



***ALIGNMENT OF REGIONAL TAX REVENUE ADMINISTRATION
BUSINESS PROCESSES WITH STANDARD OPERATING
PROCEDURES: A CASE STUDY OF EAST SURABAYA SAMSAT***

**KESESUAIAN PROSES BISNIS PENATAUSAHAAN PENERIMAAN
PAJAK DAERAH DENGAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR:
STUDI PADA SAMSAT SURABAYA TIMUR**

Nural Achmad Raainaa

nuralachsby@gmail.com, Direktorat Jenderal Pajak

Abstract

To achieve optimal management of regional tax revenues, a structured administration process is required that complies with applicable regulations. Regional tax revenue administration encompasses a series of activities, from receipt, recording, and payment to reporting and accountability for tax revenues. The entire process must be implemented based on established Standard Operating Procedures (SOPs) to ensure uniformity in task execution, minimize administrative errors, and increase organizational effectiveness and efficiency. This study aims to analyze the compliance of regional tax revenue administration business processes with Standard Operating Procedures (SOPs) and identify remaining weaknesses in regional tax revenue management. The study employed a qualitative descriptive approach, with data collection techniques including observation, interviews, and documentation. Data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results indicate that regional tax revenue administration business processes, including revenue administration, deposits, and reporting and accountability, have been implemented in accordance with applicable SOPs. However, several operational adjustments were identified in practice to address technical challenges without compromising the principles of accountability and transparency. Furthermore, the study identified several weaknesses, including suboptimal digitalization of administration and limited human resources in several operational functions. These findings indicate that the implementation of SOPs has supported the effectiveness of regional tax revenue management, but improvements are still needed through strengthening digital systems and optimizing human resources to enhance efficiency, transparency, and the quality of regional tax revenue governance.

Keywords: *Accountability; Regional financial governance; Regional tax administration; Regional tax revenue; Standard operating procedures*

Abstrak

Dalam rangka mewujudkan pengelolaan penerimaan pajak daerah yang optimal, diperlukan proses penatausahaan yang terstruktur dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Penatausahaan penerimaan pajak daerah mencakup serangkaian kegiatan mulai dari penerimaan, pencatatan, penyeteroran, hingga pelaporan dan pertanggungjawaban penerimaan pajak. Seluruh proses tersebut harus dilaksanakan berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan agar tercipta keseragaman pelaksanaan tugas, meminimalkan kesalahan administratif, serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesesuaian proses bisnis penatausahaan penerimaan pajak daerah dengan Standar Operasional Prosedur (SOP), serta mengidentifikasi kelemahan yang masih terdapat dalam pengelolaan penerimaan pajak daerah. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses bisnis penatausahaan penerimaan pajak daerah yang meliputi administrasi penerimaan, penyeteroran, serta pelaporan dan pertanggungjawaban telah dilaksanakan sesuai dengan SOP yang berlaku. Meskipun demikian, ditemukan beberapa penyesuaian operasional dalam praktik pelaksanaannya yang dilakukan untuk mengatasi kendala teknis tanpa mengurangi prinsip akuntabilitas dan transparansi. Selain itu, penelitian juga mengidentifikasi beberapa kelemahan, antara lain belum optimalnya digitalisasi administrasi dan keterbatasan sumber daya manusia pada beberapa fungsi operasional. Temuan tersebut menunjukkan bahwa penerapan SOP telah mendukung efektivitas pengelolaan penerimaan pajak daerah, namun masih diperlukan upaya perbaikan melalui penguatan sistem digital dan optimalisasi sumber daya manusia guna meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas tata kelola penerimaan pajak daerah.

Kata Kunci: *Akuntabilitas; Penatausahaan pajak daerah; Penerimaan pajak daerah; Standar operasional prosedur; Tata kelola keuangan daerah*



PENDAHULUAN

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan salah satu sumber pendapatan yang memiliki peran strategis dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan daerah, pelaksanaan pembangunan, serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Tingkat kemandirian suatu daerah dalam membiayai berbagai program pembangunan dapat tercermin dari kemampuan daerah tersebut dalam mengoptimalkan penerimaan PAD. Oleh karena itu, pengelolaan sumber-sumber PAD secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel menjadi kebutuhan yang sangat penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Jawa Timur dibentuk untuk mengelola penerimaan pajak daerah secara optimal. Dalam menjalankan tugasnya, Bapenda tidak hanya berfokus pada pemungutan pajak, tetapi juga pada penatausahaan pendapatan daerah yang akuntabel dan transparan. Peran ini sangat krusial mengingat pentingnya PAD dalam menunjang berbagai program pembangunan dan pelayanan publik di Jawa Timur. Berikut ini adalah data terbaru terkait target Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari sektor pajak yang dikelola oleh Bapenda Provinsi Jawa Timur untuk tahun 2024:

Tabel 1. Target PAD Tahun 2024

Jenis Pajak	Target PAD 2024 (Rp Triliun)
Pajak Kendaraan Bermotor (PKB)	7,350
Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB)	3,568
Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor (PBBKB)	3,035
Pajak Air Permukaan (PAP)	0,035
Pajak Rokok	3,254
Retribusi Daerah	0,003
Lain-lain PAD yang Sah	0,016

Sumber: Diolah penulis dari laman *Pewarta Pos*

Berdasarkan tabel, target Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi Jawa Timur tahun 2024 yang direncanakan sebesar Rp17,062 triliun sebagian besar berasal dari Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), yang mencapai Rp7,350 triliun atau sekitar 43,1% dari total target. Pajak Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB) menyumbang Rp3,568 triliun atau 20,9%, diikuti oleh Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor (PBBKB) sebesar Rp3,035 triliun atau 17,8%. Sementara itu, Pajak Rokok memberikan kontribusi senilai Rp3,254 triliun atau 19,1%. Jenis pajak lainnya, seperti Pajak Air Permukaan (PAP), Retribusi Daerah, dan Lain-Lain PAD yang Sah, masing-masing hanya menyumbang kurang dari 1% dari total target, yaitu masing-masing sebesar Rp0,035 triliun, Rp0,003 triliun, dan Rp0,016 triliun.

Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Jawa Timur melaporkan bahwa jumlah kendaraan bermotor di Jawa Timur mengalami pertumbuhan rata-rata sebesar 5% per tahun dalam lima tahun terakhir. Pertumbuhan ini sejalan dengan peningkatan kontribusi dari Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB) terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi Jawa Timur yang meningkat setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan pentingnya sektor kendaraan bermotor sebagai sumber utama PAD, terutama melalui optimalisasi pemungutan pajak PKB dan BBNKB, yang bersama-sama menyumbang 64% dari total target PAD Provinsi Jawa Timur Tahun 2024.

Untuk mendukung pengelolaan penerimaan pajak yang optimal, Bapenda memberikan perhatian khusus pada pelayanan kepada Wajib Pajak, yang menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Bapenda sebagai badan yang bertanggung jawab atas pengelolaan penerimaan pajak daerah, bekerja melalui Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah (UPT PPD) yang berfungsi sebagai



perpanjangan tangan operasional di tingkat wilayah. Dalam pelaksanaannya, UPT PPD berkolaborasi dengan Kantor Bersama Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT), yang menjadi ujung tombak pelayanan kepada wajib pajak, khususnya dalam proses administrasi kendaraan bermotor dan pengelolaan pajak terkait. Hubungan ini menciptakan sinergi antara perencanaan strategis Bapenda, pelaksanaan teknis oleh UPT PPD, dan layanan langsung kepada masyarakat melalui Samsat, sehingga mendukung pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang efektif dan efisien.

Salah satu komponen utama PAD yang memberikan kontribusi signifikan terhadap penerimaan daerah adalah pajak daerah. Pajak daerah tidak hanya berfungsi sebagai sumber pembiayaan pembangunan, tetapi juga menjadi instrumen pemerintah daerah dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penyediaan berbagai layanan publik. Besarnya kontribusi pajak daerah terhadap PAD menuntut adanya sistem pengelolaan yang mampu menjamin ketepatan, keamanan, dan akuntabilitas setiap proses penerimaan yang dilakukan (Wijaya et al., 2025).

Guna mewujudkan pengelolaan penerimaan pajak daerah yang optimal, diperlukan proses penatausahaan yang terstruktur dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Penatausahaan penerimaan pajak daerah mencakup serangkaian kegiatan mulai dari penerimaan, pencatatan, penyetoran, hingga pelaporan dan pertanggungjawaban penerimaan pajak. Seluruh proses tersebut harus dilaksanakan berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan agar tercipta keseragaman pelaksanaan tugas, meminimalkan kesalahan administratif, serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja organisasi (Kurniawan et al., 2024).

Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan pedoman yang mengatur tahapan dan mekanisme pelaksanaan suatu pekerjaan secara sistematis. Penerapan SOP yang konsisten dapat membantu organisasi menjaga kualitas pelayanan, meningkatkan akuntabilitas, serta mengurangi risiko penyimpangan dalam pelaksanaan tugas. Namun demikian, dalam praktiknya sering ditemukan adanya perbedaan antara ketentuan yang tertuang dalam SOP dengan kondisi operasional di lapangan. Perbedaan tersebut dapat muncul sebagai bentuk penyesuaian terhadap kebutuhan operasional, keterbatasan sumber daya, perkembangan teknologi, maupun dinamika lingkungan kerja yang terus berubah (Taufiq, 2019).

Kondisi tersebut menjadikan evaluasi terhadap kesesuaian proses bisnis dengan SOP sebagai aspek yang penting untuk dilakukan. Analisis kesesuaian proses bisnis tidak hanya bertujuan untuk menilai tingkat kepatuhan terhadap prosedur yang berlaku, tetapi juga untuk mengidentifikasi berbagai kelemahan yang berpotensi menghambat efektivitas pengelolaan penerimaan pajak daerah. Melalui evaluasi tersebut, organisasi dapat memperoleh gambaran mengenai aspek-aspek yang perlu diperbaiki guna meningkatkan kualitas tata kelola penerimaan daerah (Ayatullah & Fadhila, 2025).

Selain itu, perkembangan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, akurat, dan transparan mendorong organisasi sektor publik untuk terus melakukan perbaikan proses bisnis. Optimalisasi pengelolaan penerimaan pajak daerah tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan daerah, tetapi juga berperan dalam memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan keuangan pemerintah. Oleh karena itu, diperlukan upaya berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh proses bisnis yang berkaitan dengan penerimaan pajak daerah berjalan sesuai dengan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas.

Berdasarkan uraian tersebut, kajian mengenai kesesuaian proses bisnis penatausahaan penerimaan pajak daerah dengan Standar Operasional Prosedur menjadi penting untuk dilakukan. Kajian ini bertujuan menganalisis kesesuaian proses bisnis penatausahaan penerimaan pajak daerah dengan standar operasional prosedur yang berlaku pada Samsat



Surabaya Timur. Kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai implementasi prosedur yang berlaku, mengidentifikasi potensi kelemahan dalam pengelolaan penerimaan pajak daerah, serta menghasilkan rekomendasi yang dapat mendukung peningkatan efektivitas dan kualitas tata kelola penerimaan daerah di masa mendatang.

KAJIAN PUSTAKA

Pajak Daerah

Menurut Soemitro (Andryzal, 2022) mengkonsepsikan pajak sebagai berikut: Pajak adalah peralihan kekayaan dari sektor swasta ke sektor publik berdasarkan undang-undang yang dapat dipaksakan dengan tidak mendapat imbalan yang secara langsung dapat ditujukan, yang digunakan untuk membiayai pengeluaran umum dan yang digunakan sebagai alat pendorong, penghambat atau pencegah, untuk mencapai tujuan yang ada di luar bidang keuangan.

Simanjuntak (Andryzal, 2022:) menyatakan bahwa pajak merupakan kewajiban dalam bentuk tranfer atau penyerahan pendapatan dari warga negara (wajib pajak) kepada negara dengan berpedoman pada peraturan perundangan yang bersifat bisa dipaksakan dan dialokasikan guna kepentingan negara atau masyarakat luas.

Pajak daerah merupakan kontribusi wajib yang dibayarkan oleh orang pribadi atau badan kepada pemerintah daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku tanpa memperoleh imbalan secara langsung dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan daerah serta pembangunan daerah. Pajak daerah menjadi salah satu sumber utama Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang berperan penting dalam meningkatkan kemandirian fiskal daerah. Menurut Mardiasmo (2020), pajak daerah memiliki fungsi budgetair sebagai sumber penerimaan daerah dan fungsi regulierend sebagai alat untuk mengatur aktivitas masyarakat guna mendukung kebijakan pemerintah daerah.

Peningkatan penerimaan pajak daerah sangat dipengaruhi oleh efektivitas sistem administrasi dan pengelolaan penerimaan pajak yang diterapkan oleh pemerintah daerah. Oleh karena itu, diperlukan tata kelola penerimaan pajak yang mampu menjamin ketepatan, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap proses administrasi yang dilakukan.

Penatausahaan Penerimaan Pajak Daerah

Penatausahaan penerimaan pajak daerah merupakan rangkaian kegiatan administrasi yang meliputi penerimaan, pencatatan, penyeteroran, pelaporan, dan pertanggungjawaban atas penerimaan pajak daerah. Kegiatan penatausahaan bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh penerimaan daerah tercatat secara benar, lengkap, dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Menurut Halim & Kusufi (2023) penatausahaan penerimaan daerah merupakan bagian penting dalam sistem pengelolaan keuangan daerah karena berfungsi sebagai dasar penyusunan laporan keuangan yang akurat dan andal. Penatausahaan yang baik akan meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan daerah serta mendukung terciptanya transparansi dan akuntabilitas publik.

Standar Operasional Perosedur

Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah serangkaian instruksi tertulis yang disusun secara sistematis sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu pekerjaan agar dilakukan secara konsisten, efektif, dan efisien. SOP berfungsi untuk memberikan kejelasan mengenai tugas, tanggung jawab, dan tata cara pelaksanaan pekerjaan dalam suatu organisasi.

Menurut Tambunan (2022), SOP merupakan pedoman yang digunakan untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas organisasi dilaksanakan sesuai standar yang telah ditetapkan. Penerapan SOP dapat membantu mengurangi kesalahan kerja, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan keseragaman dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, SOP juga



menjadi alat pengendalian internal yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan.

Proses Bisnis

Proses bisnis adalah rangkaian aktivitas yang saling berkaitan dan dilakukan secara sistematis untuk menghasilkan suatu output yang memberikan nilai bagi organisasi maupun pemangku kepentingan. Dalam sektor publik, proses bisnis diperlukan untuk memastikan bahwa pelayanan dan pengelolaan administrasi dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Menurut Davenport (2023), proses bisnis merupakan sekumpulan aktivitas terstruktur yang dirancang untuk menghasilkan keluaran tertentu bagi pelanggan atau pengguna layanan. Sementara itu, Hammer & Champy (2021) menjelaskan bahwa proses bisnis harus dikelola secara terintegrasi agar mampu meningkatkan kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan pencapaian tujuan organisasi.

Dalam konteks pengelolaan penerimaan pajak daerah, proses bisnis mencakup seluruh tahapan mulai dari penerimaan pembayaran pajak, verifikasi, pencatatan, penyetoran, hingga pelaporan dan pertanggungjawaban penerimaan pajak daerah.

Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah

Akuntabilitas merupakan kewajiban suatu organisasi untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kegiatan kepada pihak yang memiliki hak untuk memperoleh pertanggungjawaban tersebut. Transparansi adalah keterbukaan organisasi dalam menyediakan informasi yang relevan, akurat, dan mudah diakses oleh pihak yang berkepentingan.

Menurut Mardiasmo (2020), akuntabilitas publik merupakan kewajiban pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan kepada masyarakat. Sementara itu, transparansi diperlukan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan keuangan pemerintah.

Dalam pengelolaan penerimaan pajak daerah, penerapan prinsip akuntabilitas dan transparansi sangat penting untuk memastikan bahwa seluruh penerimaan daerah dikelola secara benar, terdokumentasi dengan baik, dan dapat diawasi oleh pihak yang berkepentingan.

Bendahara Penerimaan Pembantu pada Samsat Surabaya Timur

Sesuai dengan Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 88 Tahun 2023 tentang Pedoman Kerja dan Pelaksanaan Tugas, Bendahara Penerimaan Pembantu (BPnP) adalah orang yang ditunjuk untuk membantu Bendahara Penerimaan dalam menerima, menyimpan, menyetorkan, dan menatausahakan uang pendapatan daerah dalam rangka pelaksanaan APBD pada SKPD (Badan Pendapatan Daerah). Secara garis besar, Bendahara Penerimaan Pembantu bertugas menyetorkan penerimaan pajak daerah ke rekening Kas Umum Daerah (Bank Jatim), mencatat dan melaporkan penerimaan dan penyetoran pajak daerah serta retribusi daerah dalam Buku Kas Umum, Buku Pembantu, dan Buku Rekapitulasi Penerimaan Harian. Selain itu, Bendahara Penerimaan Pembantu juga menyusun berita acara pemeriksaan kas apabila diperlukan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menganalisis kesesuaian proses bisnis penatausahaan penerimaan pajak daerah dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku. Data diperoleh melalui observasi (lembar *checklist* kesesuaian administrasi penerimaan pajak daerah dengan SOP), wawancara (TEP/Bendahara Penerimaan Pembantu Samsat Surabaya Timur), dan dokumentasi (studi pustaka berbagai jurnal dan artikel yang relevan, Aplikasi PPKD, foto kegiatan, serta catatan lapangan). Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman (Nasution, 2021) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data, digunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.



HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Bisnis Utama Penatausahaan Penerimaan Pajak Daerah di Lingkup Bendahara Penerimaan Pembantu (BPnP)

Dalam menjalankan tugasnya, Bendahara Penerimaan Pembantu memiliki tanggung jawab penting dalam mengelola penerimaan pajak daerah sesuai dengan SOP yang berlaku. SOP sebagai standarisasi pelaksanaan tugas memiliki fungsifungsi yang penting. SOP berfungsi sebagai pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku, membantu mengurangi kesalahan dan kelalaian, serta memperjelas peran dan tanggung jawab masing-masing pegawai (Ardyanti & Lubis, 2023). Penerapan SOP juga dapat mendorong peningkatan kinerja dan menghindari terjadinya miskomunikasi dalam pelaksanaan tugas (Kirom, 2024). Dengan adanya SOP, organisasi dapat menjaga keseragaman, mengurangi kemungkinan kesalahan prosedural, serta meningkatkan efisiensi kerja (Ulisia & Auliya, 2019). Sebagai dasar hukum, SOP juga menyediakan landasan yang kokoh dalam menyelesaikan pekerjaan dan mengatasi penyimpangan yang mungkin muncul.

“Alur kerja atau proses bisnis utama yang dijalankan oleh Bendahara Penerimaan Pembantu di Samsat Surabaya Timur adalah sebagai berikut:

1. Petugas kasir menerima pembayaran dari Wajib Pajak Daerah, memproses transaksi, dan mencetak tindakan notice pajak daerah sebagai bukti resmi pembayaran pajak daerah.
2. Setelah sesi kasir ditutup, petugas kasir bertanggung jawab untuk menyusun laporan rekapitulasi harian berupa Tanda Bukti Penerimaan (TBP), yang mencakup seluruh transaksi penerimaan yang telah diproses selama hari tersebut.
3. Kasir menyerahkan Tanda Bukti Penerimaan (TBP) yang dilampirkan dengan tindakan notice pajak serta uang tunai hasil penerimaan kepada Bendahara Penerimaan Pembantu untuk proses verifikasi dan pencatatan lebih lanjut.
4. Bendahara Penerimaan Pembantu melakukan posting penerimaan ke dalam sistem, kemudian membuat Virtual Account yang selanjutnya diserahkan kepada Bank Jawa Timur (Bank Jatim) untuk proses verifikasi lebih lanjut.
5. Bendahara Penerimaan Pembantu menyetorkan uang tunai hasil penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB), Jasa Raharja (JR), dan Parkir Berlangganan ke Bank Jawa Timur (Bank Jatim).
6. Bank Jawa Timur (Bank Jatim) melakukan proses validasi dan verifikasi untuk memastikan kesesuaian jumlah uang yang disetorkan serta mencocokkan kode kasir penerimaan dengan data yang tercatat dalam sistem.
7. Bendahara Penerimaan Pembantu menerima slip validasi dari Bank Jawa Timur (Bank Jatim) sebagai bukti resmi atas transaksi yang telah diverifikasi dan uang tunai yang telah disetorkan.
8. Bendahara Penerimaan Pembantu mencetak laporan harian yang mencakup rincian seluruh penerimaan, setoran, dan transaksi keuangan yang telah diverifikasi untuk memastikan akurasi dan transparansi dalam pengelolaan penerimaan pajak daerah.
9. Bendahara Penerimaan Pembantu menyusun laporan harian yang telah dicetak sebagai bagian dari dokumentasi administrasi keuangan yang terstruktur dan akurat.
10. Bendahara Penerimaan Pembantu mengirimkan laporan harian yang telah disusun ke Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD), UPT PPD, Bendahara Penerimaan, serta Bank Jatim sembari menyimpan salinannya sebagai arsip internal untuk keperluan dokumentasi dan pemeriksaan (apabila ada) di masa mendatang”.(TEP)

Wawancara dengan TEP selaku Bendahara Penerimaan Pembantu (BPP) Samsat Surabaya Timur, mengungkapkan:



“Pembayaran Pendapatan Asli Daerah (PAD) dapat dilakukan menggunakan transaksi Tunai maupun Non tunai. Wajib bayar PAD melakukan pembayaran pajak daerah, retribusi daerah, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah secara Tunai kepada bendahara penerimaan pembantu/kasir penerimaan yang berada di UPT PPD Bapenda Provinsi Jawa Timur, Samsat Induk, dan Layanan Unggulan. Untuk jenis-jenis Pembayaran Non Tunai sebagaimana disebutkan sebelumnya adalah sebagai berikut : Electronic Data Capture (EDC), Giro/Transfer, Virtual Account (VA), QRIS, Payment Point Online Bank (PPOB), PT POS, Marketplace, dan Uang Elektronik” (TEP)

Beliau juga mengungkapkan:

“Setelah tahap administrasi penerimaan, dilanjutkan dengan administrasi penyetoran yang dilakukan oleh Bendahara Penerimaan Pembantu (BPnP) sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku” (TEP)

Lebih lanjut, TEP menyatakan:

“Praktiknya STS dicetak sebanyak 6 rangkap karena menyesuaikan dengan kebutuhan internal dan permintaan dari pihak-pihak instansi terkait, seperti UPT PPD, BPKAD, Bendahara Penerimaan, Bank Jatim, dan arsip internal BPnP” (TEP)

Sementara berkenaan dengan waktu pelaporan jumlah penerimaan pada Petugas Pengadministrasian Non Tunai Samsat Surabaya Timur, TEP menyatakan:

“Pada praktiknya hampir selalu melebihi jam 09.00 WIB dikarenakan beberapa kendala teknis seperti gangguan koneksi internet/intranet, komputer, dan maintenance aplikasi” (TEP)

Lebih lanjut beliau menjelaskan:

“Setelah tahap administrasi penyetoran, dilanjutkan dengan administrasi pelaporan dan pertanggungjawaban pajak daerah sesuai dengan ketentuan yang berlaku” (TEP)

Berkenaan dengan penutupan pencatatan, TEP menyatakan:

“Hal ini dikarenakan terlalu banyak tenaga dan waktu yang terbuang apabila pencatatan ditutup setiap bulan, sedangkan sebenarnya hampir tidak ada pengaruhnya ke administrasi pelaporan. Selain itu, Buku Kas Umum Penerimaan (BPn-1) dan Rekapitulasi Penerimaan Harian (BPn-2) sudah tersedia secara digital pada aplikasi PPKD dan dapat diakses kapanpun” (TEP)

Hasil wawancara tersebut didukung oleh hasil observasi menggunakan lembar *checklist* berikut ini:

Tabel 2.
Checklist Kesesuaian Administrasi Penerimaan Pajak Daerah dengan Standar Operasional Prosedur (SOP)

No.	Petunjuk Operasional	Checklist Kesesuaian	Keterangan
1	Kasir penerimaan menerbitkan Bukti Pembayaran setiap jenis penerimaan minimal rangkap 2 untuk disampaikan kepada wajib bayar PAD dan bagian Arsip Pembayaran	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
2	Kasir Penerimaan membuat Laporan Tanda Bukti Penerimaan (TBP) atau laporan lain yang dipersamakan mengenai jumlah penerimaan untuk setiap harinya.	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
3	Bendahara Penerimaan Pembantu setiap hari membuat Buku Register penggunaan Nota Pembayaran dan mencocokkan jumlah penggunaannya dengan Rekening Koran (RC).	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
4	Membuat Berita Acara Bukti Pembatalan Pembayaran Pajak Daerah PKB/BBNKB apabila diperlukan.	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.

Sumber: Diolah Penulis



Tabel 3.
Checklist Kesesuaian Administrasi Penyetoran Pajak Daerah dengan Standar Operational Prosedur (SOP)

No.	Petunjuk Operasional	Checklist Kesesuaian	Keterangan
a	Tunai		
1	Kasir Penerimaan menyerahkan uang tunai kepada Bendahara Penerimaan Pembantu (BPnP) pada hari yang sama disertai dengan Tanda Bukti Penerimaan (TBP), RC harian Penerimaan, Laporan Interaktif, dan laporan lain yang dipersamakan.	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
2	Bendahara Penerimaan Pembantu wajib menyetorkan seluruh penerimaannya pada hari yang sama saat penerimaan menggunakan nomor Virtual Account (VA) yang terhubung langsung ke Rekening Kas Umum Daerah (RKUD) pada PT Bank Jatim dengan nomor rekening : 0011000477.	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
3	PT Bank Jatim pada hari yang sama saat penerimaan melakukan validasi untuk semua nomor Virtual Account yang telah diterbitkan BPnP dan menyerahkan slip bukti Validasi dari petugas bank kepada BPnP.	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
4	Setelah PT Bank Jatim melakukan validasi penerimaan pendapatan, BPnP mencetak STS sebanyak 4 rangkap dan menandatangani serta membubuhkan stempel basah.	√	Pada praktiknya BPnP mencetak STS sebanyak 6 rangkap karena menyesuaikan dengan kebutuhan internal dan permintaan dari pihakpihak instansi terkait, seperti UPT PPD 1 rangkap, BPKAD 2 rangkap, Bendahara Penerimaan 1 Rangkap, Bank Jatim 1 Rangkap, dan arsip internal BPnP 1 Rangkap.
5	Penyetoran untuk pelayanan unggulan (Samsat drive thru, payment point, Samsat corner, Samsat kepulauan) yang tidak dapat dilakukan secara langsung oleh bendahara penerimaan pembantu maka kasir penerimaan dapat secara langsung menyetorkan ke kas umum daerah dengan cara sebagai berikut : • Kasir pada layanan unggulan melaporkan jumlah penerimaan total yang akan di setorkan kepada BPnP; • BPnP membuatkan Nomor Virtual Account dengan jumlah setoran sesuai nominal yang sudah dilaporkan Kasir; dan • Kasir Penerimaan menyetorkan seluruh penerimaan pada hari yang sama saat penerimaan menggunakan nomor Virtual Account yang telah dibuatkan BPnP.	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
6	Dalam hal BPnP tidak berhasil mendapatkan Nomor Virtual Account, penyetoran PAD ke RKUD dapat menggunakan slip setoran manual dengan menuliskan sub rincian objek pendapatan di kolom keterangan	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
7	Dalam hal keterbatasan pelayanan jasa keuangan dan kondisi objektif lainnya seperti layanan malam hari layanan hari Minggu atau layanan tambahan di hari libur.Penerimaan harus disetorkan langsung (setoran titipan kepada petugas PT Bank Jatim yang langsung	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.



No.	Petunjuk Operasional	Checklist Kesesuaian	Keterangan
	mengambil ke lokasi dan tidak diperkenankan untuk disimpan dahulu dan baru disetorkan hari berikutnya).		
b	Non Tunai		
1	BPnP melaporkan semua penerimaan Non Tunai (EDC, GIRO, QRIS, dan VA) kepada Bendahara Penerimaan Bapenda Jatim yang di bantu oleh Petugas Pengadministrasi Non Tunai pada hari yang sama dengan penerimaan pendapatan.	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
2	Petugas Rekonsiliasi E-channel pada masing-masing kanal pembayaran (se-Jawa Timur) melaporkan jumlah penerimaan kepada Petugas Pengadministrasi Non Tunai Samsat Surabaya Timur paling lambat pada satu hari kerja berikutnya maksimal pukul 09.00 WIB	X	Pada praktiknya hampir selalu melebihi jam 09.00 WIB dikarenakan beberapa kendala teknis seperti gangguan koneksi internet/intranet, gangguan komputer, dan maintenance aplikasi.
3	Petugas Pengadministrasi Non Tunai Samsat Surabaya Timur melakukan verifikasi dan rekonsiliasi data Non Tunai paling lambat pada satu hari kerja berikutnya maksimal pukul 09.00 WIB.	X	Pada praktiknya hampir selalu melebihi jam 09.00 WIB dikarenakan beberapa kendala teknis seperti gangguan koneksi internet/intranet, gangguan komputer, dan maintenance aplikasi.
4	Bank Penerima melakukan transfer penerimaan ke Rekening Penampungan Sementara (RPS) Pajak dan Retribusi Daerah milik Bapenda Provinsi Jawa Timur sesuai jumlah hasil rekonsiliasi pada poin (3).	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
5	BPnP Surabaya Timur wajib menyetorkan penerimaan pada hari yang sama menggunakan nomor Virtual Account (VA) yang terhubung langsung ke Rekening Kas Umum Daerah (RKUD) pada PT Bank Jatim dengan nomor rekening : 0011000477.	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
6	PT Bank Jatim pada hari yang sama saat penerimaan melakukan validasi untuk semua nomor Virtual Account yang telah diterbitkan BPnP dan menyerahkan slip bukti Validasi dari petugas bank kepada BPnP	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
7	Setelah PT Bank Jatim melakukan validasi penerimaan pendapatan, BPnP mencetak STS sebanyak 4 rangkap dan menandatangani serta membubuhkan stempel basah.	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
8	Dalam hal BPnP tidak berhasil mendapatkan nomor Virtual Account, penyetoran PAD ke RKUD dapat menggunakan slip setoran manual dengan menuliskan sub rincian objek pendapatan di kolom keterangan.	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.

Sumber: Diolah Penulis

Tabel 4.
Checklist Kesesuaian Administrasi Pelaporan dan Pertanggungjawaban Pajak Daerah dengan Standar Operasional Prosedur (SOP)

No.	Petunjuk Operasional	Checklist Kesesuaian	Keterangan
1	Kasir penerimaan setiap hari melakukan pelaporan dalam bentuk RC harian, TBP, dan Laporan Interaktif.	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
2	Bendahara Penerimaan Pembantu (BPnP) setiap hari melaporkan penerimaan ke Badan Pengelola Keuangan	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.



No.	Petunjuk Operasional	Checklist Kesesuaian	Keterangan
	dan Aset Daerah (BPKAD) Provinsi Jawa Timur yang terdiri dari: • Surat Tanda Setoran (STS) yang telah ditandatangani dan distempel oleh BPnP; dan • Slip Validasi VA yang telah disahkan oleh PT Bank Jatim.		
3	Bendahara Penerimaan Pembantu (BPnP) mencatat penerimaan dan penyetoran dalam: • Buku Kas Umum Penerimaan (BPn-1); dan • Rekapitulasi Penerimaan Harian (BPn-2). Pencatatan ditutup setiap ahir bulan dan ditandatangani oleh Bendahara Penerimaan Pembantu dan diketahui oleh Kepala UPT PPD Surabaya Timur.	X	Pada praktiknya, pencatatan tidak ditutup setiap akhir bulan, pencatatan hanya ditutup apabila akan dilakukan pemeriksaan oleh pihak internal/eksternal serta pada akhir tahun saja. Hal ini dikarenakan terlalu banyak tenaga dan waktu yang terbuang apabila pencatatan ditutup setiap bulan, sedangkan sebenarnya hampir tidak ada pengaruhnya ke administrasi pelaporan. Selain itu, Buku Kas Umum Penerimaan (BPn-1) dan Rekapitulasi Penerimaan Harian (BPn-2) sudah tersedia secara digital pada aplikasi PPKD dan dapat diakses kapanpun
4	Bendahara Penerimaan Pembantu (BPnP) dalam satu minggu sekali menyampaikan pertanggungjawaban kepada Bendahara Penerimaan (BPn) yang terdiri dari: • Laporan B.IX; • Surat Tanda Setoran (STS) yang telah ditandatangani dan di stempel oleh BPnP; • Slip validasi VA yang telah disahkan oleh PT Bank Jatim; dan • Laporan Mingguan.	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.
5	Bendahara Penerimaan pembantu (BPnP) setiap bulan menyampaikan kepada Bendahara Penerimaan (BPn) yang terdiri dari: • Laporan Mingguan untuk minggu terahir yang belum disampaikan; • Buku Kas Umum (BPn-1); • Rekapitulasi Penerimaan Harian (BPn-2); • Laporan Realisasi Pendapatan (BPn-3); • Laporan realisasi PAD; • Laporan setoran Opsen PKB dan Opsen BBNKB apabila ada; dan • Rekap Penerimaan Opsen Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan (MBLB) apabila ada.	√	Sudah sesuai dengan praktik di lapangan.

Sumber: Diolah Penulis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses bisnis penatausahaan penerimaan pajak daerah secara umum telah dilaksanakan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku. Proses tersebut meliputi administrasi penerimaan, penyetoran, serta pelaporan dan pertanggungjawaban penerimaan pajak daerah. Pelaksanaan prosedur yang terstruktur memungkinkan setiap transaksi penerimaan dapat dicatat, diverifikasi, dan dilaporkan secara



sistematis sehingga mendukung terciptanya tata kelola keuangan yang transparan dan akuntabel.

Pada tahap administrasi penerimaan, seluruh prosedur telah dilaksanakan sesuai dengan petunjuk operasional. Kasir menerbitkan bukti pembayaran, menyusun laporan penerimaan harian, serta melakukan pencatatan transaksi sesuai ketentuan yang berlaku. Kesesuaian tersebut menunjukkan bahwa mekanisme pengendalian administrasi penerimaan telah berjalan dengan baik sehingga dapat meminimalkan risiko kesalahan pencatatan maupun penyimpangan administrasi.

Pada tahap administrasi penyetoran ditemukan beberapa perbedaan antara SOP dan praktik di lapangan. Perbedaan tersebut antara lain jumlah dokumen setoran yang dicetak lebih banyak dari ketentuan SOP karena menyesuaikan kebutuhan berbagai pihak terkait. Selain itu, terdapat keterlambatan proses rekonsiliasi penerimaan non-tunai yang disebabkan oleh kendala teknis seperti gangguan jaringan dan pemeliharaan sistem. Meskipun demikian, perbedaan tersebut tidak memengaruhi akuntabilitas maupun transparansi proses penyetoran karena seluruh transaksi tetap dapat diverifikasi dan dipertanggungjawabkan dengan baik.

Pada tahap administrasi pelaporan dan pertanggungjawaban, sebagian besar kegiatan telah sesuai dengan SOP. Namun, terdapat perbedaan pada mekanisme penutupan pencatatan rekapitulasi penerimaan. Dalam praktiknya, penutupan pencatatan tidak dilakukan setiap akhir bulan sebagaimana tercantum dalam SOP, melainkan hanya pada akhir tahun atau ketika diperlukan untuk pemeriksaan. Kebijakan tersebut dilakukan karena data telah tersedia secara digital sehingga tidak menghambat proses pelaporan maupun pengawasan administrasi.

Proses kerja yang dilakukan oleh Bendahara Penerimaan Pembantu di Samsat Surabaya Timur menegaskan pentingnya koordinasi yang baik, ketelitian, dan transparansi dalam mengelola penerimaan pajak daerah. Setiap langkah yang terstruktur dan sistematis dirancang untuk memastikan seluruh transaksi tercatat secara akurat, sekaligus memperkuat akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah (Taufiq, 2019). Proses ini menjadi landasan utama bagi terciptanya pengelolaan penerimaan pajak yang efektif, efisien, dan senantiasa mematuhi SOP yang berlaku.

Identifikasi Kelemahan Pengelolaan Penerimaan Pajak Daerah

Meskipun proses bisnis telah berjalan dengan baik, penelitian menemukan beberapa kelemahan yang masih perlu mendapat perhatian. sebagaimana hasil wawancara dengan TEP berikut ini

“Selain itu, alokasi anggaran saat ini mungkin lebih difokuskan pada kebutuhan prioritas lainnya, sehingga penambahan staf belum memungkinkan. Pengelolaan sumber daya manusia juga mungkin lebih diarahkan untuk mendukung fungsi-fungsi strategis lain yang lebih mendesak menurut kepentingan organisasi” (TEP)

Dari hasil wawancara dengan TEP juga diperoleh pernyataan:

“Faktor penyebab utama adalah belum adanya sistem pemantauan yang dapat memastikan pelaporan dilakukan tepat waktu, ditambah dengan masalah teknis seperti koneksi internet yang lambat, gangguan pada aplikasi, serta perangkat komputer yang kurang mendukung” (TEP)

Kelemahan pertama adalah belum optimalnya penerapan digitalisasi dalam penyusunan dan penyimpanan laporan administrasi. Sebagian besar laporan masih dicetak dalam bentuk fisik sehingga meningkatkan biaya operasional, membutuhkan ruang arsip yang lebih besar, serta menyulitkan proses pencarian data ketika diperlukan.

Kelemahan kedua berkaitan dengan keterbatasan sumber daya manusia, khususnya belum adanya petugas khusus yang menangani penerimaan tunai. Kondisi ini berpotensi menimbulkan beban kerja yang lebih besar bagi petugas yang ada, meningkatkan risiko



kesalahan administrasi, serta dapat memengaruhi efisiensi pelaksanaan tugas ketika volume transaksi meningkat.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses bisnis penatausahaan penerimaan pajak daerah telah dilaksanakan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku, meskipun terdapat beberapa penyesuaian dalam praktik operasional. Temuan ini sejalan dengan pendapat *Ulisia & Auliya (2019)* yang menyatakan bahwa SOP berfungsi untuk menjaga keseragaman proses kerja, mengurangi kesalahan prosedural, serta meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan tugas organisasi. Dengan adanya SOP, setiap tahapan penerimaan, penyetoran, dan pelaporan penerimaan pajak daerah dapat dilaksanakan secara sistematis sehingga mendukung terciptanya tata kelola keuangan yang akuntabel.

Kesesuaian pelaksanaan administrasi penerimaan pajak daerah dengan SOP menunjukkan bahwa mekanisme pengendalian internal telah berjalan dengan baik. Menurut *Mulyadi (2019)*, sistem pengendalian internal yang efektif bertujuan untuk menjaga keandalan informasi, meningkatkan efisiensi operasional, serta memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan yang berlaku. Oleh karena itu, pelaksanaan prosedur yang sesuai SOP menjadi faktor penting dalam meminimalkan risiko kesalahan pencatatan dan penyimpangan dalam pengelolaan penerimaan pajak daerah.

Meskipun demikian, penelitian menemukan adanya beberapa perbedaan antara SOP dan praktik di lapangan, seperti penyesuaian jumlah dokumen yang dicetak dan keterlambatan rekonsiliasi penerimaan non-tunai akibat kendala teknis. Kondisi ini dapat dijelaskan melalui pendapat *Nabilla & Hasin (2022)* yang menyatakan bahwa SOP merupakan pedoman kerja yang ideal, namun dalam implementasinya organisasi sering menghadapi berbagai kondisi yang menuntut adanya penyesuaian operasional. Selama penyesuaian tersebut tidak mengurangi prinsip akuntabilitas dan transparansi, maka fleksibilitas masih dapat diterima untuk menjaga kelancaran proses kerja.

Pada aspek pelaporan dan pertanggungjawaban, hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh data penerimaan telah terdokumentasi dengan baik dan dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini sejalan dengan konsep akuntabilitas sektor publik yang dikemukakan oleh *Mardiasmo (2020)*, yaitu kewajiban organisasi publik untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan kepada pihak yang berkepentingan. Pelaporan yang dilakukan secara rutin dan terdokumentasi dengan baik menjadi salah satu bentuk penerapan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah.

Penelitian juga menemukan bahwa digitalisasi administrasi belum diterapkan secara optimal karena sebagian besar laporan masih dicetak dan disimpan dalam bentuk fisik. Menurut *Indrajit (2021)* digitalisasi administrasi mampu meningkatkan efisiensi organisasi melalui percepatan akses informasi, pengurangan biaya operasional, serta peningkatan keamanan dan kemudahan pengelolaan arsip. Oleh karena itu, transformasi menuju sistem administrasi yang lebih digital menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan penerimaan pajak daerah.

Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia dalam pengelolaan penerimaan tunai berpotensi memengaruhi efisiensi pelaksanaan tugas. Kondisi ini sejalan dengan pendapat *Hasibuan (2023)* yang menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Ketersediaan personel yang memadai dan pembagian tugas yang proporsional akan meningkatkan produktivitas kerja serta mengurangi risiko kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan operasional.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SOP telah berkontribusi terhadap terciptanya pengelolaan penerimaan pajak daerah yang efektif, transparan, dan akuntabel. Temuan ini mendukung pendapat *Taufiq (2019)* bahwa kepatuhan



terhadap prosedur yang telah ditetapkan dapat meningkatkan kualitas tata kelola keuangan daerah serta memperkuat kepercayaan publik terhadap pengelolaan penerimaan pemerintah daerah. Dengan demikian, upaya peningkatan digitalisasi administrasi dan optimalisasi sumber daya manusia perlu dilakukan untuk mendukung efektivitas pengelolaan penerimaan pajak daerah secara berkelanjutan.

PENUTUP

Simpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses bisnis penatausahaan penerimaan pajak daerah secara umum telah dilaksanakan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku. Kesesuaian tersebut terlihat pada tahapan penerimaan, penyetoran, serta pelaporan dan pertanggungjawaban penerimaan pajak daerah yang telah berjalan secara sistematis dan mendukung prinsip akuntabilitas serta transparansi pengelolaan keuangan daerah. Meskipun demikian, masih ditemukan beberapa penyesuaian dalam praktik operasional yang dilakukan untuk mengatasi kendala teknis dan kebutuhan di lapangan tanpa mengurangi kualitas pengelolaan penerimaan pajak daerah. Selain itu, terdapat beberapa kelemahan yang perlu mendapat perhatian, terutama terkait digitalisasi administrasi dan optimalisasi sumber daya manusia. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan berkelanjutan guna meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas tata kelola penerimaan pajak daerah.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, perlu dilakukan peningkatan digitalisasi dalam pengelolaan administrasi penerimaan pajak daerah untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi penggunaan dokumen fisik, serta mempermudah penyimpanan dan akses data. Selain itu, diperlukan optimalisasi sumber daya manusia melalui pembagian tugas yang lebih proporsional dan penambahan dukungan personel pada aktivitas yang memiliki beban kerja tinggi. Organisasi juga perlu melakukan evaluasi dan pembaruan SOP secara berkala agar tetap relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan operasional di lapangan. Dengan langkah tersebut, pengelolaan penerimaan pajak daerah diharapkan dapat berjalan lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Andryzal. (2022). Pengaruh Pemahaman Akuntansi, Kepemilikan NPWP dan Pemeriksaan Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Badan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang [Skripsi]. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Ayatullah, A., & Fadhila, D. R. (2025). Analisis Manajemen Risiko Bidang Evaluasi dan Pembinaan pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmiah Sultan Agung*, 154–171.
- Davenport, T. H. (2023). *Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology*. Harvard Business School Press.
- Halim, A., & Kusufi, M. S. (2023). *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Salemba Empat.
- Hammer, M., & Champy, J. (2021). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. Harper Business.
- Hasibuan, Malayu. S. P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Indrajit, R. E. (2021). *Electronic Government: Konsep Pelayanan Publik Berbasis Internet dan Teknologi Informasi*. Andi.
- Kurniawan, A., Akbar, B., Simurat, M., & Meltarini. (2024). Strategi Optimalisasi Pendapatan Pajak Daerah Untuk Meningkatkan Kemandirian Keuangan (Analisis Di Kota Pekanbaru). *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 962–969.



- Mardiasmo. (2020). *Perpajakan*. Andi.
- Mulyadi. (2019). *Sistem Akuntansi*. Salemba Empat.
- Nabilla, A., & Hasin, M. (2022). Implementasi standar operasional prosedur dalam meningkatkan efektivitas kerja organisasi. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 5(2), 112–120.
- Nasution, S. (2021). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Tarsito.
- Tambunan, R. M. (2022). *Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedures (SOP)*. Maiestas Publishing.
- Taufiq, A. R. (2019). Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas kinerja Rumah Sakit. *Profita: Komunikasi Ilmiah Akuntansi Dan Perpajakan*, 12(1), 56–66.
- Taufiq, M. (2019). Pengaruh penerapan standar operasional prosedur terhadap efektivitas pengelolaan keuangan daerah. *Jurnal Akuntansi Publik*, 45–56.
- Ulisia, N., & Auliya, N. (2019). Peran standar operasional prosedur dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Kebijakan Publik*, 4(1), 33–41.
- Wijaya, A. N. P., Amalia, C., & Caniago, V. A. (2025). Implementasi Sistem Infoemasi Pajak Daerah (SIPD) dan Dampaknya terhadap Efisiensi Administrasi. *Judge: Jurnal Hukum*, 06(02), 267–276.