Indonesian Journal of Multidisciplinary on Social and Technology
Homepage: https://journal.ilmudata.co.id/index.php/ijmst
Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 1363-1374
P-ISSN: 2986-6790, e-ISSN: 2986-6782

Penerapan Fungsi Manajemen Pemerintah Desa dalam Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB-P2) di Desa Cawitali, Kabupaten Tegal

Kusmiyati
Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Syariah Putera Bangsa Tegal, Indonesia
kusmiaty1983@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (POAC) dalam manajemen pelayanan pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Desa Cawitali, Kecamatan Bumijawa, Kabupaten Tegal. Penelitian terdahulu lebih banyak menjelaskan kepatuhan wajib pajak melalui kesadaran, pengetahuan, pendapatan, sanksi, dan kualitas pelayanan. Penelitian ini menempatkan pelayanan PBB-P2 sebagai proses manajerial yang melibatkan berbagai aktor di tingkat desa. Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus digunakan untuk memahami proses tersebut. Data dikumpulkan melalui wawancara semiterstruktur dengan 13 informan, terdiri atas empat aparatur desa dan sembilan wajib pajak, selama Juli-Agustus 2026, serta melalui observasi dan dokumentasi. Analisis dilakukan melalui kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan pelayanan berjenjang yang menghubungkan aparatur desa, RT/RW, kolektor pajak lokal, dan wajib pajak. Perencanaan mencakup pemeriksaan SPPT dan persiapan sosialisasi; pengorganisasian menegaskan pembagian tugas; pelaksanaan memadukan pendampingan langsung dan pilihan saluran pembayaran; sedangkan pengawasan mencakup pencatatan, pemeriksaan setoran, dan koordinasi antarlembaga. Meskipun masyarakat menilai proses pembayaran relatif mudah, keterlambatan pembayaran, persepsi beban pajak, data kepemilikan yang belum diperbarui, dan pemahaman yang belum merata masih menjadi kendala. Kemudahan akses pelayanan tidak otomatis menghasilkan kepatuhan pembayaran tepat waktu. Penguatan komunikasi rutin, pengingat pembayaran, pemutakhiran data kepemilikan, dan koordinasi dengan Bapenda diperlukan untuk meningkatkan pengelolaan pelayanan.

Kata kunci: Kepatuhan Wajib Pajak, PBB-P2, Pelayanan Publik, Pemerintah Desa, POAC

Abstract

This study aims to analyze the application of planning, organizing, actuating, and controlling (POAC) functions in the management of rural and urban land and building tax (PBB-P2) payment services in Cawitali Village, Bumijawa District, Tegal Regency. Unlike previous studies that primarily examine taxpayer compliance through awareness, knowledge, income, sanctions, and service quality, this research examines village-level tax services as an interconnected managerial process. A qualitative case-study approach was employed. Data were collected through semi-structured interviews with thirteen informants, comprising four village officials and nine taxpayers, during July-August 2026, supplemented by observation and documentation. The data were analyzed through condensation, display, and conclusion drawing, with source and technique triangulation to strengthen credibility. Findings indicate that tax services involve a layered arrangement connecting village officials, neighborhood representatives, local tax collectors, and taxpayers through administrative procedures, community networks, and direct communication. Planning includes verifying tax notices and preparing outreach; organizing clarifies responsibilities; actuating combines face-to-face assistance with payment channels; and controlling involves recording, checking payments, and coordinating with relevant authorities. Although taxpayers generally describe the payment process as accessible, delayed payments, perceived financial burdens, outdated ownership records, and uneven understanding remain challenges. Thus, easier access to services does not automatically ensure timely tax compliance. Regular communication, payment reminders, improved ownership records, and stronger coordination with the regional revenue agency are recommended.

Keywords: Taxpayer Compliance, PBB-P2, Public Service, Village Government, POAC

1. Pendahuluan

Pajak merupakan salah satu sumber penerimaan yang digunakan pemerintah untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Dalam hubungan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah, pajak daerah

menjadi salah satu sumber penerimaan yang pengelolaannya berada dalam kewenangan pemerintah daerah. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah menegaskan penguatan kewenangan daerah dalam pengelolaan pajak dan retribusi daerah. Salah satu jenis pajak daerah adalah Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2), yaitu pajak atas bumi dan/atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan/atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau badan (Republik Indonesia, 2022).

Dalam pelaksanaannya, pemerintah desa memiliki posisi penting karena berhubungan langsung dengan masyarakat dalam penyampaian informasi, distribusi Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT), fasilitasi pembayaran, serta penyampaian kewajiban dan batas waktu pembayaran. Posisi tersebut menjadikan pemerintah desa bukan hanya pelaksana administrasi, tetapi juga penghubung antara pemerintah daerah dan masyarakat wajib pajak. Oleh karena itu, pelayanan PBB-P2 di tingkat desa tidak hanya berkaitan dengan tersedianya tempat pembayaran, tetapi juga dengan bagaimana informasi disampaikan, tugas dibagi, petugas digerakkan, dan pelaksanaan pelayanan diawasi.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepatuhan wajib pajak PBB-P2 berkaitan dengan berbagai faktor. Wulandari dan Wahyudi (2022) menunjukkan pentingnya pengetahuan perpajakan, sanksi, kesadaran wajib pajak, dan kualitas pelayanan. Zaikin, Pagalung, dan Rasyid (2023) menunjukkan keterkaitan pengetahuan dan sosialisasi pajak dengan kepatuhan melalui kesadaran wajib pajak. Purwaningsih, Iswanaji, dan Bharata (2022) menemukan pentingnya kesadaran, pemahaman, pendapatan, dan sanksi, sedangkan Setiawan, Novia Ramdani, dan Anwar (2024) menunjukkan hubungan antara pendapatan, pengetahuan pajak, pelayanan perangkat desa, dan kepatuhan wajib pajak PBB-P2.

Penelitian lain mulai melihat pengelolaan PBB-P2 pada tingkat desa. Momongan, Pangerapan, dan Datu (2024) menganalisis penerimaan dan penyetoran PBB-P2 di tingkat desa dan menemukan persoalan rendahnya kesadaran masyarakat serta pentingnya kualitas pelayanan. Roheman (2022) menyoroti peran petugas kolektor desa dalam meningkatkan kepatuhan pembayaran PBB-P2, sedangkan Badar dan Kantohe (2022) menunjukkan keterkaitan kesadaran, pengetahuan, dan tingkat penghasilan dengan kepatuhan pembayaran PBB. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepatuhan tidak hanya berkaitan dengan kewajiban membayar, tetapi juga dengan proses pelayanan dan aktor yang terlibat di dalamnya.

Kajian Wulandari dan Wahyudi (2022), Zaikin et al. (2023), dan Purwaningsih et al. (2022) terutama menempatkan kesadaran, pengetahuan, pendapatan, dan sanksi sebagai faktor kepatuhan wajib pajak. Setiawan et al. (2024) memasukkan pelayanan perangkat desa sebagai faktor kepatuhan, sedangkan Roheman (2022) menyoroti peran kolektor. Dengan demikian, penelitian terdahulu memberikan penjelasan penting mengenai perilaku wajib pajak dan sebagian aktor pelayanan, tetapi belum secara terpadu menguraikan bagaimana proses pelayanan PBB-P2 dikelola melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan pada tingkat desa.

Data target dan realisasi PBB-P2 Desa Cawitali pada tahun 2023-2026 memberikan gambaran perkembangan penerimaan pajak sebagai konteks empiris penelitian. Rinciannya disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Target dan Realisasi PBB-P2 Desa Cawitali Tahun 2023-2026

Tahun	Target/ Ketetapan	Realisasi	Capaian
2023	Rp85.509.923	Rp48.000.000	56,13%
2024	Rp97.355.354	Rp50.200.000	51,56%
2025	Rp97.355.354	Rp60.150.000	61,78%
2026*	Rp97.322.056	Rp57.200.870	58,77%

Sumber: Data PBB-P2 Pemerintah Desa Cawitali tahun 2023-2026 (diolah). *Realisasi 2026 merupakan data sementara berdasarkan catatan, bukan capaian akhir tahun.

Tabel 1 menunjukkan bahwa realisasi penerimaan PBB-P2 meningkat dari Rp48.000.000 pada 2023 menjadi Rp50.200.000 pada 2024 dan Rp60.150.000 pada 2025. Persentase capaian pada periode yang sama berfluktuasi,

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14692
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

yakni 56,13%, 51,56%, dan 61,78%. Pada 2026, jumlah baku tercatat Rp97.322.056 dengan realisasi sementara Rp57.200.870 atau 58,77%. Karena data 2026 belum mencakup satu tahun penuh, nilainya tidak dapat langsung dibandingkan sebagai hasil akhir dengan 2025. Perkembangan tersebut menegaskan pentingnya menelaah bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan pelayanan PBB-P2 dijalankan di tingkat desa, tanpa menganggap perubahan penerimaan semata-mata disebabkan oleh kualitas pelayanan.

Kesenjangan penelitian tersebut penting dikaji di Desa Cawitali karena pelayanan PBB-P2 tidak hanya berlangsung di kantor desa. Berdasarkan keterangan awal, pelayanan melibatkan kepala desa, sekretaris desa, operator PBB-P2, kepala dusun, RT/RW, dan kolektor lokal (kopak). Belum terjelaskan secara memadai bagaimana hubungan antaraktor dan saluran komunikasi itu dikelola sebagai satu proses manajemen, termasuk ketika warga telah menerima informasi tetapi belum selalu menindaklanjutinya dengan pembayaran tepat waktu.

Dari sisi masyarakat, informan wajib pajak menyatakan bahwa pembayaran melalui kantor desa relatif mudah dan petugas membantu sampai proses selesai. Informasi pembayaran juga diperoleh dari pemerintah desa, RT/RW, pertemuan warga, dan komunikasi langsung. Namun, dari sisi pemerintah desa masih ditemukan masyarakat yang terlambat membayar, keberatan terhadap pembayaran dan denda, serta persoalan data kepemilikan tanah yang belum diperbarui. Kondisi tersebut menunjukkan adanya perbedaan antara pengalaman pelayanan yang relatif mudah dan perilaku pembayaran yang belum seluruhnya tertib.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan kerangka *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* (POAC) George R. Terry untuk menelaah pelayanan PBB-P2 sebagai proses manajerial yang utuh, bukan sekadar variabel yang memengaruhi kepatuhan. Penelitian memetakan peran aparatur desa, RT/RW, kopak, dan wajib pajak serta perpaduan layanan langsung, jaringan sosial, dan komunikasi digital. Kontribusi yang dituju adalah pemahaman kontekstual mengenai pengelolaan pelayanan di Desa Cawitali; temuan studi kasus ini tidak dimaksudkan sebagai generalisasi untuk seluruh desa.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam pelayanan pembayaran PBB-P2 di Desa Cawitali, sekaligus mengidentifikasi kendala dan upaya pemerintah desa dalam meningkatkan pelayanan. Analisis mencakup persiapan pelayanan dan verifikasi SPPT, pembagian tugas antaraktor, penyampaian informasi dan fasilitasi pembayaran, serta mekanisme pengawasan terhadap pelaksanaan pelayanan.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan fungsi manajemen POAC dalam pelayanan PBB-P2 di tingkat desa. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi masukan bagi Pemerintah Desa Cawitali dalam memperkuat sosialisasi, koordinasi, pencatatan, pengingat pembayaran, dan pemutakhiran data, serta bagi Bapenda dalam meningkatkan koordinasi dengan pemerintah desa. Secara kebijakan, temuan penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengembangan strategi pelayanan dan peningkatan penerimaan PBB-P2 dengan memperhatikan peran jaringan sosial di tingkat desa.

2. Metode Penelitian

Desain dan Informan Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk memahami penerapan fungsi manajemen dalam konteks nyata pelayanan PBB-P2 di Desa Cawitali, Kecamatan Bumijawa, Kabupaten Tegal (Assyakurrohim et al., 2022).

Informan dipilih secara *purposive* berdasarkan keterlibatan langsung dalam pelayanan PBB-P2 dan berjumlah 13 orang: Kepala Desa, Sekretaris Desa, petugas/operator PBB-P2, Kepala Dusun, serta sembilan wajib pajak. Kode informan digunakan dalam penyajian kutipan.

Tabel 2. Informan Penelitian dan Kode Informan

No.	Informan	Jumlah	Kode	Pertimbangan
1	Kepala Desa Cawitali	1	KD	Mengetahui kebijakan dan arah pengelolaan pelayanan

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14692
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

No.	Informan	Jumlah	Kode	Pertimbangan
2	Sekretaris Desa	1	SD	Mengetahui administrasi dan koordinasi
3	Petugas/operator PBB-P2	1	OP	Mengetahui proses teknis pelayanan dan pengelolaan setoran
4	Kepala Dusun	1	KDS	Mengetahui penyampaian informasi kepada masyarakat
5	Wajib pajak	9	WP1-WP9	Mengetahui pengalaman sebagai penerima pelayanan
	Total	13		

Sumber: Data primer, diolah peneliti (2026).

Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen

Data dikumpulkan melalui wawancara *semi-terstruktur*, observasi nonpartisipan, dan dokumentasi. Pedoman wawancara disusun berdasarkan POAC sesuai peran informan. Observasi dilakukan pada pelayanan di kantor desa, sedangkan dokumentasi meliputi profil desa, struktur organisasi, data wajib pajak, target dan realisasi, alur pelayanan, contoh SPPT tanpa identitas, serta dokumentasi kegiatan.

Keabsahan Data

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan keterangan aparatur dan wajib pajak, kemudian memeriksanya melalui observasi dan dokumentasi. Data awal Juli 2026 dikonfirmasi kembali kepada informan pada 30-31 Agustus 2026 melalui *member checking*.

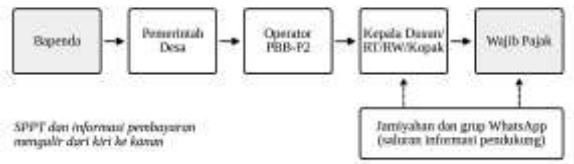
Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014): kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Data dikodekan berdasarkan POAC dan dibandingkan antar-informan untuk menemukan pola serta perbedaan perspektif.

3. Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Mekanisme Pelayanan PBB-P2

Penelitian dilaksanakan di Pemerintah Desa Cawitali, Kecamatan Bumijawa, Kabupaten Tegal. Pengumpulan data awal dilakukan pada Juli 2026, sedangkan wawancara dan konfirmasi ulang berlangsung 30-31 Agustus 2026, dilengkapi observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan PBB-P2 berlangsung melalui jaringan berlapis sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Alur Pelayanan PBB-P2 di Desa Cawitali
Sumber: Data primer, diolah peneliti (2026).

Pemerintah desa menerima SPPT dari Bapenda, kemudian informasi dan SPPT diteruskan melalui operator, RT/RW, atau kopak kepada masyarakat. Informasi juga disampaikan melalui komunikasi langsung dan grup warga.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14692
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Pola tersebut menunjukkan perpaduan struktur birokrasi formal dan jaringan sosial lokal. Kopak/RT/RW menjadi penghubung aparatur dan wajib pajak, terutama untuk penyampaian SPPT dan pengingat pembayaran. Pelayanan dengan demikian bersifat berjenjang dan *multiaktor*.

Fungsi *Planning* dalam Pelayanan PBB-P2

Perencanaan pelayanan PBB-P2 mencakup pemeriksaan SPPT, penentuan sasaran pembayaran, persiapan sosialisasi, dan alur distribusi SPPT sebagaimana dirangkum pada Tabel 3.

Tabel 3. Penerapan Fungsi *Planning*

No.	Aspek	Temuan
1	Verifikasi SPPT	Pemerintah desa memeriksa kelengkapan dan kesesuaian SPPT sebelum pendistribusian, termasuk mengidentifikasi potensi data ganda atau ketidaksesuaian administrasi, agar wajib pajak memperoleh informasi yang lebih akurat.
2	Penentuan sasaran	Pemerintah desa mengidentifikasi kelompok wajib pajak yang membutuhkan pendampingan lebih intensif, termasuk pemilik beberapa objek pajak, sebagai dasar penyusunan prioritas komunikasi dan pengingat pembayaran.
3	Sosialisasi	Sosialisasi direncanakan melalui pertemuan warga, RT/RW, komunikasi langsung, serta media digital, dengan penekanan pada jadwal, prosedur, dan bukti pembayaran.
4	Persiapan alur pelayanan	SPPT yang diterima dari Bapenda diverifikasi dan diteruskan melalui aparatur desa serta RT/RW atau kolektor pajak setempat (kopak), disertai mekanisme klarifikasi apabila terdapat ketidaksesuaian data.

Sumber: Data primer, diolah peneliti (2026).

Kepala Desa menjelaskan bahwa SPPT diperiksa sebelum dibagikan untuk mengantisipasi SPPT ganda atau terblokir. Desa juga memberi perhatian pada wajib pajak dengan lahan luas atau banyak SPPT serta menyiapkan sosialisasi dan pengenalan pembayaran *online*.

> *"Pemerintah desa sebelum membagikan SPPT ke wajib pajak melakukan pengecekan karena biasanya terjadi SPPT ganda atau tidak keluar karena terblokir. Terdapat target pembayaran, khususnya bagi masyarakat yang mempunyai lahan luas dan SPPT banyak, karena dipastikan nominal pajaknya besar sehingga menjadi target utama untuk menambah persentase. Pemerintah desa juga melakukan sosialisasi kepada masyarakat tentang cara membayar dan mengenalkan aplikasi pembayaran online*. (KD, wawancara 30 Agustus 2026)

Temuan tersebut menunjukkan *planning* berupa penetapan target sekaligus identifikasi hambatan. Verifikasi SPPT merupakan persiapan administratif, sedangkan sosialisasi merupakan persiapan terhadap aspek perilaku masyarakat.

Informasi perpajakan telah disampaikan melalui berbagai saluran, tetapi tingkat perhatian dan tindak lanjut masyarakat terhadap kewajiban pembayaran masih beragam. Temuan ini sejalan dengan Zaikin et al. (2023) dan Zagoto dan Zalogo (2023), sehingga *planning* perlu diperkuat melalui komunikasi yang rutin dan lebih terarah.

Pengalaman WP3 memperjelas fungsi RT dan kopak sebagai penghubung antara pemerintah desa dan wajib pajak, bukan sekadar pelaksana distribusi SPPT.

> *"Informan WP3 menyampaikan bahwa pembayaran PBB dilakukan setiap tahun, meskipun terkadang terlambat, dan biasanya melalui RT atau kopak".*

Keterangan tersebut menguatkan bahwa pengorganisasian pelayanan membutuhkan pembagian peran yang mudah dijangkau warga. Keterlambatan pembayaran yang masih terjadi sekaligus menunjukkan bahwa ketersediaan perantara belum dengan sendirinya menjamin ketepatan waktu.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14692
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Fungsi *Organizing* dalam Pelayanan PBB-P2

Pengorganisasian terlihat dari pembagian tugas perangkat desa dan aktor lain dalam pelayanan, sebagaimana dirangkum pada Tabel 4.

Tabel 4. Penerapan Fungsi *Organizing*

Informan	Peran
Kepala Desa	Mengkoordinasikan pelayanan dan menjadi penanggung jawab pengelolaan PBB-P2
Sekretaris Desa	Mengelola administrasi dan koordinasi pelayanan
Operator/Petugas PBB-P2	Menangani teknis pelayanan, menerima setoran, melakukan entry, dan menyetorkan pembayaran
Kepala Dusun	Membantu penyampaian informasi dan mengarahkan masyarakat
RT/RW/Kopak	Menyampaikan SPPT, mengingatkan masyarakat, dan membantu penghimpunan pembayaran
Wajib Pajak	Melaksanakan kewajiban pembayaran PBB-P2

Sumber: Data primer, diolah peneliti (2026).

Sekretaris Desa menjelaskan bahwa kepala desa mengoordinasikan pelayanan, sekretaris desa mengelola administrasi, dan operator PBB membantu penyampaian SPPT serta informasi jatuh tempo dan denda.

> *"Terdapat pembagian tugas yang jelas antara kepala desa dan perangkat desa, yaitu kepala desa bertugas mengoordinasikan pelaksanaan pelayanan, sekretaris desa mengelola administrasi, dan perangkat desa yang ditunjuk sebagai operator PBB membantu menyampaikan SPPT kepada masyarakat serta menginformasikan kapan jatuh tempo dan dendanya."(SD, wawancara 30 Agustus 2026)*

Petugas PBB-P2 menangani pelayanan sejak 2010, termasuk sosialisasi kepada kopak, penerimaan setoran, *entry* aplikasi, penyetoran ke bank, dan pencatatan setoran kopak ke desa.

> *"Saya menangani pelayanan PBB-P2 sejak tahun 2010 sampai sekarang. Pekerjaan saya yaitu menyosialisasikan kepada kopak untuk menyampaikan kepada masyarakat tentang pentingnya membayar pajak, menerima setoran dari kopak kemudian meng-entry* ke dalam aplikasi dan menyetorkannya ke bank, serta mencatat ulang hasil setoran dari kopak ke desa." *(OP, wawancara 31 Agustus 2026)*

Temuan sesuai dengan konsep *organizing* Terry (1958) mengenai pembagian pekerjaan dan tanggung jawab. Pembagian tersebut mengurangi tumpang tindih dan memungkinkan pelayanan berjalan berjenjang. Kopak/RT/RW juga berperan sebagai penghubung informasi, sehingga melengkapi temuan Roheman (2022) yang menekankan peran kolektor desa.

Pengorganisasian pelayanan PBB-P2 di Cawitali tidak hanya bersifat vertikal, tetapi melibatkan aktor perantara yang menghubungkan pemerintah desa dengan masyarakat.

Penjelasan S dan R memperlihatkan bahwa layanan tatap muka dan kanal pembayaran digital digunakan sesuai kebutuhan masyarakat.

> "*S, RT 06/RW 02) menilai pelayanan desa membantu pembayaran; bukti pembayaran dapat diminta dan dicetak melalui operator pajak di kantor desa.*
>
> *R, RT 06/RW 02) lebih menyukai pembayaran daring karena praktis dan menyatakan biasa membayar sendiri melalui aplikasi DANA.*

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14692
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Dua pengalaman ini memperlihatkan bahwa fungsi pelaksanaan perlu menjaga akses layanan yang beragam: pendampingan operator tetap penting bagi warga yang membutuhkan bantuan, sedangkan kanal daring memberi kemudahan bagi warga yang sudah terbiasa menggunakannya. Pernyataan WP7 merupakan pengalaman individu dan belum menunjukkan tingkat penggunaan pembayaran digital seluruh desa.

Fungsi *Actuating* dalam Pelayanan PBB-P2

Pelaksanaan merupakan fungsi yang paling terlihat dalam interaksi pemerintah desa dan masyarakat. Bentuk pelaksanaannya dirangkum pada Tabel 5.

Tabel 5. Penerapan Fungsi *Actuating*

No.	Bentuk pelaksanaan	Temuan
1	Penyampaian SPPT	SPPT diteruskan dari pemerintah desa melalui RT/RW dan kopak kepada masyarakat
2	Sosialisasi	Dilakukan melalui balai desa, pertemuan warga, penyampaian langsung, dan komunikasi langsung
3	Pelayanan pembayaran	Masyarakat dapat membayar melalui desa, kopak/RT, maupun kanal pembayaran seperti kantor pos/Brilink
4	Edukasi	Masyarakat diberi informasi mengenai jatuh tempo, denda, dan risiko pemblokiran
5	Digitalisasi	Masyarakat diarahkan agar dapat melakukan pembayaran sendiri menggunakan sistem online

Sumber: Data primer, diolah peneliti (2026).

Pelayanan menggunakan kombinasi saluran formal, sosial, dan digital. Sosialisasi dilakukan melalui balai desa, RT/RW, pertemuan warga, penyampaian langsung, dan komunikasi langsung. Masyarakat dapat membayar di desa, melalui kopak/RT, maupun kanal pembayaran seperti kantor pos dan Brilink; pemerintah desa juga mengenalkan pembayaran *online*.

> *"Informasi disampaikan secara langsung melalui pertemuan warga dan media sosial seperti pertemuan warga di lingkungan RT/RW. Selain lewat pertemuan warga, penyampaian juga dilakukan secara langsung saat penarikan pajak." (KDS, wawancara 31 Agustus 2026)*

Dari sisi wajib pajak, pelayanan relatif mudah. Pembayaran dapat dilakukan di balai desa dengan membawa SPPT dan petugas membantu sampai proses selesai.

> *"Proses pembayaran yang dilakukan sangat mudah, yaitu tinggal datang ke kantor balai desa dengan membawa SPPT dan dibayar. Petugas desa dengan senang hati membantu, mereka mengarahkan sampai proses selesai." (WP1, wawancara 31 Agustus 2026)*

Temuan memperlihatkan tiga kanal pelayanan: birokrasi melalui kantor desa dan operator; sosial melalui RT/RW, kopak, kepala dusun, dan pertemuan warga; serta digital melalui komunikasi langsung dan pembayaran *online*. Dalam perspektif Terry (1958), kombinasi kanal tersebut menjadi bentuk penggerakan agar informasi dan layanan sampai kepada masyarakat.

Banyaknya kanal belum menjamin pemerataan pemahaman. Sebagian masyarakat masih kurang memahami informasi. Wajib pajak menyarankan sosialisasi lebih rutin, pelayanan lebih cepat, dan pengingat bagi yang belum membayar. Karena itu, persoalan *actuating* terutama terletak pada intensitas dan efektivitas komunikasi.

Pengalaman SM dan masukan W menunjukkan bahwa pengawasan pelayanan tidak hanya menyangkut setoran, tetapi juga akurasi identitas objek pajak dan kejelasan pencatatan.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14692
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

SM, RT 05/RW 01, pernah menemukan nama pada SPPT belum berubah setelah tanah bersertifikat; perangkat desa membantu memberikan informasi dan arahan.

Seorang informan wajib pajak memperoleh informasi PBB dari desa dan RT/RW serta mengharapkan ketelitian pencatatan pembayaran untuk mencegah kesalahan administrasi.

Temuan tersebut menegaskan perlunya mekanisme klarifikasi data dan pemeriksaan bukti pembayaran secara berkelanjutan. Perubahan identitas pada SPPT memerlukan koordinasi dengan instansi yang berwenang; bantuan aparatur desa berperan memfasilitasi informasi dan tindak lanjut.

Secara analitis, pelaksanaan pelayanan melalui jalur kantor desa, RT/RW atau kopak, dan sarana pembayaran digital memperlihatkan bahwa fungsi actuating tidak hanya berarti menggerakkan petugas untuk menyampaikan SPPT. Fungsi ini juga berkaitan dengan kemampuan pemerintah desa menyesuaikan bentuk pendampingan terhadap kebutuhan wajib pajak yang berbeda. Warga yang terbiasa menggunakan aplikasi dapat memanfaatkan saluran mandiri, sedangkan warga yang memerlukan penjelasan tetap memperoleh bantuan langsung. Perbedaan pilihan saluran tersebut tidak dapat ditafsirkan sebagai ukuran tingkat literasi digital seluruh masyarakat karena penelitian ini menggunakan informan terbatas.

Fungsi *Controlling* dalam Pelayanan PBB-P2

Pengawasan dilakukan melalui pencatatan pembayaran, pengecekan setoran, pemantauan kopak, serta koordinasi dengan kecamatan dan Bapenda sebagaimana Tabel 6.

Tabel 6. Penerapan Fungsi *Controlling*

No.	Bentuk pengawasan	Temuan
1	Pencatatan	Setoran dicatat dan di-entry ke aplikasi
2	Bukti pembayaran	Pembayaran memiliki bukti/tanda lunas
3	Pengecekan kolektor	Desa mengecek pembayaran melalui kopak
4	Monitoring	Terdapat pengecekan sebelum monitoring dan evaluasi kecamatan
5	Koordinasi	Pemerintah desa berkoordinasi dengan Bapenda untuk kendala pelayanan dan administrasi

Sumber: Data primer, diolah peneliti (2026).

Petugas PBB-P2 menjelaskan bahwa pembayaran dicatat, di-*entry*, disetorkan, dan dibuktikan dengan tanda lunas. Kecamatan melakukan pengecekan sebelum *monitoring* dan evaluasi, sedangkan desa mengecek pembayaran melalui kopak. Persoalan administratif dikoordinasikan dengan Bapenda.

"Laporan pembayaran dilakukan dengan cara dicatat kemudian langsung di-entry dan dibayar. Ada bukti laporan pembayarannya yang dibuktikan dengan tanda lunas. Terdapat pengecekan pembayaran oleh pihak kecamatan sebelum *monitoring* dan evaluasi, sedangkan dari sisi desa pengecekan dilakukan kepada kopak." *(OP, wawancara 31 Agustus 2026)*

Mekanisme tersebut menunjukkan pengawasan internal dan berjenjang sesuai konsep *controlling* Terry (1958), yaitu memastikan pelaksanaan sesuai rencana dan melakukan koreksi bila diperlukan.

Pengawasan juga berkaitan dengan konsekuensi administratif. Pemblokiran SPPT dapat terjadi ketika wajib pajak tidak membayar selama dua sampai tiga tahun. Di sisi lain, perubahan kepemilikan yang belum diperbarui dan rendahnya kesadaran membayar menunjukkan bahwa *controlling* perlu mencakup kualitas data serta pemantauan wajib pajak yang belum membayar.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14692
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Wawancara dengan informan YN memberikan gambaran tentang rutinitas pengingat pembayaran sekaligus menyampaikan usulan untuk mendorong partisipasi wajib pajak.

> *WP6 (Ibu YN, RT 04/RW 01) menyatakan RT atau kopak rutin mengingatkan dan melakukan penagihan pajak. Ia mengusulkan apresiasi berupa undian bagi wajib pajak yang melunasi PBB.*

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi langsung sudah berjalan, sedangkan gagasan apresiasi dapat dipertimbangkan sebagai masukan masyarakat. Pelaksanaannya tetap memerlukan kajian kesesuaian aturan, pendanaan, dan asas keadilan, sehingga tidak dapat langsung diposisikan sebagai kebijakan desa.

Keempat fungsi manajemen POAC dalam pelayanan PBB-P2 saling berkaitan dan mendukung satu sama lain. Pengawasan tidak hanya dilakukan pada tahap akhir pelayanan, tetapi juga berkaitan dengan perencanaan dan pembagian tugas yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemeriksaan SPPT sebelum didistribusikan menjadi langkah awal untuk memastikan ketepatan informasi wajib pajak. Selanjutnya, proses pendistribusian dan pembayaran menghasilkan catatan administrasi yang digunakan untuk memeriksa kesesuaian antara jumlah setoran dan bukti pembayaran. Apabila ditemukan ketidaksesuaian data kepemilikan atau kesalahan nomor objek pajak, hasil pemeriksaan tersebut dapat menjadi bahan evaluasi untuk memperbaiki pelayanan pada periode berikutnya. Dengan demikian, pengawasan memiliki peran penting dalam mendukung perbaikan pengelolaan pelayanan PBB-P2 secara berkelanjutan.

Selain memastikan ketertiban administrasi, pengawasan juga diperlukan untuk menjaga akuntabilitas pelayanan kepada masyarakat. Pencatatan pembayaran oleh operator, penerbitan bukti lunas, serta pemeriksaan setoran melalui kolektor pajak desa (kopak) merupakan bagian dari upaya pemerintah desa dalam memastikan bahwa setiap pembayaran tercatat dengan baik. Meskipun prosedur tersebut telah dijalankan, kemungkinan terjadinya kesalahan atau keterlambatan pencatatan tetap perlu diantisipasi. Oleh karena itu, pemeriksaan secara berkala dan kemudahan bagi masyarakat untuk mengklarifikasi data pembayaran menjadi hal yang perlu diperhatikan. Pemerintah desa dapat membantu menelusuri dokumen, memberikan penjelasan kepada wajib pajak, dan mengoordinasikan permasalahan administrasi dengan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda). Sementara itu, perubahan data resmi tetap dilakukan melalui mekanisme dan kewenangan instansi terkait.

Kendala Pelayanan PBB-P2

Berdasarkan triangulasi sumber, terdapat enam kelompok kendala yang dirangkum pada Tabel 7: kesadaran wajib pajak, beban pembayaran, data kepemilikan, pemerataan informasi, kendala teknis, dan ketegasan sanksi.

Tabel 7. Kendala dan Upaya Pemerintah Desa

Kendala	Bentuk persoalan	Upaya
Kesadaran wajib pajak	Masih ada masyarakat yang terlambat membayar	Sosialisasi dan pengingat
Beban pembayaran	Banyak SPPT, nominal dianggap besar, luas tanah tidak seimbang dengan pendapatan, dan objek pajak berada jauh dari domisili wajib pajak	Penyampaian informasi, loket pembayaran desa, dan fasilitasi pembayaran
Data kepemilikan	Perubahan kepemilikan belum diperbarui	Koordinasi dengan Bapenda
Pemerataan informasi	Sebagian masyarakat belum memahami informasi	pertemuan warga, komunikasi langsung, RT/RW, dan penyampaian langsung
Kendala teknis	Gangguan jaringan dan kesalahan penulisan NOP sehingga nama tidak sesuai	Pemeriksaan dan koordinasi
Ketegasan sanksi	Sanksi dari Bapenda dinilai belum ketat	Pengingat oleh desa dan koordinasi dengan Bapenda

Sumber: Data primer, diolah peneliti (2026).

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14692
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Kendala utama adalah rendahnya kesadaran. Kepala Desa menyebut persoalan tersebut bersama perubahan kepemilikan yang belum tercatat dan tindak lanjut informasi perpajakan yang belum konsisten. Temuan ini sejalan dengan Momongan et al. (2024).

> *"Dari masyarakat, kurangnya kesadaran akan pentingnya membayar PBB-P2; dari sisi administrasi, perubahan kepemilikan tanah atau bangunan yang belum tercatat; dari proses pelayanan, tindak lanjut informasi perpajakan yang belum konsisten." (KD, wawancara 30 Agustus 2026)*

Kendala kedua adalah persepsi beban pembayaran. Sebagian masyarakat memiliki lahan luas atau banyak SPPT sehingga nominal pajak dirasakan besar, sementara luas tanah tidak selalu sebanding dengan pendapatan. Objek pajak yang jauh dari domisili juga menyulitkan penyampaian SPPT dan penagihan.

Kendala ketiga adalah perubahan kepemilikan yang belum diperbarui sehingga tanggung jawab pembayaran kurang jelas. Kondisi ini menunjukkan bahwa perbaikan pelayanan tidak cukup hanya melalui sosialisasi.

Kendala keempat adalah pemerataan informasi. Gangguan jaringan dan kesalahan penulisan NOP juga ditemukan dan ditangani melalui pemeriksaan serta koordinasi. Kepala Dusun menilai belum ketatnya sanksi Bapenda turut membuat sebagian masyarakat menunda pembayaran, sehingga penguatan kepatuhan tidak sepenuhnya berada dalam kewenangan desa.

> *"Terkadang ada warga yang membayar pajak terlambat dan tidak mau membayar dendanya. Alasan masyarakat belum membayar pajak adalah kurangnya kesadaran membayar pajak dan tidak ada sanksi ketat yang dikeluarkan Bapenda." (KDS, wawancara 31 Agustus 2026)*

WP8 menambahkan perspektif mengenai persepsi besaran pajak dan manfaat pendampingan petugas.

> *WP8 (Ibu ES, RT 01/RW 03) pernah merasa nominal PBB cukup besar dibandingkan luas tanah yang dimiliki, tetapi mengakui bahwa pemerintah desa membantu warga yang belum memahami tata cara pembayaran.*

Pengalaman ini menunjukkan bahwa kualitas bantuan pelayanan dan persepsi kewajaran besaran pajak merupakan dua aspek berbeda. Desa dapat menjelaskan prosedur serta membantu klarifikasi data, sedangkan penetapan nilai pajak dan perubahan data resmi mengikuti kewenangan instansi terkait.

Kemudahan Pelayanan Tidak Otomatis Menghasilkan Kepatuhan

Temuan penting penelitian adalah adanya jarak antara pengalaman pelayanan dan perilaku pembayaran. Wajib pajak menilai pelayanan relatif mudah, tetapi pemerintah desa masih menghadapi keterlambatan, keberatan terhadap denda, dan pemblokiran SPPT. Informasi tersedia melalui desa, RT/RW, pertemuan warga, dan komunikasi langsung.

> *"Perlu adanya sosialisasi lebih rutin, pelayanan diharapkan lebih cepat, dan adanya pengingat kepada wajib pajak yang belum membayar agar tidak terlambat."(WP2, wawancara 31 Agustus 2026)*



Gambar 2. Kesenjangan antara Pengalaman Pelayanan dan Perilaku Pembayaran
Sumber: Data primer, diolah peneliti (2026).

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14692
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kemudahan akses bukan satu-satunya faktor kepatuhan. Hasil ini sejalan dengan Wulandari dan Wahyudi (2022), Zaikin et al. (2023), dan Purwaningsih et al. (2022) yang menempatkan kesadaran, pengetahuan, dan kondisi wajib pajak sebagai faktor penting. Penelitian ini tidak mengukur kepercayaan atau keadilan pajak, meskipun keberatan terhadap nominal dan denda dapat dibaca dalam konteks tersebut (Zainudin et al., 2022).

Pemerintah desa dapat memperbaiki proses pelayanan, tetapi peningkatan kemudahan pelayanan tidak serta-merta menghilangkan persoalan kepatuhan.

Kebaruan dan Kontribusi Penelitian

Kebaruan penelitian terletak pada temuan pola pelayanan berjenjang yang menghubungkan Bapenda, pemerintah desa, operator, kepala dusun, RT/RW/kopak, dan wajib pajak; kombinasi birokrasi formal, jaringan sosial, dan komunikasi digital; serta temuan bahwa kemudahan pelayanan belum otomatis menghasilkan kepatuhan. Kontribusi penelitian adalah pengungkapan pola manajerial pada kasus Desa Cawitali yang memperluas kajian PBB-P2 dari fokus kepatuhan menuju proses pelayanan pemerintah desa.

Kontribusi penelitian juga terlihat pada pemetaan hubungan antara aktor formal dan perantara sosial. Pemerintah desa dan operator menjalankan fungsi administratif, sedangkan kepala dusun, RT/RW, dan kopak memperluas jangkauan penyampaian informasi. Jaringan ini membantu menjelaskan mengapa pengorganisasian pelayanan PBB-P2 di desa tidak cukup dipahami melalui struktur kantor saja. Akan tetapi, temuan pada satu desa tidak dapat digunakan untuk menyatakan bahwa pola perantara yang sama berlaku pada seluruh wilayah dengan kondisi geografis, kapasitas aparatur, dan kebiasaan pembayaran yang berbeda.

Implikasi Penelitian

Implikasi penelitian secara teoretis adalah memperluas penggunaan POAC Terry (1958) pada pelayanan pajak daerah di tingkat desa. Secara praktis, pemerintah desa dapat memperkuat pengingat pembayaran, ketelitian pencatatan, dan pembaruan data kepemilikan bersama Bapenda.

Secara praktis, hasil penelitian dapat diterjemahkan menjadi evaluasi pelayanan yang sederhana dan berkelanjutan. Pemerintah desa dapat meninjau kembali waktu distribusi SPPT, kejelasan penanggung jawab pengingat, kelengkapan bukti setoran, serta daftar masalah data yang belum terselesaikan. Evaluasi tersebut akan lebih bermakna apabila masukan wajib pajak juga dicatat, sehingga perbaikan tidak hanya didasarkan pada laporan internal aparatur. Usulan ini bersifat rekomendatif dan belum diuji efektivitasnya dalam penelitian.

Untuk penelitian lanjutan, perbandingan antardesa dan penggunaan data pembayaran beberapa periode dapat memperkaya pemahaman tentang variasi penerapan POAC. Wawancara dengan lebih banyak kelompok wajib pajak juga dapat menjelaskan perbedaan pengalaman antara pengguna pembayaran langsung dan digital. Penelitian kuantitatif tersendiri diperlukan apabila hendak menguji hubungan antara mutu pelayanan, pengingat pembayaran, dan tingkat kepatuhan. Dengan demikian, temuan studi kasus ini dapat menjadi dasar penyusunan pertanyaan penelitian berikutnya tanpa melampaui bukti yang tersedia.

4. Kesimpulan

Pemerintah Desa Cawitali telah menerapkan POAC dalam pelayanan PBB-P2 melalui verifikasi SPPT dan sosialisasi (*planning*), pembagian tugas *multiaktor* (*organizing*), kanal formal, sosial, dan digital (*actuating*), serta pencatatan, pengecekan, *monitoring*, dan koordinasi (*controlling*). Kendala utama adalah belum konsistennya tindak lanjut atas informasi perpajakan, rendahnya kesadaran, persepsi beban pembayaran, keterlambatan, perubahan kepemilikan yang belum diperbarui, dan kendala teknis. Karena itu, perbaikan diarahkan pada komunikasi rutin, pengingat pembayaran, pemutakhiran data bersama Bapenda, dan pembayaran digital secara mandiri. Sanksi tetap menjadi kewenangan Bapenda. Penelitian terbatas pada satu desa dan 13 informan; penelitian berikutnya dapat melibatkan lebih banyak desa, informan, dan data realisasi pembayaran. Secara keseluruhan, penerapan POAC di Desa Cawitali menunjukkan bahwa pelayanan PBB-P2 merupakan kerja manajerial yang menggabungkan persiapan dokumen, pembagian peran, pendampingan pembayaran, dan pemeriksaan administrasi. Keterhubungan antarfungsi tersebut menjadi penting karena kelemahan pada satu tahap dapat menambah beban tahap berikutnya. Verifikasi SPPT yang cermat, misalnya, mendukung kejelasan informasi saat

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14692
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

distribusi, sedangkan pencatatan setoran yang tertib mempermudah proses pengecekan dan klarifikasi. Penelitian ini sekaligus menegaskan batas antara peningkatan kualitas proses pelayanan dan perubahan perilaku kepatuhan wajib pajak. Perbaikan komunikasi, pengingat, dan koordinasi data merupakan langkah yang dapat diupayakan sesuai kewenangan pemerintah desa, tetapi tidak dengan sendirinya mengatasi persepsi beban pajak atau menjamin pembayaran tepat waktu. Kesimpulan tersebut didasarkan pada pengalaman 13 informan dan dokumentasi kasus Desa Cawitali; karena itu, generalisasi maupun penilaian efektivitas kebijakan memerlukan bukti tambahan.

Referensi

1. Aras, A. K., Bulutoding, L., & Fadhilatunisa, D. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Fiskus dan Kesadaran Perpajakan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi dengan Relawan Pajak sebagai Variabel Moderasi. *Journal of Economic Education and Entrepreneurship Studies*, *5*(1), 81-99.
2. Assyakurrohim, D., Ikhram, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Metode Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer*, *3*(1), 1-9. https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1951
3. Badar, G. S., & Kantohe, M. (2022). Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak, Pengetahuan Wajib Pajak dan Tingkat Penghasilan terhadap Kepatuhan dalam Membayar Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Kecamatan Tompaso. *Jurnal Akuntansi Manado*, *3*(2), 334-343. https://doi.org/10.53682/jaim.v3i2.2677
4. Fikri, M. A. R., & Tjenreng, M. B. Z. (2025). Manajemen Pelayanan Publik. *Jurnal PKM Manajemen Bisnis*, *5*(1), 291-304.
5. Lake, V. I., De Rosari, P. E., & Kiak, N. T. (2024). Pengaruh Sosialisasi Pajak, Pengetahuan Pajak, Pemahaman Pajak, dan Kesadaran Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Bumi dan Bangunan di Kelurahan Naikliu Kecamatan Amfoang Utara Kabupaten Kupang. *Jurnal Rimba: Riset Ilmu Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, *2*(4), 145-158.
6. Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications.
7. Momongan, I. V. G., Pangerapan, S., & Datu, C. V. (2024). Analisis Penerimaan dan Penyetoran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Desa Tombasian Atas Kecamatan Kawangkoan Barat. Riset Akuntansi dan Portofolio Investasi, 2(2), 227-232.
8. Nur Azizah, U., & Saputra, B. (2026). Pengaruh Kualitas Pelayanan Fiskus dan Kesadaran Wajib Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dalam Membayar PBB-P2 di Nagari Tanjung Barulak. Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik, 8(2), 283-293.
9. Purwaningsih, N., Iswanaji, C., & Bharata, R. W. (2022). Pengaruh Kesadaran Pajak, Pemahaman Pajak, Pendapatan, dan Sanksi Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Bumi dan Bangunan Orang Pribadi di Kabupaten Magelang. Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan, 10(3), 455-466.
10. Rahardika, D. N., & Kartiko, W. (2024). Meningkatnya Kepatuhan Pajak Bumi dan Bangunan: Peran Pengetahuan, Kesadaran, dan Pendapatan Wajib Pajak. Jurnal Inovasi Pajak Indonesia, 1(1), 23-36.
11. Republik Indonesia. (2022). Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah.
12. Roheman, I. (2022). Peran Petugas Kolektor Desa dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak dalam Membayar Pajak Bumi dan Bangunan (PBB-P2) di Kabupaten Subang. Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan, 6(1), 2404-2412.
13. Saputri, A. M., & Khoiriawati, N. (2021). Pengaruh Pengetahuan Pajak, Sikap, dan Kesadaran Wajib Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dalam Membayar Pajak Bumi dan Bangunan. Jurnal Penelitian Mahasiswa Ilmu Sosial Ekonomi dan Bisnis Islam, 1(1), 14-23.
14. Setiawan, A. B., Novia Ramdani, E., & Anwar, S. (2024). Pengaruh Tingkat Pendapatan, Pengetahuan Pajak dan Pelayanan Perangkat Desa terhadap Kepatuhan Wajib Pajak (PBB-P2 Kecamatan Caringin Kabupaten Bogor). Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang, 4(2), 275-285.
15. Sukarna. (2011). Dasar-dasar manajemen. CV Mandar Maju.
16. Terry, G. R. (1958). Principles of management. Richard D. Irwin.
17. Wulandari, N., & Wahyudi, D. (2022). Pengaruh Pengetahuan Perpajakan, Sanksi Pajak, Kesadaran Wajib Pajak, dan Kualitas Pelayanan Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dalam Membayar Pajak Bumi dan Bangunan di Desa Mranggen Kabupaten Demak. Jurnal Pendidikan Tambusai, 6(2), 14853-14870.
18. Zagoto, R., & Zalogo, E. F. (2023). Pengaruh Sosialisasi Pajak dan Layanan Instansi terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan dan Pedesaan. Jurnal Ilmiah Bisnis dan Perpajakan, 5(1), 83-89.
19. Zaikin, M., Pagalung, G., & Rasyid, S. (2023). Pengaruh Pengetahuan Wajib Pajak dan Sosialisasi Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dengan Kesadaran Wajib Pajak sebagai Variabel Intervening. Owner, 7(1), 57-76.
20. Zainudin, F. M., Nugroho, R., & Muamarah, H. S. (2022). Pengaruh Kepercayaan kepada Pemerintah terhadap Kepatuhan Pajak dengan Persepsi Keadilan Pajak sebagai Variabel Intervening. Jurnal Pajak Indonesia (Indonesian Tax Review), 6(1), 107–121.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14692
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)