



## LAPORAN IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN

### PENINGKATAN PENDAPATAN DAERAH MELALUI IMPLEMENTASI PENGALIHAN PEMBAYARAN TERINTEGRASI DI KOTA BENGKULU

Disusun Oleh :

H. HADIANTO, SE, MM, M.Si  
NDH : 28

PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA SELATAN  
BADAN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA DAERAH  
BEKERJASAMA DENGAN  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA REPUBLIK INDONESIA  
PELATIHAN KEPEMIMPINAN NASIONAL TINGKAT II ANGGKATAN XVIII  
TAHUN 2020

## LEMBAR PERSETUJUAN

### LAPORAN IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN PENINGKATAN PENDAPATAN DAERAH MELALUI IMPLEMENTASI PENGALIHAN PEMBAYARAN TERINTEGRASI DI KOTA BENGKULU

Disusun Oleh

**H. HADIANTO, SE, MM, M.Si**  
NDH : 28

**Disetujui untuk Diseminarkan Pada**

Hari / Tanggal : Rabu, 25 November 2020

Tempat : BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan

**Mentor**

**Drs. H. MUHAMAD HUSNI, M.Si**  
Pembina Utama Muda/IVc  
NIP. 196201121989031011

**Peserta**

**H. HADIANTO, SE, MM, M.Si**  
Pembina Utama Muda/IVc  
NIP. 197301241993031001

**Coach**

**Dr. Hj.YUSLAINIWATI, SH, M.KES**  
Pembina Utama/IVe  
NIP 19630818198403200

## **LEMBAR PENGESAHAN**

### **LAPORAN IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN PENINGKATAN PENDAPATAN DAERAH MELALUI IMPLEMENTASI PENGALIHAN PEMBAYARAN TERINTEGRASI DI KOTA BENGKULU**

Disusun Oleh

**H. HADIANTO, SE, MM, M.Si**  
NDH : 28

**Telah Diseminarkan dan Disahkan Pada**

Hari / Tanggal : Rabu, 25 November 2020

Tempat : BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan

**Coach**

**Mentor**

**Dr. Hj. YUSLAINIWATI, SH, M.KES**  
Pembina Utama/IVe  
NIP 19630818198403200

**Drs. H. MUHAMAD HUSNI, M.Si**  
Pembina Utama Muda/IVc  
NIP. 196201121989031011

**Mengesahkan**

**KEPALA BPSDMD PROVINSI SUMATERA SELATAN  
KEPALA BIDANG PENGEMBANGAN KOMPETENSI MANAJEMEN,**

**Hj. TARBIYAH, S Pd. MM**  
Pembina Utama Madya/IV.d  
NIP.196410131984062001



## ABSTRAK

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan pendapatan yang berasal dari pemanfaatan dan penggalian potensi yang dimiliki oleh daerah. Proyek perubahan ini merupakan salah satu kebijakan Pemerintah untuk memperkuat Pendapatan Asli Daerah adalah dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, dalam Undang-Undang tersebut mengatur beberapa Pajak daerah salah satunya adalah Pajak Bumi dan Bangunan. Pajak Bumi dan Bangunan merupakan salah satu jenis pajak ada di Kota Bengkulu yang dijadikan sebagai salah satu jenis sumber Pendapatan Asli Daerah di Kota Bengkulu.

Kegiatan proyek perubahan yang dilakukan ini dalam rangka pengimplementasian Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Online guna meningkatkan Pendapatan Asli Daerah. Pelaksanaan proyek perubahan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Online diharapkan dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Kota Bengkulu. Fokus pada pelaksanaan ini yaitu Pengaturan dan Implementasi Kebijakan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Online terhadap Pendapatan Asli Daerah di Badan Pendapatan Daerah di Kota Bengkulu. Pengaturan Kebijakan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Online di Kota Bengkulu dilakukan berdasarkan Perjanjian Kerjasama antara Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu dengan PT. Bank Pembangunan Daerah Kota Bengkulu dalam bentuk Perjanjian Kerjasama Nomor 134.3/14/B.I/2020 dan Nomor 09/HP/00.01/D.12/2020 tentang Penerimaan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan tanggal 19 Oktober 2020, dan Implementasi Kebijakan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Online di Kota Bengkulu yang diberlakukan mulai Tahun 2020 diharapkan berpengaruh positif, dalam arti mampu meningkatkan Pendapatan Asli Daerah hal ini dapat dilihat dari kontribusi pajak Bumi dan Bangunan terhadap Pendapatan Asli Daerah di Tahun yang akan datang.

## ABSTRACT

Regional Original Income (PAD) is income derived from the utilization and exploration of potentials owned by the region. This amendment project is one of the Government's policies to strengthen Local Own Revenue, with the enactment of Law Number 28 of 2009 concerning Regional Taxes and Regional Retributions, in which this Law regulates several regional taxes, one of which is Land and Building Tax. Land and Building Tax is a type of tax in Bengkulu City which is used as a source of Regional Original Income in Bengkulu City.

The change project activities carried out are in the context of implementing Online Land and Building Tax Payments to increase Local Own Revenue. The implementation of the online land and building tax payment change project is expected to increase local revenue in the city of Bengkulu. The focus on this implementation is the Arrangement and Implementation of Online Land and Building Tax Payment Policies on Regional Original Income at Regional Revenue Bodies in Bengkulu City. The arrangement of the Online Land and Building Tax Payment Policy in Bengkulu City is made based on the Cooperation Agreement between the Bengkulu City Regional Revenue Agency and PT. Bengkulu City Regional Development Bank in the form of Cooperation Agreement Number 134.3/14/BI/2020 and Number 09/HP/00.01/D.12/2020 concerning Receipt of Land and Building Tax Payments on 19 October 2020, and Implementation of Land and Building Tax Payment Policy Online in Bengkulu City, which will be implemented starting in 2020, is expected to have a positive effect, in the sense that it is able to increase Regional Original Income, this can be seen from the contribution of land and building taxes to Regional Original Income in the coming year.

## KATA PENGANTAR

Bersyukur kehadiran ALLAH SWT, karena atas perkenan-Nya laporan proyek perubahan dengan gagasan “Peningkatan Pendapatan Daerah Melalui Implementasi Pengalihan Pembayaran Terintegrasi Di Kota Bengkulu” dapat diselesaikan. Proyek perubahan ini merupakan tugas akhir dari pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Angkatan XVIII tahun 2020.

Laporan proyek perubahan ini bisa selesai tepat waktu tidak terlepas dari dukungan semua pihak. Untuk itu, perkenankan saya menghaturkan terimakasih atas dukungan, arahan dan bantuan Mentor, *Coach*, Tim Efektif, Kelompok-kelompok kerja, serta Staf Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu.

Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Bapak Walikota Bengkulu, Bapak Wakil Walikota Bengkulu, Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Lembaga Administrasi Negara beserta jajaran, Para Widyaiswara dan seluruh rekan-rekan peserta Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Angkatan XVIII Tahun 2020.

Semoga laporan proyek perubahan ini bisa bermanfaat bagi Pemerintah Kota Bengkulu terkhusus untuk Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu dalam meningkatkan kinerja Pendapatan Daerah.

Disadari bahwa laporan proyek perubahan ini masih jauh dari sempurna untuk itu kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan laporan ini masih sangat diperlukan.

Hormat saya,

H. HADIANTO, SE, MM, M.Si

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	iv
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Kondisi Organisasi saat ini .....	4
1.4. Kondisi Yang Diinginkan.....	4
1.5. Dasar Hukum.....	4
1.6. Gambaran Umum Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu.....	5
1.6.1. Kedudukan.....	6
1.6.2. Tugas Pokok dan Fungsi.....	6
1.6.3. Visi dan Misi.....	7
1.7. Tujuan Proyek Perubahan.....	9
1.7.1. Jangka Panjang.....	9
1.7.2. Jangka Menengah.....	10
1.7.3. Jangka Pendek.....	10
1.8. Manfaat Proyek Perubahan.....	11
1.8.1. Manfaat bagi Pemerintah Kota Bengkulu.....	11
1.8.2. Manfaat bagi Auditor.....	11
1.8.3. Manfaat bagi Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu.....	11
1.8.4. Manfaat bagi Bank Bengkulu.....	11
1.8.5. Manfaat bagi Masyarakat di Kota Bengkulu.....	11
1.9. Ruang Lingkup Proyek Perubahan.....	12
1.10. Output dan Outcome.....	12

<b>BAB II. TAHAPAN RENCANA STRATEGIS</b>	<b>13</b>
2.1. Tahapan Proyek Perubahan.....	13
2.2. Tata Kelola Proyek Perubahan.....	16
2.3. Identitas Pemangku Kepentingan.....	18
2.3.1. Stakeholders Internal.....	18
2.3.2. Stakeholders Eksternal.....	18
2.4. Manajemen Resiko.....	19
<b>BAB III. RENCANA STRATEGIS MARKETING</b>	<b>20</b>
3.1. Strategi Markeing.....	20
3.2. Peta Stakeholders.....	21
<b>BAB IV. PELAKSANAAN PROYEK PERUBAHAN</b>	<b>23</b>
4.1. Hasil Capaian Proyek Perubahan.....	23
<b>BAB V. PENUTUP</b>	<b>25</b>
5.1. Kesimpulan.....	25
5.2. Rekomendasi.....	26

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Tahapan ( <i>Milestones</i> ) Proyek Perubahan.....	13
Tabel 2. Marekting Sektor Publik. ....	20
Tabel 3. Daftar Stakeholders Internal.....	21
Tabel 4. Daftar Stakeholders Eksternal. ....	22
Tabel 5. Capaian Proyek Perubahan.....	23

## DAFTAR MILESTONE

- Milestone 1 : Konsultasi & koordinasi dengan mentor dan *coach* terkait rencana proyek perubahan.
- Milestone 2 : Menyelenggarakan fgd dengan stakeholder terkait proyek perubahan Pembentukan tim efektif dan pembahasan pelaksanaan proyek perubahan dan pembagian tugas konsolidasi internal dan eksternal.
- Milestone 3 : Koordinasi ke bank bengkulu Selaku mitra dalam proyek perubahan
- Milestone 4 : Melaksanakan koordinasi dan Harmonisasi draft PKS & Peraturan Walikota tentang pengalihan pembayaran onlin
- Milestone 5 : Penandatanganan PKS antara Pemerintah Kota Bengkulu dan Bank Bengkulu.
- Milestone 6 : pengeSahan Peraturan Walikota tentang pengalihan pembayaran online.
- Milestone 7 : Pengintegrasian database sismiop PBB Secara online & penyusunan sop.
- Milestone 8 : Kolaborasi dan partisipasi stakeholders dalam perumusan kebijakan.

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Dukungan stakeholder
- Lampiran 2 : Dokumentasi rangkaian penyusunan dan implementasi proyek perubahan PKN TK II Angkatan XVIII Tahun 2020
- lampiran 3 : Dokumen awal rencana proyek perubahan
- lampiran 4 : Undang-undang nomor 28 tahun 2009 tentang pajak daerah dan retribusi daerah

## DAFTAR DUKUNGAN STAKEHOLDER

1. Ketua Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Bengkulu
2. Sekertaris Derah Kota Bengkulu
3. Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Bengkulu
4. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
5. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
6. Badan Penelitian dan Pengembangan
7. Camat Teluk Segara
8. Camat Ratu Samban
9. Camat Singaran Pati
10. Camat Selebar
11. Camat Sungai Serut
12. Camat Ratu Agung



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. LATAR BELAKANG

Pemerintah daerah tidak akan dapat melaksanakan fungsinya secara efektif dan efisien tanpa biaya yang cukup untuk memberikan pelayanan kepada publik dan melaksanakan program pembangunan. Hal ini juga harus didukung oleh masyarakat dalam ikut berperan untuk memenuhi kewajiban pajaknya. Salah satu tujuan pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi fiskal adalah untuk meningkatkan kemandirian dan mengurangi ketergantungan fiskal terhadap pemerintah pusat. Meningkatkan kemandirian daerah sangat erat kaitannya dengan kemampuan daerah dalam mengelola Pendapatan Asli Daerah (PAD). Semakin tinggi kemampuan daerah dalam menghasilkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), maka semakin besar pula keuntungan daerah untuk menggunakan Pendapatan Asli Daerah (PAD) tersebut sesuai kebutuhan dan prioritas pembangunan daerah. Teknologi internet memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap seluruh transaksi online. Dahulu membutuhkan waktu dalam melakukan transaksi. Namun sekarang transaksi dapat dilakukan dimana saja dengan cepat. Bahkan hanya dibutuhkan waktu satu detik saja untuk melakukan transaksi melalui internet. Kemajuan teknologi tersebut telah membawa manusia ke dalam era informasi dimana segala pengetahuan dan kehidupan masyarakat telah tergantung pada teknologi dan informasi yang dapat mempermudah urusan manusia dalam berkomunikasi dan bertransaksi.

Dengan rutinitas warga yang padat, fasilitas pembayaran tagihan secara elektronik dapat memudahkan warga dalam melakukan transaksi pembayaran secara *online* atau Pembayaran *Electronic* dimana saja. Hal ini disebabkan adanya beberapa permasalahan yang timbul pada masa transaksi pembayaran pajak secara konvensional, khususnya Pajak Bumi dan Bangunan.

Pemerintah daerah mencari solusi terbaik untuk meminimalisir tindakan-tindakan yang dapat merugikan warga maupun pihak pemerintahnya sendiri, hal ini dipertegas dengan adanya pula kebijakan yang diamanatkan oleh Undang-Undang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (PDRD), dimana PBB Perdesaan dan Perkotaan diserahkan kepada Pemerintah Daerah (Kabupaten/Kota) selambat-lambatnya tanggal 31 Desember 2013. Dengan demikian, maka mulai tahun pajak 2014, Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) menjadi Pajak Kabupaten atau Kota. Bilamana daerah yang belum siap menjalankan pengalihan pengelolaan PBB-P2 dan BPHTB pada akhir tahun 2013, daerah tersebut akan berpotensi kehilangan salah satu sumber pendapatan asli daerah, karena pada saat itu pemerintah pusat sudah tidak boleh melakukan pemungutan terhadap kedua jenis pajak tersebut.

Pemerintah Kota Bengkulu segera melakukan perluasan terhadap sistem transaksi pembayaran pajak khususnya PBB secara offline dan akan ditambahkan lagi fasilitasnya dengan sistem pembayaran PBB secara *Online electronic* melalui Gerai ATM dan Mobile Bank Bengkulu. Sistem *Online Pelayan*an Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan akan sangat membantu pemerintah dalam mengontrol data transaksi pembayaran pajak. Dalam menerapkan sistem pembayaran secara elektronik ada beberapa masalah yang dihadapi, diantaranya : dibutuhkan jaminan dari pihak penyedia layanan untuk dapat menyediakan cakupan layanan yang lebih luas, hal ini yang harus dioptimalkan guna meyakinkan para pengguna layanan transaksi untuk bisa mempercayakan proses pembayaran dana dan datanya bisa sampai dengan benar dan tepat ke instansi yang terkait. Di dalam proyek perubahan ini penulis akan membahas tentang “Peningkatan Pendapatan Daerah Melalui Implementasi Pengalihan Pembayaran Terintegrasi Di Kota Bengkulu” guna mengoptimalkan proses transaksi secara elektronik dalam meningkatkan penerimaan pendapatan daerah.

## 1.2. RUMUSAN MASALAH

Penerapan Pajak Bumi dan Bangunan secara *Online electronic* untuk memudahkan pengawasan atas kepatuhan pembayaran pajak Bumi dan Bangunan dengan melakukan monitoring terhadap data transaksi Wajib Pajak Bumi dan Bangunan dan meningkatkan penerimaan jenis Pajak Bumi dan Bangunan tersebut. Keberhasilan penerapan pembayaran PBB secara *Online electronic* juga ditentukan oleh sejauh mana dukungan wajib pajak yang menerapkannya, sangat penting untuk mengetahui persepsi Wajib Pajak Bumi dan Bangunan terhadap penerapan sistem online pajak tersebut terutama manfaat yang dirasakan Wajib Pajak. Dari penjelasan di atas, permasalahan yang mengemuka seputar penerapan pembayaran PBB secara *Online electronic* di Kota Bengkulu, yaitu :

- a. Dalam proses perencanaan pembangunan dan pengambilan kebijakan di daerah terkadang menjadi permasalahan tersendiri berkaitan dengan kurang maksimalnya penerimaan daerah, karena penerimaan daerah merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam pembangunan daerah.
- b. Dengan rutinitas warga yang padat, fasilitas pembayaran tagihan secara elektronik dapat memudahkan warga dalam melakukan transaksi pembayaran secara *online* dimana saja.
- c. Kondisi yang terjadi di Kota Bengkulu adalah pengelolaan data penerimaan daerah khususnya PBB belum dilakukan secara *online* sehingga menyebabkan penerimaan daerah belum maksimal.
- d. Sistem Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan secara *online* akan sangat membantu pemerintah dalam mengontrol realisasi penerimaan pajak dengan tujuan peningkatan pendapatan daerah secara signifikan.

### 1.3. KONDISI ORGANISASI SAAT INI

Kondisi saat ini terkait transaksi pembayaran Pajak bumi dan Bangunan di Kota Bengkulu tergambar sebagai berikut :

- a. Pemerintah Kota Bengkulu baru melakukan transaksi pembayaran pajak khususnya PBB secara *offline* yang pembayarannya dilakukan melalui Kantor Badan Pendaatan Daerah Kota Bengkulu, Kantor Pos dan Bank Bengkulu.
- b. Belum adanya regulasi daerah dan prosedur terkait penggunaan teknologi informasi yang menjadi pedoman dan petunjuk dalam Pembayaran Pajak bumi dan Bangunan secara *online*.

### 1.4. KONDISI YANG DIINGINKAN

- a. Perlu adanya regulasi dan petunjuk pelaksanaan yang bisa menjadi pedoman Pembayaran Pajak bumi dan Bangunan secara online.
- b. Database Sismiop yang terintegrasi kepada Bank selaku Mitra dapat diakses secara *online* sehingga proses transparansi, penatausahaan dan pelaporan dapat dilakukan secara efisien, efektif dan akuntabel.

### 1.5. DASAR HUKUM

- a. Undang-Undang Nomor 6 Drt. Tahun 1956 tentang Pembentukan Daerah Otonom Kota Kecil Dalam Lingkungan Daerah Provinsi Sumatra Selatan.
- b. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- c. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- d. Peraturan Pemerintah Nomor 91 Tahun 2010 Tentang Jenis pajak Daerah.

- e. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- f. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Sistem dan Prosedur Administrasi Pajak Daerah.
- g. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- h. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- i. Peraturan Daerah Kota Bengkulu Nomor 02 Tahun 2010 tentang Pokok-Pokok Pengelolaan Keuangan Daerah.
- j. Peraturan Daerah Kota Bengkulu Nomor 05 Tahun 2013 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan.
- k. Peraturan Daerah Kota Bengkulu Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.
- l. Peraturan Walikota Bengkulu Nomor 09 Tahun 2014 Tentang tata Cara Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan di Kota Bengkulu.

#### **1.6. GAMBARAN UMUM BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA BENGKULU.**

Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu merupakan instansi badan pemerintah yang baru berdiri sendiri pada awal tahun 2017 yang merupakan restrukturisasi organisasi yang sebelumnya masih bergabung dengan Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kota Bengkulu. Berdasarkan Peraturan Walikota Bengkulu Nomor 44 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Badan Daerah Kota Bengkulu disebutkan bahwa Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu mempunyai kedudukan, tugas pokok dan fungsi sebagai berikut :

### **1.6.1. Kedudukan**

Badan Pendapatan Daerah merupakan unsur penunjang Urusan Pemerintahan Bidang Pendapatan Daerah. Yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.

### **1.6.2. Tugas Pokok dan Fungsi**

Badan Pendapatan Daerah mempunyai tugas membantu Walikota dalam melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan di bidang pendapatan daerah. Badan Pendapatan Daerah mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan rencana program dan kegiatan Badan Pendapatan Daerah.
- b. Penyusunan kebijakan teknis dibidang pendapatan daerah.
- c. Penyusunan rencana pendapatan daerah.
- d. Pelaksanaan pendataan dan penetapan pajak daerah.
- e. Pelaksanaan penagihan dan keberatan pajak daerah.
- f. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pajak daerah.
- g. Pengelolaan retribusi daerah.
- h. Pengelolaan dana perimbangan.
- i. Pengelolaan pendapatan lain-lain.
- j. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis di bidang pengelolaan pendapatan daerah.
- k. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang Urusan Pemerintah Daerah di bidang pengelolaan pendapatan daerah.
- l. Pelaksanaan administrasi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah.
- m. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan Walikota terkait dengan tugas dan fungsinya.

### 1.6.3. Visi dan Misi.

Visi merupakan cita-cita yang ingin dicapai, berkaitan dengan pandangan ke depan menyangkut kemana instansi pemerintah harus dibawa dan diarahkan agar dapat berkarya secara konsisten dan tetap eksis, antisipatif, inovatif, serta produktif, maka visi Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu adalah **“Terwujudnya pendapatan asli daerah sebagai pendukung utama kelancaran roda penyelenggaraan pemerintah kota Bengkulu secara profesional serta didukung oleh peran serta masyarakat”**.

Untuk mewujudkan visi tersebut di atas, maka diperlukan tindakan nyata dalam bentuk 4 (empat) misi sesuai dengan peran Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu, empat misi tersebut adalah sebagai berikut :

- a) Meningkatkan intensifikasi dan ekstensifikasi pendapatan asli daerah secara optimal.

Tujuan kesatu Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu **“Optimalisasi Penerimaan pendapatan daerah sesuai dengan misi kesatu meningkatkan intensifikasi dan ekstensifikasi PAD secara optimal”**, dengan sasarannya adalah meningkatkan penerimaan pendapatan daerah dengan indikator tingkat kenaikan penerimaan pendapatan daerah setiap tahun.

- b) Meningkatkan kualitas pelayanan dan menerapkan sistem serta prosedur dalam rangka efektivitas pelayanan di bidang pendapatan.

Tujuan Kedua Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu **“Optimalisasi Pelayanan Prima”** sesuai dengan misi kedua **“meningkatkan kualitas pelayanan dan menerapkan system serta prosedur dalam rangka efektivitas pelayanan di bidang pendapatan”** dengan sasarannya adalah :

- (1) Terwujudnya pelayanan prima, dengan indikator meningkatkan transparansi, kecepatan, kemudahan, kenyamanan pelayanan terhadap wajib pajak daerah dan wajib pajak retribusi daerah di Kota Bengkulu;

- (2) Terwujudnya standar operasional prosedur pelayanan, dengan indikator terpenuhinya kejelasan tentang sistem dan prosedur, saran pokok dan penunjang yang memadai;
  - (3) Tersedianya dukungan manajemen dan anggaran, dengan indikator terpenuhinya kebutuhan operasional dan anggaran belanja Badan Pendapatan Daerah.
- c) Mengkoordinir pelaksanaan pungutan pendapatan dan melakukan pengendalian, pembinaan dan pengawasan teknis pungutan dengan memanfaatkan sumber potensi yang tersedia.

Tujuan Ketiga Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu “Peningkatan Koordinasi, Pengendalian dan Pengawasan” sesuai dengan misi ketiga “Mengkoordinir pelaksanaan pungutan pendapatan dan melakukan pengendalian, pembinaan dan pengawasan teknis pungutan dengan memanfaatkan sumber potensi yang tersedia”, dengan sarannya terwujudnya sistem, mekanisme dan prosedur pemungutan pendapatan daerah dengan indikator meningkatnya tertib administrasi perencanaan, pemungutan, pengendalian, sistem pengawasan internal dan pemeriksaan pendapatan daerah;

- d) Meningkatkan kesadaran masyarakat sebagai wajib pajak.

Tujuan Keempat Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu “Peningkatan Pemahaman pada Masyarakat tentang Arti Penting Pembayaran Pajak Daerah dan Retribusi Daerah” sesuai dengan misi keempat “Meningkatkan kesadaran masyarakat sebagai wajib pajak”, dengan sarannya adalah :

- (1) Terwujudnya sosialisasi dan penyuluhan pada masyarakat wajib pajak, dengan indikator meningkatnya kesadaran wajib pajak memenuhi kewajibannya secara tepat waktu dan tepat jumlah, termasuk didalamnya kesadaran dan porporasi;

- (2) Terwujudnya pembinaan dan penertiban pajak daerah dan retribusi daerah Kota Bengkulu, dengan indikator semakin menurunnya tingkat pelanggaran dalam hal pembayaran pajak daerah dan retribusi daerah (termasuk porporasi).

Untuk mewujudkan misi tersebut maka di tahun anggaran 2019 ini dilaksanakan 6 program sebagai berikut :

- (1) Program Pelayanan Administrasi Perkantoran.
- (2) Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur.
- (3) Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur.
- (4) Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan.
- (5) Program Peningkatan dan Pengembangan Pengelolaan Keuangan Daerah.
- (6) Program Pembinaan dan Fasilitas Pengelolaan Keuangan Kabupaten/Kota.

**Motto : “Orang Bijak Membayar Pajak, Prima dalam Pelayanan”.**

## **1.7. TUJUAN PROYEK PERUBAHAN**

Tujuan rencana proyek perubahan ini secara umum adalah terimplementasikannya pembayaran pajak daerah khususnya PBB secara *online* guna memaksimalkan penggunaan akses *online* demi mempermudah transaksi, sehingga peningkatan pendapatan PBB dapat tercapai dengan maksimal, untuk mencapai tujuan tersebut tahapan dalam proyek perubahan ini dibagi menjadi empat tahapan, yaitu :

### **1.7.1. Jangka Pendek**

- a. Konsultasi & Koordinasi dengan mentor dan coach terkait rencana Proyek Perubahan.
- b. Menyelenggarakan FGD dengan stakeholder terkait Proyek Perubahan.
- c. Koordinasi ke Bank Bengkulu selaku Mitra dalam Proyek Perubahan.

- d. Pembentukan TIM Efektif dan Pembahasan Pelaksanaan Proyek Perubahan dan Pembagian Tugas, Konsolidasi Internal dan Eksterna.
- e. Melaksanakan koordinasi dan harmonisasi draft Perjanjian Kerja Sama (PKS) & peraturan Walikota tentang Pengalihan Pembayaran *Online*.
- f. Penandatanganan Perjanjian Kerja Sama (PKS) antara Pemerintah Kota Bengkulu dan Bank Bengkulu.
- g. Pengesahan Peraturan Walikota tentang Pengalihan Pembayaran *Online*.
- h. Pengintegrasian database Sismiop PBB secara *online* & penyusunan Juklak.
- i. Kolaborasi dan Partisipasi *Stakeholders* dalam perumusan Kebijakan.
- j. ***Launching*** pengalihan pembayaran PBB *online*.

#### **1.7.2. Jangka Menengah.**

- a. *Launching* Pembayaran PBB *Online*
- b. Sosialisasi Melalui Media Cetak dan *Online*.
- c. Implementasi Pengalihan Pembayaran PBB.

#### **1.7.3. Jangka Panjang**

- a. Monitoring dan Evaluasi.
- b. Implementasi dan integrasi Sistem untuk Jenis Pajak Daerah Lainnya yaitu, Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Hiburan, Pajak Reklame, Pajak Parkir, Pajak Air Tanah & Pajak BPHTB.

## **1.8. MANFAAT PROYEK PERUBAHAN**

### **1.8.1. Manfaat bagi Pemerintah Kota Bengkulu**

Peningkatan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan dapat memberikan andil dalam membiayai program-program pemerintah khususnya pembangunan di Kota Bengkulu.

### **1.8.2. Manfaat bagi Auditor.**

Mempermudah proses pemeriksaan terutama pada tingkat kepatutan dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### **1.8.3. Manfaat bagi Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu**

1. Meningkatkan Sistem Pengendalian Internal (SPI) sehingga dapat meningkatkan kinerja pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan terutama dalam penyajian laporan realisasi atau informasi publik.
2. Dapat meningkatkan realisasi pembayaran PBB.

### **1.8.4. Manfaat bagi Bank Bengkulu**

Meningkatkan jumlah nasabah yang secara otomatis berpengaruh terhadap kinerja Bank Bengkulu, Memperluas jaringan sehingga keinginan tahun masyarakat dalam melakukan pembayaran PBB secara *online* cepat diketahui.

### **1.8.5. Manfaat bagi Masyarakat di Kota Bengkulu**

1. Tidak harus mengantri di kantor Badan Pendapatan Daerah, Kantor Pos dan Bank Bengkulu.
2. Memudahkan para wajib pajak untuk melakukan pembayaran secara mandiri.
3. Meningkatkan kesadaran dan Ketaatan masyarakat dalam membayar Pajak PBB.

4. Ikut serta dalam mendukung pembangunan daerah khususnya di Kota Bengkulu yang sumber pendanaannya berasal dari pajak daerah khususnya PBB.

## 1.9. RUANG LINGKUP PROYEK PERUBAHAN

Ruang lingkup dalam pelaksanaan proyek perubahan ini adalah terimplementasikannya pengalihan pembayaran terintegrasi Pajak Bumi dan Bangunan di Kota Bengkulu yang merupakan salah satu solusi dalam peningkatan pendapatan daerah.

## 1.10. *OUTPUT DAN OUTCOME*

Pelaksanaan proyek perubahan dalam meningkatkan pendapatan daerah yang terintegrasi ini akan berhasil jika mendapat dukungan penuh dari Pimpinan dan Tim yang dibentuk serta seluruh stakeholder di lingkup Pemerintah Kota Bengkulu. Untuk itu, kunci keberhasilan dalam pelaksanaan proyek perubahan ini, yaitu :

1. *Output*, Implementasi pengalihan pembayaran melalui Gerai ATM dan Mobile Banking Bank Bengkulu terlaksanan sehingga memudahkan warga dalam melakukan transaksi pembayaran secara online atau Pembayaran *Electronic* dimana saja dengan tujuan untuk meningkatkan penerimaan daerah khususnya Pajak bumi dan Bangunan.
2. *Outcome*, dengan telah diimplementasikannya pengalihan pembayaran melalui Gerai ATM dan Mobile Banking Bank Bengkulu kedepan bukan hanya untuk Pajak Bumi dan Bangunan akan tetapi seluruh jenis pajak daerah yang di kelola oleh Pemerintah Kota Bengkulu.

**BAB II**  
**TAHAPAN RENCANA STRATEGIS**

**2.1. TAHAPAN PROYEK PERUBAHAN (*MILESTONE*)**

Sebuah proses yang baik diperlukan untuk mencapai hasil yang maksimal. Agar mencapai hasil yang maksimal suatu proyek perubahan harus melalui proses yang baik dan benar dengan melalui tahapan- tahapan yang tersusun secara sistematis dan terjadwal. Hal tersebut diperlukan untuk memudahkan pengorganisasian dan pemanfaatan sumber daya manusia secara baik.

Adapun tahapan-tahapan proyek perubahan dalam Peningkatan Pendapatan Daerah Melalui Implementasi pengalihan pembayaran Terintegrasi Di Kota Bengkulu sebagai berikut :

**Jangka Pendek, Jangka Menengah dan Jangka Panjang**

**Tabel 1. Tahapan (*Milestones*) Proyek Perubahan.**

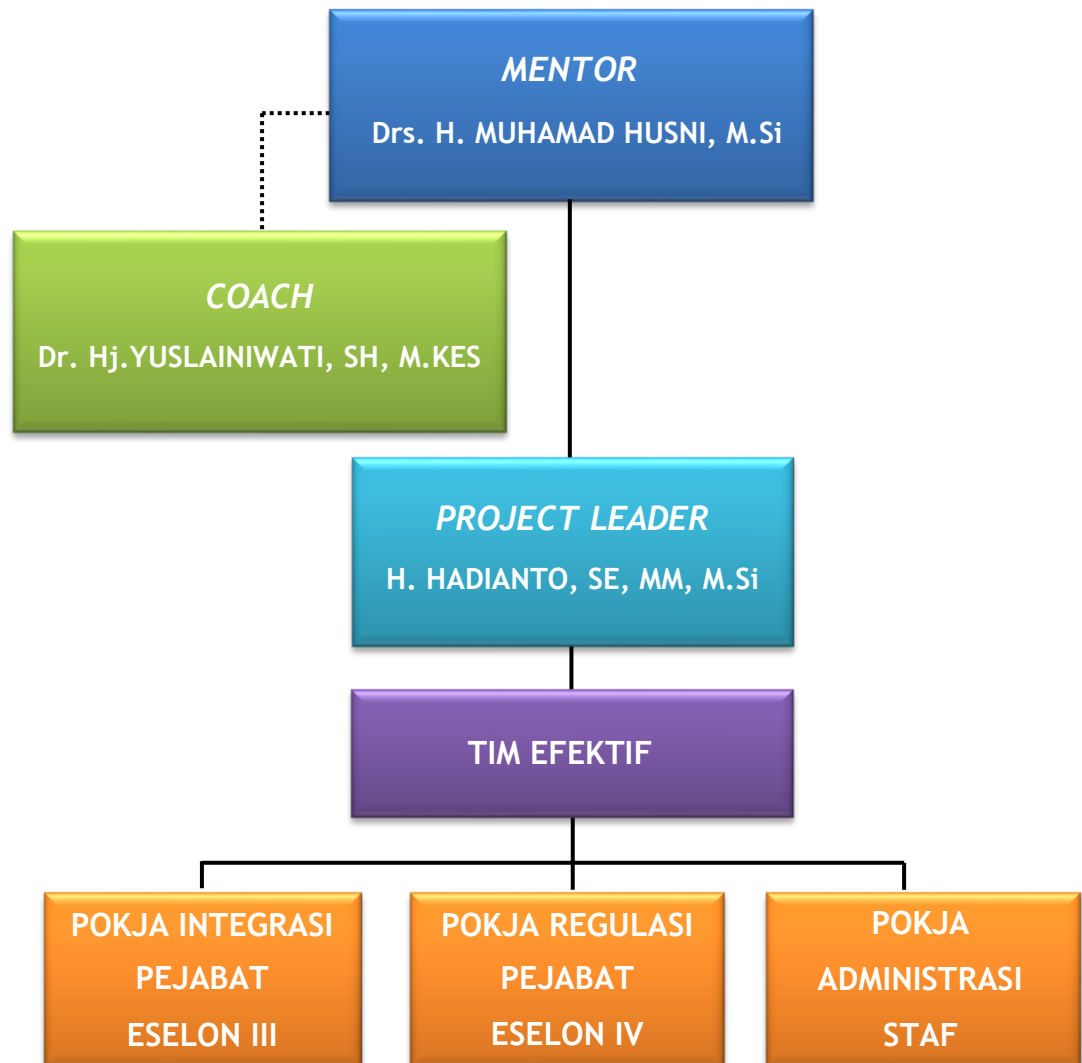
<p><b>1. Jangka Pendek</b></p> <p>a. Terjalannya Konsultasi &amp; Koordinasi dengan mentor dan coach terkait rencana Proyek Perubahan.</p> <p>b. Terselenggarakannya FGD dengan stakeholder terkait Proyek Perubahan.</p> <p>c. Terlaksananya Koordinasi ke Bank Bengkulu selaku Mitra dalam Proyek Perubahan.</p>	<p>Merupakan langkah awal untuk meminta izin dan menjelaskan kepada mentor maksud dan tujuan melaksanakan Proyek Perubahan.</p> <p>Dibentuk untuk mendapatkan organisasi kerja yang solid dan pembagian tugas kerja yang jelas.</p>
--	---

<p>d. Terbentukannya TIM Efektif dan Pembahasan Pelaksanaan Proyek Perubahan dan Pembagian Tugas -&gt; Konsolidasi Internal dan Eksterna.</p> <p>e. Terlaksananya koordinasi dan harmonisasi penyusunan draft PKS &amp; peraturan Walikota tentang Pengalihan Pembayaran <i>Online</i>.</p> <p>✓ Penandatanganan PKS antara Pemerintah Kota Bengkulu dan Bank Bengkulu.</p> <p>✓ Pengesahan Peraturan Walikota tentang Pengalihan Pembayaran <i>Online</i>.</p> <p>✓ Pengintegrasian database Sismiop PBB secara <i>online</i> &amp; penyusunan Juklak.</p> <p>✓ Kolaborasi dan Partisipasi Stakeholders dalam perumusan Kebijakan</p>	<p>Diperlukan untuk memperkuat dari sisi legalitas hukum.</p> <p>Sebagai pedoman dalam perjanjian kerjasama antara Pemerintah Kota Bengkulu dan Bank Bengkulu. Sebagai aturan dalam penerapan dilapangan.</p> <p>Terkoneksinya data base sismiop PBB secara <i>online</i> dengan berpedoman kepada petunjuk serta aturan.</p> <p>Dukungan dari seluruh <i>Stakeholders</i> terkait.</p>
--	---

<p><b>2. Jangka Menengah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Launching</i> Pembayaran PBB <i>online</i>.</li> <li>✓ Terlaksananya Sosialisasi Melalui Media Cetak dan <i>Online</i>.</li> <li>✓ Terimplementasikannya Implementasi pengalihan pembayaran PBB.</li> </ul> <p><b>3. Jangka Panjang</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Monitoring dan Evaluasi.</li> <li>➤ Implementasi dan integrasi Sistem untuk Jenis Pajak Daerah Lainnya.</li> </ul>	<p>Kegiatan ini dilaksanakan untuk menandai bahwa cara pembayaran PBB online sudah bisa dinikmati oleh wajib pajak.</p> <p>Dengan diadakannya sosialisasi informasi tersampaikan dengan cepat.</p> <p>Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan secara <i>online</i> berjalan dengan lancar.</p> <p>Untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan dari pelaksanaan penerapan sistem <i>online</i>.</p> <p>Kedepan implementasi selain PBB <i>online</i> juga akan diberlakukan kepada jenis pajak yang lain.</p> <p>Adanya reward dan punishment diharapkan mampu memberikan motivasi dan merangsang ketertiban dalam membayar pajak.</p>
--	--

## 2.2. TATA KELOLA PROYEK PERUBAHAN

Gambar 1 : Struktur Tata Kelola Proyek Perubahan



### ***Mentor (Project Sponsor)***

Memberikan pencerahan strategis terhadap keseluruhan program

### ***Coach***

Memberikan *Support* dan *input* kepada *project leader*

### ***Project Leader***

- ✓ Menyediakan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk proyek perubahan
- ✓ Merencanakan dan melakukan monitoring proyek secara operasional
- ✓ Berkoordinasi dengan stakeholder untuk mendapatkan hasil yang optimal
- ✓ Mendorong output peningkatan pendapatan daerah
- ✓ Melibatkan kerjasama tim yang sinergis
- ✓ Melaksanakan Sosialisasi.

### ***Kelompok Kerja Regulasi***

- Berkoordinasi dengan *stakeholder* dalam pelaksanaan proyek perubahan
- Menelaah kesesuaian peraturan dan prosedur yang disusun.

### ***Kelompok Kerja Integrasi***

- Penyusunan rencana aksi
- Penyusunan SOP
- Pengintegrasian database Sismiop

### ***Kelompok Kerja Administrasi***

- Penyusunan Peraturan Walikota tentang tata cara pembayaran pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan berbasis *online*.
- Menyiapkan administrasi pelaksanaan proyek perubahan.

## 2.3. IDENTITAS PEMANGKU KEPENTINGAN

Dalam proyek perubahan ini *stakeholder* dibagi menjadi 2 (dua) bagian, yaitu :

### 2.3.1. *Stakeholder* Internal

1. Walikota
2. Wakil Walikota
3. Sekretaris Daerah
4. Badan Pendapatan Daerah
5. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
6. Kepala Bagian Hukum Setda Kota Bengkulu
7. Kabag Tata Pemerintahan Setda Kota Bengkulu
8. Perangkat Daerah di Lingkup Pemerintah Kota Bengkulu terkait.

### 2.3.2. *Stakeholder* Eksternal

1. DPRD Kota Bengkulu
2. Bank Bengkulu
3. BPN
4. Kantor Pos
5. Masyarakat
6. Swasta/pengembang perumahan
7. Media Massa

## 2.4. MANAJEMEN RESIKO

Persoalan dan kendala yang diidentifikasi dalam pelaksanaan proyek perubahan ini adalah sebagai berikut :

1. Kesibukan masing-masing tim pada proyek perubahan.
2. Padatnya rutinitas kerja sehingga rapat-rapat yang diselenggarakan tidak berjalan sesuai yang dijadwalkan.

Persoalan dan kendala yang mungkin terjadi dapat menimbulkan resiko dalam pelaksanaan proyek perubahan berupa :

1. Jadwal yang telah disusun mengalami perubahan atau penyesuaian yang berakibat pelaksanaan proyek perubahan tidak sesuai perencanaan.
2. Beberapa tahapan pada proyek perubahan kemungkinan tidak terlaksana dan proyek perubahan tidak tepat waktu.

Strategi yang dapat diambil dalam meminimalisir resiko adalah :

1. Penyampaian undangan tidak hanya secara tertulis akan tetapi juga dikomunikasikan dengan TIM.
2. Penjadwalan ulang pertemuan dengan waktu yang disepakati.
3. Pembentukan group Whatsapp tim efektif sebagai wadah komunikasi dan koordinasi.
4. Tetap menyampaikan hasil notulensi rapat kepada anggota yang berhalangan hadir.
5. Setiap kegiatan akan dilaporkan kepada pimpinan untuk evaluasi dan pengambilan keputusan.
6. Memanfaatkan secara maksimal SDM yang berkompeten.

## BAB III

### RENCANA STRATEGI MARKETING

#### 3.1. STRATEGI MARKETING

Strategi pemasaran sektor publik menggunakan elemen 4 P 1 C

- **PRODUCT**, adalah yang kita tawarkan pada kepada wajib pajak, berupa layanan dalam melakukan transaksi.
- **PLACE**, adalah bagaimana memudahkan wajib pajak dapat menjangkau dan memperoleh layanan yang di tawarkan serta bagaimana wajib pajak dapat memperoleh jasa-jasa yang ditawarkan.
- **PRICE**, adalah wajib pajak *cost* atau biaya untuk mengakses layanan yang ditawarkan tersebut.
- **PROMOTION**, adalah pengenalan layanan yang akan ditawarkan kepada masyarakat mudah diakses sehingga persepsi dari wajib pajak baik serta dapat dimanfaatkan secara optimal oleh wajib pajak atau stakeholder lain yang membutuhkan.
- **CUSTOMER**, adalah pihak-pihak yang dapat memanfaatkan produk layanan yang ditawarkan.

Tabel 2. Marekting Sektor Publik

Branded	Costumer	Place	Product	Price	Promotion
Sistem Pembayaran PBB secara <i>Online</i> .	Perusahaan, Badan, Masyarakat (wajib pajak).	ATM Bank Bengkulu dan <i>Mobile Banking</i> .	Peraturan Walikota Bengkulu tentang tata cara pembayaran PBB <i>online</i> .	Sinergi dengan stakeholder terkait. Dukungan anggaran pemerintah daerah.	Penguatan sistem terintegrasi. Sosialisasi media cetak dan elektronik. Implementasi antara Sismiop dengan Bank Bengkulu.

### 3.2. PETA STAKEHOLDERS

*Stakeholders* merupakan individu, sekelompok manusia, komunitas atau masyarakat baik secara keseluruhan maupun secara parsial yang memiliki hubungan serta kepentingan terhadap inovasi/proyek perubahan yang sedang dilakukan oleh reformer *stakeholder* yang akan terlibat dalam proyek perubahan ini terdiri :

Tabel 3. Daftar Stakeholders Internal.

Stakeholders	Deskripsi
1. Walikota 2. Wakil Walikota 3. Sekretaris Daerah	Pemangku kepentingan dan pengambil kebijakan pada suatu daerah.
4. Badan Pendapatan Daerah	Pelaksana pengimplementasian sismiop dan Bank Bengkulu.
5. Badan Pengelola Keuangan dan Aset daerah	Turut serta dalam pengelolaan keuangan yang akuntabel dan transparan
6. Kepala Bagian Hukum Setda Kota Bengkulu 7. Kabag Tata Pemerintahan Setda Kota Bengkulu	Sebagai pelaksana melakukan pengkajian dalam penyusunan Peraturan Walikota.
8. PD di Lingkup Pemerintah Kota Bengkulu terkait.	Turut serta berperan dalam mensosialisasikan kepada masyarakat selaku wajib pajak.

Tabel 4. Daftar Stakeholders Eksternal.

Stakeholders	Deskripsi
1. Bank Bengkulu 2. BPN 3. Kantor Pos	Mitra dalam melaksanakan implementasi pengalihan pembayaran PBB.
4. Masyarakat 5. Swasta/pengembang perumahan	Objek wajib pajak yang akan melakukan pembayaran PBB.
6. Media Massa	Memberikan informasi berupa sosialisasi baik media masa dan <i>elektronik</i> sehingga masyarakat (wajib pajak) dapat mengetahui informasi secara cepat.

## BAB IV

### PELAKSANAAN PROYEK PERUBAHAN

Pelaksanaan Proyek Perubahan peningkatan pendapatan daerah Melalui implementasi pengalihan pembayaran terintegrasi di kota Bengkulu ini dilakukan mulai minggu pertama bulan september 2020 yaitu dengan dibentuknya tim proyek perubahan dalam rangka peningkatan kinerja pendapatan daerah melalui implementasi pengalihan pembayaran terintegrasi berdasarkan Surat Keputusan Kepala Badan Pendapatan Daerah Kota Bengkulu Nomor 26 tahun 2020 tanggal 15 september 2020.

#### 4.1. HASIL CAPAIAN PROYEK PERUBAHAN

Tabel 5. Capaian Proyek Perubahan

NO	RENCANA		REALISASI
	MILESTONE	OUTPUT	MILESTONE - OUTPUT
1	Konsultasi & Koordinasi dengan mentor dan <i>coach</i> terkait rencana Proyek Perubahan.	Koordinasi awal pelaksanaan proyek perubahan	Kesepakatan dan Kesepahaman proyek perubahan
2	Pembentukan TIM Efektif dan Pembahasan Pelaksanaan Proyek Perubahan dan Pembagian Tugas -> Konsolidasi Internal dan Eksternal. Menyelenggarakan FGD dengan stakeholder terkait Proyek Perubahan.	SK Tim Proyek Perubahan dan Pematangan kegiatan proyek perubahan	Tercapai 100 %

3	Koordinasi ke Bank Bengkulu selaku Mitra dalam Proyek Perubahan	Pelaksanaan Pemanding	Terlaksana 100%
4	Melaksanakan koordinasi dan harmonisasi draft PKS & peraturan Walikota tentang Pengalihan Pembayaran Online	Penyusunan PKS dan Peraturan walikota.	Tercapai 100%
5	Penandatanganan PKS antara Pemerintah Kota Bengkulu dan Bank Bengkulu.	Penandatanganan PKS	Terlaksana 100%
6	Pengesahan Peraturan Walikota tentang Pengalihan Pembayaran Online.	Pengesahan Peraturan Walikota	Tercapai 100%
7	Pengintegrasian database Sismiop PBB secara online & penyusunan SOP.	Terkoneksinya sistem pembayaran PBB online	Pembayaran PBB secara <i>online</i>
8	Kolaborasi dan Partisipasi Stakeholders dalam perumusan Kebijakan.	Pengimplementasian dilapangan	Partisipasi stakeholders

## BAB V PENUTUP

### 5.1. KESIMPULAN

Implementasi proyek perubahan bertujuan untuk meningkatkan pendapatan daerah melalui implementasi pengalihan pembayaran terintegrasi di Kota Bengkulu. Diharapkan dengan penerapan proyek perubahan ini dapat meningkatkan kesadaran dan Ketaatan masyarakat dalam membayar Pajak PBB dengan tujuan meningkatkan realisasi pembayaran PBB dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Tahapan-tahapan (*milestones*) dalam implementasi proyek perubahan ini secara umum terlaksana sesuai dengan rencana yang telah disepakati, walaupun pada beberapa tahapan diperlukan penyesuaian dan penjadwalan ulang terkait kesibukan stakeholders dan berbenturan dengan kegiatan lain. Oleh karena itu, dengan dilaksanakannya proyek perubahan ini diharapkan :

1. Proyek Perubahan merupakan ide trobosan dari peserta bukan dari orang lain.
2. Proyek perubahan merupakan hasil proses diagnosa pada unit kerja organisasi yang dipilih dan dilakukan saat ini (isu terupdate).
3. Proyek Perubahan diyakini mendapat dukungan penuh baik oleh atasan langsung maupun atasan di atasnya.
4. Proyek Perubahan diyakini dapat meningkatkan kinerja organisasi.
5. Proyek Perubahan sangat bermanfaat serta memberikan keuntungan terhadap organisasi terkait khususnya Pemerintah kota Bengkulu.
6. Masyarakat/Wajib Pajak diharapkan dapat memaksimalkan penggunaan akses *online* demi mempermudah transaksi, sehingga target penerimaan pajak dapat tercapai.

## 5.2. REKOMENDASI

1. Pelaksanaan proyek perubahan pada jangka pendek ini agar dapat dilanjutkan pada jangka menengah dan jangka panjang sehingga penerapan pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan secara *Online electronic* pengalihan pembayaran dapat terlaksana dengan maksimal.
2. Penerapan peraturan walikota yang mengatur terkait penggunaan teknologi informasi yang menjadi pedoman dan petunjuk dalam Pembayaran Pajak bumi dan Bangunan secara *online*.
3. Pengintegrasian Sismiop Pajak Bumi dan Bangunan dengan Bank Bengkulu selaku mitra agar pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan secara *Online electronic* pengalihan pembayaran dapat lebih optimal.

# LAMPIRAN

**BUKTI PENDUKUNG PROYEK PERUBAHAN  
PENINGKATAN PENDAPATAN DAERAH MELALUI IMPLEMENTASI  
PENGALIHAN PEMBAYARAN TERINTEGRASI DI KOTA BENGKULU**