palembang. Untuk mencapai tujuan tersebut, Penelitian ini menggunakan teori evaluasi kebijakan dari William N Dunn. Selanjutnya, Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, dengan teknik pengumpulan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian, data yang telah dikumpulkan di analisis melalui beberapa tahap yaitu kondensasi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan yang masih mengalami kendala seperti SOP yang belum diperbarui dan hanya dijalankan sebagai rutinitas tanpa inovasi, ditambah pemahaman petugas yang rendah, menyebabkan layanan tidak sesuai standar dan kurang optimal. Efisiensi layanan juga lambat karena kurangnya kemandirian dalam penggunaan teknologi informasi dan ketidakhadiran pejabat terkait, meskipun tarifnya gratis, masyarakat tetap terbebani biaya materai. Kecukupan fasilitas pengaduan, seperti website, belum berfungsi optimal, menunjukkan pemanfaatan infrastruktur teknologi yang belum maksimal. Perataan sarana dan prasarana cukup memadai, tetapi perilaku petugas yang kurang ramah dan tidak konsisten memerlukan peningkatan kompetensi melalui pelatihan. Responsivitas dari produk layanan sudah sesuai kebutuhan, namun kurangnya pelatihan petugas dan keterbatasan infrastruktur menghambat optimalisasi. Ketepatan prosedur layanan telah sesuai aturan, tetapi persyaratan tambahan yang tidak tersosialisasi dengan baik menjadi beban administratif bagi masyarakat.

Kata Kunci: Evaluasi; Kebijakan Pelayanan Perpajakan; Optimalisasi PAD; Kota Palembang

Dr. Ir. Abdul Nadjib, MM.
Pembimbing Pertama

Menyetujui,

Dr. Akhmad Mustain, S.STP., M.Si.
Pembimbing Kedua

Mengetahui,

Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Publik

Dr. Raniasa Patra, S.IP., M.Si.

NIP. 197805122002121 003



ABSTARCT

This study is motivated by the suboptimal realization of tax revenue. Additionally, Palembang City still holds significant potential to increase its locally generated revenue through tax services. Therefore, this study aims to evaluate regional tax service policies to optimize the locally generated revenue of Palembang City. To achieve this objective, the study employs William N. Dunn's policy evaluation theory. Furthermore, it utilizes a qualitative research approach, with data collected through interviews, observations, and documentation. The collected data is analyzed through several stages: data condensation, data presentation, and drawing conclusions. The findings reveal that the effectiveness of tax services faces challenges, such as outdated SOPs that are implemented as mere routines without innovation, coupled with low staff comprehension, resulting in substandard and less optimal services. Service efficiency is also hindered by slow processes due to a lack of independence in utilizing information technology and the absence of relevant officials, despite the services being free of charge; citizens still bear additional costs for document stamps. Complaint facilities, such as websites, are not yet fully functional, indicating underutilized technological infrastructure. While the distribution of facilities and infrastructure is adequate, the unprofessional and inconsistent behavior of service staff highlights the need for competency improvement through continuous training. Service responsiveness aligns with community needs, but the lack of staff training and limited infrastructure obstruct optimal service delivery. Regarding accuracy, service procedures comply with regulations, but additional requirements, such as statements in specific conditions, create administrative burdens for citizens due to inadequate socialization.

Keywords: *Evaluation; Tax Service Policy; Optimization of Local Revenue; Palembang City*



Dr. Ir. Abdul Nadjib, MM.
First Advisor

Approved by,



Dr. Akhmad Mustain, S.STP., M.Si.
Second Advisor

Acknowledged by,

Coordinator of the Master of Public Administration Program



Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.
NIP. 197805122002121 003

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iii
ABSTARCT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PENDAHULUAN	viii
1.1. Latar Belakang	1
1.3. Rumusan Masalah	14
1.4. Tujuan Penelitian.....	14
1.5. Manfaat Penelitian.....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
2.1. Administrasi Publik.....	16
2.2. Kebijakan Publik	17
2.3. Tahapan Kebijakan Publik.....	21
2.4. Teori yang digunakan	29
2.5. Kebijakan yang diangkat.....	39
2.6. Penelitian Terdahulu.....	43
2.7. Kerangka Berpikir	56
BAB III METODE PENELITIAN	59
3.1. Desain Penelitian.....	59
3.2. Jenis Penelitian	59
3.3. Fokus Penelitian	60
3.4. Unit Analisis	62
3.5. Teknik Pengumpulan Data	63
3.6. Teknik Penentuan Informan	64
3.7. Teknik Keabsahan Data.....	65
3.8. Teknik Analisis Data	66
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	68
4.1. Profil Kota Palembang	68
4.2. Sejarah Instansi	77
4.3. Visi dan Misi	78

4.4. Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi)	79
4.5. Struktur Organisasi	79
4.6. Sumber Daya Manusia Perangkat Daerah.....	84
4.7. Kelompok Sasaran Layanan.....	86
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	89
5.1. Evaluasi pelayanan pajak dalam rangka optimalisasi PAD Kota Palembang. 89	
1. Efektivitas.....	89
2. Efisiensi.....	95
3. Kecukupan.....	99
4. Kesamaan/ Perataan	102
5. Responsivitas.....	108
6. Ketepatan.....	110
5.2. Penyebab tidak maksimalnya pelayanan pajak daerah dalam rangka optimalisasi PAD Kota Palembang	116
BAB VI PENUTUP	124
6.1 Kesimpulan	124
6.2 Saran.....	126
DAFTAR PUSTAKA.....	129
LAMPIRAN.....	131

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Trend Pengguna Layanan Pajak di Bapenda Kota Palembang,.....	8
Gambar 2.2. Perbandingan biaya-efektivitas menggunakan empat kriteria kecukupan	34
Gambar 2.3. Kerangka Berpikir Penelitian	58
Gambar 3.1. Komponen data analisis interaktif model	66
Gambar 4.1. Peta Administrasi Kota Palembang.....	70
Gambar 4.2. Kantor BAPENDA Kota Palembang.....	78
Gambar 4.3. Struktur Organisasi BAPENDA Kota Palembang	83
Gambar 5.1. Dokumen terbaru terkait standar pelayanan di BAPENDA Kota Palembang.....	90
Gambar 5.2. SOP Pengurangan dan Keberatan PBB.....	92
Gambar 5.3. SOP Pengurangan PBB di peraturan terbaru 2024	92
Gambar 5.4. Letak alur SOP di tempat pelayanan.....	94
Gambar 5.5. Jangka waktu dan tarif pelayanan.....	98
Gambar 5.6 Kanal pengaduan, saran, dan masukan dalam peraturan terbaru.....	100
Gambar 5.7. Penelusuran laman kanal pengaduan secara online	101
Gambar 5.8. Kompetensi pelaksana berdasarkan peraturan BAPENDA Kota Palembang 2024.....	103
Gambar 5.9. Sarana pelayanan perpajakan di BAPENDA Kota Palembang	105
Gambar 5.10. Kebutuhan sarana untuk menunjang pelayanan.....	105
Gambar 5.11. Ruang tunggu layanan di BAPENDA Kota Palembang	107
Gambar 5.12. Produk layanan yang dilayani BAPENDA Kota Palembang	109
Gambar 5.13. Persyaratan layanan pengurangan PBB	112
Gambar 5.14. Mind Map Eksisting Penelitian	119
Gambar 5.15. Tren Realisasi PAD dan Pajak Daerah Kota Palembang	120
Gambar 5.16. Mind Map Rekomendasi Penelitian.....	123

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Target Dan Realisasi Penerimaan Pajak Daerah Kota Palembang	5
Tabel 1.2. Jenis layanan perpajakan di BAPENDA Kota Palembang	9
Tabel 2.1. Lima Tahapan Siklus Kebijakan dan Hubungannya dengan Penerapan Pemecahan Masalah	25
Tabel 2.2. Hourglass Siklus Kebijakan-Aktor	26
Tabel 2.3. Kriteria Kecukupan: Empat Tipe Masalah	31
Tabel 2.4. Perbandingan Rasio Biaya-Manfaat dan Manfaat Bersih sebagai Kriteria Kecukupan (dalam ribuan dolar).....	36
Tabel 2.5. Penelitian Terdahulu	44
Tabel 3.1. Fokus Penelitian.....	61
Tabel 4.1. Luas Wilayah Menurut Kecamatan di Kota Palembang Tahun 2024	68
Tabel 4.2. Jumlah Penduduk di Kota Palembang	72
Tabel 4.3. Jumlah Penduduk Berdasarkan Kelompok Umur dan Jenis Kelamin di Kota Palembang Tahun 2024	75
Tabel 4.4. Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin.....	84
Tabel 4.5. Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenjang Pendidikan	84
Tabel 4.6. Komposisi Pegawai PNS Berdasarkan Pangkat/Golongan Ruang.....	85
Tabel 5.1. Temuan berdasarkan rumusan masalah pertama	114
Tabel 5.2. Temuan berdasarkan rumusan masalah kedua.....	116

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. SK Dosen Pembimbing Tesis.....	132
Lampiran 2. Transkrip wawancara penelitian	133

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pengesahan dan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah yang kemudian diamandemen oleh UU No 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, serta pelaksanaan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah (HKPD) menjadi sinyal adanya perubahan signifikan dalam pengelolaan keuangan pusat dan daerah. Pemerintah Daerah diberikan otoritas yang lebih besar dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dengan mengedepankan prinsip otonomi yang konkret, dinamis dan bertanggung jawab.

Tujuan utamanya adalah untuk mendekatkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat, memfasilitasi peran serta masyarakat dalam hal pengawasan terhadap penggunaan dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), serta membangkitkan iklim kompetisi yang sehat antar daerah yang membuahkan inovasi bagi kesejahteraan masyarakat. Seiring dengan semakin luasnya desentralisasi kekuasaan yang diberikan oleh pusat ke daerah maka hal itu berbanding lurus dengan tanggung jawab yang harus diemban oleh pemerintah daerah. Pemerintah Daerah diharapkan dapat lebih aktif mencari sumber-sumber pendapatan baru terutama melalui Pendapatan Asli Daerah (PAD) untuk mendukung kegiatan pemerintahan dan pembangunan di wilayahnya.

Implementasi otonomi daerah menghendaki Pemerintah Daerah untuk mencari sumber penerimaan yang dapat membiayai pengeluaran pemerintah daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah. Dari berbagai alternatif sumber penerimaan yang mungkin dipungut oleh daerah, Undang-undang tentang Pemerintahan Daerah menetapkan pajak daerah dan retribusi daerah menjadi salah sumber penerimaan yang berasal dari dalam daerah dan dapat dikembangkan sesuai dengan kondisi masing-masing daerah.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, pajak adalah salah satu bagian terbesar dari

penerimaan negara guna mencapai suatu pertumbuhan pembangunan yang diinginkan. Pajak adalah kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung, serta digunakan untuk keperluan daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Pajak merupakan salah satu sumber pendapatan utama negara yang memegang peran krusial dalam pembangunan dan kemajuan suatu wilayah. Di Kota Palembang, pajak yang dikumpulkan dari masyarakat dan badan usaha memiliki peruntukan yang sangat strategis, terutama dalam mendukung pembangunan infrastruktur, pendidikan, kesehatan, dan kesejahteraan sosial. Setiap rupiah yang dibayarkan oleh wajib pajak pada dasarnya adalah investasi untuk menciptakan kota yang lebih maju, sejahtera, dan layak huni bagi seluruh warganya. Tanpa kontribusi pajak, mustahil bagi pemerintah untuk menjalankan program-program pembangunan yang berskala besar dan berkelanjutan.

Salah satu peruntukan utama pajak adalah pembangunan dan perbaikan infrastruktur. Di Kota Palembang, dana pajak digunakan untuk membangun jalan, jembatan, drainase, serta fasilitas umum lainnya yang mendukung mobilitas dan kenyamanan masyarakat. Infrastruktur yang baik tidak hanya memudahkan aktivitas sehari-hari warga, tetapi juga menarik minat investor untuk menanamkan modal di kota ini, sehingga dapat menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Dengan kata lain, pajak yang dibayarkan oleh masyarakat secara langsung berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup dan kemajuan ekonomi kota.

Selain infrastruktur, pajak juga dialokasikan untuk sektor pendidikan dan kesehatan, dua pilar penting dalam membangun sumber daya manusia yang unggul. Di Kota Palembang, dana pajak digunakan untuk membangun dan merenovasi sekolah, menyediakan fasilitas pendidikan yang memadai, serta memberikan beasiswa bagi siswa kurang mampu. Di sektor kesehatan, pajak digunakan untuk membangun rumah sakit, puskesmas, dan fasilitas kesehatan lainnya, serta menyediakan layanan kesehatan gratis atau terjangkau bagi masyarakat. Dengan demikian, pajak tidak hanya membangun fisik kota, tetapi juga memastikan bahwa setiap warga memiliki akses yang setara terhadap

pendidikan dan kesehatan.

Peruntukan pajak juga mencakup program kesejahteraan sosial yang bertujuan untuk mengurangi kesenjangan dan meningkatkan taraf hidup masyarakat. Di Kota Palembang, dana pajak digunakan untuk memberikan bantuan sosial, seperti bantuan tunai, sembako, dan program pelatihan keterampilan bagi masyarakat miskin dan rentan. Program-program ini dirancang untuk memberdayakan masyarakat agar dapat mandiri secara ekonomi dan terhindar dari jerat kemiskinan. Dengan adanya alokasi dana pajak yang tepat sasaran, diharapkan kesejahteraan sosial dapat merata di seluruh lapisan masyarakat.

Pajak juga dapat digunakan untuk menjaga keamanan dan ketertiban di Kota Palembang. Dana pajak dialokasikan untuk mendukung kinerja aparat keamanan, seperti polisi dan satuan pengamanan, serta membiayai program-program pencegahan kejahatan dan penegakan hukum. Keamanan yang terjamin merupakan fondasi penting bagi terciptanya lingkungan yang kondusif bagi kegiatan ekonomi, sosial, dan budaya. Dengan demikian, peruntukan pajak tidak hanya bersifat fisik, tetapi juga mencakup aspek-aspek yang mendukung stabilitas dan keharmonisan masyarakat. Setiap rupiah yang dibayarkan oleh wajib pajak memiliki dampak langsung dan tidak langsung terhadap pembangunan kota dan kesejahteraan warganya. Oleh karena itu, membayar pajak bukan hanya kewajiban, tetapi juga bentuk partisipasi aktif dalam membangun masa depan yang lebih baik bagi Kota Palembang dan generasi mendatang.

Secara umum, Kota Palembang memiliki domain pengelolaan pajak daerah yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (UU HKPD) dan turunannya Peraturan Daerah Kota Palembang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (PDRB). Adapun jenis-jenis pajak daerah yang dikelola oleh Pemerintah Kota Palembang antara lain: PBB- P2 (BPHTB, PBJT (makan dan/ atau minuman, tenaga listrik, jasa perhotelan, jasa parkir, jasa kesenian dan hiburan), Pajak Reklame, PAT, Pajak MBLB, Pajak Sarang Burung Walet, Opsen PKB dan BBNKB.

Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palembang sesuai dengan

(Peraturan Walikota Palembang Nomor 64 Tahun 2022 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang, 2022) bertugas melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Kota Palembang dibidang Pendapatan Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Berdasarkan tugas dan fungsi BAPENDA Kota Palembang sebagai pengelola pendapatan daerah, maka BAPENDA Kota Palembang menjadi salah satu perangkat daerah yang menyelenggarakan pelayanan publik dibidang pajak daerah. Sebagai instansi yang berorientasi pelayanan, BAPENDA Kota Palembang memiliki tugas memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan pola pengelolaan keuangan yang fleksibel yang menonjolkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas. Oleh karena itu BAPENDA Kota Palembang wajib memberikan pelayanan prima kepada para wajib pajak daerah di wilayah Kota Palembang.

Penyelenggaraan pelayanan publik sebagaimana telah diatur dalam (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, 2009) dan (Peraturan Daerah Kota Palembang Nomor 09 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik, 2018) telah memberikan kerangka hukum yang jelas bagi peningkatan kualitas pelayanan pajak yang diberikan oleh instansi pemerintah dalam hal ini BAPENDA Kota Palembang. Hal ini menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam proses pelayanan publik. Melalui regulasi ini, diharapkan setiap instansi pemerintah dapat memberikan pelayanan yang prima, cepat, dan efisien kepada masyarakat. Maka dari itu, dalam menjalankan tugas dan fungsinya, capaian kinerja penerimaan pajak daerah yang dikelola oleh BAPENDA Kota Palembang selama 4 (empat) tahun terakhir ditampilkan pada Tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1. Target Dan Realisasi Penerimaan Pajak Daerah Kota Palembang

TAHUN	NO	JENIS PENERIMAAN	TARGET AWAL	TARGET PERUBAHAN	REALISASI	%
2020	1	Pajak Hotel	140.000.000.000.00	45.000.000.000.00	37.329.220.268.00	82.95
	2	Pajak Restoran	250.000.000.000.00	115.000.000.000.00	99.227.792.766.00	86.29
	3	Pajak Hiburan	81.120.000.000.00	48.000.000.000.00	12.186.485.560.00	25.39
	4	Pajak Reklame	50.000.000.000.00	30.000.000.000.00	18.307.596.568.00	61.03
	5	Pajak Penerangan Jalan Dihasilkan Sendiri (Non PLN)	5.980.000.000.00	5.000.000.000.00	5.406.412.025.00	108.13
	6	Pajak Penerangan Jalan Sumber Lain (PLN)	335.000.000.000.00	190.000.000.000.00	162.440.346.333.00	85.49
	7	Pajak Parkir	53.000.000.000.00	24.000.000.000.00	17.247.731.610.00	71.87
	8	Pajak Air Tanah	90.000.000.000.00	75.000.000.000.00	28.813.800.000.00	38.42
	9	Pajak Sarang Burung Walet	115.000.000.000.00	75.000.000.000.00	60.700.000.000.00	80.93
	10	Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan	1.700.000.000.000.00	750.000.000.000.00	1.171.537.443.000.00	156.20
	11	Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)	225.000.000.000.00	250.000.000.000.00	229.251.907.196.00	91.70
		Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)	330.000.000.000.00	482.100.000.000.00	205.265.349.382.00	42.58
		Jumlah	1.502.005.000.000.00	1.190.000.000.000.00	787.923.892.941.00	66.21
2021	1	Pajak Hotel	92.000.000.000.00	34.000.000.000.00	42.604.697.471.00	125.31
	2	Pajak Restoran	168.000.000.000.00	115.000.000.000.00	130.807.488.195.00	113.75
	3	Pajak Hiburan	49.255.000.000.00	30.000.000.000.00	11.202.910.881.00	37.34
	4	Pajak Reklame	35.000.000.000.00	18.000.000.000.00	22.938.852.522.00	127.44
	5	Pajak Penerangan Jalan Dihasilkan Sendiri (Non PLN)	6.796.000.000.00	5.000.000.000.00	5.805.153.637.00	116.10
	6	Pajak Penerangan Jalan Sumber Lain (PLN)	233.000.000.000.00	180.000.000.000.00	187.250.939.537.00	104.03
	7	Pajak Parkir	38.000.000.000.00	16.000.000.000.00	17.684.098.185.00	110.53
	8	Pajak Air Tanah	100.000.000.000.00	50.000.000.000.00	53.480.700.000.00	106.96
	9	Pajak Sarang Burung Walet	300.000.000.000.00	20.000.000.000.00	45.645.000.000.00	228.23
	10	Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan	2.500.000.000.000.00	3.000.000.000.000.00	942.781.470.000.00	31.43
	11	Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)	325.000.000.000.00	225.000.000.000.00	241.731.534.589.000.00	107.44
		Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)	330.000.000.000.00	456.620.783.782.00	177.071.794.505.000.00	38.78
		Jumlah	1.279.951.000.000.00	1.082.690.783.782.00	838.139.376.692.000.00	77.41
2022	1	Pajak Hotel	65.000.000.000.00	60.000.000.000.00	57.048.640.002.00	95.08
	2	Pajak Restoran	160.000.000.000.00	180.000.000.000.00	189.079.075.816.00	105.40
	3	Pajak Hiburan	25.000.000.000.00	28.750.000.000.00	31.141.275.641.00	108.32
	4	Pajak Reklame	32.000.000.000.00	30.000.000.000.00	26.971.159.150.00	89.90
	5	Pajak Penerangan Jalan Dihasilkan Sendiri (Non PLN)	6.950.000.000.00	6.950.000.000.00	5.863.061.780.20	84.36
	6	Pajak Penerangan Jalan Sumber Lain (PLN)	245.000.000.000.00	235.532.000.000.00	232.466.868.305.00	98.70
	7	Pajak Parkir	25.000.000.000.00	24.500.000.000.00	24.983.066.084.00	101.97
	8	Pajak Air Tanah	57.000.000.000.00	57.000.000.000.00	61.776.200.000.00	108.38
	9	Pajak Sarang Burung Walet	180.000.000.000.00	180.000.000.000.00	180.770.000.000.00	100.43
	10	Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan	2.000.000.000.000.00	2.000.000.000.000.00	2.162.970.772.000.00	108.15
	11	Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)	264.000.000.000.00	264.000.000.000.00	258.892.067.832.000.00	98.07
		Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)	245.000.000.000.00	248.418.000.000.00	343.868.832.204.000.00	138.42
		Jumlah	1.070.387.000.000.00	1.080.387.000.000.00	1.172.719.563.786.200.00	108.55
2023	1	Pajak Hotel	75.000.000.000.00	54.000.000.000.00	61.528.095.283.00	113.94
	2	Pajak Restoran	195.000.000.000.00	215.000.000.000.00	220.102.428.945.00	102.37
	3	Pajak Hiburan	37.500.000.000.00	37.500.000.000.00	37.672.963.829.00	100.46
	4	Pajak Reklame	32.000.000.000.00	29.000.000.000.00	24.607.961.466.00	84.86
	5	Pajak Penerangan Jalan Dihasilkan Sendiri (Non PLN)	0.00	5.000.000.000.00	5.761.291.499.00	115.23
	6	Pajak Penerangan Jalan Sumber Lain (PLN)	250.000.000.000.00	240.000.000.000.00	248.774.083.311.00	103.66
	7	Pajak Parkir	30.000.000.000.00	26.000.000.000.00	27.543.557.803.00	105.94
	8	Pajak Air Tanah	57.000.000.000.00	57.000.000.000.00	65.111.400.000.00	114.23
	9	Pajak Sarang Burung Walet	180.000.000.000.00	180.000.000.000.00	113.090.000.000.00	62.83
	10	Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan	2.000.000.000.000.00	2.000.000.000.000.00	1.113.501.943.000.00	55.68
	11	Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)	304.000.000.000.00	279.470.373.132.00	249.780.195.087.000.00	89.38
		Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)	314.000.000.000.00	225.000.000.000.00	253.552.487.496.000.00	112.69
		Jumlah	1.239.737.000.000.00	1.113.207.373.132.00	1.130.614.768.062.000.00	101.56
Oktober 2024	1	Pajak Hotel	52.200.000.000.00	56.000.000.000.00	52.352.204.003.00	93.49
	2	Pajak Restoran	215.000.000.000.00	220.000.000.000.00	191.361.469.059.00	86.98
	3	Pajak Hiburan	37.500.000.000.00	32.000.000.000.00	29.923.922.586.00	93.51
	4	Pajak Reklame	25.500.000.000.00	24.000.000.000.00	20.478.231.369.00	85.33
	5	Pajak Penerangan Jalan Dihasilkan Sendiri (Non PLN)	6.464.000.000.00	5.000.000.000.00	4.798.352.708.00	95.97
	6	Pajak Penerangan Jalan Sumber Lain (PLN)	240.000.000.000.00	246.000.000.000.00	216.535.689.587.00	88.02
	7	Pajak Parkir	9.000.000.000.00	11.000.000.000.00	10.310.083.067.00	93.73
	8	Pajak Air Tanah	68.000.000.000.00	68.000.000.000.00	34.624.275.000.00	50.92
	9	Pajak Sarang Burung Walet	209.000.000.000.00	50.000.000.000.00	49.435.000.000.00	98.87
	10	Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan	2.586.309.690.000.00	850.000.000.000.00	775.420.979.000.00	91.23
	11	Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)	280.000.000.000.00	280.000.000.000.00	248.226.517.849.000.00	88.65
		Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)	280.000.000.000.00	280.000.000.000.00	209.419.312.956.000.00	74.79
		Jumlah	1.148.527.309.690.000.00	1.154.968.000.000.000.00	984.265.263.438.000.00	85.22

Sumber : BAPENDA Kota Palembang, 2020-Oktober 2024

Realisasi penerimaan pajak daerah pada Tabel 1.1 diatas menunjukkan tren peningkatan dari tahun 2020 hingga 2022, kecuali tahun 2023 yang mengalami penurunan. Penurunan dari tahun 2022 sampai dengan 2023 sebesar 6 persen. Hal ini disebabkan karena pada tahun 2022 terdapat pembayaran BPHTB pertamina atas sebagian besar persil lahan padang golf milik pertamina yang berada di wilayah Kecamatan Ilir Timur Tiga dengan nilai yang signifikan.

Meskipun demikian baik di tahun 2022 maupun tahun 2023 BAPENDA Kota Palembang telah berhasil mencapai target yang telah disepakati bersama oleh pihak eksekutif dan legislatif. Kemudian di oktober 2024, capaian tercatat telah mencapai 85 persen.

Berdasarkan data pendapatan pajak, Kota Palembang menghadapi tantangan dengan beberapa tahun menunjukkan realisasi yang tidak optimal. Salah satu faktor yang mungkin mempengaruhi perbedaan ini adalah struktur penerimaan pajak yang lebih kompleks di Kota Palembang, mencakup berbagai jenis pajak seperti hiburan, reklame, dan parkir yang lebih rentan terhadap perubahan kondisi ekonomi lokal. Sementara itu, pendapatan pajak di tingkat provinsi cenderung lebih stabil karena bersumber dari berbagai kabupaten/kota. Selain itu, Kota Palembang kemungkinan besar lebih terdampak oleh pembatasan kegiatan ekonomi selama masa pandemi, yang memengaruhi penerimaan dari sektor restoran, hotel, dan hiburan. Di sisi lain, pemerintah provinsi tampaknya berhasil menerapkan strategi yang lebih efektif dalam pengumpulan pajak, baik melalui intensifikasi pajak maupun modernisasi administrasi. Untuk meningkatkan kinerja pajaknya, Kota Palembang dapat mengambil pelajaran dari kebijakan provinsi dengan fokus pada optimalisasi penerimaan sektor strategis seperti BPHTB dan penerapan sistem perpajakan yang lebih modern dan efisien.

Walapun begitu, PAD di Kota Palembang telah meningkat secara perlahan. Peningkatan pendapatan ini terjadi karena telah dilakukan beberapa upaya untuk optimalisasi PAD Kota Palembang. Berdasarkan laporan dari Subbagian Hukum – BPK Perwakilan Provinsi Sumatera Selatan. Berikut Peneliti kutip pernyataan dari perwakilan KPK berdasarkan laporan tersebut.

“Secara teknis, bekerjasama dengan Bank Daerah dalam hal ini Bank Sumselbabel untuk memasang alat Tapping Box di setiap restoran, jadi jika kita makan di restoran itu, pungutan pajak langsung muncul dan terdeteksi saat itu juga, sehingga akan meminimalisir terjadinya penyelewengan terhadap pajak tersebut, dan masyarakat juga akan lebih percaya dalam memberikan pajaknya”

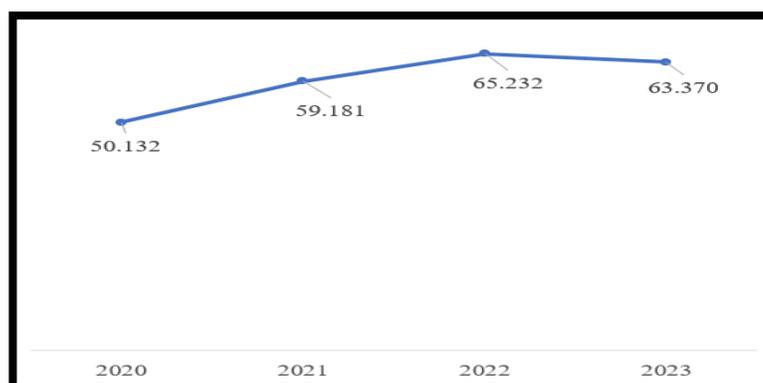
Selanjutnya, pernyataan tersebut juga diperkuat dengan pernyataan dari mantan walikota Palembang, Harnojoyo. Berikut pernyataanya.

“Kami optimis akan mampu mencapai target tersebut, potensi itu ada, dengan system Tapping Box dari Sumselbabel, akan mengoptimalkan

penerimaan pajak, karena pajak yang masuk dari setiap konsumen akan masuk saat itu juga tanpa ada penyalahgunaan, hingga akhir 2018 ini akan dipasang sebanyak 400 Tapping Box dan akan terus ditambah sampai ribuan Tapping Box ditahun 2019”

Berdasarkan kedua pernyataan tersebut, Potensi PAD Kota Palembang masih sangat berpotensi besar terus mengalami peningkatan di tahun-tahun mendatang. Hal ini diperkuat dengan data tren peningkatan pengguna layanan pajak di Kota Palembang. Tren peningkatan PAD (lihat tabel 1.1) ini juga sejalan dengan tren peningkatan pengguna layanan perpajakan. Hal ini menunjukkan bahwa potensi akan peningkatan PAD Kota Palembang juga diikuti dengan semakin sadarnya masyarakat akan pentingnya kewajiban perpajakan dan semakin aktif dalam memanfaatkan layanan yang disediakan oleh pemerintah, terutama dalam hal administrasi pajak daerah. Peningkatan jumlah pengguna layanan ini mencerminkan bahwa sistem pelayanan yang ada semakin diterima dan dipercaya oleh masyarakat sebagai solusi yang dapat memenuhi kebutuhan mereka. Hal ini menunjukkan adanya perkembangan positif dalam upaya pemerintah atau penyedia layanan dalam memberikan pelayanan yang lebih mudah diakses dan sesuai dengan harapan masyarakat. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa kendala yang perlu diperbaiki, seperti kemungkinan terjadinya kelambatan dalam proses layanan, kekurangan tenaga kerja yang memadai, atau keterbatasan infrastruktur digital yang dapat mempengaruhi kepuasan pengguna.

Seiring dengan bertambahnya jumlah pengguna, kebutuhan akan peningkatan kualitas pelayanan menjadi semakin mendesak. Pelayanan yang efisien, efektif, dan responsif harus menjadi prioritas agar dapat menangani volume permintaan yang terus meningkat. Hal ini mencakup optimalisasi proses operasional, pemanfaatan teknologi yang lebih canggih untuk mempermudah akses layanan, serta peningkatan kapasitas tenaga kerja yang dilengkapi dengan pelatihan untuk memberikan layanan yang ramah dan profesional. Dengan demikian, layanan yang diberikan tidak hanya mampu memenuhi kebutuhan saat ini tetapi juga dapat beradaptasi dengan perubahan kebutuhan masyarakat di masa mendatang. Komitmen yang kuat dalam melakukan evaluasi dan perbaikan layanan secara berkala menjadi kunci untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.



Gambar 1.1. Trend Pengguna Layanan Pajak di Bapenda Kota Palembang, 2020-2023

Sumber : Bapenda Kota Palembang, 2020-2023

Dilihat pada gambar 1.1 dijelaskan bahwa dalam kurun waktu 4 (empat) tahun terakhir (2020-2023) jumlah pengguna layanan pajak terjadi penurunan yaitu sebesar 2,85 persen. Banyak faktor yang harus menjadi perhatian akan fenomena tersebut. Salah satunya bisa dilihat dari sisi kualitas pelayanan terhadap masyarakat selaku pengguna layanan yang diberikan oleh Bapenda Kota Palembang. Selanjutnya dijelaskan bahwa, jumlah wajib pajak yang dilayani oleh Bapenda Kota Palembang selama kurun waktu 2020-2023 sebanyak diatas 50.000 orang per tahun. Bila dirata-rata per bulan wajib pajak yang dilayani kantor BAPENDA Kota Palembang berada di angka 4.957 orang. Selanjutnya dijelaskan bahwa jumlah wajib pajak yang dilayani oleh BAPENDA Kota Palembang mencapai lebih dari 50.000 orang per tahun selama kurun waktu tahun 2020-2023. Bila dirata-rata wajib pajak yang dilayani kantor BAPENDA Kota Palembang berada di angka 4.957 orang per bulan.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik di BAPENDA Kota Palembang hendaknya terdapat aturan yang ditetapkan sebagai acuan dasar penyelenggaraan. Dengan ditetapkan kebijakan terkait Penetapan dan Penerapan Standar Pelayanan Publik, maka implementasi penyelenggaraan pelayanan publik di BAPENDA Kota Palembang dapat terlaksana dengan baik secara teknis operasional maupun tertib administrasi. Begitupun sebaliknya, kurangnya penerapan pelayanan yang terstandar akan berdampak pada rendahnya kualitas layanan yang diterima masyarakat (Sutarni & Kosali, 2023). Namun demikian masih ditemukan kekurangan terkait penyelenggaraan pelayanan pajak di

BAPENDA Kota Palembang, dimana tidak terdapat peraturan turunan dari Peraturan Daerah Kota Palembang Nomor 9 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik yang spesifik mengatur terkait standar pelayanan minimum di BAPENDA Kota Palembang.

Pada hakekatnya BAPENDA Kota Palembang seharusnya membuat kebijakan standar pelayanan minimum sejak diawal proses perencanaan penyelenggaraan pelayanan pajak. Kebijakan pelayanan publik tersebut diantaranya terkait jenis persyaratan, SOP, Waktu Penyelesaian, Biaya/Tarif, Produk Spesifikasi jenis pelayanan, Kompetensi pelaksana, Perilaku pelaksana, Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan, Sarana dan Prasarana, sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Daerah Kota Palembang No 09 Tahun 2018 Pasal 23 ayat 6 tentang Standar Pelayanan. Untuk menanggapi kondisi tersebut, pada tahun 2024 Kepala BAPENDA Kota Palembang telah menerbitkan (Keputusan Kepala Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang Nomor 003.2/KPTS/BAPENDA/2024 Tentang Penetapan Standar Pelayanan Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang, 2024). Penerbitan peraturan tersebut diharapkan dapat *“Standar pelayanan pajak daerah merupakan urusan wajib yang berhak diperoleh oleh setiap wajib pajak dalam penyelenggaraan pelayanan publik untuk **meningkatkan pendapatan daerah**”*. Penerbitan peraturan tersebut juga tidak lepas dari tuntutan dari (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat, 2017). Peraturan ini mendorong agar kualitas pelayanan publik termasuk pelayanan pajak di BAPENDA Kota Palembang meningkat. Perubahan aturan ini merupakan komitmen yang tinggi untuk mereformasi layanan perpajakan di instansi terkait dan dapat berdampak pada peningkatan kepatuhan sukarela wajib pajak (Pratama & Mulyani, 2019).

Tabel 1.2. Jenis layanan perpajakan di BAPENDA Kota Palembang

No.	Jenis Pelayanan
1	Pelayanan Pendaftaran NPWPD (Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah)
2	Pelayanan Pembayaran pajak melalui Official Assessment (Reklame)

3	Pelayanan Pembayaran pajak melalui Official Assessment (Air Tanah)
4	Pelayanan Penerbitan SKPD Reklame
5	Pelayanan Penerbitan SKPD Air Tanah
6	Pelayanan kepada wajib pajak untuk PBJT atas Tenaga Listrik
7	Pelayanan kepada wajib pajak untuk PBJT atas Jasa Kesenian dan Hiburan
8	Pelayanan kepada wajib pajak untuk PBJT atas Jasa Makanan dan/atau Minuman
9	Pelayanan kepada wajib pajak untuk Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan
10	Pelayanan kepada wajib pajak untuk Pajak Sarang Burung Walet
11	Pelayanan kepada wajib pajak untuk PBJT atas Jasa Parkir
12	Pelayanan kepada wajib pajak untuk PBJT atas Jasa Perhotelan
13	Pelayanan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan
14	Pelayanan Pengurangan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan
15	Pelayanan Revisi Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan
16	Pelayanan Pendaftaran Objek Pajak Bumi dan Bangunan
17	Pelayanan Pembatalan Pajak Bumi dan Bangunan
18	Pelayanan Penggabungan/Pemecahan Pajak Bumi dan Bangunan
19	Pelayanan Mutasi/perbaikan data
20	Pelayanan Keberatan Pajak Bumi dan Bangunan
21	Pelayanan Pengurangan Pajak Bumi dan Bangunan
22	Pelayanan Permintaan salinan PBB/permintaan keterangan NJOP
23	Pelayanan Pengurangan Utang Pajak
24	Pelayanan Pengurangan Denda
25	Pelayanan Administrasi Surat Masuk
26	Pelayanan Administrasi Surat Keluar
27	Pelayanan Pemeriksaan secara lengkap dan sederhana
28	Pelayanan Pengembalian Kelebihan Pembayaran Pajak

Sumber: BAPENDA Kota Palembang, 2025

Berdasarkan tabel 1.2, dapat diketahui bahwa (BAPENDA) Kota Palembang menyediakan 28 jenis pelayanan perpajakan daerah yang mencakup

berbagai aspek administrasi perpajakan, mulai dari pendaftaran Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah (NPWPD), pembayaran pajak melalui mekanisme official assessment, penerbitan Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD), hingga layanan khusus untuk Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB), serta Pajak Barang dan Jasa Tertentu (PBJT) seperti jasa perhotelan, parkir, kesenian, dan makanan/minuman. Selain itu, BAPENDA juga memberikan layanan pendukung seperti permintaan salinan dokumen pajak, pengurangan utang dan denda, pengajuan keberatan, pemeriksaan, serta pengembalian kelebihan pembayaran pajak. Keseluruhan layanan ini dirancang untuk mendukung tata kelola pajak daerah yang efektif, transparan, dan berorientasi pada peningkatan kepatuhan wajib pajak serta optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Namun dalam pemberian pelayanan pajak di BAPENDA Kota Palembang, hendaknya didukung pemanfaatan teknologi informasi, dengan harapan dapat memberikan dampak pada meningkatnya kepuasan masyarakat dalam hal ini wajib pajak. Pemanfaatan teknologi dapat mereformasi layanan perpajakan karena memberikan dampak positif terhadap penerimaan pajak dan kepatuhan wajib pajak (Susanto, 2021). Lebih lanjut, kebijakan yang dirancang untuk memberikan pelayanan pajak melalui pemanfaatan teknologi informasi belum sepenuhnya terpenuhi karena keterbatasan sumber daya dan fasilitas penunjang (Sofianti et al., 2021). Hal ini menyebabkan pelayanan pajak masih dilakukan secara manual/*offline* datang langsung ke BAPENDA Kota Palembang, dimana berdampak pada penumpukan antrian wajib pajak pada waktu-waktu tertentu. Modernisasi sistem administrasi perpajakan sangat penting dilakukan dengan mengadopsi teknologi digital yang terintegrasi untuk mempermudah proses pelaporan dan pembayaran pajak serta meningkatkan akurasi data

Kondisi-kondisi seperti tidak update nya SOP dan belum menerapkan layanan berbasis digital menyebabkan permasalahan baru, yaitu wajib pajak yang malas untuk melakukan pelaporan, hingga nominal laporan yang dilaporkan tidak sesuai dengan nominal asli. Salah satu faktor utama yang menjadi penghambat adalah *Standar Operasional Prosedur (SOP)* yang belum diperbarui sesuai

dengan perkembangan zaman. SOP yang masih konvensional dan tidak efisien menyebabkan proses administrasi perpajakan menjadi lambat, rumit, dan kurang transparan. Hal ini menciptakan ketidaknyamanan bagi wajib pajak, baik perorangan maupun badan usaha, sehingga banyak yang enggan memenuhi kewajiban perpajakan mereka. Selain itu, SOP yang tidak update juga seringkali menimbulkan kebingungan bagi petugas pajak dalam melakukan verifikasi dan pemantauan, yang berujung pada kurang akuratnya data yang dimiliki.

Faktor lain yang turut berkontribusi terhadap belum optimalnya realisasi pendapatan pajak adalah tidak adanya digitalisasi pelayanan. Kota Palembang, sebagai salah satu kota besar di Sumatera Selatan, seharusnya sudah mampu mengadopsi teknologi digital dalam sistem perpajakannya. Namun, kenyataannya, proses pelaporan pajak masih banyak mengandalkan metode manual, seperti pengisian formulir fisik dan antrean panjang di kantor pajak. Kondisi ini tidak hanya memakan waktu dan tenaga, tetapi juga menciptakan celah bagi ketidakdisiplinan dalam pelaporan. Banyak wajib pajak yang malas melapor karena merasa prosesnya terlalu berbelit-belit dan tidak praktis. Selain itu, ketiadaan sistem digital juga mempersulit pemantauan dan validasi data, sehingga seringkali ditemukan laporan nominal yang tidak sesuai antara yang dilaporkan wajib pajak dengan potensi sebenarnya.

Ketidaksesuaian nominal ini tidak hanya merugikan pemerintah, tetapi juga menciptakan ketidakadilan bagi wajib pajak yang telah mematuhi aturan. Tanpa sistem digital yang terintegrasi, sulit bagi pemerintah untuk melakukan cross-check data secara akurat, sehingga potensi kebocoran pendapatan pajak menjadi tinggi. Selain itu, minimnya edukasi dan sosialisasi tentang pentingnya membayar pajak serta cara pelaporan yang benar juga turut memengaruhi kesadaran wajib pajak. Banyak masyarakat yang belum memahami betul manfaat pajak bagi pembangunan kota, sehingga mereka cenderung menganggap pajak sebagai beban kewajiban yang harus dipenuhi.

Penelitian yang membahas mengenai pelayanan di sektor public telah dilakukan oleh berbagai penelitian sebelumnya. Pada penelitian (Aryansah et al., 2023) yang mengevaluasi kebijakan pelayanan pajak elektronik dengan menggunakan penelitian kualitatif, dan ditinjau dengan menggunakan metode

(CIPP) konteks, input, proses dan product. Penelitian serupa juga dilakukan oleh (Suhendro et al., 2024) yang bertujuan untuk mengevaluasi kebijakan perpajakan dengan metode kualitatif, dan juga ditinjau dengan metode CIPP. Kemudian penelitian dari (Bahri et al., 2018; Pratama & Mulyani, 2019) yang berfokus pada kualitas pelayanan pajak terhadap kepatuhan wajib pajak, dengan menggunakan metode kuantitatif.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, penelitian ini akan mengisi kesenjangan penelitian dengan tujuan penelitian, yaitu untuk mengevaluasi kebijakan pelayanan perpajakan yang dijalankan oleh Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palembang, khususnya dalam konteks standar pelayanan minimum. Penyusunan kebijakan pelayanan publik termasuk dalam sektor perpajakan seharusnya dilakukan secara sistematis dan terstruktur sejak awal perencanaan. Hal ini mencakup penetapan elemen-elemen kunci pelayanan seperti persyaratan, prosedur operasional standar (SOP), waktu penyelesaian, biaya atau tarif layanan, spesifikasi produk layanan, kompetensi dan perilaku pelaksana, mekanisme penanganan pengaduan, pengelolaan saran dan masukan, hingga kesiapan sarana dan prasarana pendukung. Aspek-aspek tersebut telah diatur secara normatif dalam Peraturan Daerah Kota Palembang Nomor 09 Tahun 2018 Pasal 23 ayat (6), yang mengamanatkan perlunya penyusunan dan penerapan standar pelayanan secara menyeluruh. Namun dalam praktiknya, masih terdapat kesenjangan antara regulasi dan pelaksanaannya, baik dari sisi konsistensi kebijakan maupun kualitas implementasi teknis di lapangan. Sebagai respons terhadap tantangan tersebut, pada tahun 2024 Kepala BAPENDA Kota Palembang telah menerbitkan Keputusan Kepala Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang Nomor 003.2/KPTS/BAPENDA/2024 tentang Penetapan Standar Pelayanan. Kebijakan ini menunjukkan adanya upaya perbaikan tata kelola pelayanan perpajakan, namun sejauh mana efektivitas dan kualitas implementasinya masih memerlukan kajian ilmiah yang mendalam. Dengan demikian, evaluasi terhadap kebijakan pelayanan perpajakan ini tidak hanya penting dari segi akuntabilitas publik, tetapi juga sebagai sarana untuk menilai tingkat kesesuaian antara kebijakan normatif dan realitas implementasi di lapangan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap

penguatan kebijakan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan wajib pajak, efisiensi birokrasi, dan peningkatan kepercayaan publik terhadap institusi pajak daerah.

Selain itu, mengevaluasi kebijakan pelayanan pajak daerah dalam rangka optimalisasi PAD Kota Palembang menjadi sangat penting karena pendapatan asli daerah memiliki peran yang krusial dalam mendukung pembangunan daerah dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks Kota Palembang, yang merupakan salah satu kota besar di Indonesia, optimalisasi PAD dapat menjadi sumber utama untuk membiayai berbagai program pembangunan yang diperlukan. Oleh karena itu, kebijakan pelayanan pajak daerah yang efektif dan efisien akan berkontribusi langsung terhadap peningkatan PAD, yang pada gilirannya akan memperkuat kemampuan fiskal daerah dalam menyediakan fasilitas publik, infrastruktur, serta pelayanan sosial lainnya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang berguna bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan yang lebih baik untuk meningkatkan penerimaan pajak dan mengoptimalkan potensi pendapatan daerah yang ada.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas rumusan masalah yang akan diangkat dalam penelitian yaitu:

1. Bagaimana evaluasi pelayanan pajak daerah dalam rangka optimalisasi PAD Kota Palembang?
2. Apa penyebab tidak maksimalnya pelayanan pajak daerah dalam rangka optimalisasi PAD Kota Palembang?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, adapun tujuan penelitian yaitu:

1. Untuk mengetahui dan mengevaluasi kebijakan pelayanan pajak daerah dalam rangka optimalisasi PAD Kota Palembang.
2. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis penyebab tidak maksimalnya pelayanan pajak daerah dalam rangka optimalisasi PAD Kota Palembang.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya dalam mengevaluasi kebijakan pelayanan pajak di tingkat daerah. Temuan penelitian dapat memperkaya teori evaluasi kebijakan dan pelayanan publik, sekaligus memberikan perspektif baru yang relevan bagi akademisi dan praktisi yang tertarik dengan studi kebijakan perpajakan. Selain itu, penelitian ini juga menghadirkan bukti empiris yang memperkuat pemahaman terhadap pelaksanaan kebijakan pelayanan pajak di Kota Palembang, sehingga menjadi referensi berharga untuk kajian serupa.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini bermanfaat praktis yaitu sebagai acuan dalam mengidentifikasi kekurangan kebijakan pelayanan pajak yang sedang berjalan. Hal ini dapat menjadi perbaikan sistem dan peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat. Secara tidak langsung, peningkatan kualitas layanan pajak ini diharapkan dapat mendorong kepatuhan wajib pajak, yang pada akhirnya meningkatkan PAD melalui penerimaan pajak daerah dan mendukung pembangunan Kota Palembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, S., Khasanah, U., & Pramukty, R. (2023). Implementasi Kebijakan Perpajakan, Sosialisasi Perpajakan, dan Modernisasi Administrasi Perpajakan Pada Pemadanan NIK menjadi NPWP (Studi Empiris di Kota Bekasi). *Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Logistik*, 1(2), 300–313.
- Aryansah, J. E., Abror, M. Y., & Mirani, D. (2023). Evaluasi Pelaksanaan Kebijakan Pajak Elektronik (E-Tax) terhadap Peningkatan Pendapatan Pajak Daerah Kota Palembang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial*, 9(1), 1–11.
<https://doi.org/10.23887/jiis.v9i1.54974>
- As'ari, N. G. (2018). Pengaruh Pemahaman Peraturan Perpajakan, Kualitas Pelayanan, Kesadaran Wajib Pajak dan Sanksi Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi (Studi Empiris pada Wajib Pajak Orang Pribadi Kecamatan Rongkop). *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1(6), 64–76.
- Askandar, L. S., & Selvi. (2021). Manajemen Pelayanan Pajak di KPP Pratama Jakarta Matraman. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(4), 420–428.
- Bahri, S., Diantimala, Y., & Majid, M. (2018). Pengaruh kualitas Pelayanan Pajak, Pemahaman Peraturan perpajakan serta Sanksi Perpajakan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak (Pada kantor Pajak KPP Pratama Kota Banda Aceh). *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*, 4(2), 318–334.
<https://doi.org/10.24815/jped.v4i2.13044>
- Dunn, W. N. (2003). Pengantar Analisis Kebijakan Publik. In *Gadiah Mada Universitas Press*. <https://www.pdfdrive.com/pengantar-analisis-kebijakan-publik-e176089208.html>
- Dye, T. R. (2013). *Understanding Public Policy* (14th ed.). Pearson Education.
- Flick, U. (2014). *A Introduction to Qualitative Research Uwe Flick* (fFive). SAGE Publication.
- Howlett, M., & Cashore, B. (2020). Public policy: definitions and approaches. In G. Capabo & M. Howlett (Eds.), *A Modern Guide to Public Policy*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781789904987>
- Keputusan Kepala Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang Nomor 003.2/KPTS/BAPENDA/2024 Tentang Penetapan Standar Pelayanan Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang (2024).
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. In *Экономика Региона* (Third). SAGE Publication.
- Nabila, D. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Perpajakan, Dan Sanksi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 2(7), 227–238.
- Peraturan Daerah Kota Palembang Nomor 09 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik (2018).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat (2017). [https://doi.org/10.1016/0014-4827\(75\)90518-2](https://doi.org/10.1016/0014-4827(75)90518-2)
- Peraturan Walikota Palembang Nomor 64 Tahun 2022 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang (2022).
- Pratama, R. A., & Mulyani, E. (2019). Pengaruh Kualitas Pelayanan Petugas Pajak,

- Sanksi Perpajakan, Dan Biaya Kepatuhan Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak UMKM di Kota Padang. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(3), 1293–1306. <http://jea.ppj.unp.ac.id/index.php/jea/issue/view/11>
- Riksfardini, M., Sagara, B., Firmanto, F. S., & Handayani, N. (2023). Inovasi Pelayanan Pajak Berbasis E-Government Melalui Penggunaan E-Filing Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan. *Pentahelix: Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 35–44. <https://doi.org/10.24853/penta.1.1.35-44>
- Rosenbloom, D. H., Kravchuk, R. S., & Clerkin, R. M. (2015). *PUBLIC ADMINISTRATION Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector*. McGraw Hill Higher Education.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research Methods for Business Students. In *Pearson* (Eighth). Pearson.
- Siburian, H. K., Subandi, M., Lubis, A. F., Indawati, & Supriatna, D. (2023). Tinjauan Implementasi Pajak Terhadap Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Hukum Dan HAM Wara Sains*, 2(02), 129–135. <https://doi.org/10.58812/jhhws.v2i02.232>
- Sofianti, R., Afifuddin, & Suyeno. (2021). Evaluasi Kebijakan Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor di Kota Malang (Studi Pada Pelayanan Samling Samsat Kota Malang). *Jurnal Respon Publik*, 15(10), 24–32.
- Suhendro, A., Broto, M. F., & Rahayu, N. S. (2024). Evaluasi Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2018 Pada KPP Pratama Jakarta Gambir Tiga. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(11), 6526–6536.
- Susanto, D. A. (2021). Eksplorasi Implementasi Reformasi Perpajakan Di Kantor Pelayanan Pajak. *Referensi : Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 9(2), 195–202. <https://doi.org/10.33366/ref.v9i2.1819>
- Sutarni, E., & Kosali, A. Y. (2023). Implementasi Peraturan Daerah Kota Palembang Nomor 09 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Kecamatan Sako Kota Palembang (Studi Kasus Pasal 48 Ayat 2). *JIADS*, 18(2), 157–163.
- Suyanto, L. (2020). Pengaruh Pengelakan Pajak Dan Implementasi Peraturan Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak. *Jurnal Analisa Akuntansi Dan Perpajakan*, 4(2), 78–91.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik (2009). ???
- Wardani, D. K., Primastiwi, A., & Nistiana, L. D. (2023). Pengaruh Literasi Perpajakan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak: Studi Kasus Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Bantul. *As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal*, 2(1), 99–114. <https://doi.org/10.56672/syirkah.v2i2.47>
- Wulandari, A. A. D., Dewi, S. N. L. P., & Mendra, N. P. Y. (2024). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Denpasar Timur. *Jurnal Kharisma*, 6(1), 197–210.