

## STRATEGI PENINGKATAN PEMBAYARAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PERDESAAN DAN PERKOTAAN (PBB-P2) DI KOTA PEKANBARU

Annisa Fadhilah Hadi, Dadang Mashur

Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau

[annisa.fadhilah6002@student.unri.ac.id](mailto:annisa.fadhilah6002@student.unri.ac.id), [dadang.mashur@lecturer.unri.ac.id](mailto:dadang.mashur@lecturer.unri.ac.id)

### Abstrak

Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) merupakan salah satu dari 11 objek pajak yang ada di Kota Pekanbaru. Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 53 Tahun 2016 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan mencakup segala hal yang dilakukan untuk pemungutan PBB-P2 di Kota Pekanbaru. Persentase dari realisasi PBB-P2 pada tahun 2023 masih belum mencapai target jika dibandingkan dengan pajak-pajak lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Strategi Peningkatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kota Pekanbaru. Teori yang digunakan dalam penelitian ini ialah Teori strategi oleh Kooten dalam Saputra, A., & Rulandari, N. (2020). yang dilihat dari 4 indikator yaitu, Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*), Strategi Program (*Program strategy*), Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*), dan Strategi Kelembagaan (*Institusional Strategy*). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bersifat deskriptif. Hasil penelitian ini menemukan bahwa strategi yang diluncurkan oleh Bapenda Kota Pekanbaru belum optimal, dari aspek organisasi masih belum optimalnya penagihan yang dilakukan kepada wajib pajak. Sedangkan dari aspek program belum optimal dalam menjalankan program karena database yang masih berantakan. Untuk aspek pendukung sumber daya sistem pembayaran online dan teknologi informasi berjalan dengan baik. Dari aspek kelembagaan kerjasama dengan lembaga perbankan berjalan baik namun dalam pengoperasiannya masih terdapat kendala dalam mengatasi resistensi wajib pajak dalam membayar PBB-P2. Sejauh ini kesadaran masyarakat dalam membayar pajak menjadi kendala. Faktor penghambat dalam penelitian ini adalah database PBB-P2 masih belum sesuai dan kurangnya kesadaran masyarakat dalam membayar PBB-P2.

Kata Kunci: Strategi, Pajak Bumi dan Bangunan

## Abstract

Urban and Rural Land and Building Tax (PBB-P2) is one of the 11 tax objects in Pekanbaru City. Pekanbaru Mayor Regulation No. 53/2016 on the Implementation Guidance of Rural and Urban Land and Building Tax Collection covers everything that is done for the collection of PBB-P2 in Pekanbaru City. The percentage of PBB-P2 realization in 2023 still has not reached the target when compared to other taxes. This research aims to analyze the Strategy for Increasing Payment of Rural and Urban Land and Building Tax (PBB-P2) in Pekanbaru City. The theory used in this research is the theory of strategy by Kooten in Salusu (2006) which is seen from 4 indicators, namely, Organizational Strategy (Corporate Strategy), Program Strategy (Program strategy), Resource Support Strategy, and Institutional Strategy. This research uses a descriptive qualitative method. The results of this study found that the strategy launched by Bapenda Pekanbaru City was not optimal, from the organizational aspect there was still not optimal billing carried out to taxpayers. While from the program aspect, it is not optimal in running the program because the database is still messy. For the supporting aspects of resources, the online payment system and information technology are running well. From the institutional aspect, cooperation with banking institutions is running well, but in its operation there are still obstacles in overcoming taxpayer resistance in paying PBB-P2. So far, public awareness in paying taxes has become an obstacle. The inhibiting factors in this study are the PBB-P2 database is still not appropriate and the lack of public awareness in paying PBB-P2.

Keywords: Strategy, Land and Building Tax

## Pendahuluan

Badan Pendapatan Daerah adalah unsur pelaksana pemerintah kota pekanbaru dalam bidang perpajakan, pemungutan pajak, retribusi, dan pendapatan daerah lainnya yang di pimpin oleh seorang Kepala Badan. Pajak yang menjadi layanan Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru terbagi dalam beberapa jenis pajak yaitu Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2 P2), Pajak Penerangan Jalan (PPJ), Pajak Air Tanah, Pajak BPHTB, Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan (Minerba), Pajak Parkir, Pajak Reklame, Pajak Hiburan, Pajak Restoran, Pajak Hotel, Pajak Sarang Burung Walet.

Pada tahun 2023 ini, target Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Pekanbaru mencapai angka 792 miliar. Hal ini yang membuat Bapenda Kota Pekanbaru perlu meningkatkan angka pendapatan dari 11 objek pajak tersebut. Dalam keterangan yang dikatakan oleh Alek Kurniawan selaku Kepala Bapenda Kota Pekanbaru pada bulan Februari 2023 objek pajak yang pencapaiannya tertinggi yakni Pajak Hiburan, Pajak Hotel, Pajak Restoran, dan Pajak Parkir, pada bulan Juli 2023 objek pajak yang mencapai target tertinggi adalah Pajak Penenrangan Jalan (PPJ). Sedangkan, untuk realisasi terendah pada bulan Februari 2023 ada pada Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Minerba, BPHTB dan PBB-P2.

Pada bulan Februari 2023 PBB-P2 merupakan salah pendapatan realisasi terendah. Hal ini dikarenakan PBB-P2 ini mulai pembayarannya biasanya setelah SPPT PBB-P2 di cetak massal, sedangkan cetak massal baru akan dilakukan di bulan Maret 2023. Selain itu, alasan lain yang membuat PBB-P2 ini rendah dikarenakan alasan wajib pajak tidak menerima SPPT PBB-P2 dan database Bapenda pada pajak PBB-P2 masih berantakan dan tidak sesuai. Oleh karena itu, Bapenda gencar mengeluarkan strategi untuk meningkatkan pembayaran PBB-P2 di Kota Pekanbaru. Strategi yang dilakukan Bapenda untuk dapat meningkatkan Pembayaran Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) meliputi beberapa program. Strategi yang dilakukan Bapenda untuk dapat meningkatkan Pembayaran Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) meliputi beberapa program.

Program pertama yaitu peluncuran Aplikasi Smart Tax Pekanbaru dan penyediaan menu ASIAP didalam aplikasi tersebut. Aplikasi Smart Tax merupakan aplikasi pendaftaran pajak diluncurkan pada tanggal 7 Oktober 2021 dan resmi digunakan pada tanggal 11 Februari 2022 dibuat oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru. Aplikasi ini sudah diatur dalam perundang-undangan, yaitu dalam Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 115 Tahun 2021 Tentang Pengelolaan Aplikasi Smart Tax Pekanbaru Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru. Melalui aplikasi ini wajib pajak bisa melakukan pendaftaran, pembayaran hingga mengunduh langsung bukti pembayaran pajak dengan aplikasi tersebut. Program kedua adalah membuka posko pembayaran PBB-P2-P2 oleh UPT Bapenda di beberapa titik wilayah kerja 5 (Lima) UPT yang dilakukan hingga berakhirnya jatuh tempo pembayaran PBB-P2. Setiap UPT juga memiliki komando nya masing-masing. Setiap Unit Pelayanan Teknis (UPT) Bapenda Kota Pekanbaru memiliki wilayah kerjanya masing-masing, mulai dari UPT I sampai ke UPT V yang tersebar di Kecamatan Kota Pekanbaru dan juga terdapat beberapa titik lokasi pembukaan posko pembayaran PBB-P2 yang di laksanakan oleh setiap UPT Bapenda Kota Pekanbaru. Selain itu posko juga dibuka Di Halte Mal Pelayanan Publik (MPP) Jalan Sudirman Kota Pekanbaru setiap hari minggu pada kegiatan *Car Free Day* Kota Pekanbaru.

Program ketiga yaitu memberikan stimulus kepada wajib pajak yang ingin membayar pajak. Stimulus yang diberikan terdiri dari tiga jenis yaitu Stimulus penghapusan sanksi administrasi pajak daerah yaitu penghapusan denda dan hanya membayar pajak saja, Stimulus pengurangan nilai PBB-P2 yaitu setiap nilai PBB mulai dari Rp.100.000,00-2.000.000,00 dan Stimulus perpanjangan jatuh tempo pembayaran PBB-P2 tahun 2023 yang awalnya 31 Agustus menjadi 30 September 2023. Program keempat yaitu pembayaran PBB-P2 juga dapat dilakukan di berbagai jenis Bank baik melalui M-Banking maupun langsung ke ATM, Alfamart, Indomaret, DigiCash by BJB, Tokopedia, Bukalapak, GoTagihan by Gojek , dan LinkAja. Hal ini dilakukan agar mempermudah masyarakat dalam membayar pajak sehingga masyarakat tidak perlu datang ke Bapenda untuk

membayar pajak dan juga dapat menghemat waktu masyarakat tanpa harus mengantri dan menunggu di tempat pembayaran pajak.

**Tabel 1.1 Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Daerah Kota Pekanbaru 2022**

Uraian	2022		Persentase
	Target	Realisasi	
PAJAK HOTEL	40.000.000.000	40.575.959.444	101,44%
PAJAK RESTORAN	119.050.000.000	122.692.630.331	103,06%
PAJAK HIBURAN	16.500.000.000	15.818.557.793	95,87%
PAJAK REKLAME	32.000.000.000	28.661.352.274	89,57%
PAJAK PJU	146.000.000.000	147.071.137.194	100,73%
PAJAK PARKIR	17.300.000.000	16.466.099.821	95,18%
PAJAK AIR TANAH	15.000.000.000	12.169.495.871	81,13%
PAJAK SARANG WALLET	500.000.000	104.323.500	20,86%
PAJAK MINERBA	500.000.000	9.152.040	1,83%
PBB-P2-P2	175.000.000.000	149.222.073.128	85,27%
BPHTB	181.000.000.000	186.840.111.974	103,23%

Sumber : Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru 2023

Pada tabel diatas terlihat bahwa PBB-P2 dan PAD pada tahun 2022 tidak mencapai target, dimana PBB-P2 yang seharusnya mencapai 175.000.000.000 hanya dapat direalisasikan sebesar 149.222.073.128 (85,27%). Sedangkan PAD yang seharusnya sebesar 742.850.000.000 hanya dapat direalisasikan sebesar 719.630.893.370 (96,87%). Dikarenakan hal ini, Bapenda diminta untuk mencapai target PAD pada tahun 2023 ini. PBB-P2 pada tahun 2023 juga dikategorikan sebagai pajak dengan realisasi terendah, sehingga Bapenda mencetuskan beberapa strategi guna meningkatkan pembayaran PBB-P2.

**Tabel 1.2 Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Daerah Kota Pekanbaru 2023**

Uraian	2023		Persentase
	Target	Realisasi	
PAJAK HOTEL	43.000.000.000	47.256.489.350	109,90%
PAJAK RESTORAN	134.700.000.000	138.694.531.017	103,50%
PAJAK HIBURAN	18.000.000.000	18.154.112.772	100,86%
PAJAK REKLAME	30.000.000.000	34.617.616.672	115,39%
PAJAK PJU	151.000.000.000	156.951.389.265	103,94%
PAJAK PARKIR	20.000.000.000	20.635.230.899	103,18%
PAJAK AIR TANAH	11.500.000.000	12.129.686.890	105,48%
PAJAK SARANG WALLET	75.000.000	89.254.500	119,01%
PAJAK MINERBA	10.000.000	12.915.095	129,15%
PBB-P2-P2	240.330.054.433	151.067.875.471	62,86%
BPHTB	190.806.686.218	203.797.051.196	106,81%
<b>PAJAK DAERAH</b>	<b>838.721.740.651</b>	<b>783.406.153.127</b>	<b>93,40%</b>

Sumber : Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru 2023

Pada tabel 1.2, dapat dilihat bahwa pada tahun 2023 PBB-P2-P2 memiliki target sebesar 240.330.054.433 dengan pencapaian 151.067.875.471 yaitu 62,86%. Dengan target PAD melalui pajak daerah sebesar 838.721.740.651 untuk tahun 2023 ini dan baru terealisasi sebesar 783.406.153.127 hingga akhir 2023

ini. Target Pajak yang dijelaskan pada tabel 1.2 dan 1.3. berasal dari pertumbuhan ekonomi Kota Pekanbaru. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Pekanbaru pertumbuhan ekonomi Kota Pekanbaru berada pada angka 6% pada tahun 2023. Hal ini yang menyebabkan kenaikan target pajak pada setiap tahunnya, karena mengikuti jumlah pertumbuhan ekonomi Kota Pekanbaru.

Penelitian ini berdasarkan pada Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 53 Tahun 2016 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan. Dimana dalam peraturan ini mencakup segala hal yang dilakukan untuk pemungutan PBB-P2 di Kota Pekanbaru.

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang diatas mengenai kondisi Kota Pekanbaru dimana masih banyak masyarakat wajib pajak yang tidak menerima SPPT PBB-P2. Dengan begitu perlu ditingkatkan Strategi Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Dalam Meningkatkan Pembayaran Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) agar tidak ada lagi wajib pajak yang belum atau bahkan tidak menerima SPPT PBB-P2 di Kota Pekanbaru yang dilakukan dengan penciptaan beberapa program, sehingga dengan begitu wajib pajak dapat dengan mudah membayar PBB-P2 sesuai dengan nominal terhutang yang ada pada SPPT, dan dapat membayar PBB-P2 dengan berbagai layanan yang sudah disediakan oleh Bapenda. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan rumusan masalah : (1) Bagaimana Strategi Peningkatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kota Pekanbaru?; (2) Apa faktor penghambat Strategi Peningkatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kota Pekanbaru?

## Metode

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian Kualitatif dengan pendekatan Fenomenologi yang bersifat Deskriptif. Menurut Jhonny Saldana dalam (Sugiyono, 2021) penelitian kualitatif adalah payungan semua jenis metode pendekatan penelitian yang digunakan untuk meneliti kehidupan sosial yang natural atau alamiah. Dalam penelitian ini, informasi yang diperoleh dianalisis secara kualitatif. Informasi berupa transkrip hasil wawancara, catatan lapangan, dokumen atau bahan-bahan yang bersifat visual seperti foto, video, bahan dari internet dan dokumen-dokumen lain tentang kehidupan manusia secara individual atau kelompok. Sedangkan teori yang digunakan adalah **Teori strategi oleh Kooten dalam Saputra, A., & Rulandari, N. (2020)**, yang terdiri dari 4 (empat) indikator yaitu sebagai berikut: (1) Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*); (2) Strategi Program (*Program strategy*); (3) Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*) Strategi Kelembagaan (*Institusional Strategy*).

## Hasil dan Pembahasan

### **1. Strategi Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Dalam Pembayaran Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kota Pekanbaru.**

#### **1.1 Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)**

Strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif-inisiatif strategi yang baru. Pembatasan-pembatasan diperlukan, yaitu mengenai apa yang dilakukan dan untuk siapa. Dalam penelitian ini, setelah adanya visi misi, sudah ditentukan tujuan yaitu untuk meningkatkan pembayaran PBB-P2 di Kota Pekanbaru, dan kemudian inisiatif untuk menciptakan strategi guna meningkatkan pembayaran PBB-P2 tersebut. inisiatif yang dilakukan untuk menjadi strategi peningkatan itu terdiri dari beberapa program untuk wajib pajak PBB-P2. Dalam indikator strategi organisasi ini, dapat dilihat bahwa jalannya organisasi juga dilihat dari sisi organisasi nya. Agar program yang dijalankan tentu harus ada struktur yang ditetapkan beserta tupoksi kerjanya masing-masing sehingga dapat berjalan baik tanpa bertumpang tindih pada bidang lain karena sudah ada pembagiannya. Setelah struktur organisasi dan bagian dari organisasi itu tercapai, sudah ada bagian nya masing-masing, kemudian akan mudah untuk membentuk program yang akan dijalankan sesuai dengan tupoksi tugas yang sudah ditetapkan sebelumnya guna mencapai tujuan strategi.

#### **1.2 Strategi Program (*Program strategy*)**

Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari suatu program tertentu. Kira-kira apa dampaknya apabila suatu program tertentu dilancarkan atau diperkenalkan (apa dampaknya bagi sasaran organisasi). Dari indikator strategi program dapat disimpulkan bahwa program-program yang dijalankan yaitu pembayaran melalui aplikasi Smart Tax dan aplikasi online lainnya seperti Bukalapak, Tokopedia, LinkAja, Gojek, dan lain sebagainya, melalui kerjasama dengan mitra alfamart dan indomaret serta Bank, kemudian pembukaan posko oleh pihak UPT dan pemberian stimulus untuk mengurangi bahkan menghapus denda pajak. Namun dari semua program yang dijalankan terdapat pula faktor penghambat yaitu database yang masih berantakan dikarenakan menggunakan database dari dirjen pajak yang lama sehingga data banyak yang tidak sesuai dan kesadaran masyarakat dalam membayar pajak PBB-P2.

#### **1.3 Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)**

Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya itu dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi, dan sebagainya. Dilihat dari aspek pendukung sumber daya, dalam penelitian ini tenaga dan kinerja yang dilakukan berjalan cukup baik meskipun masih terdapat masyarakat yang tidak membayar pajak, namun kinerja ini juga perlu ditingkatkan

agar masyarakat semakin banyak yang sadar untuk membayar pajak. Pendukung sumber daya dalam bentuk teknologi juga sudah berjalan seperti penyampaian informasi melalui media sosial. Untuk menyebar informasi kepada wajib pajak tentunya juga diperlukan teknologi didalamnya, hal ini dikarenakan informasi sekarang semakin mudah diakses hanya menggunakan media sosial. Dalam hal ini sebagai salah satu indikator yaitu pendukung sumber daya dari aspek teknologi, Bapenda dan UPT juga sudah memiliki teknologi informasi yaitu berupa instagram, facebook, tiktok, dan lainnya.

#### **1.4 Strategi Kelembagaan (*Institutional Strategy*)**

Fokus dari strategi institusional ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategi. Dari aspek indikator strategi kelembagaan dapat disimpulkan bahwa inisiatif yang dilakukan dan dikembangkan bapenda guna mengajak dan memberikan pengertian pentingnya membayar pajak dilakukan saat turun lapangan dan menjadikan kerjasama dengan mitra lain sebagai inisiatif yang dilakukan untuk program pencapaian strategi ini.

## **2. Faktor Penghambat dalam Strategi Badan Pendapatan Daerah dalam Meningkatkan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Kota Pekanbaru**

### **2.1 Database PBB-P2 Belum Sesuai**

Pihak Bapenda juga tetap memberikan tupoksi kerja bagi anggota UPT tiap Kecamatan untuk tetap mengantarkan SPPT PBB-P2 secara langsung kepada masyarakat. Namun, pada kenyataannya masih ada saja masyarakat yang tidak menerima SPPT PBB-P2. Selain itu, ada pula masyarakat yang menerima SPPT PBB-P2 yang bukan miliknya. Database yang masih berantakan dan tidak sesuai karena masih menggunakan database dirjen pajak yang lama menjadi kendala dalam program pendukung strategi peningkatan pembayaran PBB-P2 ini.

### **2.2 Kesadaran Masyarakat Dalam Membayar PBB-P2**

Sebagai pihak yang menjadi tujuan utama dari strategi-strategi tersebut, wajib pajak tentunya sangat memiliki pengaruh besar terhadap peningkatan pembayaran PBB-P2 di Kota Pekanbaru ini. Namun, masih ada saja masyarakat yang tidak mau membayar pajak. Hasil wawancara bersama pihak Bapenda menyebutkan kesadaran masyarakat dalam membayar pajak masih kurang. Sehingga strategi yang diharapkan dapat mempermudah berjalan dengan kendala yang paling memiliki pengaruh besar. Tanpa adanya kesadaran, masyarakat akan terus lalai dalam membayar pajak. Hal ini juga dikarenakan sanksi yang diberikan kepada wajib pajak diringankan, seperti adanya stimulus yang merupakan pengurangan bahkan penghapusan sanksi dalam bentuk denda akibat menunggak pajak, sehingga masyarakat banyak yang tidak membayar pajak hingga waktu pemberian stimulus. Sanksi yang diberikan dalam beberapa bentuk yaitu, pemberian denda pajak berdasarkan nilai dari objek pajaknya, pemberian surat

teguran, pemberian surat paksa, melakukan penyitaan dengan menempelkan segel bertuliskan “DISITA”, dan melakukan lelang.

## **Penutup**

Strategi yang dijalankan oleh Bapenda Kota Pekanbaru berjalan dengan cukup baik. Strategi-strategi ini dijalankan sesuai dengan kebijakan yang ada pada Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 53 Tahun 2016 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan, yang didalamnya mengatur seluruh pengerjaan pemungutan PBB-P2 di Kota Pekanbaru. Adapun kesimpulan berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Peningkatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Kota Pekanbaru, ialah sebagai berikut:

1. Strategi yang dijalankan oleh Bapenda Kota Pekanbaru berjalan dengan cukup baik namun belum maksimal. Hal ini dapat dilihat dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Berjalannya strategi-strategi ini dapat dilihat dari empat aspek yaitu, strategi organisasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya, dan strategi kelembagaan. Sejauh ini program-program untuk mencapai strategi yang dijalankan oleh pihak terkait memang memberikan kemudahan bagi wajib pajak untuk membayar pajak PBB-P2, namun dalam pelaksanaannya program-program tersebut tidak sepenuhnya diketahui oleh wajib pajak dan tidak pula sepenuhnya dimengerti oleh wajib pajak. Dari aspek organisasi masih belum optimalnya penagihan yang dilakukan kepada wajib pajak. Sedangkan dari aspek program belum optimal dalam menjalankan program karena database yang masih berantakan. Untuk aspek pendukung sumber daya sistem pembayaran online dan teknologi informasi berjalan dengan baik. Dari aspek kelembagaan kerjasama dengan lembaga perbankan berjalan baik namun dalam pengoperasiannya masih terdapat kendala dalam mengatasi resistensi wajib pajak dalam membayar PBB-P2. Sejauh ini kesadaran masyarakat dalam membayar pajak menjadi kendala. Meskipun program untuk mencapai strategi sudah dijalankan dengan baik, permasalahan yang muncul dan mengakibatkan hasil dari strategi ini menjadi belum maksimal terdapat pada faktor penghambat yaitu database yang belum sesuai dan kesadaran masyarakat yang masih kurang dalam membayar PBB-P2.
2. Faktor penghambat dalam Strategi Badan Pendapatan Daerah dalam Meningkatkan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Kota Pekanbaru ialah database yang belum sesuai dan kesadaran masyarakat dalam membayar PBB-P2.

## Referensi

- Abdul Rivai dan Darsono Prawironegoro, 2015. *Manajemen Strategis (Kajian Manajemen Strategis Berdasar Perubahan Lingkungan Bisnis, Ekonomi, Sosial dan Politik*, Penerbit Mitra Wacana Media, Jakarta
- Amelia, L. J. Strategi Pemungutan Pajak Restoran Oleh Kantor Badan Pendapatan Daerah Di Kecamatan Soreang Kabupaten Bandung.
- Amil, A., Hidayat, A. H. A., & Ningsih, N. H. I. (2020). Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Di Kabupaten Lombok Barat (Studi Kasus Pajak Bumi Dan Bangunan Di Kabupaten Lombok Barat). *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan)*, 4(4).
- Anto, A. T., & Zulkarnaini, Z. (2017). Strategi Pengembangan Industri Kulit oleh Dinas Perdagangan Koperasi USAha Kecil dan Menengah di Kota Padang Panjang (Doctoral dissertation, Riau University).
- Arrafie, N. D., & Zulkarnaini, Z. (2017). Strategi Pemberantasan Penyalahgunaan Narkoba di Kabupaten Rokan Hilir (Doctoral dissertation, Riau University).
- Azhari, F. M., & Mashur, D. (2022). Strategi Pengembangan Usaha Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan (Tkpk) Dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals (Sdgs) Di Pekanbaru. *Cross-Border*, 5(1), 574-589.
- Baok, R. T. L., Sasongko, T., & Rifa'i, M. (2020). Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan (PBB-P2) Di Kota Batu. *Reformasi*, 10(1), 81-89.
- Betasoni, G. K. (2018). Strategi Peningkatan Pendapatan Pajak Kendaraan Bermotor Sebagai Upaya Meningkatkan Pajak Daerah Di Kabupaten Ponorogo (Doctoral Dissertation, Universitas Brawijaya).
- David, Manajemen Strategi Konsep, (Jakarta : Selemba Empat, 2004), h. 14
- Fauni, A. M. (2021). Analisis Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Di Kota Banjarmasin (Studi Pajak Bumi Dan Bangunan Pada Badan Pendapatan Daerah) Di Kotamadya Banjarmasin (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Kalimantan Mab).
- Hambani, S., & Lestari, A. (2020). Pengaruh Penyuluhan Pajak, Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT), dan Sanksi Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Bumi dan Bangunan. *Jurnal Akunida*, 6(1), 1-12.
- Mamuko, E. R., Sondakh, J. J., & Tirayoh, V. Z. (2018). Analisis Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan serta Efektivitas Penerimaannya di Kabuoaten Kepulauan Siau Tagulandung Biaro. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, 13(4), 434-440.
- Marchori, F. (2018). Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak, Pelayanan Fiskus, Dan Sanksi Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi Yang

Melakukan Usaha Kecil Menengah (Studi Empiris pada Kantor Pelayanan Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan Kota Sungai Penuh). *Jurnal Akuntansi*, 6(3).

- Mardismo, 2016, *Perpajakan*, Edisi Terbaru, Andi, Yogyakarta
- Marihot Pahala Siahaan, S. M. (2010). *Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah*. Yogyakarta.
- Mashur, D., & Zulkarnaini, Z. (2022). Analisis Prospektif Strategi Pengembangan Ekowisata Di Kawasan Pesisir Pantai. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(1), 39-44.
- Maulana, Y. Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Daerah Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kab. Bulukumba.
- Monika, Y., Pudjianto, P., & Rasidar, R. (2021). Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan Pada Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak. *Publika Jurnal Ilmu Administrasi Negara (E-Journal)*, 10(3), 1-17.
- Moelong, Lexy J. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya Offset.
- Nafiah, Z., & Warno, W. (2018). Pengaruh Sanksi Pajak, Kesadaran Wajib Pajak, Dan Kualitas Pelayanan Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Membayar Pajak Bumi Dan Bangunan (Study Kasus Pada Kecamatan Candisari Kota Semarang Tahun 2016). *Jurnal STIE Semarang*, 10(1).
- Nawawi, N. U. R. M. A. L. A. (2020). Implementasi Strategi Dalam Peningkatan Pendapatan Pajak Hotel Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bogor. *Tugas Akhir*.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gadjah Mada Universty Press
- Nooraini, A., & Yahya, A. S. (2018). Analisis Efektivitas dan Kontribusi Pajak Daerah Sebagai Sumber Pendapatan Asli Daerah Kota Batu (Studi Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Batu Provinsi Jawa Timur). *JEKP (Jurnal Ekonomi dan Keuangan Publik)*, 89-104.
- Norhalimah, N. (2021). Strategi Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Dalam Meningkatkan Pembayaran Pajak Bumi Dan Bangunan Di Kabupaten Murung Raya (Doctoral Dissertation, Iain Palangka Raya).
- Radjab, H. A. (2017). *Manajemen Strategi*. Makassar.
- Riyanto, T., & Mashur, D. (2022). Strategi Pengembangan Ekowisata Di Desa Rantau Langsung Kabupaten Indragiri Hulu. *Jurnal Media Administrasi*, 7(2), 01-10.
- Rustam, Z., & Jumiati, J. (2022). Strategi Bapenda Kota Padang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (Pad) Melalui Pelayanan Berbasis Online. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 16642-16649.
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian*. (M. Dr. Ir. Try Koryati, Ed.)

- Samudra, H. D. (2014). Pengaruh SPPT, Sanksi, Pendapatan Wajib Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Bumi dan Bangunan. Studi Kasus pada Wajib Pajak di Kecamatan Semarang Barat Kota Semarang). Skripsi. Universitas Dian Nuswantoro Semarang.
- Sari, D. (2023). Evaluasi Strategi pengendalian penduduk di kota pekanbaru (studi pada pengendalian angka kelahiran), 3(3).
- Sedarmayanti. (2014). Manajemen Strategi. Bandung: PT Refika Aditama.
- Soekadijo R. G. (1997). Anatomi Pariwisata. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sri, Valentina dan Aji Suryo, 2006, Perpajakan Indonesia, Jakarta : Salemba Empat
- Sugiyono. 2019. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: Cv Alfabeta.
- Sugiyono. 2021. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: Cv Alfabeta.
- Suprpto, H. (2019). Analisis Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan Antar Jasa Penginapan Di Kota Lamongan (Studi Pada Hotel Mahkota Lamongan). JPIM (Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen), 4(3), 1049-1060.
- Saputra, A., & Rulandari, N. (2020). Analisis Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Hiburan Pada Badan Pendapatan Daerah Dki Jakarta Tahun 2019. *Jurnal Pajak Vokasi (JUPASI)*, 2(1), 12-21.
- Syafitri, Y., & Zulkarnaini, Z. (2016). Efektivitas Strategi Pelaksanaan Belajar Mengajar di SMA N 3 Pekanbaru (Doctoral dissertation, Riau University).
- Syahdilla, N. R., & Zulkarnaini, Z. (2022). Inovasi Pelayanan Pajak Melalui Smart Tax Di Bapenda Kota Pekanbaru. *Cross-Border*, 5(2), 1461-1468.
- TM, A. Q., & Mashur, D. (2017). Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam Mengembangkan Desa Wisata di Kota Pekanbaru (Doctoral dissertation, Riau University).
- Wahyuni, S., & Yuliani, F. (2021). Strategi Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) dalam Penerapan Peraturan Daerah Kota Pekanbaru Nomor 10 Tahun 2011 Tentang Pajak Sarang Burung Walet. *Journal of Social and Policy Issues*, 35-41.