

## IMPLEMENTASI E-PAJAK DI UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) DALAM MENINGKATKAN KEPATUHAN WAJIB PAJAK DI PEKANBARU

Ayara Nattria Mulya <sup>1</sup>, Enjelika <sup>2</sup>, Elly Niel Waty <sup>3</sup>

Prodi Administrasi Publik, Universitas Lancang Kuning, Pekanbaru, Indonesia <sup>1,2,3</sup>

Corresponding Author: [ayaramulya04752@email.com](mailto:ayaramulya04752@email.com) <sup>1</sup>, [Angelikatanjung@email.com](mailto:Angelikatanjung@email.com) <sup>2</sup>, [nielwaty@email.com](mailto:nielwaty@email.com)

### Info Artikel

**Submitted:** 05 Oktober 2025

**Revised :** 11 Oktober 2025

**Accepted:** 15 Desember 2025

**Published:** 23 Desember 2025

**Keywords:** E-Tax, SMART TAX, UPT Pekanbaru, taxpayer compliance, policy implementation, public service digitalization

**Kata Kunci:** E-Pajak, SMART TAX, UPT Pekanbaru, kepatuhan wajib pajak, implementasi kebijakan, digitalisasi layanan publik.

### Abstract

The implementation of the e-Tax (SMART TAX) system by the Technical Implementation Units (UPT) in Pekanbaru represents a major step toward digitalizing public service delivery, aimed at improving service efficiency and taxpayer compliance. This study employs a qualitative descriptive approach and is guided by the policy implementation model of Van Meter & Van Horn (1975), which includes six key variables: policy standards and objectives, resources, inter-organizational communication, characteristics of implementing agents, social-economic-political conditions, and the disposition of implementers. The findings indicate that e-Tax has contributed positively to enhancing transparency, accessibility, and real-time monitoring of tax transactions. However, its implementation faces several challenges, including low digital literacy among taxpayers, a persistent preference for manual payment methods, limited technological infrastructure, and varying levels of readiness among UPT personnel. To improve taxpayer compliance, UPTs have implemented strategies such as public outreach, strengthening digital services, providing incentives, and enhancing system-based monitoring. Overall, the success of e-Tax is strongly influenced by technological readiness and the capacity of both implementers and users in adapting to digital public service systems

### Abstrak

Penerapan sistem e-Pajak melalui SMART TAX di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kota Pekanbaru merupakan langkah digitalisasi pelayanan publik yang bertujuan meningkatkan efisiensi layanan serta kepatuhan wajib pajak. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan mengacu pada teori Implementasi Kebijakan Van Meter & Van Horn (1975), yang mencakup enam variabel: standar dan tujuan kebijakan, sumber daya, komunikasi antarorganisasi, karakteristik agen pelaksana, kondisi sosial-ekonomi-politik, serta disposisi pelaksana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa e-Pajak memberikan dampak positif berupa peningkatan transparansi, kemudahan akses, dan efektivitas pengawasan terhadap transaksi pajak. Namun demikian, implementasi belum optimal karena masih ditemukan kendala seperti rendahnya literasi digital masyarakat, preferensi pembayaran manual, keterbatasan sarana teknologi, serta kesiapan SDM pelaksana. Upaya UPT dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak dilakukan melalui sosialisasi, peningkatan pelayanan digital, pemberian insentif, serta penguatan pengawasan berbasis sistem real-time. Secara keseluruhan, keberhasilan e-Pajak sangat dipengaruhi oleh kesiapan teknologi dan kapasitas manusia sebagai pelaksana maupun pengguna layanan.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

## **PENDAHULUAN**

Pajak merupakan salah satu sumber pendapatan Negara yang sangat penting bagi pelaksanaan dan peningkatan pembangunan nasional, yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan bersama. Selama ini pajak berkontribusi 70 hingga 80 persen dalam APBN. Pada tahun 1970an hingga awal 1980an pendapatan Negara masih bertumpu pada sector minyak dan gas bumi (migas). Namun seiring dengan pertumbuhan jumlah penduduk, olahan hasil bumi yang bersifat tidak dapat diperbahruhi ini mulai mnyusut, pemerintah beralih pada sector yang dinilai relative aman dan mendukung kesinambungan anggaran yaitu pajak. Kontribusi pajak dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) setiap tahun semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa peranan pajak semakin besar dalam APBN. Oleh karena itu Direktorat Jenderal Pajak terus berupaya untuk meningkatkan penerimaan pajak. Berdasarkan pemungut dan pengelola, pajak dikategorikan menjadi 2 (dua) jenis yaitu pajak pusat dan pajak daerah. Pajak pusat dipungut serta dikelola oleh Pemerintah Pusat sedangkan Pajak daerah dipungut serta dikelola oleh Pemerintah Daerah. Pajak kendaraan bermotor merupakan salah satu pajak daerah yang membiayai pembangunan daerah provinsi. Instansi yang menangani pembayaran pajak kendaraan bermotor adalah Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) melalui Kantor Bersama Sistem Administrasi Manunggal dibawah Satu Atap (SAMSAT) yang merupakan kerja sama

Selama bertahun-tahun, proses perpajakan di Pekanbaru banyak dilakukan secara manual, seperti pendaftaran wajib pajak yang harus dilakukan langsung ke kantor UPT, pembayaran pajak melalui bendahara atau bank tanpa integrasi data yang optimal, serta pelaporan pajak yang membutuhkan antrean panjang dan rawan kesalahan administrasi. Sistem manual ini berdampak pada rendahnya efisiensi pelayanan dan tingkat kepatuhan wajib pajak yang fluktuatif.

Untuk jumlah UPT yang ada di Kota Pekanbaru terdiri dari :

1. UPT Pengelolaan Pendapatan Pekanbaru Kota.
2. UPT Pengelolaan Pendapatan Simpang Tiga.
3. UPT Pengelolaan Pendapatan Panam.
4. UPT Pengelolaan Pendapatan Rumbai.
5. UPT Pengelolaan Pendaptan Payung Sekaki

Melihat permasalahan tersebut, pemerintah Kota Pekanbaru memperkenalkan **sistem e-Pajak**, yaitu layanan perpajakan digital yang di sebut SMART TAX yang memudahkan wajib pajak dalam melakukan pendaftaran, pengecekan tagihan pajak, pelaporan omset, hingga pembayaran pajak. Kehadiran e-Pajak diharapkan dapat meningkatkan transparansi, efisiensi, dan akurasi data perpajakan.

Namun, implementasi e-Pajak tidak selalu berjalan mulus. Penelitian terdahulu seperti dalam Jurnal JURRISH (2025) menunjukkan bahwa walaupun teknologi digital dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak, terdapat pula kendala signifikan seperti rendahnya literasi digital, masalah jaringan internet, keamanan data, dan minimnya sosialisasi.

UPT Pajak Daerah sebagai ujung tombak pelayanan memegang peran penting dalam memastikan efektivitas implementasi e-Pajak. Namun, efektivitas tersebut sangat bergantung pada sumber daya manusia, kesiapan teknologi, koordinasi antarinstansi, dan respons wajib pajak.

Dengan berbagai tantangan itu, diperlukan penelitian mendalam mengenai bagaimana implementasi e-Pajak dijalankan serta bagaimana kebijakan ini berpengaruh terhadap peningkatan kepatuhan wajib pajak

## **LANDASAN TEORI**

### **Implementasi Kebijakan Publik**

Wahab (2015) menjelaskan bahwa implementasi kebijakan adalah tahapan pelaksanaan dari keputusan politik menjadi tindakan nyata melalui mekanisme birokrasi dan administrasi. Implementasi menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan.

Mazmanian dan Sabatier (1983) mempertegas bahwa implementasi kebijakan bergantung pada kejelasan tujuan, kemampuan pelaksana, serta kondisi lingkungan tempat kebijakan dijalankan.

Implementasi e-Pajak bisa dikategorikan sebagai kebijakan digitalisasi pelayanan publik.

Secara umum, implementasi kebijakan adalah proses menerjemahkan keputusan atau regulasi pemerintah menjadi tindakan nyata melalui aktivitas administratif, organisasi, dan operasional yang dilakukan oleh pelaksana kebijakan. Implementasi merupakan tahapan yang kompleks karena melibatkan banyak aktor, sumber daya, struktur organisasi, kondisi lingkungan, serta mekanisme pengawasan.

Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Secara sederhana implementasi dapat juga diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan. Browne dan Wildavsky (dalam Nurdin dan

Usman,2004:70) mengemukakan bahwa implementasi adalah suatu perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan. Van Meter dan Van Horn (dalam Wahab2006:65) mengatakan bahwa implementasi merupakan tindakantindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintahan atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.

Teori Implementasi Kebijakan Van Meter & Van Horn (1975)

Model ini terdiri dari enam variabel yang saling berkaitan:

#### 1. Standar dan Tujuan Kebijakan

Kriteria keberhasilan implementasi harus jelas dan mudah dipahami pelaksana, termasuk indikator seperti efektivitas, efisiensi, transparansi, dan peningkatan kepatuhan wajib pajak.

#### 2. Sumber Daya

Terdiri dari SDM, finansial, informasi, dan fasilitas teknologi. Implementasi e-Pajak membutuhkan tenaga ahli IT, pegawai yang memahami digitalisasi, serta infrastruktur jaringan.

#### 3. Komunikasi Antarorganisasi

Penerapan e-Pajak membutuhkan koordinasi antara UPT, Bapenda, Kominfo, bank daerah, dan tim pengembang aplikasi.

#### 4. Karakteristik Agen Pelaksana

Meliputi struktur organisasi, kapasitas administratif, budaya kerja, serta profesionalisme pegawai.

#### 5. Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik

Keberhasilan implementasi sangat bergantung pada kondisi masyarakat, tingkat literasi digital, serta dukungan politik dari pemerintah daerah.

#### 6. Disposisi Pelaksana

Sikap, komitmen, dan penerimaan pegawai terhadap kebijakan mempengaruhi efektivitas implementasi.

Model ini digunakan karena paling komprehensif dalam menganalisis kebijakan e-Pajak di tingkat pelaksanaan.

### **Digitalisasi Perpajakan dalam Perspektif Administrasi Publik**

Digitalisasi perpajakan tidak hanya berfungsi sebagai inovasi teknologi, tetapi juga sebagai instrumen kebijakan publik yang mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Melalui e-Pajak, pemerintah dapat meningkatkan transparansi karena setiap transaksi pajak tercatat secara digital, mudah diakses kembali, serta dapat dilihat

oleh wajib pajak sehingga mencegah manipulasi data dan pungutan liar. Sistem ini juga memperkuat akuntabilitas melalui pencatatan yang lebih akurat dan adanya bukti pembayaran digital yang dapat dipertanggungjawabkan. Dari sisi efisiensi, digitalisasi mampu mengurangi waktu pelayanan, memperpendek antrean, dan meminimalisasi interaksi tatap muka antara petugas dan wajib pajak. Selain itu, e-Pajak meningkatkan efektivitas pengawasan karena UPT dapat memonitor transaksi secara real-time sehingga lebih mudah mengidentifikasi tingkat kepatuhan.

Keuntungan implementasi e-Pajak juga sangat signifikan. Wajib pajak dapat mengakses layanan 24 jam tanpa batas waktu, sangat membantu pelaku usaha seperti restoran, hotel, dan hiburan yang memiliki jam operasional panjang. Sistem digital juga mengurangi interaksi langsung dengan petugas sehingga menekan peluang pungutan liar, meningkatkan kenyamanan, serta mengurangi tekanan psikologis dalam pelayanan. Selain itu, digitalisasi meminimalisir praktik koruptif karena pembayaran terhubung langsung ke bank atau portal elektronik, seluruh transaksi tercatat real-time, dan tidak ada lagi pembayaran tunai. Administrasi perpajakan menjadi lebih cepat karena penghitungan otomatis, pelaporan omset dapat dilakukan melalui aplikasi, bukti bayar tersimpan di sistem, dan tidak diperlukan berkas fisik. Teknologi digital juga meningkatkan akurasi data, mengurangi kesalahan input maupun penggandaan data, yang pada akhirnya membantu penyusunan kebijakan perpajakan dan proyeksi pendapatan daerah.

Di Pekanbaru, implementasi e-Pajak memberikan manfaat nyata, seperti sistem data wajib pajak yang terintegrasi antara UPT, Bapenda, dan perbankan. Wajib pajak dapat melaporkan omset secara online, sementara pembayaran pajak dapat dilakukan melalui berbagai platform seperti mobile banking, ATM, QRIS, SMART TAX dan virtual account. Petugas UPT juga bisa memantau status pembayaran secara real-time sehingga pengawasan lebih efektif. Kemudahan dan transparansi ini terbukti mendorong peningkatan kepatuhan wajib pajak, sejalan dengan temuan penelitian JURRISH (2025) yang menyatakan adanya korelasi positif antara e-Pajak dan kepatuhan.

Namun, implementasi digitalisasi perpajakan juga menghadapi beberapa tantangan, misalnya rendahnya literasi digital, keengganan sebagian wajib pajak beradaptasi dengan teknologi baru, gangguan teknis pada aplikasi, keterbatasan infrastruktur internet, serta keterbatasan SDM pelaksana dalam mengoperasikan sistem. Tantangan ini membutuhkan perhatian agar penerapan e-Pajak dapat berjalan lebih optimal..

### **Kepatuhan Wajib Pajak dan Kewajiban Moral**

(Susilawati & Budiarta, 2013) menyebutkan bahwa kesadaran wajib pajak merupakan sebuah itikad baik seseorang untuk dapat memenuhi kewajiban membayar pajak berdasarkan hati nuraninya yang tulus dan ikhlas. Apabila wajib pajak telah melaksanakan kewajiban perpajakannya secara tulus, ikhlas dan menyadari betapa pentingnya pajak untuk pertumbuhan dan pembangunan daerahnya, maka tidak akan terjadi ketidakpatuhan dalam membayar pajak. Kesadaran wajib pajak meliputi kesadaran adanya hak dan kewajiban membayar pajak untuk pembiayaan Negara, dorongan diri sendiri untuk membayar pajak secara sukarela.

Kepatuhan wajib pajak merupakan suatu sikap ketaatan/patuh seseorang untuk paham dan mengerti hukum perpajakan dan suatu kewajiban perpajakan yang terdapat pada diri wajib pajak sendiri (Gustaviana, 2020). Meningkatnya suatu kepatuhan wajib pajak dapat mempengaruhi penerimaan Negara. Peningkatan penerimaan negara sangat bergantung pada wajib pajak yang patuh dan taat dalam melakukan kewajiban perpajakannya, guna untuk pembangunan daerah dan untuk mensejahterakan masyarakat.

Gunadi (dikutip dalam Bill, 2018) menyatakan bahwa kepatuhan wajib pajak menggambarkan keadaan dimana wajib pajak dapat melaksanakan semua kewajibannya dan memenuhi hak kaitannya dengan perpajakan. Menurut Rahayu (2017:193) kepatuhan perpajakan dibagi menjadi 2, yaitu kepatuhan perpajakan formal dan kepatuhan perpajakan material. Kepatuhan perpajakan formal merupakan ketaatan wajib pajak dalam memenuhi ketentuan formal perpajakan, sedangkan kepatuhan perpajakan material merupakan ketaatan wajib pajak dalam memenuhi ketentuan material perpajakan.

Kewajiban moral adalah moral individu yang dimiliki seseorang namun kemungkinan tidak dimiliki orang lain seperti etika, prinsip hidup dan perasaan bersalah dalam melaksanakan kewajiban perpajakan dengan sukarela dan benar nantinya dikaitkan terhadap pemenuhan kewajiban perpajakannya

### **KESADARAN WAJIB PAJAK**

Kesadaran Wajib Pajak merupakan suatu kondisi dimana wajib pajak telah menyadari bahwa membayar pajak adalah bentuk dedikasi dan keikutsertaan kepada Negara, sehingga wajib pajak tidak menunda dalam pembayaran perpajakan serta menyalurkan hartanya secara sukarela (Meita alam, 2021). Dengan tingkat kesadaran wajib pajak yang tinggi dan wajib pajak tidak menganggap membayar pajak bukan suatu hal yang beban, melainkan suatu kewajiban atau tanggung jawab mereka sebagai warga negara Indonesia yang baik (Putri, 2022).

Kesadaran wajib pajak akan perpajakan adalah rasa yang timbul dalam diri wajib pajak atas kewajibannya membayar pajak dengan ikhlas tanpa adanya unsur paksaan (Mutia, 2014). Menurut Wardani dan Rumiya (2017) kesadaran wajib pajak adalah keadaan saat wajib pajak mengetahui atau mengerti perihal hak dan kewajiban pajak tanpa adanya paksaan dari pihak lain.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian ini menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini dilakukan di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pengelolaan Pendapatan Rumbai. Selain itu, Sugiono (2016) juga mengemukakan penelitian kualitatif sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi..

Dalam proses pengumpulan data, penelitian ini mengandalkan dua teknik utama, yaitu observasi langsung dan wawancara mendalam. Observasi dilakukan dengan cara bertanya kepada petugas yang berada di UPT tersebut, bagaimana mereka berinteraksi dengan konsumen, serta bagaimana kondisi UPT, ketersediaan jaringan internet, dan kesiapan alat bantu digital mendukung proses pelayanan tersebut. Melalui observasi, peneliti dapat menangkap situasi nyata tanpa harus mengandalkan data yang telah dipersepsi oleh informan, sehingga informasi yang diperoleh menjadi lebih objektif.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam pembahasan ini didasarkan pada teori Van Meter & Van Horn (1975) yang menjelaskan bahwa ada 6 indikator yaitu, Standar dan Tujuan Kebijakan, Sumber Daya Komunikasi Antarorganisasi, Karakteristik Agen Pelaksana, Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik, Disposisi Pelaksana.

### **1. Standar Dan Tujuan Kebijakan**

muncul ketika tujuan utama dari penerapan e-Pajak belum sepenuhnya dipahami oleh para pelaksana di UPT. Meskipun kebijakan ini dirancang untuk meningkatkan efisiensi pelayanan dan kepatuhan wajib pajak, tidak semua pegawai memiliki persepsi yang sama mengenai arah dan sasaran kebijakan tersebut. Kurangnya kejelasan mengenai standar pelayanan, indikator keberhasilan, serta bagaimana e-Pajak seharusnya meningkatkan transparansi dan akurasi data membuat pelaksanaan kebijakan tidak berjalan optimal. Selain itu, tujuan e-Pajak juga belum

sepenuhnya dipahami oleh wajib pajak, sehingga manfaat yang ingin dicapai pemerintah, seperti kemudahan akses dan peningkatan kepatuhan, belum terwujud secara maksimal. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan kebijakan yang telah ditetapkan dengan implementasi di lapangan, sehingga perlu adanya penegasan ulang, sosialisasi yang lebih komprehensif, dan penyusunan indikator kinerja yang jelas untuk memastikan e-Pajak berjalan sesuai tujuan awalnya.

## **2. Sumber Daya**

Sumber Daya merupakan salah satu faktor krusial dalam keberhasilan implementasi kebijakan menurut Van Meter & Van Horn. Sumber daya ini meliputi Sumber Daya Manusia (SDM), sumber daya finansial, informasi, dan fasilitas teknologi. Dalam konteks implementasi e-Pajak, ketersediaan dan kualitas SDM yang memadai sangat vital sebagai agen pelaksana kebijakan di Unit Pelaksana Teknis (UPT). Sistem e-Pajak dirancang untuk meningkatkan efisiensi, keberhasilannya sangat bergantung pada kesiapan SDM di UPT. SDM yang dibutuhkan tidak hanya secara kuantitas, tetapi juga harus memiliki kompetensi dan literasi digital yang tinggi untuk mengoperasikan sistem pajak digital yang kompleks.

Terdapat hambatan yang terjadi UPT yaitu dimana masyarakat lebih banyak membayar di UPT langsung dari pada di aplikasi di karenakan kurangnya pengetahuan masyarakat tentang aplikasi E- pajak ( SMART TAX). Pegawai UPT telah berupaya untuk melakukan sosialisasi tetapi tetap saja masyarakat memilih membayar langsung karena mereka kurang memahami dunia digital .

Selain SDM ada juga sumber daya lain yang penting adalah infrastruktur teknologi. Walaupun Pekanbaru telah menerapkan sistem SMART TAX, kendala masih ditemukan terkait infrastruktur teknologi dan masalah jaringan internet. Keberadaan fasilitas ini sangat penting untuk mendukung SDM agar dapat memberikan pelayanan yang optimal dan memonitor transaksi secara real-time. keberhasilan Sumber Daya tidak hanya diukur dari ketersediaan pegawai, tetapi juga dari kecakapan digital mereka, serta dukungan infrastruktur teknologi yang memadai untuk mengatasi tantangan yang masih ada.

## **3. Komunikasi Antar Organisasi**

Indikator komunikasi antarorganisasi dalam implementasi kebijakan merujuk pada bagaimana arus informasi, instruksi, serta koordinasi terjadi antara berbagai pihak yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan, termasuk antara instansi pusat, pemerintah daerah, UPT, dan unit-unit pendukung lainnya. Dalam konteks penerapan e-Pajak, komunikasi yang efektif sangat penting untuk memastikan bahwa setiap perubahan kebijakan, petunjuk teknis, maupun pembaruan sistem dapat dipahami dan dijalankan dengan benar oleh pelaksana di tingkat UPT.

Apabila penyampaian informasi dari instansi pusat tidak konsisten, terlambat, atau tidak dijelaskan secara rinci, hal ini dapat menimbulkan kebingungan, kesalahan prosedur, dan ketidakterpaduan antara tujuan dan pelaksanaan kebijakan di lapangan. Pertanyaan “Apakah ada kendala dalam penyampaian informasi atau instruksi dari instansi pusat/atasan?” mencerminkan upaya untuk melihat sejauh mana hambatan komunikasi mempengaruhi efektivitas implementasi e-Pajak. Kendala tersebut dapat berupa instruksi yang tidak jelas, koordinasi yang lambat, kurangnya media komunikasi yang terstruktur, atau minimnya pertemuan koordinasi. Jika hambatan ini terjadi, maka pelaksanaan e-Pajak berpotensi tidak optimal karena pelaksana di UPT tidak mendapatkan arahan yang tepat waktu dan akurat, sehingga tujuan kebijakan pun sulit tercapai.

#### **4. Karakteristik Agen Pelaksana**

Struktur organisasi UPT dalam menangani layanan e – pajak daerah memiliki peran yang sangat penting karena bertindak sebagai ujung tombak pelayanan kepada masyarakat atau wajib pajak. Layanan e-Pajak di Pekanbaru disebut SMART TAX.

Sebagai agen pelaksana kebijakan, struktur UPT harus memastikan efektivitas implementasi, yang sangat bergantung pada karakteristik agen pelaksana seperti struktur organisasi, kapasitas administratif, dan profesionalisme pegawai. Secara fungsional, UPT bertanggung jawab untuk memproses layanan perpajakan digital, mulai dari pendaftaran, pengecekan tagihan, pelaporan omset, hingga pembayaran pajak. Keberhasilan UPT juga ditentukan oleh Sumber Daya yang dimiliki, termasuk ketersediaan SDM yang memahami digitalisasi, serta dukungan infrastruktur jaringan yang memadai. Selain itu, UPT harus memastikan adanya Komunikasi Antarorganisasi yang baik, yang berarti struktur UPT harus terkoordinasi dengan Bapenda, Kominfo, bank daerah, dan tim pengembang aplikasi untuk menjamin kelancaran sistem yang terintegrasi. Dengan demikian, struktur UPT harus memfasilitasi peran pengawasan yang efektif, di mana petugas dapat memantau status pembayaran secara real-time untuk mendorong peningkatan kepatuhan wajib pajak.

#### **5. Kondisi Sosial, Ekonomi, Dan Politik**

Indikator kondisi sosial, ekonomi, dan politik menilai sejauh mana lingkungan masyarakat mendukung atau menghambat implementasi suatu kebijakan. Dalam konteks penerapan e-Pajak, kondisi sosial mencakup tingkat pendidikan, literasi digital, kebiasaan masyarakat, serta kesiapan mereka menerima perubahan menuju layanan berbasis teknologi. Secara sosial, tingkat pemahaman wajib pajak terhadap penggunaan e-Pajak sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi kebijakan ini. Jika masyarakat memiliki

literasi digital yang rendah atau terbiasa dengan sistem manual, mereka mungkin mengalami kesulitan dalam mengakses aplikasi, mengisi data, atau melakukan pelaporan omset secara online. Dari sisi ekonomi, perbedaan tingkat pendapatan juga dapat memengaruhi ketersediaan perangkat dan akses internet, sehingga tidak semua wajib pajak dapat menggunakan layanan digital dengan optimal. Sementara itu, dukungan politik dari pemerintah daerah menjadi faktor penting dalam menyediakan infrastruktur, sosialisasi, dan pendampingan bagi wajib pajak. Pertanyaan “Bagaimana tingkat pemahaman wajib pajak di wilayah ini terhadap penggunaan e-Pajak?” menggambarkan upaya untuk mengidentifikasi apakah kondisi sosial masyarakat telah memadai untuk mengadopsi sistem digital. Apabila pemahaman wajib pajak masih rendah, maka kebijakan e-Pajak berpotensi tidak mencapai tujuan peningkatan kepatuhan karena pengguna tidak mampu memanfaatkan sistem secara efektif. Dengan demikian, indikator ini menekankan perlunya peningkatan edukasi, sosialisasi, serta fasilitas pendukung agar e-Pajak dapat diterima dan digunakan secara merata oleh seluruh wajib pajak.

## **6. Disposisi Pelaksana**

Disposisi Pelaksana sesungguhnya adalah variabel yang membahas "hati" dan sikap mental pegawai UPT terhadap sistem e-Pajak. Keberhasilan implementasi tidak hanya diukur dari canggihnya sistem, melainkan dari kemauan, komitmen, dan penerimaan personal para pelaksananya. Tantangan terbesarnya sering kali muncul dari kecemasan karena "gagap teknologi"—di mana pegawai merasa terintimidasi oleh sistem baru—serta resistensi terhadap perubahan yang membuat mereka enggan meninggalkan rutinitas manual yang sudah nyaman dan juga pegawai sering kali merasa masyarakat yang di bantu belajar untuk membayar pajak itu ternyata tidak mengerti sama sekali soalnya udah di bantu dalam membayar pajak menggunakan aplikasi SMART TAX tapi tetap aja ga bisa. Untuk mengatasi hal ini, UPT harus bertindak lebih dari sekadar memberi perintah. Pimpinan harus menjadi teladan dan investor bagi pegawainya: memastikan adanya komunikasi yang sangat jelas mengenai manfaat kebijakan, memberikan pelatihan yang sabar dan intensif untuk menyingkirkan kecemasan digital, serta menciptakan budaya apresiasi dengan memberikan insentif sebagai motivasi. Melalui kombinasi dukungan, edukasi, dan motivasi personal ini, UPT dapat mengubah sikap resisten menjadi komitmen sungguh-sungguh, yang pada akhirnya memastikan e-Pajak dilaksanakan dengan sepenuh hati, bukan sekadar formalitas.

## **Cara UPT Dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Di Pekanbaru**

UPT di Pekanbaru berhasil meningkatkan kepatuhan wajib pajak bukan dengan cara yang rumit, tetapi lewat langkah-langkah sederhana yang benar-benar menyentuh kebutuhan

masyarakat. Inti strateginya adalah mengubah pengalaman membayar pajak—yang biasanya dianggap berat dan merepotkan—menjadi sesuatu yang mudah, cepat, dan nyaman.

Langkah paling besar terlihat dari penerapan SMART TAX, sebuah platform digital yang membuat proses perpajakan terasa seperti menggunakan aplikasi layanan sehari-hari. Melalui sistem ini, wajib pajak tidak lagi perlu datang ke kantor, antre, atau membawa berkas fisik. Semua bisa dilakukan dari mana saja dan kapan saja: mulai dari mengecek jumlah tagihan, melaporkan omset, hingga melakukan pembayaran. Prosesnya juga lebih aman karena pembayaran terhubung langsung dengan bank dan berbagai platform digital resmi, sehingga tidak ada keraguan atau risiko salah bayar.

Selain memudahkan masyarakat, SMART TAX juga menghilangkan peluang terjadinya pungutan liar. Karena seluruh transaksi terekam secara digital, tidak ada ruang untuk permainan tunai atau interaksi yang berpotensi menimbulkan kecurangan. Hal ini sekaligus menciptakan suasana pelayanan yang transparan dan bisa dipercaya—dan ketika masyarakat merasa diperlakukan dengan jujur, mereka pun cenderung lebih patuh secara moral.

Dari sisi pengawasan, UPT kini memiliki kemampuan monitoring yang jauh lebih kuat. Sistem digital memungkinkan petugas melihat status pembayaran wajib pajak secara real-time. Jika ada keterlambatan atau ketidaksesuaian, petugas bisa langsung melakukan tindak lanjut. Pengawasan yang cepat dan tepat seperti ini membuat kepatuhan menjadi lebih mudah ditegakkan.

Untuk memberi dorongan tambahan, UPT juga menggunakan strategi yang lebih persuasif dan menyenangkan. Wajib pajak yang membayar tepat waktu atau memiliki nominal pembayaran besar diberikan diskon khusus sebagai bentuk apresiasi. Tidak hanya itu, UPT juga menyediakan berbagai souvenir menarik seperti jam dinding, botol minum, flashdisk, dan tempat tisu kepada masyarakat yang taat. Pendekatan insentif ini membuat wajib pajak merasa dihargai dan menciptakan pengalaman positif saat berurusan dengan pajak.

Secara keseluruhan, UPT Pekanbaru berhasil membangun model layanan yang bukan hanya efisien, tetapi juga humanis—memudahkan, menghargai, dan membangun kepercayaan. Inilah yang pada akhirnya membuat kepatuhan wajib pajak meningkat secara signifikan.

## **KESIMPULAN**

Implementasi e-Pajak melalui sistem SMART TAX di UPT Pajak Daerah Kota Pekanbaru menunjukkan bahwa digitalisasi layanan publik dapat menjadi instrumen efektif dalam meningkatkan transparansi, efisiensi, dan kepatuhan wajib pajak. Sistem ini mampu menyediakan layanan yang lebih cepat, akurat, dan mudah diakses, sehingga meminimalkan

antrean, mengurangi potensi pungutan liar, serta memperkuat akuntabilitas melalui pencatatan transaksi secara digital dan real-time.

Meskipun demikian, hasil penelitian mengungkapkan bahwa keberhasilan implementasi masih terhambat oleh faktor non-teknis, terutama rendahnya literasi digital masyarakat, preferensi terhadap pembayaran manual, keterbatasan infrastruktur jaringan, serta kesiapan SDM pelaksana yang belum merata. Hambatan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi teknologi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan sistem, tetapi juga oleh kemampuan pengguna dan pelaksana dalam beradaptasi dengan perubahan.

UPT terus melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak, antara lain melalui sosialisasi penggunaan SMART TAX, penyediaan pelayanan digital yang lebih responsif, pemberian insentif seperti diskon pembayaran, serta penguatan pengawasan berbasis data real-time. Strategi tersebut terbukti membantu menciptakan pengalaman layanan yang lebih positif dan mendorong munculnya kepatuhan moral dari wajib pajak.

Secara keseluruhan, implementasi e-Pajak di Pekanbaru sudah berada pada arah yang tepat, tetapi masih membutuhkan penguatan kapasitas SDM, edukasi berkelanjutan kepada masyarakat, serta perbaikan infrastruktur pendukung untuk mencapai hasil yang optimal. Dengan sinergi antara kesiapan teknologi dan kesiapan manusia, SMART TAX dapat menjadi pilar utama modernisasi perpajakan daerah yang lebih transparan, efektif, dan berkelanjutan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and public policy*. Scott, Foresman and Company.
- Nurdin, M., & Usman, N. (2004). *Implementasi kebijakan dan inovasi pendidikan*. Rineka Cipta.
- Rahayu, S. (2017). *Perpajakan: Konsep dan implementasi*. Kencana.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Wahab, S. A. (2015). *Analisis kebijakan: Dari formulasi ke implementasi kebijakan negara*. Bumi Aksara.
- Wardani, D. K., & Rumiyaun. (2017). Pengaruh kesadaran wajib pajak, sanksi perpajakan, dan lingkungan wajib pajak terhadap kepatuhan wajib pajak. *Jurnal Riset Akuntansi*, 6(2), 123–134
- Gustaviana, T. (2020). Pengaruh kesadaran wajib pajak terhadap kepatuhan perpajakan. *Jurnal Perpajakan Indonesia*, 12(1), 45–56.

**IMPLEMENTASI E-PAJAK DI UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) DALAM  
MENINGKATKAN KEPATUHAN WAJIB PAJAK DI PEKANBARU**  
Ayara Nattria Mulya <sup>1</sup>, Enjelika <sup>2</sup>, Elly Niel Waty <sup>3</sup>

- Meita Alam. (2021). Kesadaran wajib pajak dalam era digitalisasi perpajakan. *Jurnal Administrasi Publik Nusantara*, 3(2), 77–85.
- Mutia, R. (2014). Analisis kesadaran wajib pajak dalam pemenuhan kewajiban perpajakan. *Jurnal Akuntansi & Kebijakan Publik*, 4(1), 62–73.
- Susilawati, N., & Budiarta, I. (2013). Pengaruh kesadaran dan moral wajib pajak terhadap kepatuhan perpajakan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 5(2), 112–120.
- Putri, A. A., Oktarina, J., Maharani, P., Arfandi, & Fionasari, D. (2024). Pengaruh kesadaran wajib pajak, kualitas pelayanan, kewajiban moral dan sanksi pajak terhadap kepatuhan wajib pajak kendaraan bermotor di Pekanbaru. *JUEB: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 41–46.
- Meifari, V. (2020). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepatuhan wajib pajak kendaraan bermotor dengan sosialisasi perpajakan sebagai variabel moderating di Kota Tanjungpinang. *Jurnal Economic, Accounting, Scientific (CASH)*, 1(1), 39–51.