



**LAPORAN IMPLEMENTASI AKSI PERUBAHAN
KINERJA ORGANISASI**

**Pelayanan Mandiri Pajak Barang Jasa tertentu (Pajak Makan
Minum) dengan Layanan *Online* untuk SKPD, Kecamatan
dan Kelurahan/Desa di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten
Ogan Komering Ulu Timur**

Oleh:

**TAUFAN SUMARLIN EKO SAPUTRA, S.E., M.M.
NIP. 198003161999031001
NDH 34**

**PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA SELATAN
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH
PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR ANGKATAN I
TAHUN 2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

**LAPORAN IMPLEMENTASI AKSI PERUBAHAN
KINERJA ORGANISASI**

**Pelayanan Mandiri Pajak Barang Jasa tertentu (Pajak Makan
Minum) dengan Layanan *Online* untuk SKPD, Kecamatan
dan Kelurahan/Desa di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten
Ogan Komering Ulu Timur**

Oleh:

**TAUFAN SUMARLIN EKO SAPUTRA, S.E., M.M.
NIP. 198003161999031001
NDH 34**

Telah disetujui untuk diseminarkan pada :
Hari/ Tanggal : / Juli 2025
Tempat : BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan

Coach,

Mentor,

**Hj. Dra. Srisnawati, M.Si.
Widyaiswara Ahli Madya
NIP.196801211993032006**

**Drs. Dwi Suptriyanto, M.M
Pembina Utama Muda/IV.c
NIP. 196709121991011002**

Menyetujui:

**a.n. Kepala BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan
Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial**

**Tri Hartati, S.E.,M.Si
Pembina / IV.a
NIP. 197212192006042006**

**LAPORAN IMPLEMENTASI AKSI PERUBAHAN
KINERJA ORGANISASI**

**Pelayanan Mandiri Pajak Barang Jasa tertentu (Pajak Makan
Minum) dengan Layanan *Online* untuk SKPD, Kecamatan
dan Kelurahan/Desa di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten
Ogan Komering Ulu Timur**

Oleh:

**TAUFAN SUMARLIN EKO SAPUTRA, S.E., M.M.
NIP. 198003161999031001
NDH 34**

Telah diseminarkan dan disahkan pada :
Hari/ Tanggal : / Juli 2025
Tempat : BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan

Coach,

Penguji,

**Hj. Dra. Srisnawati, M.Si.
Widyaiswara Ahli Madya
NIP.196801211993032006**

**H. Sutikman, S.Pd., M.M
Pembina Utama Muda/IV.c
NIP. 196806121997031003**

Mengesahkan :
**KEPALA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH
PROVINSI SUMATERA SELATAN,**

**Prof. Dr. H. M. EDWAR JULIARTHA, S.Sos., M.M
Pembina Utama Madya/ IV.d
NIP. 197507071997031003**

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Implementasi Rencana Aksi Perubahan Kinerja Organisasi ini dengan judul " **Pelayanan Mandiri Pajak Barang Jasa tertentu (Makan Minum) dengan Layanan *Online* untuk SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur**".

Laporan Implementasi Rencana Aksi Perubahan ini disusun sebagai bagian dari Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA), dengan tujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai upaya pengoptimalisasian penerimaan Pajak Daerah lainnya (PDL) di Kabupaten OKU Timur melalui pemanfaatan teknologi informasi.

Penulisan ini tidak lepas dari dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, maka dari itu saya ucapkan terima kasih kepada:

1. Bupati Kabupaten OKU Timur selaku Pimpinan Daerah yang telah mendukung , memberi arahan dalam menyelesaikan Laporan Implementasi Rencana Aksi Perubahan ini;
2. Sekretaris Daerah Kabupaten OKU Timur Bapak H. Jumadi, S.Sos yang telah mengizinkan untuk mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan IV, memberikan dukungan ,bimbingan dan semangat dalam Menyusun Laporan Implementasi Rancangan Aksi Perubahan;
3. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Selatan Bapak Prof. Dr. H. M. Edwar Juliartha, S.Sos., MM yang telah memfasilitasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan I Tahun 2025;
4. Assisten I Kabupaten OKU Timur Bapak Drs. Dwi Supriyanto, M.M selaku Mentor yang telah memberikan dukungan, gagasan perubahan, arahan, bimbingan dan petunjuk dalam penyusunan Laporan Implementasi Rancangan Aksi Perubahan;
5. Assisten II Kabupaten OKU Timur Bapak H. Rayennaidi, S.H., M.M selaku Pembina perekonomian yang memberikan petunjuk Laporan Implementasi Rancangan Aksi Perubahan;

6. Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU Timur Ibu Meriza Novilia, S.E.,M.M. selaku atasan langsung yang telah memberikan dukungan, menyetujui gagasan perubahan, memberikan arahan, bimbingan dan petunjuk dalam penyusunan Laporan Implementasi Rancangan Aksi Perubahan;
7. Ibu Hj. Dra. Srisnawati, M.Si selaku *Coach* / Pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, petunjuk, saran dan masukan serta koreksi dalam penyusunan Rancangan Aksi Perubahan;
8. Para Widyaiswara BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan;
9. Para peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan I Tahun 2025 yang telah memberikan dukungan dan partisipasi aktif dalam penyusunan laporan rancangan aksi perubahan;

Penulis berharap semoga dengan penyusunan aksi perubahan ini memberikan tambahan nilai dan manfaat bagi penulis dan pembaca nantinya, serta bermanfaat bagi institusi penulis untuk bisa memberikan inovasi terbaru yang baik dan berguna dalam peningkatan kualitas pelayanan pajak daerah dan peningkatan pendapatan asli daerah dari sektor PDL khususnya Pajak Makan Minum di Kabupaten OKU Timur

Penulis menyadari bahwa ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan laporan ini di masa mendatang. Semoga laporan ini dapat memberikan kontribusi yang positif dalam pengembangan sistem pajak daerah dan meningkatkan pelayanan kepada Wajib Pajak.

Palembang, 25 Juni 2025

TAUFAN SUMARLIN ES, S.E.,M.M
NDH.34

DAFTAR ISI

HALAMAN DEPAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Pendahuluan.....	1
B. Tujuan Aksi Perubahan	8
C. Manfaat Aksi Perubahan	22
D. Ruang Lingkup Aksi Perubahan.....	31
BAB II ANALISIS MASALAH	47
A. Profil Kinerja Organisasi.....	47
B. Analisis Masalah Kinerja Organisasi.....	48
C. Mengidentifikasi dan Analisis Isu.....	52
D. Faktor Penyebab Masalah.....	56
E. Dampak Masalah	57
BAB III STRATEGI PEMECAHAN MASALAH	58
A. Trobosan Inovasi	58
B. Milestone Kegiatan	64
C. SumberDaya.....	70
D. Manajemen Resiko.....	75
E. Strategi Pengembangan Komentensi dalam Aksi nPerubahan....	79
BAB IV PEMETAAN SIKAP PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN RENSTRA PENGEMBANGAN POTENSI DIRI	81
A. Hasil Pemetaan (pedoman PerMenPAN RB No. 38 Tahun 2017)	81
B. Rencana Strategi Pengembangan Potensi Diri.....	82
BAB V KETERKAITAN DENGAN MATA PELATIHAN PILIHAN	83
BAB VI DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN	88
A. Penerapan Strategi komunikasi	
B. Keberhasilan mendapatkan dukungan adopsi/replica Aksi Perubahan	
BAB VII PELAKSANAAN PENGEMBANGAN POTENSI DIRI	91

BAB VIII PENUTUP.....	94
A. Kesimpulan.....	94
B. Saran.....	95
DAFTAR PUSTAKA.....	96
LAMPIRAN	97

BAB I.

RANCANGAN AKSI PERUBAHAN

A. Pendahuluan

1. Latar Belakang

Dalam rangka mewujudkan Pegawai ASN yang memiliki nilai dasar Berorientasi Pelayan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif (BerAKHLAK) sebagai bekal dalam menjalankan fungsinya, maka diadakan suatu pelatihan kepemimpinan baik yang telah menduduki jabatan atau yang belum menduduki jabatan administrator, dalam hal ini di selenggarakan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Sumatera Selatan, yang dilakukan secara terintegrasi untuk membangun integritas moral, kejujuran, semangat dan motivasi nasionalisme dan kebangsaan, karakter kepribadian yang unggul dan bertanggung jawab, serta memperkuat profesionalisme serta kompetensi bidang.

Pembangunan nasional saat ini menempatkan asa cita sebagai salah satu prioritas, sejalan dengan arahan Presiden dan Wakil Presiden Republik Indonesia untuk mewujudkan birokrasi yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil.

Pada Asta Cita ke-1: Mewujudkan Kehadiran Negara untuk Melindungi Segenap Bangsa yaitu melalui sistem pelayanan mandiri berbasis online, negara hadir dalam bentuk layanan publik yang bersih, efisien, dan transparan Adapun enguatan sistem perpajakan ini mendukung keadilan fiskal dan menjamin kepatuhan pembayaran pajak oleh instansi pemerintah.

Asta Cita ke-4: Menolak Negara Lemah dengan Melakukan Reformasi Sistem dan Penegakan Hukum yang Bebas Korupsi, Bermartabat, dan Tepercaya Pelayanan pajak online meminimalkan potensi penyalahgunaan atau kebocoran penerimaan pajak juga memperkuat sistem kontrol terhadap pungutan dan pembayaran pajak daerah secara digital, menjadikan prosesnya lebih akuntabel dan dapat diaudit.

Asta Cita ke-5: Meningkatkan Kualitas Hidup Manusia Indonesia dimana Pendapatan asli daerah (PAD) dari sektor pajak akan meningkat bila sistem perpajakan berjalan optimal. Ini akan mendukung penyediaan layanan publik yang lebih baik di bidang kesehatan, pendidikan, dan infrastruktur juga Layanan

online mempermudah proses administrasi perpajakan bagi aparat desa dan kecamatan, mengurangi beban kerja manual, dan meningkatkan kualitas birokrasi.

Asta Cita ke-7: Mewujudkan Kemandirian Ekonomi dengan Menggerakkan Sektor-sektor Strategis Ekonomi Domestik Pajak PBJT, terutama dari sektor dimana konsumsi makan minum, merupakan bagian dari sektor ekonomi riil yang terus tumbuh serta Optimalisasi pungutan pajak ini mendukung peningkatan kemandirian fiskal daerah.

Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur, melalui Badan Pendapatan Daerah (Bapenda), memiliki peran krusial dalam mengoptimalkan penerimaan daerah sebagai sumber pendanaan pembangunan. Bapenda memiliki tugas pokok dan fungsi (Tusi) dalam pengelolaan berbagai jenis pajak daerah dan retribusi, termasuk Pajak Pendapatan Lainnya (PDL). Efektivitas pengelolaan PDL secara langsung berkontribusi pada kemampuan fiskal daerah dalam mendukung program-program pembangunan yang berkelanjutan.

Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur (OKU Timur) merupakan salah satu Kabupaten di Sumatera Selatan yang saat ini terus berkembang. Perkembangan Kabupaten OKU Timur didukung dengan ketersediaan sumber daya alam yang melimpah serta ketersediaan sumber daya manusia yang besar dengan kualitas yang cukup memadai. Sebagai daerah yang terus berkembang, Pemerintah Kabupaten OKU Timur terus berupaya melaksanakan pembangunan diberbagai sektor untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi. Salah satu sumber pembiayaan pembangunan berasal dari Pendapatan Asli Daerah (PAD), Salah satu sumber PAD berasal dari Penerimaan Pajak Daerah. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Hubungan Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (UU HKPD) yang merupakan pengganti Undang – Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, dan menurut Undang – Undang tersebut Pajak Daerah yang dikelola oleh Pemerintah Daerah Kabupaten terdiri dari 9 (sembilan) jenis pajak yaitu :

- 1) Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB P2);
- 2) Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB);
- 3) Pajak Barang Jasa Tertentu seperti :
 - a. Makanan dan/atau Minuman;
 - b. Tenaga Listrik;

- c. Jasa Perhotelan; dan
 - d. Jasa Kesenian dan Hiburan.
- 4) Pajak Reklame;
 - 5) Pajak Air Tanah (PAT);
 - 6) Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan (MBLB);
 - 7) Pajak Sarang Burung Walet;
 - 8) Opsen Pajak Kendaraan Bermotor (PKB); dan
 - 9) Opsen Biaya Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB).

Dalam rangka melaksanakan Undang - Undang HKPD Pemerintah Daerah bersama dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten OKU Timur menerbitkan Peraturan Daerah Kabupaten OKU Timur Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, di dalam peraturan tersebut Pajak menjadi yang berkontribusi atas Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Dengan luas wilayah Kabupaten OKU Timur 3.370 Km terdiri dari 20 Kecamatan, 7 Kelurahan, dan 305 desa menjadi potensi yang besar untuk pengoptimalisasian PAD dari Pajak Daerah merupakan PAD yang sangat menunjang pembiayaan pembangunan daerah oleh sebab itu harus dikelola dengan baik dan benar.

Berdasarkan Peraturan Daerah No. 2 Tahun 2023 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten OKU Timur dan Peraturan Bupati Nomor 32 Tahun 2023 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten OKU Timur, mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan fungsi penunjang bidang keuangan sub Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah. Berkaitan dengan layanan pajak daerah khususnya Pajak Daerah Lainnya Bapenda Kabupaten OKU Timur telah menggunakan Sistem Informasi dan Teknologi berbasis *website* dengan nama aplikasinya V-Tax yang dipakai untuk mempermudah pelayanan pajak daerah. Pada saat ini sistem tersebut dipakai dalam rangka penginputan data Wajib Pajak dan Objek Pajak serta Pembayaran Pajak, termasuk pelayanan perubahan datanya, untuk pelayanan pembayaran Pajak Daerah Bapenda sudah melakukan kerjasama dengan berbagai Stakeholder Eksternal seperti Bank Daerah yaitu Bank Sumsel Babel melalui Virtual Account ,pembayaran Pajak pun bisa dilakukan diseluruh Kantor Cabang dan Kantor Kas Bank Sumsel Babel yang tersebar diseluruh Wilayah Kabupaten OKU Timur, selain itu Bapenda juga telah

melakukan kerjasama dengan kantor Pos, Indomaret dan Alfamart, kerja sama tersebut mempermudah masyarakat dalam melakukan pembayaran Pajak Daerah.

Namun demikian masih banyak permasalahan yang dihadapi dan masih belum terselesaikan oleh Bidang Pendapatan Lainnya Bapenda Kabupaten OKU Timur. Saat ini, pengelolaan Pajak Daerah Lainnya di Bapenda Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur masih menghadapi beberapa tantangan. Proses pelayanan dan administrasi Pajak Daerah Lainnya sebagian besar masih dilakukan secara manual dan terpisah-pisah. Wajib pajak harus datang langsung ke kantor Bapenda untuk melakukan pendaftaran, pembayaran, dan pelaporan Pajak Daerah Lainnya. Hal ini seringkali menimbulkan ketidaknyamanan, inefisiensi waktu dan biaya bagi wajib pajak, serta potensi terjadinya antrian dan penumpukan berkas. Selain itu, sistem informasi yang digunakan untuk mengelola berbagai jenis Pajak Daerah Lainnya belum terintegrasi secara optimal, menyebabkan kesulitan dalam pemantauan, pelaporan, dan analisis data secara komprehensif. Akibatnya, potensi penerimaan Pajak Daerah Lainnya belum tergali secara maksimal dan akuntabilitas pengelolaan menjadi kurang optimal.

Untuk melakukan hal tersebut diatas dalam pelaksanaan kegiatan peningkatan Pajak Daerah terkhusus makan minum di perlukan peningkatan pelayanan Pajak Makan minum dimana secara komprehensif diperlukan Sumber Daya Pegawai yang banyak dan anggaran biaya yang besar, untuk menjawab permasalahan tersebut pada rancangan aksi perubahan ini, penulis mengangkat *core issue* yang akan dipakai sebagai penyelesaian masalah melalui Aksi Perubahan dengan judul **“Pelayanan Mandiri Pajak Barang Jasa tertentu (Pajak Makan Minum) dengan Layanan *Online* untuk SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur”**

2. Tujuan Aksi Perubahan

1. Tujuan Jangka Panjang

- a. Mewujudkan peningkatan kinerja organisasi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur secara berkelanjutan melalui pemanfaatan sistem informasi terintegrasi.

- b. Menciptakan ekosistem pelayanan perpajakan daerah yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel bagi masyarakat dan stakeholder terkait.
 - c. Meningkatkan kepatuhan wajib pajak Barang Jasa Lainnya khususnya pajak makan minum melalui kemudahan akses dan kualitas layanan yang terintegrasi Pembangunan Aplikasi Berbasis Android sebagai bentuk pelayan pelayanan pemutakhiran data seperti perubahan data objek pajak dan wajib pajak dapat dilakukan secara mandiri oleh masyarakat dengan mengupload data pendukung pemutakhiran data pada aplikasi yang dapat dilaksanakan melalui media online.
2. Tujuan Jangka Menengah
- a. Terimplementasinya integrasi sistem informasi terpadu Pajak Barang Jasa Tertentu (PBJT) dengan layanan online secara efektif.
 - b. Meningkatnya efisiensi dan efektivitas proses pelayanan Pajak Barang Jasa Tertentu (PBJT) melalui pemanfaatan online.
 - c. Terbentuknya pemahaman dan adopsi yang baik terhadap sistem PBJTLink di kalangan petugas Badan Pendapatan Daerah dan wajib pajak.
3. Tujuan Jangka Pendek
- a. Penambahan fitur pelayanan online terhadap sistem teknologi informasi /aplikasi berbasis website yang digunakan saat ini dalam rangka pelayanan sistem pembayaran Pajak Barang Jasa Tertentu (PBJT) khususnya pajak makan minum dengan sistem online.
 - b. Penambahan fitur ini dilakukan dalam rangka mempermudah masyarakat dalam melakukan aktifitas pembayaran pajak makan minum oleh bendahara Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), bendahara kecamatan dan bendahara kelurahan/desa.
 - c. Fitur ini dapat digunakan oleh bendahara SKPD, bendahara kecamatan dan bendahara Kelurahan/Desa untuk melakukan verifikasi dan pembayaran pajak tersebut, sehingga bendahara yang akan melakukannya cukup melakukan verifikasi dan pembayaran di kantornya masing-masing dari pada harus ke kantor Bapenda yang ada di Ibu Kota Kabupaten OKU Timur yang jaraknya lebih jauh dan memakan biaya.

3. Manfaat Aksi Perubahan

1. Bagi Peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator
 - a) Dapat menjalankan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi secara optimal di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU Timur;
 - b) Dapat merubah pola pikir dalam hal manajerial kinerja, sehingga menjadi pejabat administrator transformasional yang professional dengan menjalin hubungan kelembagaan dengan stakeholder eksternal dan internal sehingga tercipta jejaring kerja, berkomitmen, beretika, berintegritas tinggi; dan
 - c) Dapat memberikan pelayanan yang lebih baik terhadap masyarakat sehingga dapat mewujudkan optimalisasi pendapatan daerah lainnya dari sektor pajak barang dan jasa tertentu khususnya pajak makan dan minum .
2. Bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur :
 - a) Memberikan pelayanan berbasis teknologi yang lebih praktis, efektif dan efisien;
 - b) Peningkatan pendapatan asli daerah sebagai sumber pendanaan pembangunan daerah;
 - c) Efisiensi penggunaan anggaran, yang bukan hanya menghemat dari satu unit kerja saja tetapi dapat menghemat biaya perjalanan dari semua SKPD, kecamatan dan desa/kelurahan dalam Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur.
 - d) Sebelum menggunakan cara ini tentunya membutuhkan anggaran yang tidak sedikit karena masing – masing petugas yang dikerahkan harus diberikan insentive ataupun uang perjalanan dinas, tetapi dengan aksi perubahan penambahan fitur pelayanan pembayaran pajak makan minum ini secara online di SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa tidak memerlukan petugas yang banyak tetapi cukup memanfaatkan bendahara SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa sebagai operator pembayaran pajak makan dan minum. Bendahara SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa tersebut tidak lagi perlu ditambahkan pemberian insentip atau honor karena
 - e) sudah menjadi tupoksi mereka untuk melakukan pelayanan tersebut. memanfaatkan pegawai yang ditunjuk sebagai operator Kelurahan/Desa.
 - f) Penambahan fitur verifikasi dan pembayaran pajak makan dan minum pada aksi perubahan ini tidak memerlukan biaya sama sekali karena

Bapenda Kabupaten OKU timur telah melakukan kerjasama dengan penyedia teknologi informasi yang dipakai sebagai sistem manajemen pengelolaan pajak daerah, Bapenda telah menganggarkan biaya pemeliharaan atau maintenance sistem setiap tahunnya, dan untuk penambahan fitur pelayanan sudah *include* dalam anggaran biaya pemeliharaan/maintenance tersebut.

3. Bagi Wajib Pajak Makan dan Minum Kabupaten OKU Timur :

- a) Kemudahan bagi masyarakat dalam mendapatkan pelayanan kepengurusan administrasi pajak terutama untuk pelayanan pembayaran pajak barang jasa tertentu khususnya pajak makan dan minum karena jarak tempuh tempat pelayanan menjadi lebih dekat, yang semula harus ke Kantor Bapenda yang berada di Kota Martapura dengan adanya aksi perubahan penambahan fitur pelayanan ini masyarakat cukup menggunakannya / mengaksesnya di kantor masing-masing Kantor SKPD, Kecamatan atau Kantor Kelurahan/Desa, secara ekonomis mereka tidak perlu mengeluarkan biaya ongkos dan biaya makan minum jika mereka harus datang ke Kantor Bapenda yang berada di Kota Martapura

Tabel 1.1
Komparasi Estimasi Nilai Ekonomis Bagi SKPD, kecamatan dan kelurahan/desa Sebelum dan Setelah Aksi Perubahan

Sebelum Aksi Perubahan		Setelah Aksi Perubahan	
Komponen Biaya	Jumlah Biaya	Komponen Biaya	Jumlah Biaya
Biaya Ongkos Rata Rata :		Biaya Ongkos Rata Rata :	
Kendaraan Umum	Rp 50.000,00	Kendaraan Umum	Rp -
Kendaraan Pribadi Mobil	Rp 200.000,00	Kendaraan Pribadi Mobil	Rp 50.000,00
Kendaraan Pribadi Sepeda Motor	Rp 60.000,00	Kendaraan Pribadi Sepeda Motor	Rp 10.000,00
Biaya Makan Minum	Rp 30.000,00	Biaya Makan Minum	Rp -

- b) Kemudahan dalam akses informasi pajak daerah;
c) Meningkatkan kepercayaan publik/masyarakat terhadap layanan pajak daerah.

4. Ruang Lingkup Aksi Perubahan

Adapun analisis terhadap ruang lingkup dari aksi perubahan yang akan dilaksanakan digunakan metode pertanyaan yaitu metode 5W+1H (*what, who, when, where, why, and how*) sebagai berikut:

Tabel 1.2
Metode Pertanyaan 5W+1H Aksi Perubahan

Pertanyaan	Jawaban
Unsur tentang <i>what</i> , maka apa yang akan dilakukan?	memberikan kemudahan, transparansi, dan efisiensi dalam proses pelaporan dan pembayaran pajak oleh instansi pemerintah daerah seperti SKPD, kecamatan, dan kelurahan di Kabupaten OKU Timur
Unsur tentang <i>who</i> , siapa yang melakukan?	Bidang Pajak Daerah Lainnya Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU Timur
Unsur tentang <i>when</i> , kapan dilakukan?	Dilaksanakan dalam tiga tahap, yaitu jangka pendek (2 Bln / Mei s/d Juli2025), jangka menengah (6 Bulan s/d 1 tahun), dan jangka panjang (1 thn s/d 2 thn).
Unsur tentang <i>where</i> , dimana dilakukan?	Pada Bapenda Kab OKU Timur
Unsur tentang <i>why</i> , mengapa dilakukan?	Dikarenakan: 1. Untuk melakukan peningkatan Pendapatan Asli Daerah 2. Untuk memberikan kemudahan pelayanan pajak daerah khususnya Pajak Makan dan Minum.
Unsur tentang <i>how</i> , bagaimana melakukannya?	Implementasi dan merealisasikan Aksi perubahan dengan cara pembangunan aplikasi berbasis mandiri, melakukan kerjasama dengan stakeholder eksternal, dan penambahan fitur aplikasi.

Teori Komunikasi Harold Laswell, 1948

B. ANALISIS MASALAH

1. Profil Kinerja Organisasi

1. Profil Organisasi

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur sebagai unsur pendukung tugas Bupati Ogan Komering Ulu Timur di Bidang Pendapatan Asli Daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan di bawah koordinasi dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekda.



Gambar 2.1
Pelayanan Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU Timur

Dasar hukum pembentukan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU Timur adalah sebagai berikut :

- a. Undang-Undang nomor 37 tahun 2003 tentang pembentukan Kabupaten Ogan Komering ulu timur, Kabupaten OKU Selatan, Ogan Ilir di Provinsi Sumatera Selatan (lembaran Negara Republik Indonesi tahun 2003 nomor 152, tambahan lembaran Negara Republik Indonesia nomor 4347).
- b. Peraturan Daerah No. 2 Tahun 2023 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten OKU Timur (lembaran daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur tahun 2023 no 2)
- c. Peraturan Bupati Nomor 32 Tahun 2023 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten OKU Timur (Berita Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Nomor 32 Tahun 2023).

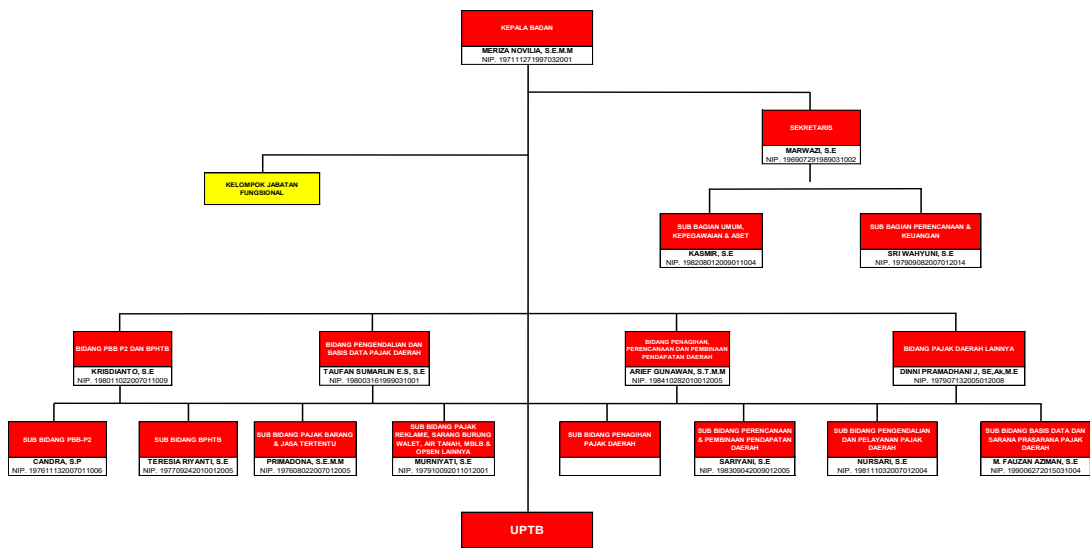
2. Struktur Organisasi

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur adalah badan tipe A yang berfungsi sebagai pelaksana urusan pemerintahan dalam bidang pendapatan daerah, di bawah kewenangan Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur. Badan ini dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Struktur organisasi Badan Pendapatan Daerah mencakup beberapa bagian, yaitu Sekretariat yang terdiri dari Sub Bagian Umum Kepegawaian dan Aset serta Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan; beberapa bidang seperti Bidang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dan Bea

Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB), Bidang Pajak Daerah Lainnya, Bidang Penagihan Perencanaan dan Pembinaan Pendapatan Daerah, serta Bidang Pengendalian dan Basis Data Pajak Daerah; masing-masing dengan sub bidangnya sendiri. Organisasi ini bertujuan untuk melaksanakan perumusan kebijakan, pengawasan, pengendalian, dan administrasi terkait pendapatan daerah. Berikut rincian struktur organisasi tersebut :

- a. Kepala Badan;
- b. Sekretariat :
 - 1) Sub Bagian Umum, Kepegawaian dan Aset;
 - 2) Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan.
- c. Bidang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB – P2) dan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB):
 - 1) Sub Bidang Pajak Bumi dan Bangunan (PBB);
 - 2) Sub Bidang Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB).
- d. Bidang Pajak Daerah Lainnya :
 - 1) Sub Bidang Pajak Barang dan Jasa tertentu;
 - 2) Sub Bidang Pajak Reklame, Sarang Burung Walet, Air Tanah, MBLB dan Opsen Lainnya.
- e. Bidang Penagihan, Perencanaan dan Pembinaan Pendapatan Daerah:
 - 1) Sub Bidang Penagihan Pajak Daerah;
 - 2) Sub Bidang Perencanaan dan Pembinaan Pendapatan Daerah.
- f. Bidang Pengendalian dan Basis Data Pajak Daerah:
 - 1) Sub Bidang Pengendalian dan Pelayanan Pajak Daerah;
 - 2) Sub Bidang Basis Data dan Sarana Prasarana Pajak Daerah.
- g. UPTB; dan
- h. Kelompok Jabatan Fungsional.

Bagan Struktur Organisasi Badan Pendapatan daerah dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 2.2
Struktur Organisasi Bapenda Kabupaten OKU Timur

3. Tugas Pokok dan Fungsi

Bidang Pajak Daerah Lainnya Melaksanakan pemungutan, pengelolaan, pengawasan, dan pelaporan terhadap jenis pajak daerah selain pajak-pajak utama seperti PBB, Pajak Kendaraan Bermotor, dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, antara lain :

1. Kepala Bidang Pajak Daerah Lainnya mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Badan dibidang Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir, Pajak Hiburan, Pajak Reklame, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Air Tanah, Pajak MBLB, Opsen PKB, dan Opsen BBNKB.
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Bidang Pajak Daerah Lainnya mempunyai fungsi:
 - a. Pelaksanaan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis dibidang Pajak Daerah Lainnya;
 - b. Pelaksanaan program kerja dan petunjuk teknis dibidang Pajak Daerah Lainnya;
 - c. Pelaksanaan koordinasi dan kerja sama dengan lembaga dan instansi lain;
 - d. Pelaksanaan penatausahaan di Bidang Pajak Daerah Lainnya;
 - e. Pelaksanaan penyusunan rencana pendataan, pendaftaran, penilaian, penetapan, penundaan jatuh tempo, pemutakhiran data, pembetulan, pembatalan, dan keberatan Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan, Pajak Reklame, Pajak SarangBurung Walet, Pajak Air Tanah, Pajak MBLB, Opsen PKB, dan Opsen BBNKB;

- f. Perumusan bahan penyusunan Standar Pelayanan (SP) dan Standar
- g. Operasional Prosedur (SOP) di Bidang Pajak Daerah Lainnya; go pelaksanaan pengolahan data objek pajak dan wajib pajak; ho pelaksanaan pemrosesan pendataan, pendaftaran, penilaian, penetapan, penundaan jatuh tempo, pemutakhiran data, pembetulan, pembatalan, dan keberatan Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir, Pajak Hiburan, Pajak Reklame, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Air Tanah, Pajak MBLB, Opsen PKB, dan Opsen BBNKB•, Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi Kepala Bidang dibantu oleh 2 (dua) Kepala Sub Bidang ,antara lain :

Sub Bidang Pajak Barang dan Jasa Tertentu

1. Kepala Sub Bidang Pajak Barang dan Jasa Tertentu mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang dibidang Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan.
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Sub Bidang Pajak Barang dan Jasa Tertentu mempunyai Fungsi :
 - a. pelaksanaan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis Sub Bidang Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan;
 - b. pelaksanaan program kerja dan petunjuk teknis Sub Bidang Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan;
 - c. pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain dibidang Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan; de pelaksanaan penatausahaan / proses administrasi terhadap subjek dan objek Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan;
 - d. pelaksanaan sampling terhadap wajib Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan dan validasi terhadap subjek dan objek Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan;
 - e. pelaksanaan penyusunan rencana pendataan, pendaftaran, penilaian, penetapan, penundaan jatuh tempo, pemutakhiran data, pembetulan, pembatalan dan keberatan Pajak Restoran, Pajak

- Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan; g, pelaksanaan pengolahan data objek pajak dan wajib pajak Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan;
- f. pelaksanaan pemrosesan pendataan, pendaftaran dan menerbitkan Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah (NPWPD), penilaian, penetapan, penundaan jatuh tempo, pemutakhiran data, pembetulan, pembatalan dan keberatan Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan;
 - g. pelaksanaan pendokumentasian data subjek dan objek Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan; j e pelaksanaan penelitian dan verifikasi data pelaporan Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan;
 - h. pelaksanaan pemberian surat teguran kepada wajib pajak yang tidak menyampaikan SPTPD Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan;
 - i. Hotel, Pajak Parkir dan Pajak Hiburan;
 - j. pelaporan hasil kerja dan capaian kinerja; dan
 - k. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya.

Sub Bidang Pajak Reklame, Sarang Burung Walet, Air Tanah, MBLB dan Opsen Lainnya Kepala Bidang Pajak Reklame, Sarang Burung Walet, Air Tanah, MBLB dan Opsen Lainnya mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang dibidang Pajak Reklame, Sarang Burung Walet, Air Tanah, MBLB dan Opsen Lainnya.

1. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Sub Bidang Pajak Reklame, Sarang Burung Walet, Air Tanah, MBLB dan Opsen Lainnya mempunyai fungsi :
 - a. pelaksanaan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis Sub Bidang Pajak Reklame, Sarang Burung Walet, Air Tanah, MBLB dan Opsen Lainnya;
 - b. Bidang Pajak Reklame, Sarang Burung Walet, Air Tanah, MBLB dan Opsen Lainnya;

- c. pelaksanaan program kerja dan petunjuk teknis Sub Bidang Pajak Reklame, Sarang Burung Walet, Air Tanah, MBLB dan Opsen Lainnya;
- d. pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain dibidang Pajak Reklame, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Air Tanah, Pajak MBLB dan Opsen Lainnya; cl. pelaksanaan penatausahaan / proses administrasi terhadap subjek dan objek Pajak Reklame, Sarang Burung Walet, Air Tanah, MBLB dan Opsen Lainnya;
- e. pelaksaan sampling terhadap wajib Pajak Reklame, Sarang Burung Walet, Air Tanah, MBLB dan Opsen Lainnya dan validasi terhadap subjek dan objek Pajak Reklame, Sarang Burung Walet, Air Tanah, MBLB dan Opsen Lainnya; fe pelaksanaan penyusunan rencana pendataan, pendaftaran, penilaian, penetapan, penundaan jatuh tempo, pemutakhiran data, pembetulan, pembatalan dan keberatan Pajak Reklame, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Air Tanah, Pajak MBLB dan Opsen Lainnya;
- f. pelaksanaan pengolahan data objek pajak dan wajib pajak, Pajak Reklame, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Air Tanah, Pajak MBLB dan Opsen Lainnya;
- g. pelaksanaan pemrosesan pendataan, pendaftaran dan menerbitkan Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah (NPWPD), penilaian, penetapan, penundaan jatuh tempo, pemutakhiran data, pembetulan, pembatalan dan keberatan Pajak Reklame, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Air Tanah, Pajak MBLB dan Opsen Lainnya;
- h. pelaksanaan pendokumentasian data subjek dan objek Pajak Reklame, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Air Tanah, Pajak MBLB dan Opsen Lainnya; j o pelaksanaan penelitian dan verifikasi data pelaporan Pajak Reklame, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Air Tanah, Pajak MBLB dan Opsen Lainnya;
- i. pelaksanaan pemberian surat teguran kepada wajib pajak yang tidak menyampaikan SPTPD Pajak Reklame, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak

- j. Air Tanah, Pajak MBLB dan Opsen Lainnya; I, pelaporan hasil kerja dan capaian kinerja; dan
- k. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya.

Tabel 2.1
Kedudukan Jabatan Struktural, Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dan Tenaga Kerja Sukarela (TKS) Bidang Pendapatan Daerah Lainnya Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Tahun 2025

N O	Nama	Pangkat Gol/Ruang	Jabatan	Status
BIDANG Pendapatan daerah Lainnya				
	Taufan sumarlin ,ES, SE, MM NIP 198003161999031001	Pembina , IV/a	Kepala Bidang PDL	
A	Sub Bidang PBJT			
1	Primadona, SE, MM NIP 19760802200712005	Pembina , IV/a	Kasub Bidang PBJT	
2	Noviaryani , SE NIP.198511272015062001	Penata Muda, III/a	Penelaah Teknis Kebijakan Subid PBJT	
3	Beny Eka saputra, A.Md NIP 198803032020121019	Pengatur TK. I, II/d	Pelaksana Subid PBJT	
4	Tursina, SE NRT : -	-	Staf	TKS
B	Kasub Bidang pajak reklame, Sarang burung walet, air tanah, MBLB dan Opsen lainnya			
1	Murniyati,SE NIP.197910092011012002	Penata, III/c	Kasub Bidang pajak reklame, Sarang burung walet, air tanah, MBLB dan Opsen lainnya	
2	Sony Ibrahim, S. Kom, MM NIP.19820906201001010	Pembina , IV/a	Kasub Bidang pajak reklame, Sarang burung walet, air tanah, MBLB dan Opsen lainnya	

3	Sri Wahyuningsih ,SE NRT:-	-	Staf	TKS
4	Mike Sari, SE NRT : -	-	Staf	TKS

Kinerja organisasi di Bidang Pendapatan Daerah Lainnya Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU TIMUR dalam Pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya serta dalam upaya meningkatkan pendapatan asli daerah dari sektor 9 (sembilan) Pajak Daerah , masih banyak kendala yang dihadapi bahkan target penerimaan pendapatan asli daerah yang hendak dicapai masih belum optimal realisasinya, maka berdasarkan kenyataan dan beberapa isu-isu aktual yang ada dalam meningkatkan PAD terutama dari sektor Pajak Daerah, terdapat hambatan/kendala antara lain adalah :

1. Belum optimalnya pelaksanaan koordinasi dan kerja sama dengan lembaga dan instansi lain;
2. Belum optimalnya pelaksanaan penyusunan rencana pendataan, pendaftaran, penilaian, penetapan, penundaan jatuh tempo, pemutakhiran data, pembetulan, pembatalan dan keberatan Pajak daerah Lainnya;
3. Belum optimalnya pelaksanaan pengolahan data objek pajak dan wajib pajak;
4. Belum optimalnya pelaksanaan pemrosesan pendataan, pendaftaran, penilaian, penetapan, penundaan jatuh tempo, pemutakhiran data, pembetulan, pembatalan, dan keberatan Pajak Daerah;
5. Untuk menyelesaikan berbagai permasalahan tersebut, maka perlu diupayakan mencari prioritas masalah terkait dengan Aksi Perubahan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I yang sedang penulis ikuti.

Secara umum, upaya yang perlu dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten OKU Timur dalam rangka meningkatkan penerimaan Pajak Daerah adalah dengan cara mengelola peluang potensi penerimaan Pajak Daerah secara maksimal dengan menyesuaikan penerimaan pajak daerah pada perubahan kebijakan regulasi nasional yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (HKPD).

Jumlah aparatur Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur berdasarkan data dari Sub Bagian Umum, Kepegawaian dan Aset sampai dengan Bulan April 2025 berjumlah 50 orang. Komposisi jabatan dalam struktur organisasi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur dapat dilihat pada tabel 2.1. Berdasarkan data yang ditampilkan pada Tabel 2.1, Badan Pendapatan Daerah menjalankan fungsi penunjang bidang keuangan sub Pengelolaan Pajak Daerah berkoordinasi dengan SKPD lain.

Tabel 2.2
Kondisi Kepegawaian Berdasarkan Eselon Jabatan
Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU Timur

Nama Jabatan		Jumlah (Orang)
Jabatan Pimpinan Tinggi		1
Jabatan Administrasi	Administrator	5
	Pengawas	9
	Staf (ASN)	13
Jabatan Fungsional	Staf (P3K)	14
	Staf (Non ASN)	6
TOTAL		50

Berdasarkan analisa jabatan, analisa beban kerja dan jumlah posisi kerja pada masing-masing bidang untuk menyelesaikan tugas pokok dan fungsi pada Badan Pendapatan Daerah sebagai unsur pelaksana Pemerintah Daerah dalam Bidang Pendapatan Daerah masih dibutuhkan formasi pegawai yang akan ditempatkan pada sekretariat badan dan masing-masing bidang. Kondisi kepegawaian Badan Pendapatan Daerah berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 2.3 dibawah ini.

Tabel 2.3
Kondisi Kepegawaian Berdasarkan Pendidikan
Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU TIMUR

No	Jenjang Pendidikan	ASN (Org)	TKS (Org)	Jumlah (Org)
1	S.3	-	-	-
2	S.2	6	-	6
3	S.1	16	13	29
4	Diploma (D.1/D.2/D.3/D.4)	3	3	6
5	SLTA	3	6	9
6	SLTP	-	-	-
7	SD	-	-	-
TOTAL		28	22	50

Kapasitas dan kapabilitas pegawai berkaitan erat dengan tingkat pendidikannya. Berdasarkan data yang ditampilkan pada Tabel 2.3, tingkat pendidikan Pegawai Badan Pendapatan Daerah yang paling banyak adalah pendidikan S-1 sebanyak 29 orang (60%).

1. Analisis Masalah Kinerja Organisasi

1. Identifikasi Masalah

PBJT atas makanan dan minuman dikenakan kepada pelaku usaha di sektor restoran, rumah makan, kafe, katering, dan usaha sejenis lainnya. Pajak ini merupakan sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang signifikan. Namun, dalam implementasinya, ditemukan berbagai permasalahan yang memengaruhi efektivitas pemungutan pajak tersebut.

Dalam pelaksanaan kegiatan organisasi, khususnya yang melibatkan pengadaan makan dan minum, terdapat sejumlah permasalahan kinerja terkait kewajiban perpajakan, khususnya Pajak Barang dan Jasa Tertentu (PBJT). Berikut adalah beberapa isu yang teridentifikasi antara lain:

1. Ketidaktahuan/kurangnya pemahaman tentang kewajiban PBJT
 - a) Banyak pegawai atau pihak yang terlibat dalam proses pengadaan tidak mengetahui bahwa pengadaan makan dan minum dikenai PBJT.
 - b) Belum ada sosialisasi internal yang cukup tentang aturan perpajakan daerah, termasuk tarif dan mekanisme pemotongan/pembayaran pajak.
2. Ketidaksesuaian pencatatan dan pelaporan PBJT

- a) Proses pencatatan pengeluaran konsumsi tidak memisahkan nilai pajak dan nilai pokok.
 - b) Pelaporan realisasi anggaran makan dan minum sering kali tidak memasukkan unsur pajak sebagai bagian dari kewajiban pelaporan.
3. Belum terlaksananya digitalisasi dalam Proses Pelayanan
- a. Wajib pajak masih bergantung pada proses manual dalam pelayanan pajak, seperti harus datang ke Kantor Pelayanan yang ada di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur
 - b. Pengisian formulir pajak secara fisik dan pengumpulan dokumen serta aplikasi Sistem Informasi Manajemen PDL yang dimiliki oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur .
4. Kelemahan dalam mekanisme pemungutan dan penyetoran pajak
- a) Tidak semua rekanan penyedia makan minum melakukan pemungutan dan penyetoran PBJT dengan benar.
 - b) Kadang penyedia tidak menyertakan bukti pemungutan PBJT dalam dokumen tagihan.
 - c) Kurangnya verifikasi oleh pihak pengguna anggaran terhadap kepatuhan penyedia terkait pajak.
5. Risiko hukum dan potensi temuan audit
- a) Potensi temuan dari BPK atau aparat pengawas internal terkait pengelolaan pajak daerah yang tidak sesuai ketentuan.
 - b) Pajak yang tidak disetorkan bisa menimbulkan beban hukum baik bagi organisasi maupun individu yang bertanggung jawab.
6. Tidak adanya SOP khusus terkait PBJT makan minum
- a) Belum tersedia Standar Operasional Prosedur (SOP) yang secara khusus mengatur pengelolaan PBJT dalam pengadaan konsumsi.
 - b) Hal ini mengakibatkan inkonsistensi pelaksanaan antar unit kerja.

Kondisi diatas jika dibiarkan terus menerus maka akan sangat merugikan bagi pembangunan di Kabupaten OKU Timur, oleh sebab itu perlu dilakukan identifikasi masalah sehingga diketahui permasalahan yang sebenarnya dan dapat segera dilakukan penyelesaian terhadap masalah tersebut. Tabel dibawah ini menunjukkan bagaimana kondisi awal (existing), Bidang Pajak Barang Jasa Tertentu, serta penyebab dari timbulnya permasalahan tersebut. Dapat dilihat pula bagaimana kondisi ideal yang diharapkan untuk mewujudkan kinerja yang baik pada tugas pokok dan fungsi bidang tersebut.

Tabel 2.4

Kondisi awal (existing), Penyebab dan Kondisi yang diharapkan

Kondisi Awal (Existing)	Penyebab/Gap	Kondisi Ideal yang Diharapkan
Kurangnya penerimaan dari beberapa sektor pajak daerah termasuk adalah sektor pajak makan minum pada pajak PBJT yang ada di angka 88 %.	Kurangnya pelayanan digitalisasi dalam proses pelayanan	Realisasi penerimaan PBJT sebesar 100% dari target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan tabel tersebut diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa harus ada solusi untuk mengatasi kondisi awal tersebut sehingga terwujud kondisi ideal yang diharapkan. Untuk mencari solusi tersebut harus dilakukan inventarisir permasalahan yang ada pada tugas pokok dan fungsi pada Bidang Pajak Daerah Lainnya Bapeda Kabupaten OKU Timur.

Melalui analisis Teknik USG dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

Tabel 2.5

Analisis Teknik USG Untuk Menentukan Identifikasi Masalah

NO	ISU/MASALAH	JUM LAH				RAN KI NG
		U	S	G		
1.	Kurangnya sosialisasi kepada masyarakat tentang pentingnya membayar Pajak Daerah yang merupakan salah satu sumber Pendanaan Pembangunan Daerah.	4	4	4	12	III
2.	Belum terlaksanannya digitalisasi dalam proses pelayanan PBJT untuk Pajak Makan Minum.	5	5	5	15	I
3.	Belum optimalnya peran para penagih pajak;	3	3	3	9	V
4.	Belum adanya UPT Badan disetiap Kecamatan;	5	3	3	11	IV

NO	ISU/MASALAH	JUM LAH				RAN KI NG
		U	S	G		
5.	Belum tersedianya SDM ASN yang cukup di Bidang Pajak Daerah Lainnya	5	4	4	13	II

Keterangan :

U: Urgency; S=Seriousness; G: Growth.

Interval penentuan prioritas:

Angka 1: sangat tidak mendesak/gawat dan dampak;

Angka 2: tidak mendesak/gawat dan dampak;

Angka 3: cukup mendesak/gawat dan dampak;

Angka 4: mendesak/gawat dan dampak;

Angka 5: sangat mendesak/gawat dan dampak

Berdasarkan identifikasi terdapat permasalahan yang menyebabkan belum optimalnya penerimaan PBJT melalui analisis USG didapat 1 (satu) permasalahan yang krusial yang memperoleh nilai paling tinggi yaitu isu/masalah no 2 yaitu belum terlaksananya digitalisasi dalam proses pelayanan PBJT untuk Pajak Makan Minum. Selanjutnya untuk mengidentifikasi penyebab masalah dapat dilakukan dengan identifikasi sebagai berikut.

1. Identifikasi Penyebab Masalah

1. Metode (Method)

Proses pembayaran memakan waktu , wajib pajak diminta melengkapi data/foto copy data pendukung yang dibutuhkan karena proses data WP masih dilakukan secara manual dan datang ke kantor Badan Pendapatan Daerah.

2. Mesin (Machine)

Sistem teknologi informasi yang digunakan masih kurang optimal karena belum tersedianya sistem aplikasi berbasis web yang memadai untuk melakukan proses pembayaran secara digital.

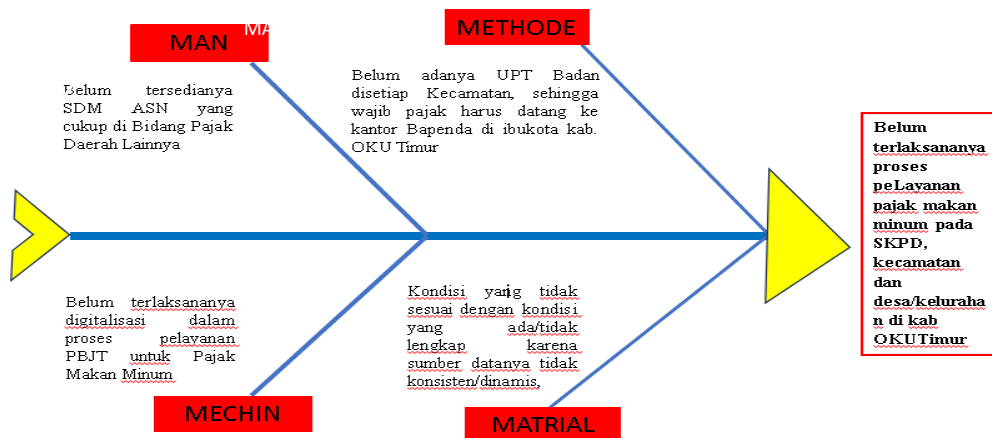
3. Manusia (Man)

Belum ada petugas khusus untuk melakukan pemutakhiran/updating data secara berkala karena masih kurangnya SDM ASN di Bidang Pajak Daerah Lainnya.

4. Material (Material)

Kondisi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada/tidak lengkap karena sumber datanya tidak konsisten/dinamis, untuk melakukan proses pelaksanaan kewajiban secara menyeluruh/komprehensif dibutuhkan anggaran biaya yang besar dan memerlukan waktu yang lama.

Untuk menyelesaikan masalah ini, diperlukan solusi seperti penambahan fitur pelayanan online mandiri terhadap sistem teknologi informasi berbasis *website* yang digunakan saat ini



Gambar 2.4
Fishbone

1. Analisa Dampak Isu / Masalah Jika Tidak Diselesaikan

Jika tidak diselesaikan akan berdampak dalam beberapa aspek kinerja yang sangat mengganggu efektifitas kerja dan akuntabilitas dalam pekerjaan baik bagi intern Badan Pendapatan Daerah maupun ekstern dari SKPD lainnya.

1. Inefisiensi Pelayanan dan Proses Administrasi

- Proses manual akan memakan waktu lebih lama dalam pencatatan, verifikasi, dan pelaporan.
- Rentan terhadap kesalahan input data dan kehilangan dokumen fisik.
- Meningkatkan beban kerja petugas secara administratif.

2. Minimnya Transparansi dan Akuntabilitas

- Kurangnya Sulit transparansi dapat membuka celah bagi kebocoran pendapatan untuk melakukan monitoring dan pelacakan data transaksi secara real-time.

- b) daerah atau penyimpangan administrasi.
- 3. Potensi Kebocoran dan Tidak Optimalnya Penerimaan Pajak
 - a) Tanpa sistem digital, pengawasan terhadap objek pajak menjadi kurang efektif.
 - b) Potensi pajak yang seharusnya dapat ditarik menjadi tidak maksimal karena ketidaktertiban pelaporan dari pelaku usaha.
- 4. Kesulitan Integrasi Data antar SKPD, Kecamatan, dan Kelurahan
 - a) Komunikasi dan koordinasi antar unit kerja menjadi terhambat karena tidak adanya sistem terpusat.
 - b) Sulit untuk menyatukan data dalam satu sistem informasi terpadu untuk pengambilan kebijakan strategis.
- 5. Penurunan Tingkat Kepuasan Wajib Pajak
 - a) Wajib pajak harus datang langsung ke kantor pelayanan, yang menyulitkan mereka dan menurunkan efisiensi waktu.
 - b) Proses pembayaran dan pelaporan menjadi rumit, sehingga menurunkan partisipasi dan kepatuhan wajib pajak.
- 6. Ketinggalan dari Daerah Lain yang Sudah Menerapkan Sistem Digital,an dalam inovasi pelayanan publik akan berdampak pada citra dan daya saing daerah dalam konteks tata kelola pemerintahan yang baik.

C. STRATEGI PEMECAHAN MASALAH

1. Terobosan Inovasi

Strategi dalam penyelesaian masalah isu strategis yang telah ditetapkan adalah perlu inovasi teknologi digital dengan mengembangkan Sistem Informasi Manajemen Pajak Daerah Lainnya yaitu “ Transformasi Pelayanan melalui Pelayanan Mandiri Pajak Barang Jasa tertentu (Pajak Makan Minum) dengan Layanan *Online* di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur” sehingga pelayanan administrasi Pajak Barang Jasa Tertentu dapat terlaksana secara efektif dan efisien. Strategi ini diharapkan dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari sektor penerimaan Pajak Daerah dan juga meningkatkan kepatuhan wajib pajak dalam pembayaran Pajak Daerah Lainnya, inovasi ini juga diharapkan nantinya bisa dilaksanakan secara berkelanjutan untuk meminimalisir adanya resiko penyelewengan terhadap Pajak Daerah Pada jangka panjang dapat melakukan

pembangunan aplikasi berbasis online yang dapat digunakan sebagai aplikasi pelayanan mandiri bagi seluruh masyarakat Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur selain dari pegawai SKPD, dengan adanya aplikasi berbasis pelayanan online ini masyarakat dapat melakukan pembayaran Pajak Makan Minum secara langsung melalui kanal digital.

Sesuai dengan arahan Presiden Prabowo bahwa pada tahun 2025 seluruh masyarakat Indonesia dapat bergerak dengan cepat menuju Indonesia emas. Salah satunya dalam hal ini yaitu Memperkuat pembangunan sumber daya manusia (SDM), sains, teknologi, pendidikan, kesehatan, prestasi olahraga, kesetaraan gender, serta penguatan peran perempuan, pemuda, dan penyandang disabilitas.

Pada jangka pendek dengan melakukan penambahan fitur pelayanan online terhadap V-Tax aplikasi berbasis website yang digunakan saat ini yang akan ditambah fitur pendaftaran pembayaran. Pada jangka pendek ini untuk memudahkan pelayanan pemutakhiran serta terkait dengan penambahan fitur baru ini Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU Timur akan melakukan Bimbingan Teknis (Bimtek) kepada salah satu pegawai Kecamatan dan Kelurahan/Desa yang bertindak sebagai operator computer untuk menjalankan fitur yang dikembangkan sehingga wajib pajak makan minum dapat mengakses proses pembayaran melalui SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa dengan baik.

2. Milestone dan Kegiatan Aksi Perubahan

Dalam rangka mewujudkan gagasan kreatif atau aksi perubahan, mengingat waktu yang terbatas maka Rancangan Aksi Perubahan ini dilaksanakan dalam 3 tahap, yaitu: jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Kegiatan pada jangka pendek dilaksanakan dalam waktu 2 (dua) bulan, jangka menengah dilaksanakan dalam waktu 6 (enam) bulan, dan jangka panjang dilaksanakan dalam waktu 1 (satu) s/d 2 (dua) tahun. Adapun pentahapan kegiatan tersebut secara detail dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1.

Milestone Aksi Perubahan

1. Jangka Pendek

No	Milestones	Tahapan Kegiatan	Waktu	Output
1 Tahap I Perencanaan				
1	Melaporkan rencana aksi perubahan kepada Kepala Badan (Mentor)	<ul style="list-style-type: none"> - pemaparan dengan pimpinan (Kepala Badan) - meminta dukungan dan arahan - meminta dukungan dan arahan 	05 Mei 2025	<ul style="list-style-type: none"> - Bahan paparan - Lembar Dukungan - Dokumentasi
2	Pembentukan Tim Efektif	<ul style="list-style-type: none"> - Menyiapkan Undangan - Menyiapkan bahan rapat - Menyiapkan daftar hadir Menyusun anggota Tim Efektif 	07 Mei 2025	<ul style="list-style-type: none"> - Undangan - Bahan rapat - Daftar hadir - Dokumentasi
2 Tahap II Pengorganisasian				
3	Melakukan koordinasi dengan tim efektif.	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pembagian tugas yang jelas - Membuat Draft SK Tim Efektif hadir 	14 Mei 2025	Sk tim Efektif
4	Rapat persiapan rancangan aksi perubahan	<ul style="list-style-type: none"> - menyiapkan undangan bahan rapat - Menginformasikan maksud dan tujuan aksi perubahan 	15 - 16 Mei 2025	<ul style="list-style-type: none"> - Daftar hadir - Notelen rapat - Dokumentasi
3 Tahap III Pelaksanaan				
5	Merumuskan konsep rencana pengembangan	<ul style="list-style-type: none"> - Koordinasi dengan tim IT terkait pengembang 	19 -21 Mei 2025	- <i>Draft</i> untuk pengembangan aplikasi

	aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online	aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online		
6	Membuat Pengembangan Aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online	- Proses Pengembangan aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online	22 mei - 03 Juni 2025	- Pengembangan Aplikasi terbentuk dan dapat diakses - Foto kegiatan
7	<i>Try & Error</i> Pengembangan Aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online	- Melaksanakan uji coba seluruh jenis pelayanan online	04 - 05 Juni 2025	- Berita Acara Hasil Uji Coba - Terlaksananya <i>Try & Error</i> pada pengembangan aplikasi - Foto kegiatan
8	Penyempurnaan Pengembangan Aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online	- Memperbaiki hasil dari uji coba pengembangan aplikasi	10 – 11 Juni 2025	- Pengembangan aplikasi dalam tahap penyempurnaan
9	Aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online dapat dijalankan	- Seluruh jenis Pelayanan online PBJT (pajak Makan Minum) di gunakan	12 – 13 Juni 2025	- Pengembangan aplikasi dapat berjalan dan diakses - Foto kegiatan
10	Bimbingan teknis Pelayanan online di Bapenda Kab. OKU Timur	- Pelatihan kepada Pejabat, JabFung dan Pelaksana diwilayah Bapenda Kab OKU Timur	16 – 18 Juni 2025	- Undangan - Daftar Hadir - Materi Bimtek - Dokumentasi
11	Sosialisasi terkait Pengembangan Aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online	- Sosialisasi terkait layanan PBJT Online dengan wajib pajak	19 – 26 Juni 2025	- Undangan - Daftar hadir - Materi Sosialisasi - Dokumentasi
4	Tahap IV Monitoring, Evaluasi, dan Pelaporan			

12	Pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap aksi perubahan	Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap aksi perubahan	01 – 04 Juli 2025	Mengetahui sejauh mana manfaat dari aksi perubahan
----	---	--	-------------------	--

2. Jangka Menengah

No	Milestones	Tahapan Kegiatan	Waktu	Output
	Menerapkan pengembangan Aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online	- Implementasi pajak makan minum melalui Layanan Online	3 bulan	- Data Subjek objek PDL

3. Jangka Panjang

No	Milestones	Tahapan Kegiatan	Waktu	Output
	Penyempurnaan dan peningkatan skalabilitas	- Optimalisasi dan peningkatan system untuk database yang lebih besar - Pembaharuan infrastruktur teknologi jika diperlukan	8 bulan	-

Jadwal Kegiatan Aksi Perubahan

No	Kegiatan	Mei				Juni				Juli
		Minggu ke				Minggu ke				Minggu ke
		1	2	3	4	1	2	3	4	1
1	Melaporkan rencana aksi perubahan									

	kepada Kepala Badan (Mentor)									
2	Pembentukan Tim efektif									
3	Melakukan koordinasi dengan tim efektif									
4	Rapat persiapan rancangan aksi perubahan									
5	Merumuskan konsep rencana pengembangan aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online									
6	Membuat Pengembangan Aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online									
7	<i>Try & Error</i> Pengembangan Aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online									
8	Penyempurnaan Pengembangan Aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online									
9	Aplikasi pajak makan minum melalui Layanan Online dapat dijalankan									

No	Stakeholder Internal	Stakeholder Eksternal
7		PT. MBA

Sebagai upaya optimalisasi peran dari masing-masing stakeholder, maka dilakukan pemetaan berdasarkan pengaruh dan kepentingan sebagai berikut:

a. Promotor

Promotor adalah stakeholder yang memiliki kepentingan tinggi dan pengaruh tinggi/besar terhadap proyek perubahan. Para stakeholder di atas memberikan dukungan langsung baik secara teknis maupun kebijakan, sehingga tanpa adanya dukungan dan komitmen dari pihak stakeholder tersebut proyek perubahan ini dipastikan tidak dapat dilaksanakan.

b. Defender

Stakeholder pada kuadran ini tergolong memiliki kepentingan tinggi, tetapi pengaruh rendah. Para stakeholder di atas adalah calon pengguna produk perubahan dan tidak memberikan dukungan secara langsung, namun saran dan masukan dari stakeholder ini juga sangat membantu.

c. Latens

Pada kuadran ini diidentifikasi stakeholder yang kurang memiliki kepentingan terhadap proyek perubahan, tetapi memiliki pengaruh yang besar terhadap proyek perubahan maupun stakeholder sendiri. Para stakeholder di atas walaupun tidak terlibat langsung dalam proses proyek perubahan tetapi memiliki kewenangan yang mempengaruhi terhadap data-data baik dalam pengawasan dan atau laporan.

d. Apatethis

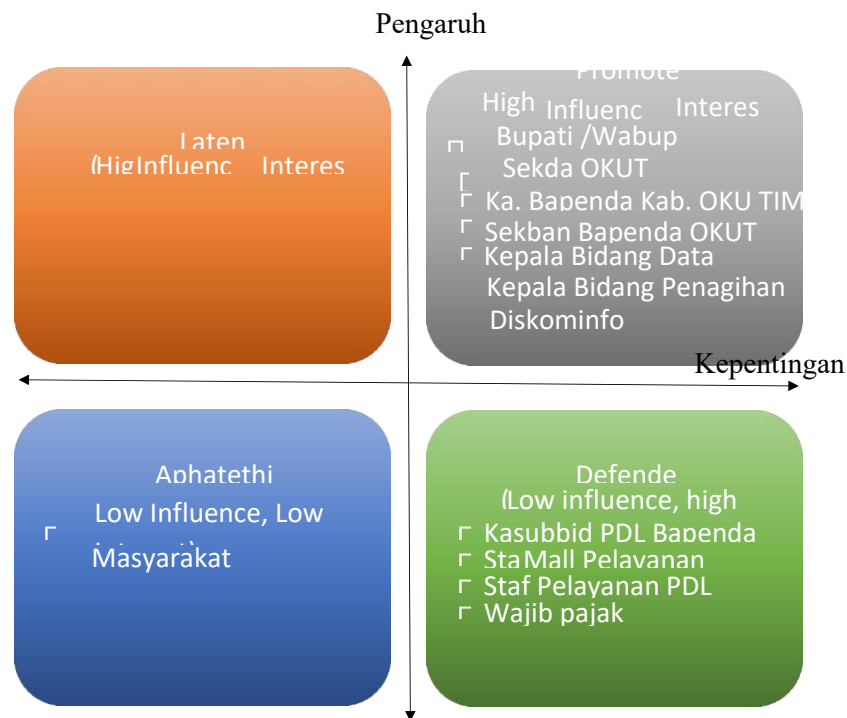
Pada kuadran ini adalah stakeholder yang kurang memiliki kepentingan dan kurang memiliki pengaruh.

Tabel 3.3 .Pemetaan Stakeholder

No.	Stakeholder	Pengaruh	Kepentingan	Quadran
1.	Kepala Bapenda	Tinggi (+)	Tinggi (+)	Promoter
2.	Sekretaris Bapenda	Tinggi (+)	Tinggi (+)	Promoter
3.	Bidang Penagihan, Perencanaan dan Pembinaan Pendapatan Daerah (P3D)	Tinggi (+)	Tinggi (+)	Promoter
4.	Bidang Pengendalian dan Basis Data Pajak Daerah (PBDDPD)	Tinggi (+)	Tinggi (+)	Promoter

No.	Stakeholder	Pengaruh	Kepentingan	Quadran
5.	Bidang Pajak Daerah Lainnya (PDL)	Tinggi (+)	Tinggi (+)	Promoter
6.	Bupati OKU Timur	Tinggi (+)	Rendah (-)	Latent
7.	Sekretaris Daerah Kabupaten OKU Timur	Tinggi (+)	Rendah (-)	Latent
8.	Inspektorat Daerah	Tinggi (+)	Rendah (-)	Latent
9.	Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) OKU Timur	Tinggi (+)	Rendah (-)	Latent
10.	Staf PDL	Rendah (-)	Tinggi (+)	Defender
11.	PT. MBA	Tinggi (+)	Rendah (-)	Latent
12.	Masyarakat	Rendah (-)	Rendah (-)	Apathetic

Pemetaan stakeholders berdasarkan pengaruh dan kepentingan di atas dapat ditampilkan pada peta berikut



Gambar 3.2.Peta Stakeholder

3. Pemanfaatan IT

Pemanfaatan Teknologi Informasi (TI) dalam aksi perubahan "*Pelayanan Mandiri Pajak Barang dan Jasa Tertentu (PBJT) – Pajak Makan Minum dengan Layanan*

Online" di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur sangat krusial untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kemudahan layanan perpajakan. Berikut uraian deskriptif pemanfaatan TI dalam aksi perubahan ini:

Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam Aksi Perubahan

1. Pengembangan Aplikasi Layanan Pajak Online
Sistem pelayanan mandiri berbasis web atau aplikasi mobile dikembangkan untuk memfasilitasi pelaporan dan pembayaran Pajak Makan Minum secara elektronik. Melalui platform ini, SKPD, Kecamatan, dan Kelurahan/Desa dapat melaporkan kewajiban pembayaran pajak dari masing – masing SKPD, Kecamatan dan kelurahan/Desa mulai dari pendaftaran, verifikasi sampai proses pembayaran.
2. Integrasi Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIPD) dan SIMPADA
Layanan online ini diintegrasikan dengan sistem informasi yang sudah ada seperti SIPD dan SIMPADA (Sistem Informasi Manajemen Pajak Daerah) untuk memastikan sinkronisasi data keuangan dan pelaporan. Hal ini mendukung efektivitas pengawasan dan rekonsiliasi data.
3. Dashboard Monitoring Pajak untuk OPD dan Pemangku Kepentingan
Disediakan fitur dashboard yang menampilkan informasi secara visual terkait capaian pajak, jumlah transaksi, dan pelaporan dari masing-masing satuan kerja. Hal ini membantu pimpinan daerah dalam pengambilan keputusan berbasis data.
4. Penggunaan QR Code untuk Pembayaran dan Validasi
Sistem pembayaran online didukung oleh fitur QR Code yang memudahkan wajib pajak dalam melakukan transaksi nontunai melalui e-wallet atau mobile banking. Validasi otomatis juga membantu menghindari kesalahan input dan manipulasi data.
5. Digitalisasi Proses dan Eliminasi Dokumen Manual
Proses yang sebelumnya dilakukan secara manual (pengisian formulir, pencatatan, pelaporan) kini beralih ke sistem digital, mengurangi potensi kesalahan, mempercepat proses, serta menghemat waktu dan biaya operasional.

Dengan pemanfaatan TI ini, pelayanan pajak daerah menjadi lebih transparan, akuntabel, efisien, dan mudah diakses, mendukung tercapainya

target pendapatan daerah serta pelayanan publik yang lebih baik di Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur.

4. Tim Efektif

Untuk pengelolaan dan penerapan Aksi Perubahan, diperlukan organisasi khusus berupa Tim Efektif untuk menunjang kegiatan di seluruh tahapan. Dalam hal ini, tim tersebut akan bekerjasama untuk melaksanakan semua tahapan pelaksanaan pekerjaan dengan rincian sebagai berikut:

a. Mentor dalam hal ini, yang berperan untuk:

- 1) Memfasilitasi pelaksanaan aksi perubahan;
- 2) Memberikan pengarahan yang bersifat strategis dan konsultatif terhadap aksi perubahan;
- 3) Menyelesaikan masalah yang secara koordinatif tidak dapat diselesaikan oleh Tim Kerja dan Tim Pengelola; dan
- 4) Mengeluarkan kebijakan yang mendukung terlaksananya proyek perubahan.

b. Agen Perubahan dalam hal ini Kepala Bidang Pajak Daerah Lainnya, yang berperan untuk:

- 1) Memimpin dan bertanggung jawab secara operasional dalam Aksi Perubahan.
- 2) Melakukan konsultasi dan melaporkan perkembangan Aksi Perubahan kepada mentor dan *coach*.
- 3) Mengkoordinasikan pelaksanaan Aksi Perubahan kepada para *stakeholder*.

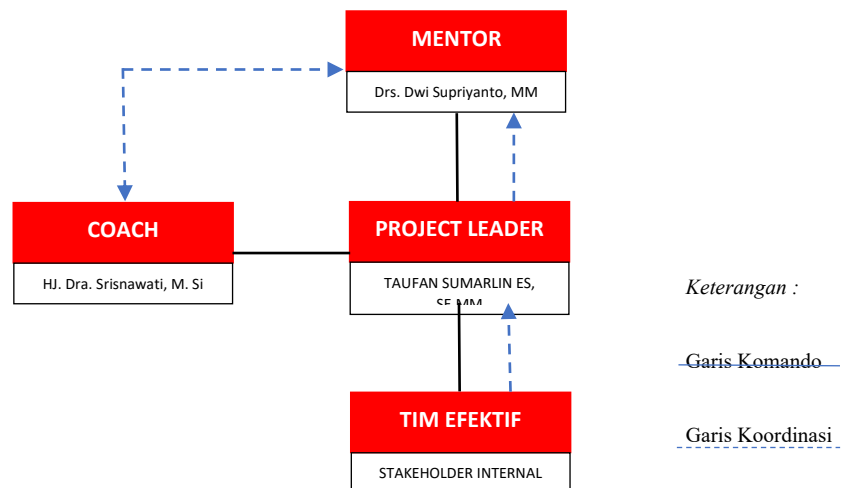
c. Tim Kerja dalam hal ini adalah para personel di lingkungan Badan Pendapatan Daerah, yang berperan:

- 1) Membantu Agen Perubahan secara operasional dalam Aksi Perubahan;
- 2) Memberikan saran, masukan dan ide terhadap rencana kerja Aksi Perubahan;
- 3) Mempersiapkan dan menyusun surat - surat, berkas maupun dokumen administrasi yang diperlukan dalam Aksi Perubahan (Laporan Hasil Koordinasi, Lembar Dukungan, Surat Undangan, Daftar Hadir, Notulen Rapat, Jadwal Kerja dan lain-lain);
- 4) Mempersiapkan dan memproses dokumen regulatif yang yang diperlukan dalam Aksi Perubahan (berbagai regulasi);

- 5) Melakukan dokumentasi kegiatan serta mengunggah dan menyebarkan pemberitaan kegiatan melalui kanal resmi media sosial;
- 6) Menyiapkan draf dokumen aksi perubahan; dan
- 7) Melaksanakan tugas-tugas lainnya dari Agen Perubahan.

d. Coach dalam hal ini, yang berperan untuk:

- 1) Membimbing dan mengarahkan pelaksanaan aksi perubahan;
- 2) Memberikan saran atas permasalahan dan kendala dalam pelaksanaan aksi perubahan;
- 3) Melakukan monitoring perkembangan pelaksanaan aksi perubahan; dan
- 4) Memberikan informasi yang diperlukan terkait aksi perubahan



Gambar 3.1. Bagan Koordinasi Tim Aksi Perubahan

4. Manajemen Resiko

Dalam proses penyusunan tersebut, peserta juga melakukan analisis risiko untuk mengantisipasi potensi hambatan yang mungkin terjadi. Analisis ini mencakup:

1. Penentuan Sumber Risiko, antara lain:

- a. Rendahnya literasi digital di tingkat desa/kelurahan.
- b. Ketersediaan infrastruktur internet dan perangkat teknologi.
- c. Kurangnya komitmen dari stakeholder terkait.
- d. Keterbatasan anggaran dan SDM pelaksana.

2. Identifikasi Kemungkinan dan Dampak Risiko:

- a. Kemungkinan tinggi: keterlambatan implementasi karena keterbatasan infrastruktur.
- b. Dampak sedang hingga tinggi: jika layanan tidak berjalan optimal, dapat mengurangi kepercayaan publik dan menurunkan potensi pendapatan daerah.

3. Strategi Antisipasi untuk Meminimalisir Risiko, seperti:

- a. Melakukan sosialisasi dan pelatihan penggunaan layanan online kepada aparat desa/kelurahan.
- b. Menjalin kerja sama dengan Dinas Kominfo untuk dukungan infrastruktur dan teknis.
- c. Menyusun jadwal pelaksanaan yang realistis dan bertahap.
- d. Membangun sistem monitoring dan evaluasi secara berkala.

Dalam rangka mewujudkan gagasan kreatif tentu akan timbul potensi resiko yang harus diantisipasi atau diminimalisir, berikut peta potensi risiko yang akan timbul dan cara penanganannya :

Tabel 3.4

Analisis Manajemen Penganggaran dan Analisis Pelaksanaan Manajemen Risiko Terhadap Gagasan Kreatif yang Akan Dilakukan

No	Kegiatan dalam Milestone	Kemungkinan Risiko	Dampak Risiko	Strategi Pengendalian Risiko
1	Analisis kebutuhan dan perencanaan aplikasi	Ketidaksesuaian kebutuhan pengguna dengan	Aplikasi tidak efektif digunakan oleh	Melakukan USG untuk menggali kebutuhan pengguna secara

		rancangan aplikasi	SKPD/Kecamatan /Kelurahan/Desa	menyeluruh sebelum pengembangan
2	Pengembangan dan pemrograman aplikasi	Keterbatasan SDM TI atau waktu pengembangan tidak mencukupi	Proyek terlambat selesai atau kualitas aplikasi rendah	Menyusun timeline realistis dan menggunakan tenaga ahli yang kompeten
3	Uji coba aplikasi (testing)	Ditemukannya banyak bug atau error	Gangguan layanan dan penurunan kepercayaan pengguna	Melakukan uji coba bertahap (pilot project) dan perbaikan iteratif sebelum peluncuran penuh
4	Sosialisasi dan pelatihan kepada pengguna	Kurangnya partisipasi peserta atau rendahnya pemahaman	Aplikasi tidak dimanfaatkan secara maksimal	Melakukan pelatihan interaktif, menyediakan panduan penggunaan, serta pendampingan teknis
5	Implementasi dan peluncuran aplikasi	Gangguan teknis saat peluncuran	Layanan terganggu, keluhan dari pengguna	Menyediakan tim respons cepat dan backup manual sementara
6	Monitoring dan evaluasi pasca peluncuran	Tidak adanya feedback pengguna atau tidak ditindaklanjuti	Pengembangan lanjutan tidak tepat sasaran	Membuat sistem feedback aktif dan rutin melakukan evaluasi berkala

5.Strategi Pengembangan Kompetensi Dalam Aksi Perubahan

1. Identifikasi Kesenjangan Kompetensi

Kesenjangan kompetensi merupakan celah antara kompetensi yang tersedia dengan kompetensi yang dibutuhkan, sehingga bisa kita analisa kesenjangan kompetensi yang terjadi pada proyek perubahan ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.5. Kesenjangan Kompetensi

No.	Pihak Terdampak Aksi Perubahan	Kompetensi yang di Butuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi (Klasikal/Non Klasikal)
1.	Operator Komputer SKPD, Kecamatan dan Kelurahan / Desa	Komputer Jaringan	Bimtek Klasikal
2.	Programmer	Ahli membuat program Komputerisasi	In House Training
3.	Teknisi	Ahli dalam Elektrikal	Tutorial
4.	Wajib Pajak	Memahami SOP	Sosialisasi Klasikal

2. Strategi Pengembangan Potensi Diri

Berdasarkan hasil pemetaan potensi diri di atas, dapat dirumuskan strategi pengembangan potensi diri sebagai berikut:

a. Pengembangan Kompetensi Kerjasama Eksternal

Kompetensi kerjasama eksternal dapat dikembangkan melalui pengembangan mandiri berupa mempelajari pola komunikasi atau pola persuasi efektif dalam rangka menarik pihak luar organisasi untuk menggunakan atau mengakui kualitas layanan yang diberikan sehingga terbangun minat kerjasama. Kompetensi ini juga dapat dikembangkan melalui penugasan kerja yang dituntut untuk berkomunikasi atau berkoordinasi dengan pihak pemangku layanan eksternal agar terbangun pola hubungan saling menguntungkan antara organisasi dengan pemangku kepentingan.

b. Pengembangan Kompetensi Komunikasi

Pengembangan kompetensi komunikasi dapat dicapai melalui pengembangan mandiri yaitu dengan bergabung pada forum-forum diskusi atau workshop yang melibatkan pertukaran informasi dengan cara lisan maupun tertulis sehingga langsung terasa pola efektivitas komunikasi yang dilakukan. Pengembangan kompetensi juga dapat dilakukan dengan memberi penugasan pada pekerjaan yang menuntut kemampuan memberikan informasi kepada pemangku layanan (dengan pendampingan sesuai taraf atau cakupan kompetensi).

D. PEMETAAN SIKAP PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN RENSTRA PENGEMBANGAN POTENSI DIRI

Pengembangan potensi diri pada hakikatnya adalah upaya dari setiap individu dalam mengembangkan potensi, baik secara individu maupun kelompok melalui latihan- latihan. Potensi tersebut merupakan daya atau kekuatan baik yang sudah teraktualisasi tetapi belum optimal maupun belum teraktualiasasi. Potensial (potential) dicirikan dengan adanya potensi, memiliki kemampuan laten untuk melakukan sesuatu atau untuk bertingkah laku dengan cara tertentu, khususnya dengan cara yang mencakup laten atau bakat pembawaan atau inteligensi.

Manfaat pengembangan potensi diri dalam pengertian ini ditujukan pada pengembangan personal dalam mendukung kepemimpinan adaptif yang mampu berperan sebagai agen perubahan dalam unit organisasinya.

Pengenalan diri adalah salah satu cara untuk mengenal potensi-potensi diri anda. Dengan mengenal potensi akan diketahui potensi positif dan potensi negatif, di samping itu dapat juga mengetahui apakah saudara telah mencapai perkembangan diri secara optimal atau menjadi pribadi yang sukses dan mantap. Dalam artian, memperoleh pengetahuan tentang totalitas diri yang tepat dengan menyadari kekuatan dan kelemahan masing-masing. Pertanyaannya adalah, bagaimanakah cara mengenal diri sendiri. Pada pelaksanaan aksi perubahan ini pengenalan diri sendiri dapat dilakukan melalui mengenal secara individual dan *feedback* orang lain dalam hal ini mentor aksi perubahan pelatihan kepemimpinan administrator. Lebih lanjut teknik mengenal diri sendiri adalah sebagai berikut :

A. Penilaian Diri Sendiri

Mengapa pengenalan diri bisa dilakukan secara individu ? Karena Andalah yang paling mengetahui diri anda sendiri. Asal dilakukan dengan mendengarkan suara hati yang paling dalam dan dilakukan secara jujur. Berikut ini anda diminta merenungkan diri anda sendiri dan menuangkan potensi-potensi yang ada pada diri anda sendiri yang terkait dengan peran anda sebagai agen perubahan yang dituangkan dalam kolom berikut.

Jika Anda telah mampu merumuskan berbagai potensi diri, baik yang positif maupun negatif. Berarti anda memiliki kecenderungan telah mengenal diri anda

sendiri. Apakah pengenalan diri seperti ini dinyatakan valid? Tentunya Anda perlu menggunakan teknik lain untuk melakukan pengenalan potensi diri anda. Salah satu di antaranya adalah menggunakan feedback.

B. Pengenalan Potensi Diri Melalui Orang Lain

Pernahkan anda mendengar staf atau atasan anda memberikan penilaian terhadap penampilan ataukah perilaku anda seperti tersebut di atas. Senangkah anda mendapat penilaian tersebut. Penilaian dari orang lain tersebutlah yang disebut dengan "Feedback". Teknik Feedback merupakan salah satu teknik untuk mengenal diri melalui orang lain baik disengaja maupun tidak disengaja. Kegiatan yang dilakukan dengan meminta umpan balik (feedback) dari orang lain mengenai potensi (baik yang positif maupun yang negatif dari orang lain).

Dalam hal pelaksanaan aksi perubahan ini penilaian akan dilakukan oleh mentor aksi perubahan pelatihan kepemimpinan administrator.

C. Komponen Penilaian Pengembangan Potensi Diri

a. Integritas

Konsisten berperilaku selaras dengan nilai, norma dan/atau etika organisasi, dan jujur dalam hubungan dengan manajemen, rekan kerja, bawahan langsung, dan pemangku kepentingan, menciptakan budaya etika tinggi, bertanggungjawab atas tindakan atau keputusan beserta risiko yang menyertainya.

b. Kerjasama

Kemampuan menjalin, membina, mempertahankan hubungan kerja yang efektif, memiliki komitmen saling membantu dalam penyelesaian tugas, dan mengoptimalkan segala sumber daya untuk mencapai tujuan strategis organisasi.

I. Hasil Pemetaan (pedoman PerMenPAN RB Nomor 38 Thn 20017)

REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR

Nama : Taufan Sumarlin eko Saputra, SE, MM
NIP : 198003161999031001
Jabatan : Kabid Pendapatan Daerah Lainnya
Instansi : Badan Pendapatan Daerah
Program : Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I Provinsi Sumsel Tahun 2025
Nama Mentor : Meriza Novilia, SE, MM
NIP : 19711127 199703 2001
Jabatan : Kepala Badan
Instansi : Badan Pendapatan Daerah

Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	8	8.00	Baik
	Komitmen	8	9	8.70	Baik
	Kedisiplinan	7.5	8	7.85	Baik
	Kejujuran	8	8	8.00	Baik
	Konsistensi	9	8	8.30	Baik
	Pengambilan Keputusan	8	8	8.00	Baik
	Rata-Rata		8.08	8.17	8.14
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	8	8.00	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	8	8.00	Baik
	Komunikasi	8	8	8.00	Baik
	Fleksibilitas	7	8	7.70	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	8	8.00	Baik
	Rata-Rata		7.80	8.00	7.94
Mengelola Perubahan	Pelayanan Publik	8	8.5	8.35	Baik
	Adaptabilitas	8	8	8.00	Baik
	Pengembangan orang lain	8	7.8	7.86	Baik
	Orientasi pada hasil	8	8	8.00	Baik
	Inisiatif	7.5	7.5	7.50	Baik
	Rata-Rata		7.90	7.96	7.94
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		7.93	8.04	8.01	Baik

Keterangan Kualifikasi

9.99-10 Istimewa
 7-8.99 Baik
 5-6.99 Cukup
 3-4.99 Kurang
 1-2.99 Sangat Kurang

Martapura, 11-April-2025

Mentor,

 MERIZA NOVILIA, SE, MM
 NIP. 19711127 199703 2001

REKAP NILAI AKHIR SIKAP PERILAKU PESERTA

Nama Peserta : Taufan Sumarlin eko Saputra, SE, MM
NIP : 198003161999031001
Jabatan : Kabid Pendapatan Daerah Lainnya
Instansi : Badan Pendapatan Daerah
Program : Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I Provinsi Sumsel Tahun 2025
Nama Mentor : Meriza Novilla, SE, MM
NIP : 19711127 199703 2001
Jabatan : Kepala Badan
Instansi : Badan Pendapatan Daerah

	Nilai Komponen			Rata-Rata Total Sub Komponen	Kualifikasi Total Sub Komponen
	Sub Komponen Integritas	Sub Komponen Kerjasama	Sub Komponen Mengelola Perubahan		
Peserta	8,08	7,80	7,90	7,93	Baik
Mentor	8,17	8,00	7,96	8,04	Baik
Nilai Rata-Rata Per Sub Komponen	8,14	7,94	7,94	8,01	Baik
Kualifikasi Per Sub Komponen	Baik	Baik	Baik	Baik	

Keterangan Kualifikasi


9,99-10 : Istimewa
 7-8,99 : Baik
 5-6,99 : Cukup
 3-4,99 : Kurang
 1-2,99 : Sangat Kurang

Akhir Sikap Perilaku
8,01
Kualifikasi:
Baik

REKOMENDASI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI:

Istimewa	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan sebagai bekal pengayaan sikap perilaku untuk menduduki jabatan pimpinan yang lebih tinggi
Baik	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam jabatan pimpinan pengawas
Cukup	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas
Kurang	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan, pendampingan yang sangat ketat dan sebaiknya agar melibatkan unit pengelola kepegawaian instansi asal peserta sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas

Martapura, 11- April-2025



 Mentor,
 MERIZA NOVILLA, SE, MM
 NIP.19711127 199703 2001

2.Rencana Strategi Pengembangan Potensi Diri

Berdasarkan uraian diatas maka penilaian pengembangan potensi diri dari Rancangan aksi perubahan pada pelatihan kepemimpinan Administrator ini dapat dilihat dari format- format penilaian sebagai berikut :

No	Komponen/ Sub Komponen	Kegiatan Pengembangan Potensi Diri untuk Mendukung Pelaksanaan Aksi Perubahan	Kegiatan/ Tahapan Aksi perubahan	Waktu Pelaksanaan		Hasil
1	Integritas/ kedisiplinan	Peningkatan disiplin waktu dan tanggungjawab melalui manajemen waktu dan evaluasi harian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan jadwal harian dan mingguan 2. Komitmen tepat waktu 3. Pelatihan manajemen waktu (daring) 	Minggu I (Mei 2025)	-	-
2	Kerjasama/ fleksibilitas	Penguatan sikap fleksibel melalui peningkatan adaptasi dan komunikasi dalam tim	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan komunikasi adaptif dan empatik (daring) 2. Kolaborasi lintas bagian 3. Menerima umpan balik 	Minggu I dan II (Mei 2025)	-	-
3	Mengelola perubahan/ insiatif	Peningkatan insentif pribadi melaui identifikasi masalah dan penyusunan Solusi pro aktif dalam aksi perubahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemetaan masalah lapangan 2. Diskusi peer review 3. Pelatihan (daring) 	Minggu III dan IV (Mei 2025)	-	-



PEMERINTAH KABUPATEN OKU KOMERING ULU TIMUR
BADAN PENDAPATAN DAERAH
Jalan Lintas Sumatera KM7 KotaBaru Selatan 32181 Tlp (0735) 4840240
MARTAPURA

BerAKHLAK

bangga
meyakini
#rangga

Surat Pernyataan Dukungan

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Meriza Novilia, S.E., M.M.
NIP : 19711127 199703 2 001
Jabatan : Kepala Badan Pendapatan Daerah Kab. OKU Timur

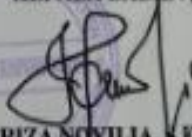
Dengan ini menyatakan dukungan /menyetujui atas isu yang dipilih untuk diangkat dalam aksi perubahan peserta PKA angkatan I tahun 2025, oleh saudara :

Nama : Taufan Sumarlin Eko Saputra, S.E., M.M.
NIP : 198003161999031001
Jabatan : Kepala Bidang Pendapatan Daerah Lainnya Kab. OKU Timur

Demikian Surat Pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Martapura, 11 April 2025

KEPALA BADAN,


MERIZA NOVILIA, S.E., M.M.
Pembina Tingkat 1
NIP. 19711127 199703 2 001

PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA SELATAN

BADAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH
 Jl Putri Kembang Dendr No. 77 Bukit Besar Palembang
 Telp -441742 Fax .(0711) 145626 Palembang 30139

**FORMULIR BIODATA
 PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR (PKA)
 ANGKATAN I PROVINSI SUMATERA SELATAN TAHUN 2025**

DATA PRIBADI			
Nama Lengkap (berikut gelar Pendidikan)	TAUFAN SUMARLIN EKO SAPUTRA, SE		
Nomor induk Pegawai (NIP)	198003161999031001		
Jenis Kelamin	LAKI-LAKI		
Pendidikan		Bidang Studi :MANAJEMEN	
Alamat Rumah	CG. NASIONAL ,NO.672 ,CIDAWANG, MARTAPURA, OKU TIMUR		
Email (wajib diisi)	taufarumpa@gmail.com		
No. Telp/ Hp	082177164956		
Ukuran Baju	XL		
Agama	ISLAM		
Nama Istri (berikut gelar Pendidikan)	YOSI ANDRIYANI, SE		
DATA INSTANSI			
Instansi / Unit Kerja	BADAN PENDAPATAN DAERAH KAB. OKU TIMUR		
Jabatan / Esselon	ADMINISTRATOR / III		
Pangkat / Golongan	PEMBINA/ IV.a		
Alamat Kantor			
	Telp	Fax	Email
Nama Atasan Langsung	MERIZA NOVILIA, SE, MM		
Jabatan Atasan Langsung	KEPALA BADAN		
No. Telp/ Hp Atasan Langsung			
Untuk menjadi perhatian :		Palembang, 28 ebruari 2025	
1. Formulir Kesiadaan yang telah diisi lengkap dikirim ke Alamat email: diklatpkabidangmanajerial@gmail.com 2. Coretlah yang tidak diperlukan didalam. Mengisi formulir kesiadaan yang memiliki tanda * 3. Email yang diisi adalah email yang aktif Dan akan di akai selama embel'aran.		(TAUFAN SUMAR INES, SE)NIP. 198003161999031001	



PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA SELATAN
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH

Jl. Putri Kembang Dadar No. 77 Bukit Besar Palembang
Telp : 440646 – 441742 Fax : (0711) 445626 Palembang 30139

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama	MERIZA NOVIMA, SE, MM 197111271997032001
Jabatan	KEFALA BADAN
Instansi	BADAN PENDAPATAN DAERAH KAB. OKU TIMUR

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa saya bersedia selaku MENTOR dengan tugas sebagaimana terlampir Surat Pernyataan ini, yang berlaku selama pelaksanaan Pelatihan

Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan I Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2025.

Nama	TAUFAN SUMARLIN EKO SAPUTRA, SE 198003161999031001
Jabatan	KABID PENDAPATAN LAINNYA BADAN PENDAPATAN DAERAH KAB.
Instansi	OKU TIMUR

Demikian Surat Pernyataan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palembang, 28 Februari 2025

Mentor,

MERIZA ZA NOVILIA, SE, MM
NOVIA, SE, M.NIP.
197111271997032001

Tebusan

BAB II.

DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN

A. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi

Integritas merupakan suatu bagian dari pandangan yang bisa dipercayai dan sikap jujur seseorang dalam menjelaskan kepercayaan pada konteks berorganisasi. Integritas juga bagian dari inti utama dalam etika, tetapi sebenarnya integritas tidak selalu menyangkut perihal otonomi setiap project leader dan kebersamaan seseorang, tetapi lebih menyangkut loyalitas, kerjasama, dapat dipercaya serta keserasian. Integritas adalah sebuah konstruk psikologis yang dinamis, melekat pada setiap kehidupan manusia. Objektivisme integritas dalam etika sering dianggap seperti loyalitas kepada prinsip dan nilai yang sangat rasional. Peran kepemimpinan dalam membangun integritas kinerja organisasi dapat ditopang oleh lima hal pokok, yaitu:

- a. Etika kepemimpinan yang kuat merupakan fondasi utama dalam keberhasilan implementasi pelayanan mandiri pajak online. Dengan mempraktikkan etika kepemimpinan yang terdiri dari keteladanan, komunikasi yang efektif, transparansi, dan pengembangan sumber daya manusia, pimpinan Bapenda OKU Timur dapat:
 1. Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak: Wajib pajak akan lebih percaya dan patuh jika mereka melihat adanya integritas dan profesionalisme dari aparat pajak.
 2. Meningkatkan Efisiensi dan Akuntabilitas: Layanan online yang didukung oleh kepemimpinan beretika akan berjalan lebih efisien, transparan, dan akuntabel, sehingga meminimalisir kebocoran pendapatan daerah.
 3. Menciptakan Budaya Kerja yang Positif: Keterlibatan dan motivasi staf di semua tingkatan akan meningkat, menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berorientasi pada pelayanan.
 4. Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik: Pada akhirnya, semua upaya ini akan bermuara pada peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, khususnya wajib pajak, yang pada gilirannya akan meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten OKU Timur
- b. Secara keseluruhan, manajemen dan pengawasan aktif adalah tulang punggung dari keberhasilan sistem pelayanan mandiri pajak online. Tanpa pengawasan yang ketat, sistem secanggih apa pun akan sulit berjalan

optimal. Dengan menerapkan manajemen dan pengawasan aktif pada layanan online Pajak Makan Minum, pimpinan Bapenda OKU Timur dapat:

1. Meningkatkan Akurasi Data: Memastikan data yang dilaporkan oleh wajib pajak dan yang masuk ke sistem valid.
 2. Mempercepat Respons: Menangani keluhan dan masalah teknis dengan cepat, sehingga wajib pajak tidak merasa terabaikan.
 3. Meningkatkan Efisiensi: Memastikan staf bekerja secara produktif dan menggunakan sistem secara maksimal.
 4. Meningkatkan Kepatuhan: Membangun kepercayaan wajib pajak karena mereka melihat sistem dikelola dengan baik dan transparan.
- c. Pemilihan orang yang tepat mempromosikan kode etik, menerapkan nilai-nilai organisasi, mendidik bawahan tentang tanggung jawab etika, praktik pengambilan keputusan etis, mengidentifikasi role model, belajar dari kesalahan, bertindak preventif, dan memberikan penghargaan atas kinerja bawahan. Diperlukan fondasi integritas dan kepercayaan yang kuat. Di sinilah peran pemimpin yang menerapkan prinsip-prinsip etis menjadi sangat penting, karena:
1. Mempromosikan Kode Etik dan Menerapkan Nilai-Nilai Organisasi Pemimpin yang secara aktif mempromosikan kode etik dan menerapkan nilai-nilai organisasi akan membangun budaya kerja yang mengedepankan kejujuran dan integritas.
 2. Mendidik Bawahan tentang Tanggung Jawab Etika Pemimpin harus menjadi pendidik. Dengan mendidik bawahan tentang tanggung jawab etika, pemimpin memastikan bahwa setiap staf, baik di Bapenda, SKPD, Kecamatan, maupun Kelurahan/Desa, memahami perannya dalam menjaga integritas sistem.
 3. Mengidentifikasi Role Model dan Belajar dari Kesalahan Seorang pemimpin yang efektif akan mengidentifikasi role model—staf yang berkinerja baik—untuk memotivasi yang lain. Selain itu, belajar dari kesalahan adalah kunci untuk perbaikan berkelanjutan.
 4. Memberikan Penghargaan atas Kinerja Bawahan Memberikan penghargaan atas kinerja bawahan akan meningkatkan motivasi dan komitmen staf. Di Bapenda OKU Timur, ini dapat diterjemahkan dengan Peningkatan Kualitas Layanan mendorong Akurasi dan Efisiensi.
- d. Proses yang efektif konsultasi bersama bawahan dengan komunikasi yang baik adalah kunci. Bapenda perlu membangun saluran konsultasi yang terbuka

dan dua arah dengan semua tingkatan bawahan, mulai dari kepala bidang, staf teknis, hingga perwakilan di SKPD, Kecamatan, dan Kelurahan/Desa, penilaian risiko perilaku, memonitor kecenderungan, memperkuat kebijakan, monitor kepatuhan, melakukan audit, melibatkan dukungan, menyertakan etika dan integritas, penggunaan scenario antara lain.

- e. Pelaporan yang professional berbagi tanggung jawab, mendorong pelaporan yang professional Berbagi Tanggung Jawab: Bapenda tidak bisa bekerja sendiri. Bagikan tanggung jawab pelaporan kepada SKPD, Kecamatan, dan Kelurahan/Desa. mengaktifkan pelaporan, mengetahui tanggung jawab, menciptakan budaya pelaporan yang aman, memantau Kesehatan dan keselamatan, dukungan bawahan, Dukungan Bawahan tunjukkan komitmen Bapenda terhadap proses ini dengan memerikan dukungan teknis dan operasional yang cepat dan tanggap kepada staf yang kesulitan dalam melakukan pelaporan menyediakan sarana dan prasarana yang memadai, seperti akses internet yang stabil dan perangkat yang layak, agar pelaporan dapat berjalan lancar mencari umpan balik, dan melakukan review penanganan pengaduan. elaporan profesional tidak hanya tentang data yang akurat, tetapi juga tentang proses yang transparan dan akuntabel.

Akuntabilitas merupakan sebuah konsep yang tidak asing di dalam organisasi pelayanan publik, di mana selalu menjadi sorotan publik dalam pelaksanaannya. Akuntabilitas sendiri banyak memilkii istilah mengaudit, melaksanakan tanggung jawab, memberikan pertanggungjawaban atas laporan kinerja, menjawab permasalahan publik dari perilaku ataupun suatu kegiatan yang dijalankan, terbuka bagi pemeriksaan peradilan, bagian dari sanksi dan juga sebagai bagian dari penghargaan.

Pada sektor publik, para pakar administrator membagi akuntabilitas menjadi beberapa tipe, diantaranya:

- a. Managerial accountability, Dalam konteks ini, akuntabilitas manajerial terletak pada Kepala Bapenda dan jajarannya, dalam efisiensi Proses: Bapenda harus bertanggung jawab penuh untuk memastikan sistem online bekerja dengan baik, mudah digunakan, dan mengurangi birokrasi. Jika sistem berhasil mengurangi waktu pelaporan pajak dari berhari-hari menjadi hitungan menit.
- b. Financial accountability, Penerimaan Pajak: Bapenda harus bertanggung jawab atas setiap rupiah pajak yang diterima melalui sistem online. Setiap setoran

dari wajib pajak harus tercatat dengan akurat dan disetorkan ke kas daerah. Pengeluaran Anggaran: Bapenda harus memastikan bahwa seluruh anggaran yang digunakan untuk pengembangan, pemeliharaan, dan operasional sistem layanan online (misalnya untuk server, lisensi *software*, dan pelatihan) dipertanggungjawabkan secara transparan dan dapat diaudit. Setiap pengeluaran harus memiliki bukti dan didasari oleh peraturan yang berlaku.

c. Public accountability, berfokus pada pertanggungjawaban kepada masyarakat atau publik secara umum. Ini tentang transparansi, keadilan, dan responsivitas. Bapenda harus transparan tentang kinerja sistem online dan hasil yang dicapai. Ini bisa dilakukan dengan mempublikasikan data penerimaan pajak secara berkala di situs web resmi Bapenda. Masyarakat Ogan Komering Ulu Timur berhak tahu berapa banyak pajak yang terkumpul dari sektor makan minum. Bapenda harus responsif terhadap keluhan dan masukan dari masyarakat, wajib pajak, serta aparat di SKPD, Kecamatan, dan Kelurahan/Desa. Jika ada masalah teknis pada sistem, Bapenda harus segera memperbaikinya dan menginformasikan perkembangannya kepada publik. Ini termasuk menyediakan saluran pengaduan yang efektif dan menindaklanjuti setiap laporan.

B. Pengelolaan Budaya Kerja

Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang lama. Budaya, dalam arti antropologi dan sejarah, adalah inti dari kelompok atau masyarakat tertentu, apa yang berbeda mengenai cara para anggotanya saling berinteraksi dengan orang dari luar lingkungan dan bagaimana mereka menyelesaikan apa yang dikerjakannya. Sebenarnya budaya organisasi yang kuat, diakui secara luas sering kali disebutkan sebagai alasan suksesnya organisasi. Sejumlah organisasi menanamkan budaya tertentu seperti upacara, penghargaan, gaya dekoratif, dan berbagai bentuk simbolis lain dari komunikasi yang merupakan sifat budaya perusahaan yang menjadi pedoman tindakan anggota organisasi. Hal-hal yang seyogyanya dilakukan seorang pemimpin adalah mengubah budaya untuk mendorong perubahan organisasi. Namun mengubah budaya bukanlah perkara yang mudah karena memerlukan pengukuran budaya organisasi dalam hubungannya dengan perubahan organisasi. Tahapan proses pembentukan budaya organisasi dimulai dari penyusunan nilai-nilai yang berlaku dalam

organisasi. Kemudian diinternalisasikan melalui sosialisasi yang meliputi komunikasi, internalisasi dan implementasi setiap anggota organisasi melalui pembentukan change agent. Serta penyusunan sistim dan prosedur untuk menjaga dan memelihara kesinambungan.

Oleh karenanya, untuk membangun budaya organisasi diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menetapkan Visi dan Misi Organisasi pada Bapenda kabupaten OKU Timur, Dimana ini akan mengarahkan organisasi dalam menjalankan arah tujuannya, dari organisasi.
- b. Setelah visi dan misi ditetapkan langkah selanjutnya adalah sosialisasi kepada seluruh staf dan karyawan Bapenda kabupaten Ogan Komering ulu Timur agar mengetahui, memahami, menginternalisasi dan mengimplementasikan mengenai visi dan misi organisasi.
- c. Menetapkan Budaya Kerja dalam Bapenda kabupaten OKU Timur sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuasaan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu organisasi. Kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Hal ini harus di lakukan karena sebagai proses pembangunan karakter, sikap, dan perilaku manusia pada Bapenda kabupaten OKU Timur.
- e. Mengimplementasikan Budaya Kerja secara Konsisten pada Bapenda kabupaten OKU Timur dalam praktik kerja sehari-hari di dalam maupun di luar organisasi, agar masing-masing staf terlatih untuk menjalankan budaya kerja yang sudah ditetapkan.
- f. Mengukur Implementasi Budaya Kerja untuk mengetahui hasil yang sudah dicapai dari penerapan budaya kerja secara periodik. Sehingga akan terbentuk sebuah proses sistem kerja yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan dan berjangka waktu pada Bapenda kabupaten OKU Timur.
- g. Memberikan Reward bagi staf bapenda yang melakukan prestasi kerja dan Punishment bagi karyawan yang dengan sengaja melanggar peraturan atau tata tertib Bapenda kab. Ogan komering ulu Timur.

C. Membangun Jejaring dan Kolaborasi

Membangun jejaring kerja (kemitraan) pada hakekatnya adalah sebuah proses membangun komunikasi atau hubungan, berbagi ide, informasi dan sumber daya atas dasar saling percaya (trust) dan saling menguntungkan diantara pihak-pihak yang bermitra yang dituangkan dalam bentuk nota kesepahaman atau kesepakatan guna mencapai kesuksesan bersama yang lebih besar. Ada beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi dalam membangun Jejaring Kerja (kemitraan) yaitu sebagai berikut:

- a. Meningkatkan partisipasi stakeholder; Salah satu tujuan membangun Jejaring Kerja (kemitraan) adalah membangun kesadaran stakeholder terhadap eksistensi organisasi tersebut, menumbuhkan minat dan meningkatkan partisipasi stakeholder dalam pengembangan organisasi. Stakeholder disini memiliki arti luas tidak hanya pelanggan tetapi termasuk juga pengguna, dinas terkait.
- b. Peningkatan mutu dan relevansi; dinamika perubahan/perkembangan informasi sangat tinggi. Untuk itu, organisasi dituntut untuk terus melakukan inovasi, peningkatan mutu dan relevansi program yang dibuatnya sesuai kebutuhan. Untuk itu, membangun Jejaring Kerja (kemitraan) diperlukan guna merancang program yang inovatif, meningkatkan mutu layanan dan relevansi program dengan kebutuhan. Langkah-langkah membangun jejaring kerja dan kolaborasi dalam organisasi dapat dilakukan dengan mengikuti Langkah-langkah sebagai berikut:
 - 1) Pemetaan. Setiap organisasi perlu melakukan pemetaan tentang lembaga/organisasi yang bisa diajak melakukan perubahan baik di wilayah sekitarnya maupun jangkauan yang lebih luas. Adapun pemetaan didasarkan karakteristik dan kebutuhan setiap organisasi. Stakeholders dapat melibatkan stakeholder internal maupun eksternal.
 - 2) Menggali dan mengumpulkan informasi. Setelah dilakukan pemetaan maka langkah selanjutnya adalah menggali informasi tentang tujuan organisasi, ruang lingkup pekerjaan (bidang garapan), visi misi dan lain sebagainya. Informasi ini berguna untuk menjajagi kemungkinan membangun jaringan dan kemitraan. Pengumpulan informasi dapat dilakukan dengan pendekatan personal, Rapat koordinasi dan penelusuran ke kelompok kesenian dan pihak ketiga.

- 3) Menganalisis informasi Berdasarkan data dan fakta yang sudah dianalisa selanjutnya kita menetapkan mana pihak-pihak yang perlu ditindaklanjuti untuk pendampingan kegiatan implementasi aksi perubahan optimalisasi atraksi seni budaya melalui koordinasi dan kerjasama pihak ketiga yang relevan dengan permasalahan dan kebutuhan yang dihadapi.
- 4) Penjajagan kegiatan. Menindak lanjuti hasil analisis data dan informasi, perlu dilakukan penjajagan lebih mendalam dan intens dengan pihak-pihak yang memungkinkan diajak melaksanakan kegiatan. Penjajagan dapat dilakukan dengan cara melakukan audiensi atau presentasi tentang optimalisasi atraksi seni budaya melalui koordinasi dan kerjasama pihak ketiga kepada kelompok kesenian dan pihak ketiga yang akan melaksanakan kegiatan ini.
- 5) Penyusunan rencana kegiatan. Jika beberapa pihak sepakat untuk melaksanakan kegiatan ini maka langkah selanjutnya adalah penyusunan rencana pelaksanaan kegiatan. Dalam perencanaan harus melibatkan pihak- pihak yang akan melaksanakan sehingga semua aspirasi dan kepentingan setiap pihak dapat terwakili.
- 6) Membuat kesepakatan Pihak-pihak yang melaksanakan kegiatan untuk merumuskan peran dan tanggungjawab masing-masing pihak pada kegiatan yang akan dilakukan bersama yang dituangkan dalam penggalangan komitmen.
- 7) Penandatanganan penggalangan komitmen dirumuskan selanjutnya ditandatangani oleh pihak-pihak yang bertanggungjawab terhadap keberlangsungan optimalisasi atraksi seni budaya. Pelaksanaan kegiatan tahap ini adalah merupakan tahap implementasi dari rencana implementasi yang sudah disusun bersama dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tanggungjawab dan peran masing-masing pihak.
- 8) Monitoring dan evaluasi. Selama pelaksanaan kegiatan kejasama ini perlu dilakukan monitoring dan evaluasi. Tujuan monitoring adalah memantau perkembangan pelaksanaan kegiatan sehingga dapat dicegah terjadinya penyimpangan (deviasi) dari tujuan yang ingin dicapai. Di samping itu juga segala permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan kegiatan dapat dicarikan solusinya. Hasil monitoring dapat dijadikan dasar untuk melakukan evaluasi. Perlu dilakukan evaluasi bersama antar

pihak yang bertanggungjawab untuk mengetahui kegiatan mana yang belum bisa berjalan sesuai rencana dan mana yang sudah, tujuan mana yang sudah tercapai dan mana yang belum, masalah/ kelemahan apa yang menghambat pencapaian tujuan dan penyebabnya.

- 9) Perbaikan hasil evaluasi oleh pihak-pihak yang bertanggungjawab akan dipakai sebagai dasar dalam melakukan perbaikan dan pengambilan keputusan selanjutnya.
- 10) Perencanaan selanjutnya. Jika pihak-pihak yang bertanggungjawab terhadap keberlangsungan atraksi seni budaya memandang penting untuk melanjutkan kegiatan, maka mereka perlu merencanakan kembali kegiatan yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya. Perencanaan selanjutnya perlu mempertimbangkan hasil evaluasi dan refleksi sebelumnya.

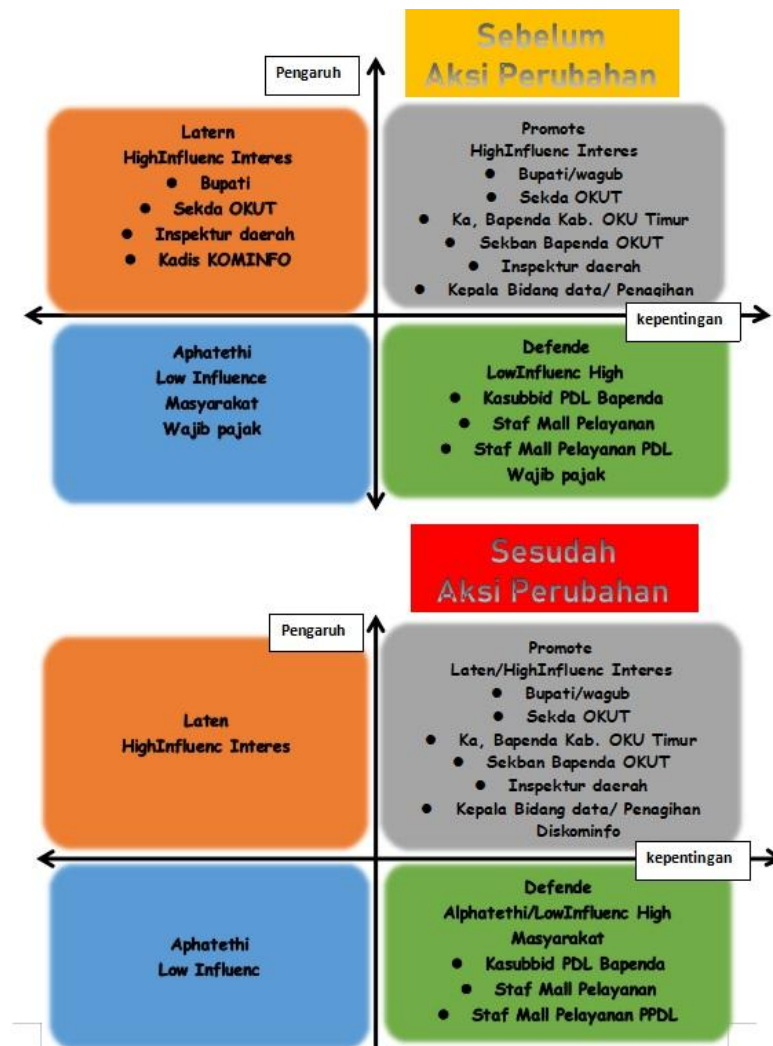


Foto kegiatan



Dukungan Bupati Ogan Komering Ulu Timur

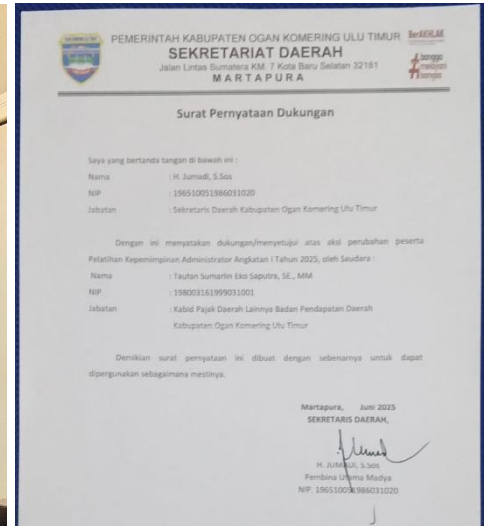


Foto dukung Sekretaris Daerah OKU Timur



Foto dukungan Asisten II OKUTimur

PEMERINTAH KABUPATEN OGAN KOMERING ULU TIMUR
SEKRETARIAT DAERAH
 Jalan Lintas Sumatera KM7 Kotabaru Selatan 32312 Tlp. (0735) 4840240
MARTAPURA

Surat Pernyataan Dukungan

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rayennaldi S.H.,M.M.
 NIP : 19672121994031007
 Jabatan : Asisten II Kab. Ogan Komering Ulu Timur

Dengan ini menyatakan dukungan / menyetujui atas isu yang dipilih untuk diangkat dalam aksi perubahan peserta PKA Angkatan I tahun 2025, oleh saudara :

Nama : Taufan Samarin Eko Saputra, S.E.,M.
 NIP : 198003161999031001
 Jabatan : Kepala Bidang Pajak Daerah Lainnya Kab. Ogan Komering Ulu Timur

Dengan surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Martapura, Mei 2025
**ASISTEN II OGAN KOMERING ULU
 TIMUR**

 Rayennaldi S.H.,M.M.NIP.
 19672121994031007



Foto dukungan Inspektur OKUTimur

PEMERINTAH KABUPATEN OGAN KOMERING ULU TIMUR
INSPEKTORAT DAERAH
 Jalan Lintas Sumatera KM7 Kotabaru Selatan 32312 Tlp. (0735) 4840240
MARTAPURA

Surat Pernyataan Dukungan

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Samarno S.H.,M.H., CGRE., CGCAE
 NIP : 19730604199031002
 Jabatan : Inspektur Kab. Ogan Komering Ulu Timur

Dengan ini menyatakan dukungan / menyetujui atas isu yang dipilih untuk diangkat dalam aksi perubahan peserta PKA Angkatan I tahun 2025, oleh saudara :

Nama : Taufan Samarin Eko Saputra, S.E.,M.
 NIP : 198003161999031001
 Jabatan : Kepala Bidang Pajak Daerah Lainnya Kab. Ogan Komering Ulu Timur

Dengan surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Martapura, Mei 2025
**INSPEKTUR DAERAH OGAN
 KOMERING ULU TIMUR**

 Samarno S.H.,M.H., CGRE., CGCAE NIP.
 19730604199031002



Foto dukungan Diskominfo OKUTimur

D. Strategi Pengembangan Kompetensi

Sebagaimana diketahui bahwa sejak bergulirnya reformasi, Pemerintah terus memperbaiki/menyempurnakan peratauran di bidang kepegawaian yaitu dengan mengeluarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara ditegaskan :

- 1) Setiap pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk pengembangan kompetensi, antara lain melalui pendidikan dan pelatihan (diklat), kursus, seminar, dan penataran.
- 2) Dalam pengembangan kompetensi setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan yang tertuang dalam rencana kerja anggaran tahunan instansi masing- masing. Terselenggaranya pemerintahan yang baik (good governance) merupakan cita-cita dari negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintahan seperti itu dilandasi oleh tegaknya prinsip-prinsip seperti supremasi hukum, profesionalisme, akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi, baik dalam pengelolaan kebijakan maupun dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Pelayanan masyarakat dilakukan secara prima (excellent services), yaitu transparan, berkualitas, efisien, demokratis dan berkeadilan.

Sumber daya aparatur yang berkualitas merupakan prasyarat dalam meningkatkan mutu penyelenggaraan negara serta pemerintah kepada masyarakat. Dan agar setiap upaya pembinaan kearah peningkatan kualitas aparatur pemerintah mencapai sasaran dan menjadi relevan dalam menjawab

tuntutan reformasi pada pencapaian standar kompetensi baik bagi aparatur pemangku jabatan struktural, fungsional maupun staf/pegawai non-jabatan maka diperluakn strategi dalam pencapaian tersebut.

Upaya yang dilakukan dalam strategi pengembangan kompetensi project leader adalah belajar mandiri, coaching, mentoring dengan cara membaca buku manajemen kepemimpinan, Buku-buku teknis terkait upaya optimalisasi seni budaya secara non klasikal yang relevan dan dilaksanakan dalam mendukung aksi perubahan. Hal ini akan membawa peningkatan terhadap kinerja pegawai apabila dilakukan secara terencana dan berkesinambungan.

BAB III.
DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN

A. Capaian dan Bukti Perbaikan Kinerja Organisasi

Aksi perubahan yang direncanakan sampai pada bulan Juli 2025 difokuskan pada Penambahan Fitur Baru Pada Aplikasi V-Tax untuk membuka pendaftaran Pajak Makan Minum secara Online bagi SKPD, kecamatan dan Desa/Kelurahan. Adapun hasil yang telah dicapai dari aksi perubahan ini adalah dengan penambahan fitur pada aplikasi v-tax maka dapat mempermudah pelayanan Pajak Makan Minum bagi Wajib Pajak untuk melaksanakan pembayaran Pajak Makan Minum bagi SKPD, Kecamatan dan Kelurahan di Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur sehingga dengan adanya akses ini dapat berdampak meningkatkan pendapatan Daerah melalui Pajak Makan Minum. Pada proses persiapan dan pelaksanaan kegiatan ini untuk setiap kegiatannya dirinci sebagai berikut :

Tabel.3.1
Tahapan Pelaksanaan (milestone) Aksi Perubahan Jangka Pendek
Waktu Pelaksanaan Tanggal Mei s.d Juli 2025

No	Milestone	Kegiatan	Waktu	Output
Tahapan Jangka Pendek (1 s/d 2 Bulan)				
1.	Koordinasi dengan mentor dan stakeholder internal	a. Melaksanakan Rapat b. Penjelasan Aksi Perubahan (Tujuan Jangka Panjang, Menengah dan Pendek) c. Tanya Jawab	6 Mei 2025	a. Undangan Rapat b. Notulen Rapat c. Daftar Hadir d. Dokumentasi kegiatan
2.	Pembentukan Tim Efektif	a. Melaksanakan Rapat b. Melakukan pembagian tugas	14 Mei 2025	a. Undangan Rapat b. Notulen Rapat c. SK Tim Efektif d. Daftar Hadir e. Dokumentasi kegiatan

No	Milestone	Kegiatan	Waktu	Output
3.	Membuat rancangan fitur tambahan pada Aplikasi V-Tax	a. Melaksanakan rapat dengan tim efektif	15 Mei 2025	a. Undangan Rapat b. Notulen Rapat c. Daftar Hadir d. Dokumentasi kegiatan
		b. Melakukan identifikasi menu Aplikasi V-Tax yang akan dipakai di Loker Pelayanan PBJT	16 Mei 2025	a. Daftar Kebutuhan Layanan b. Dokumentasi kegiatan
		c. Merancang desain fitur (rule models) tambahan Aplikasi V-Tax	16 Mei 2025	a. Desain Fitur Aplikasi V-Tax b. Dokumentasi kegiatan
4	Koordinasi dengan vendor penyedia sistem aplikasi V-Tax.	a. Melaksanakan rapat antara tim efektif dengan vendor penyedia aplikasi V-Tax yaitu PT.MBA mengenai penambahan fitur. b. Sinkronisasi rancangan fitur (rule Models). c. Finalisasi Rules Models	19 Mei 2025	a. Undangan Rapat b. Notulen Rapat c. Rancangan fitur d. Daftar Hadir e. Dokumentasi kegiatan
5	Pembangunan fitur tambahan pada Aplikasi V-Tax	Melaksanakan pembangunan fitur tambahan pada aplikasi V-Tax yang dikerjakan oleh PT.MBA	22 Mei 2025	Fitur baru dan Aplikasi V-Tax Mobile siap di uji/dipresentasikan

No	Milestone	Kegiatan	Waktu	Output
6	Koordinasi dengan Dinas Inforkom Dalam rangka sistem informasi digital pemanfaatan pengembangan aplikasi	a. Melakukan kordinasi dengan Tim Inforkom b..Melakukan Koordinasi dengan Asisten Perekonomian dan Pembangunan Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten OKU Timur.	4 dan 5 Juni 2025	a. Nota Dinas b.Dokumentasi
7	Koordinasi dengan Inspektorat Daerah selaku Badan Pembina dan Pengawasan Kab.	Melakukan dialog dengan tim Inspektorat Daerah	11 Juni 2025	a.Nota Dinas b.Dokumentasi
8	Evaluasi awal terhadap rancangan fitur yang di buat	Melakukan presentasi kepada Kepala Bapenda dan stakeholder internal sebagai pengayaan fitur yang telah dibuat.	13 Juni 2025	a. Undangan Rapat b. Notulen Rapat c. Daftar Hadir d. Dokumentasi berupa foto kegiatan
9	Finalisasi fitur tambahan dan apikasi V-tax Mobile	a. Penyelaras an fitur sesuai hasil evaluasi. b. Membuat SK Kepala Bapenda tentang implementasi fitur baru yang telah dibuat .	15 Juni 2025	a. surat Keputusan Kepala Bapenda. b. dokumentasi Kegiatan
10	Implementasi penggunaan fitur tambahan	Melakukan sosialisai Loket Layanan PBJT	16 Juni 2025	a. Undangan b. Laporan c.Daftar Hadir

No	Milestone	Kegiatan	Waktu	Output
				d. Dokumentasi berupa foto kegiatan
11	Bimtek Layanan Baru Kepada SKPD, Kecamatan dan Kelurahan	Melakukan Bimtek kepada operator penggunaan layanan online pembayaran pajak makann minum .	19 Juni 2025	a. Sosialisasi klasikal b. Stiker c. Selebaran

1. Koordinasi dengan Mentor

Pada tahap awal ini project leader memberikan penjelasan kepada mentor dan stakeholder internal mengenai tahapan – tahapan yang akan dilakukan dalam rangka mengimplementasikan rancangan aksi perubahan yang telah disusun dan disepakati bersama. Kegiatan ini dilaksanakan pada tanggal 05 mei 2025



Gambar 3.1
Koordinasi dengan Mentor

2. Pembentukan Tim Efektif

Kegiatan ini dilakukan dengan mengadakan rapat bersama dengan stakeholder internal dengan peserta para Kepala Bidang dan seluruh Kepala Sub Bidang pada Bidang Pajak Daerah Lainnya beserta seluruh staf. Dalam rapat ini dibentuk Tim Efektif dengan pembagian tugas sesuai dengan keahlian masing – masing yang dituangkan dalam Surat Keputusan Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU Timur tentang Pembentukan Tim Efektif Implementasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi Optimalisasi V-Tax Dalam Rangka Pelayanan online pajak makan minum di Kabupaten OKU Timur.



PEMERINTAH KABUPATEN OGAN KOMERING ULU TIMUR
BADAN PENDAPATAN DAERAH
Jalan Lintas Sumatera KM. 7 Kota Baru Selatan Tlp (0735) 4840240
MARTAPURA



Martapura, Mei 2025

Nomor : 800/ /Bapenda/2025
Lampiran : -
Perihal : *Undangan Rapat tim efektif*

Kepada
Yth. *TIM EFEKTIF*
di-
Tempat

Dalam Rangka Pembentukan Tim Efektif dalam Pelaksanaan Aksi Perubahan Kegiatan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I tahun 2025, dengan ini diminta kehadiran Saudara tepat waktu pada :

Hari : Selasa
Tanggal : Mei 2025
Pukul : 09.00 Wib s.d Selesai
Tempat : Ruang Rapat Kantor Bapenda OKU Timur

Demikian disampaikan atas perhatian Saudara diucapkan terima kasih.

KEPALA BIDANG,

Taufan Sumarlin ES, S.E., M.M
NIP. 198003161999031001

Undangan Rapat pembentukan Tiim Efektif



PEMERINTAH KABUPATEN OGAN KOMERING ULU TIMUR
BADAN PENDAPATAN DAERAH
Jalan Lintas Sumatera KM. 7 Kota Baru Selatan Tlp (0735) 4840240
MARTAPURA

BerAKHLAK

bangga
melayani
bangsa

DAFTAR HADIR RAPAT TIM EFEKTIF / Tanggal Mei 2025

No	Nama	Asal Instansi	Ket / Hk
1.			
2.	Marwazi	Sebban	
3.	Taufan SES	Bapenda	
4.	PRIF	Bapenda	
5.	Krisdianto	Bapenda	
6.	PRIMADONA	Bapenda	
7.	Murnirai	Bapenda	
8.	MIKE SARI	Bapenda	
9.	Nursari	Bapenda	
10.	ROZA	Bapenda	
11.	RANJAH	Bapenda	
12.	YUNINGSIH	BAPENDA	
13.	TURSINA	BAPENDA	

Mengetahui
Kepala Bidang

REPERINTAH KABUPATEN OGAN KOMERING ULU TIMUR
BADAN PENDAPATAN DAERAH
Taufan Sumartin ES, S.E, M.M
NIP. 198003161999031001

Daftar hadir Rapat Pembentukan TIM Efektif



PEMERINTAH KABUPATEN OGAN KOMERING ULU TIMUR
BADAN PENDAPATAN DAERAH

Jalan Lintas Sumatera KM7 Kotabaru Selatan 32312 Tlp. (0735) 4840240

MARTAPURA



Notulen Rapat : Muhammad Aidil FA, AM.d
Hari / Tanggal : Selasa, Mei 2025
Tempat Rapat : Ruang Rapat BAPENDA Kab. OKU Timur
Perihal : Rapat Pembentukan Tim Efektif
Peserta : - Staf BAPENDA Kab. OKU Timur

Isi Rapat :

1. Rapat dihadiri oleh Sekretaris Kabid dan Staf BAPENDA Kab. OKU Timur
2. Tersampainya maksud dan tujuan rencana aksi pelayanan mandiri PBJT (Pajak Makan Minum) dengan Layanan online untuk SKPD Kecamatan dan Kelurahan/Desa di BAPENDA Kab. OKU Timur
3. Dibentuknya Tim Efektif dengan dibuatnya Surat Keputusan Tim Efektif.

Mengetahui
Kepala Bidang

Taufan Sumarlin ES,S.E, M.E
NIP. 19800316 199903 1 001

Notulen,

Muhammad Aidil FA, AM.d
NIP.

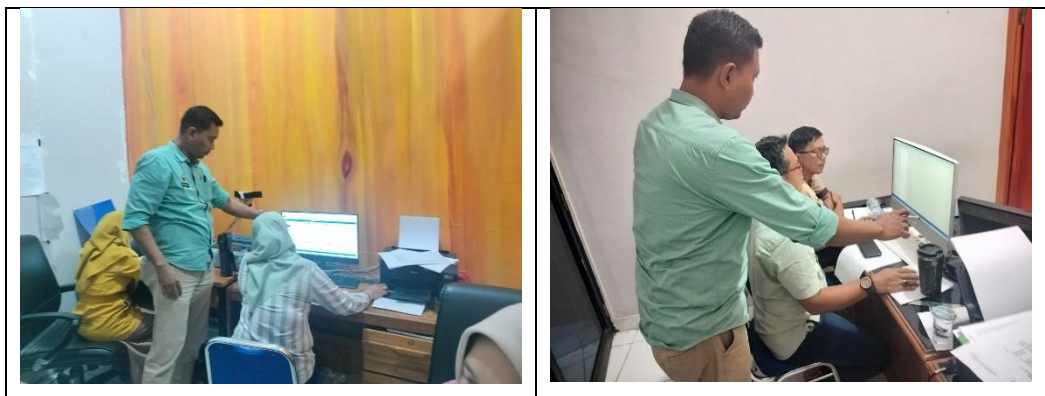
Notulen Rapat Pembentukan TIM Efektif



Gambar 3.2
Rapat Pembentukan Tim Efektif

3. Membuat Rancangan Fitur Tambahan pada Aplikasi V-Tax .

Kegiatan ini dilakukan dengan mengadakan rapat bersama dengan tim efektif yang telah dibentuk untuk merumuskan gagasan ide kreatif yaitu penambahan fitur pada aplikasi V-Tax yang telah digunakan dalam pelayanan PBJT, fitur tambahan ini akan dipakai sebagai system teknologi informasi dalam rangka membuka loket pelayanan di Desa diseluruh wilayah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur. Rancangan fitur tambahan harus bisa mengakomodir kepentingan pelayanan di kabupaten Ogan Komering Ulu Timur, sehingga membantu memudahkan SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa dalam melaksanakan kewajiban pembayaran Pajak Makan Minum tanpa harus ke kantor Badan Pendapatan Daerah kabupaten Oga Komering Ulu Timur yang ada di kota





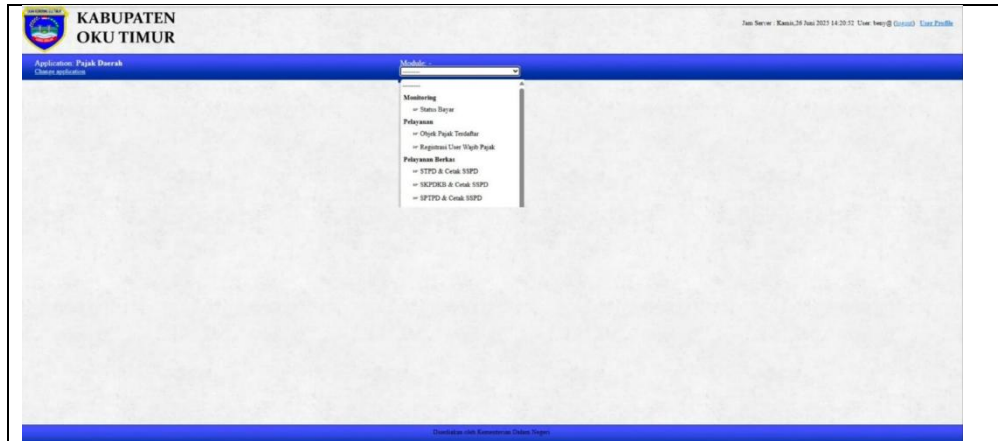
4. Koordinasi dengan Vendor Penyedia Sistem Aplikasi V-Tax PT. Mutiara Bintang Abadi (PT.MBA)

Setelah rancangan fitur dan aplikasi v-tax mobile selesai ditahap pembahasan bersama tim efektif, maka dilakukan sinkronisasi dan pematangan bersama dengan tim dari PT. Mutiara Bintang Abadi (PT. MBA) yang merupakan penyedia aplikasi. Dalam pembangunan fitur tambahan tidak diperlukan anggaran biaya, karena antara Bapenda Kabupaten OKU Timur dengan PT.MBA telah menjalin kerjasama pembangunan dan pemeliharaan system teknologi informasi yang telah dipakai dalam pelayanan pajak daerah di Kabupaten OKU Timur. Segala bentuk inovasi dan ide – ide kreatif dalam pengembangan system tidak dikenakan biaya tambahan, semua pembayaran atas biaya sudah include dalam pembayaran maintenance setiap tahun.

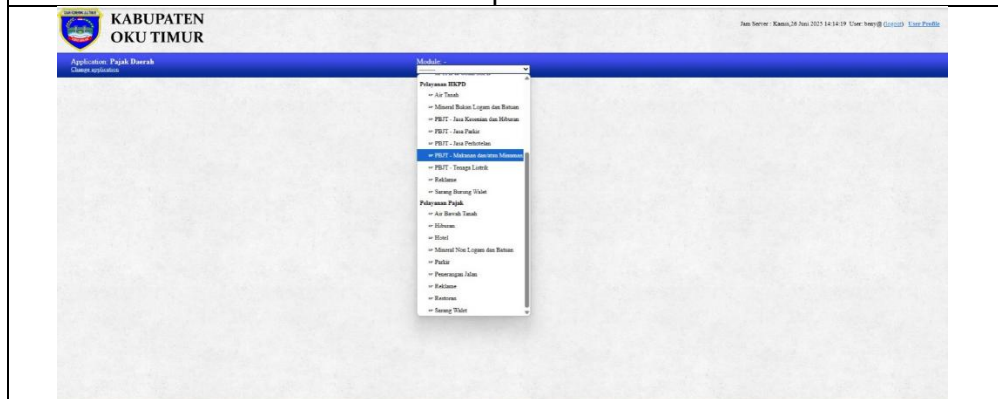


5. Pembangunan Fitur Tambahan Pada Aplikasi V-Tax dan oleh PT.MBA

Kegiatan ini dilakukan sepenuhnya oleh tim professional dari PT. MBA, dalam pengerjaan pembangunan fitur tambahan aplikasi V tax jika terjadi kendala selalu berkoordinasi dngan tim efektif melalui telepon ataupun whatsapp.



Gambar 3.2
Sebelum penambahan fitur



Gambar
sesudah penambahn fitur

6. Melakukan Koordinasi Dengan Dinas Informasi dan Komunikasi Kabupaten OKU Timur

Pada saat fitur tambahan dan aplikasi v-tax mobile dalam pengerjaan oleh tim professional PT.MBA, *project leader* membuka komunikasi dengan Dinas Informasi dan Komunikasi Kabupaten Oku Timur, komunikasi tersebut dalam rangka mewujudkan tujuan jangka panjang dari aksi perubahan yaitu melakukan penyampaian informasi kepada seluruh SKPD , Kecamatan

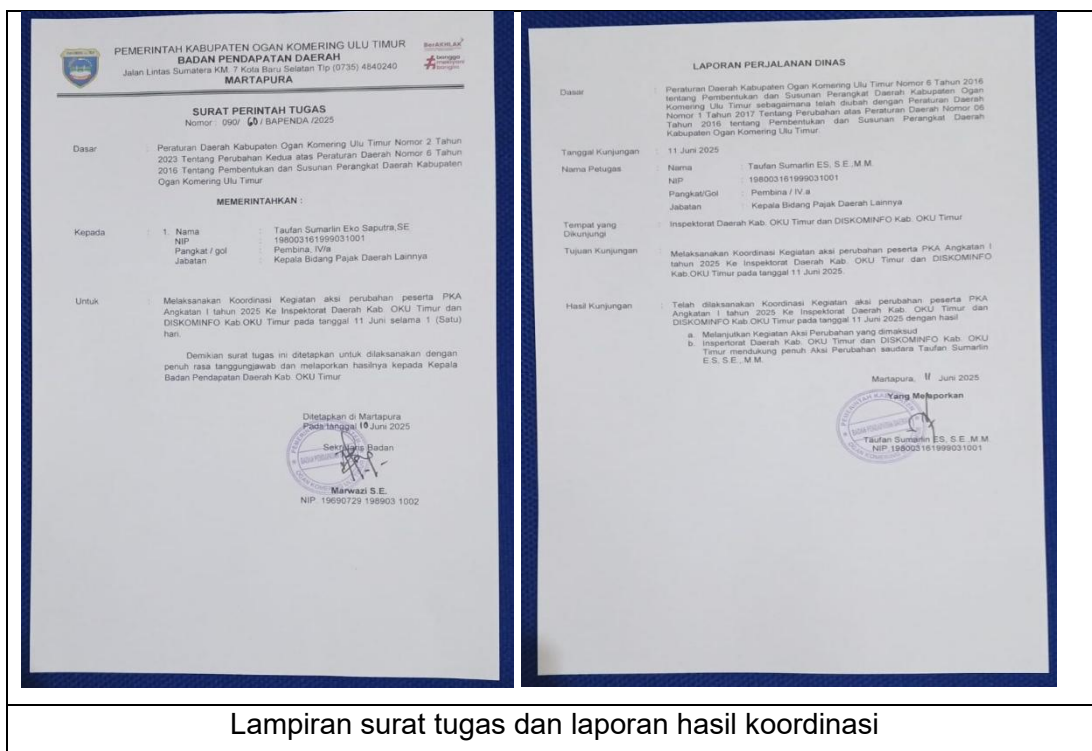
dan kelurahan/desa dan dalam hal izin akses dan pemanfaatan jaringan digitalisasi ataupun sarana prasarana pada Dinas Inforkom kabupaten Ogan komering Ulu Timur yang dapat digunakan sebagai penunjang pelaksanaan pembayaran pajak makan minum. Dari hasil komunikasi dengan Bidang sarana prasarana diperoleh informasi bahwa untuk izin akses dan pemanfaatan dapat dilakukan dan digunakan untuk kemajuan dan Pembangunan Kabupaten Ogan Komerling Ulu Timur.



Gambar 3.5
Koordinasi dengan Dinas Inforkom



Gambar 3.6
Koordinasi dengan Inspektorat Daerah



Lampiran surat tugas dan laporan hasil koordinasi

7. Evaluasi Awal Rancangan Fitur Tambahan

Kegiatan ini dilakukan dengan mengadakan rapat bersama pimpinan dan tim efektif dalam rangka mengevaluasi, memberikan masukan dan saran terhadap fitur tambahan dan aplikasi v-tax mobil yang telah selesai dibangun oleh Tim PT. MBA.



Gambar 3.8
Rapat Evaluasi Bersama Pimpinan dan Para Pejabat dilingkungan
Bapenda OKU Timur

8. Finalisasi Fitur Tambahan dan Aplikasi V-Tax Mobile

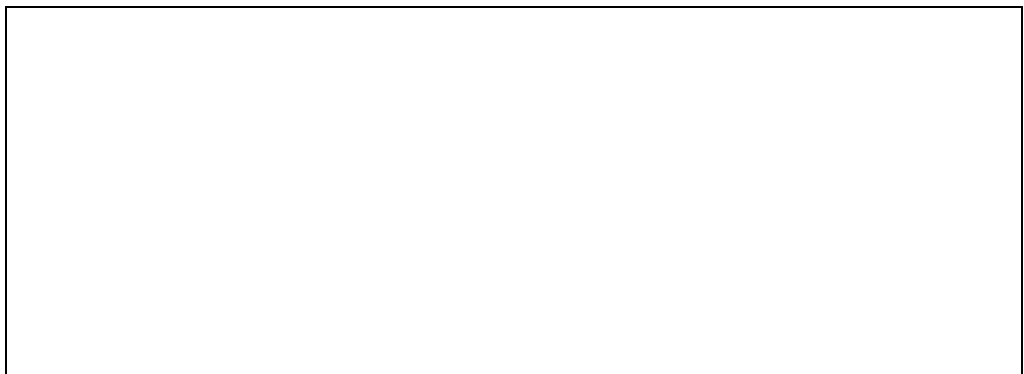
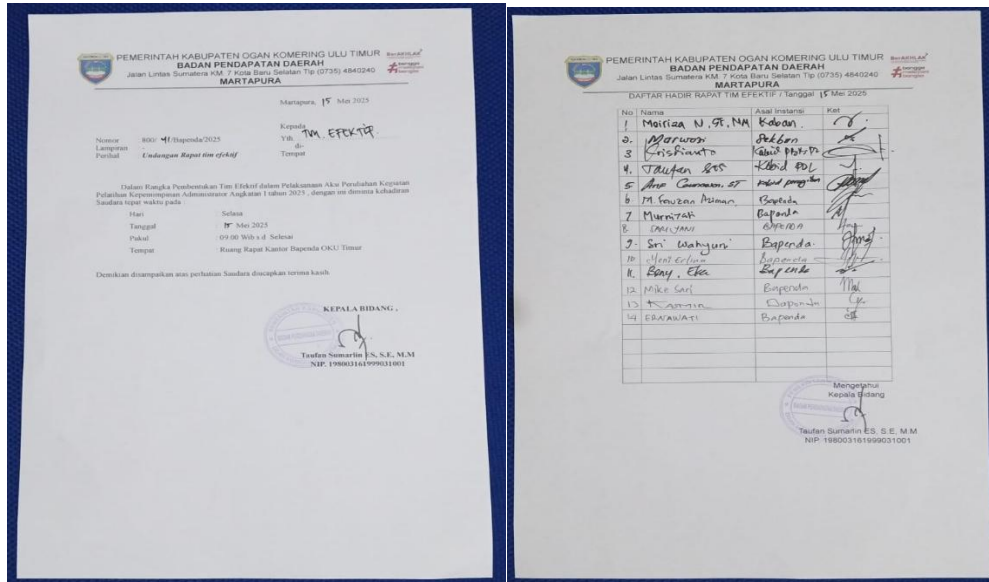
Pada taha ini fitur tambahan dan aplikasi v-tax mobile telah selesai dibangun, sehingga dilakukan persiapan implementasi dengan melakukan penyusunan surat keputusan Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU Timur tentang Implementasi Loker Pelayanan Pajak Makan Minum dengan menggunakan teknologi informasi berbasis website yaitu penambahan fitur pada aplikasi v-tax yang bisa digunakan oleh SKPD, Kecamatan dan kelurahan /desa di Kabupaten OKU Timur secara mandiri.



Gambar 3.10
Rapat Evaluasi Bersama Tim Efektif dan PT.MBA Melalui Zoom Meeting

9. Implementasi Fitur Tambahan

Dalam rangka implementasi fitur tambahan yang akan digunakan sebagai system dalam membuka Loker Pelayanan Pajak Makan Minum pada SKPD, kecamatan dan Kelurahan/desa di wilayah Kabupaten OKU Timur, sebagai *Pilot Project* akan diimplementasikan dengan cara memberikan bimbingan Teknik kepada operator – operator SKPD, kecamatan dan kelurahan/ Desa dengan di undang oleh Badan Pendapatan Daerah kabupaten Ogan Komering Ulu Timur, agar mereka selaku pengguna dapat mengenal dan memahami program yang di siapkan yang dapat memberikan kemudahan dalam pelaksanaan kewajiban pembayaran pajak daerah .





Tata Cara Pembayaran Pajak Makanan-Minuman Melalui Aplikasi V-Tax



Gambar 3.11
Bahan Sosialisasi dan sosialisasi Aplikasi V-Tax



Gambar 3.12
Bimbingan Teknis Aplikasi V-Tax Penggunaan fitur Pembayaran pajak
Makan Minum

10. Sosialisasi Pelayanan PBJT Pajak Makan Minum

Mengingat keterbatasan waktu dan anggaran sosialisasi Loker Pelayanan Pajak Makan Minum yang telah dibuka secara online pada Badan Pendapatan Daerah dilakukan dengan menggunakan media social dan Youtube, dengan link : <https://youtu.be/2ODDVyR6Zxs>

<https://vt.tiktok.com/ZSHbYYcf9EBBx-7eKL4/>

<https://www.instagram.com/reel/DLgXskbzS6Q/?igsh=eWJjazhydmUwOWNp>

Dari 11 (sebelas) kegiatan yang dilaksanakan pada tujuan jangka pendek tersebut diatas dapat dipetakan bahwa dukungan dari stakeholder internal dan eksternal sangat penting dalam imlementasi aksi perubahan ini, beberapa stakeholder eksternal pada rancangan aksi perubahan semula berada diposisi laten pada saat implementasi bergeser menjadi promotor, dan beberapa stakeholder eksternal yang semula berada pada posisi apathetic bergeser menjadi defender hal tersebut dapat dilihat pada peta stakeholder berikut :

B. Manfaat Aksi Perubahan

1. Manfaat Bagi Project Leader

- a) Dapat menjalankan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi secara optimal di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU Timur, hal ini terbukti dengan dibukannya loket pelayanan Pajak Makan Minum di SKPD, Kecamatan, dan Kelurahan/Desa dan diintegrasikannya ke loket pelayanan di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur maka kinerja pelayanan pajak terhadap Wajib Pajak sesuai dengan tugas pokok dapat dilaksanakan dengan baik, masyarakat akan sangat terbantu karena pelayanan menjadi lebih dekat, dan lebih mudah.

- b) Dapat merubah pola pikir dalam hal manajerial kinerja, sehingga menjadi pejabat administrator transformasional yang professional dengan menjalin hubungan kelembagaan dengan stakeholder eksternal dan internal sehingga tercipta jejaring kerja, berkomitmen, beretika, berintegritas tinggi, hal ini juga dibuktikan dengan kemampuan project leader mendapatkan dukungan dari berbagai pihak seperti Dinas Informasi dan Komunikasi Kabupaten OKU Timur dengan melakukan pengadaan jaringan di setiap SKPD Kabupaten ogan komering Ulu Timur.
- c) Dapat memberikan pelayanan yang lebih baik terhadap wajib pajak sehingga dapat mewujudkan optimalisasi pendapatan daerah dari sektor pajak daerah khususnya Pajak Makan Minum. Dengan adanya pelayanan onlinje dalam Pembayaran Pajak Makan Minum dimana wjib pajak lebih mudah mengurus kewajibannya, yang berpotensi meningkatkan kepatuhan pembayaran Pajak makan minum.

2. Manfaat Bagi Badan Pendapatan Daerah

- a) Memberikan pelayanan berbasis teknologi yang lebih praktis, efektif dan efisien hal ini dibuktikan dengan penambahan fitur pada Operator SKPD, Pemerintah Kecamatan dan Kelurahan/ Desa. Dapat melakukan penginputan Pelayanan Pajak Makan Minum yang terintegrasi dengan pusat layanan di Kantor Bapenda Kabupaten OKU Timur, sehingga masyarakat menjadi lebih mudah, lebih dekat dalam melakukan kewajiban pembayaran Pajak Makan Minum.
- b) Peningkatan pendapatan asli daerah sebagai sumber pendanaan pembangunan daerah hal ini dapat terwujud jika pelayanan yang dilakukan di telah berjalan maksimal, maka dengan peningkatan pelayanan tersebut maka kepatuhan wajib pajak untuk membayar pajak menjadi lebih tinggi yang berpotensi meningkatkan penerimaan pajak khususnya Pajak Makan Minum.
- c) Efisiensi penggunaan anggaran ini terjadi karena dalam pelaksanaan kegiatan penambahan fitur pelayanan online ini tidak membutuhkan biaya tambahan kegiatan karena Bapenda telah memiliki kerjasama aplikasi

dengan PT. MBA sehingga dapat menghemat biaya pengadaan aplikasi baru guna penunjang kegiatan penambahan fitur pelayanan online sehingga biaya pengadaan untuk belanja dinas dapat dikurangi.

3. Manfaat Bagi SKPD, Kecamatan dan kelurahan/desa

Penambahan fitur pada Aplikasi V-Tax, yang digunakan sebagai system yang terintegrasi secara langsung dengan pengguna SKPD, Kecamatan dan kelurahan/desa di kabupaten ogan Komering Ulu Timur, maka Perangkat Daerah ,Pemerintah Kecamatan , Kelurahan/Desa melalui operator desa diberikan hak akses untuk penginputan proses pembayaran kewajiban Pajak Makan Minum tersebut. Dengan diberikannya hak akses tersebut maka SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa dapat mengajukan proses pendaftaran pembayaran Pajak Makan Minum dengan menginput data-data yang diperlukan pada aplikasi tersebut sebelum di verifikasi oleh petugas verif pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan komering Ulu. Realisasi pembayaran dapat dipantau secara real time 24 jam, karena system ini bisa di akses kapan saja dan dimana saja, asalkan ada perangkat dan jaringan internet.

Pemberian hak akses pengentrian data Pembayaran Pajak Daerah memberikan berbagai manfaat, baik dari segi pelayanan publik maupun pengelolaan administrasi. Berikut beberapa manfaat jika pelayanan ini sudah berjalan maksimal :

a. Pelayanan Pajak Makan Minum lebih cepat dan mudah

Akses langsung ke Pelayanan Pembayaran Pajak Makan Minum lebih cepat memungkinkan Perangkat Daerah, Pemerintah Kecamatan dan pemerintah Kelurahan/desa untuk memberikan pelayanan yang lebih cepat dan tepat sasaran terkait informasi pajak, ini dapat mengurangi waktu tunggu bagi masyarakat yang membutuhkan informasi atau ingin melakukan perubahan data. Selain itu juga dapat menyederhanakan proses pemutakhiran data seperti pendaftaran objek pajak baru, pemecahan objek pajak, mutasi, dan perubahan data menjadi lebih efisien karena tidak perlu lagi melalui birokrasi yang rumit di tingkat Kabupaten. Dengan akses langsung dapat berkoordinasi lebih baik dengan Pemerintah Kabupaten dalam pengelolaan pajak, memastikan

akuntabilitas dan transparansi dalam pemungutan dan pendataan pajak. sehingga informasi mengenai objek pajak lebih akurat dan mutakhir. Secara keseluruhan, langkah ini akan mendorong tata kelola pajak yang lebih baik di tingkat desa, memperkuat pelayanan kepada wajib pajak dan meningkatkan efektivitas pengumpulan pajak yang berdampak pada peningkatan pendapatan daerah.

b. Manfaat Ekonomis

Dengan adanya pembayaran pelayanan secara online Pajak Makan Minum maka secara ekonomis masyarakat tidak perlu mengeluarkan biaya yang tinggi ketika mau melakukan pengurusan dalam melakukan pembayaran kewajiban Pajak Makan Minum. Sekarang hanya perlu membuka perangkat kerja di lingkungan masing-masing dengan adanya support signal maka kegiatan ini bisa dilaksanakan . Hal ini dapat disimulasikan dengan table berikut.

Tabel 3.4

No Pajak Sebelum dan Setelah Aksi Perubahan	Kegiatan	Estimasi Biaya Tanpa Inovasi (Rp)	Estimasi Biaya Dengan Inovasi (Rp)	Efisiensi (Rp)	Keterangan
1	Eektifitas waktu dan efisiensi belanja ATK	2.750.000,-	1.750.000,-	1.000.000,-	Sebelumnya dilakukan dengan tatap muka kini cukup melalui media daring
2	Koordinasi antarinstansi (tatap muka rutin)	4.100.000	2.000.000,-	2.100.000,-	Sebelumnya dilakukan rapat besar, kini cukup via WhatsApp/Zoom & forum kecil

No Pajak Sebelum dan Setelah Aksi Perubahan	Kegiatan	Estimasi Biaya Tanpa Inovasi (Rp)	Estimasi Biaya Dengan Inovasi (Rp)	Efisiensi (Rp)	Keterangan
1	Eektifitas waktu dan efisiensi belanja ATK	2.750.000,-	1.750.000,-	1.000.000,-	Sebelumnya dilakukan dengan tatap muka kini cukup melalui media daring
3	Cetak dokumen dan laporan koordinasi	2.000.000,-	1.250.000,-	750.000,-	Beralih ke dokumen digital dan file sharing
Total		Rp 8.850.000	Rp 5.000.000	Rp 3.850.000	

Komparasi Estimasi Nilai Ekonomis Bagi Wajib Pajak Melakukan Pembayaran Pajak Sebelum dan Setelah Aksi Perubahan

C. Implementasi Pengembangan Kompetensi Aksi Perubahan

Dari strategi pengembangan potensi diri yang telah diidentifikasi pada rancangan aksi perubahan yaitu masih kurangnya kemampuan *project leader* dalam bekerjasama dan mengelola perubahan, ternyata hal tersebut dapat diatasi dengan mengasah kemampuan dengan cara mempelajari pola komunikasi atau pola persuasi efektif dalam rangka menarik pihak luar organisasi untuk menggunakan atau mengakui kualitas layanan yang diberikan sehingga terbangun minat kerjasama SKPD terkait. sedangkan pengembangan kompetensi bagi pihak yang terdampak aksi perubahan dilakukan dengan cara memberikan bimbingan teknis kepada operator SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/data memberikan sosialisasi kepada perangkat desa tentang loket pelayanan Pajak Makan Minum yang akan dibuka.

Tabel 3.5. Kesenjangan Kompetensi

No.	Pihak Terdampak Aksi Perubahan	Kompetensi yang di Butuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi (Klasikal/Non Klasikal)	Bukti Kegiatan
1.	Operator Komputer SKPD, Kecamatan dan Kelurahan / Desa	Komputer Jaringan	Bimtek Klasikal	
2.	Programmer	Ahli membuat program Komputerisasi	In House Training	
3.	Teknisi	Ahli dalam Elektrikal	Tutorial	
4.	Wajib Pajak SKPD/ kecamatan/ kelurahan	Memahami SOP	Sosialisasi Klasikal	

BAB IV BERKELANJUTAN AKSI PERUBAHAN

A. Target Capaian Jangka Menengah

Dalam rangka mewujudkan capaian tujuan jangka menengah pada aksi perubahan ini yaitu Pengembangan Aplikasi Pembayaran Pajak Makan Minum , aplikasi tersebut saat ini telah selesai dibangun namun belum disosialisasikan secara komprehensif kepada seluruh masyarakat Kabupaten OKU Timur, pada Rencana Kerja Anggaran (RKA) Tahun Anggaran 2026 Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur telah menganggarkan kegiatan sosialisasi dan bimbingan teknis, anggaran kegiatan ini dapat dipakai untuk mensosialisasikan Pengembangan Aplikasi yang telah selesai dibangun. Sehingga dapat di capai seluruh Masyarakat yang menjadi Wajib Pajak di Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur. *(RKA tahun 2026 dapat dilihat pada lampiran)*

B. Target Capaian Jangka Panjang

Target capaian tujuan jangka panjang pada aksi perubahan ini adalah membangun kerjasama dengan SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa. Dan telah mendapatkan dukungan dari Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur bawasanya dalam decade ke depan Pajak Makan Minum dapat menjadi salah satu sektor utama yang bisa diandalkan sebagai penopang Pendapatan Asli Daerah yang bermanfaat bagi Pembangunan Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur dan dapat berkembang ke wajib Pajak pada SKPD lain seperti sekolah sekolah, dan Yayasan Yayasan yang melakukan aktivitas transaksi makan minum di Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur. *(eviden dapat dilihat pada lampiran)*



Surat Pernyataan

Surat yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama MERZA NOVILIA S.E.,M.M.
NIP 197212311993032014
Jabatan Kepala BAPENDA Kab. Ogan Komering Ulu Timur

Dengan ini menyatakan untuk menjamin keberlanjutan aksi perubahan jangka menengah dan jangka Panjang
masa ini yang dipilih untuk diangkat dalam aksi perubahan posera PKA Anggaran 1 tahun 2023, oleh seluruh

Nama Taulan Sumarto Eki Saputra, S.E.,M.
NIP 19801161999031001
Jabatan Kepala Bidang Pajak Daerah Lainnya Kab. Ogan Komering Ulu Timur

Dengan surat pernyataan ini dibuat dengan sejujurnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana
memeritnya.

Martapura, Mei 2023
KEPALA BADAN PENDAPATAN DAERAH
OGAN KOMERING ULU TIMUR

MERZA NOVILIA S.E.,M.M.
NIP. 197212311993032014

Surat Pernyataan kepala OPD menjamin keberlanjutan aksi perubahan jangka menengah dan jangka Panjang

BAB V

KETERKAITAN DENGAN MATA PELATIHAN PILIHAN

Dalam rangka mengimplementasikan aksi perubahan *project leader* mengadopsi beberapa mata pelatihan pilihan sebagai pendukung dalam pelaksanaan aksi perubahan tersebut, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Mengelola Hubungan Kerja Produktif Antar Generasi;
2. Akuntabel;
3. Menguasai seni berkomunikasi;
4. Membina Kerjasama Tim;
5. Desain Thinking dalam Pemecahan Masalah; dan
6. Berorientasi Pelayanan.

Tabel. 4.

Formulir Persetujuan Coach

Pemilihan Mata Pelatihan Pilihan dalam Mendukung Penyusunan Aksi Perubahan

Nama Peserta : **Taufan Sumarlin Eko Saputra, SE, MM**

NDH : 034

Instansi : Badan Pendapatan Daerah Kab. OKU Timur

No	Judul Aksi Perubahan	Mata Pelatihan	Jalur Pembelajaran	Hubungan dengan Aksi Perubahan	Bukti	Sumber Pembelajaran
1	2	3	4	5	6	7
1.	Pelayanan Mandiri Pajak Barang Jasa tertentu (Pajak Makan Minum) dengan Layanan <i>Online</i> untuk SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Ogan	1. Mengelola Hubungan Kerja Produktif Antar Generasi 2. Akuntabel	Mandiri	1. Hubungan kerja yang produktif antar generasi memiliki korelasi yang erat dengan peningkatan disiplin waktu dan tanggung jawab dengan gaya kerja yang berbeda setiap generasi yang sangat diperlukan	https://drive.google.com/file/d/1hrZ8xvU_YoI5bMwJGzJE8MdodO4iCr52/view?usp=drive_link https://drive.google.com/file/d/1LGpJ1ihdCJXYChYY62T7NUoxPD7dZaiz/view?usp=sharing	ASN BERPIJAR https://asn.futureskills.id

	Komering Ulu Timur			<p>dalam penerapan dilingkungan kerja Bapenda OkuTimur</p> <p>2. Akuntabilitas mendorong karyawan Bapenda merasa memiliki tanggungjawab, kemudian lebih termotivasi dalam mengelola waktu dan memiliki standae kinerja yang jelas</p>		
2.		<p>1. Menguasai Seni Berkomunikasi</p> <p>2. Membina Kerjasama Tim</p>	Mandiri	<p>1. Dengan menguasai seni berkomunikasi tim Bapenda dapat meningkatkan kemampuan adaptasi secara signifikan</p> <p>2. Memperkuat sikap fleksibel dan</p>	<p>https://drive.google.com/file/d/1Zc0dJ0PDpI9A-QlvX_gLEGCWuAeu5GcM/view?usp=drive_link</p> <p>https://drive.google.com/file</p>	<p>ASN BERPIJAR</p> <p>https://asn.futureskills.id</p>

				meningkatkan kemampuan adaptasi dan komunikasi tim Bapenda Okutimur	e/d/1iVUZzHv7CU3Tmaj3uRqgtrQO833bVkzX/view?usp=sharing	
3.		1. Design Thinking Dalam Pemecahan Masalah Dan Pengambilan Keputusan 2. Berorientasi Pelayanan	Mandiri	1. kerangka kerja yang terstruktur berguna bagi karyawan Bapenda Okutimur untuk mengidentifikasi masalah secara mendalam dan menyusun solusi proaktif 2. mendorong Bapenda Okutimur untuk tidak hanya reaktif, tetapi juga proaktif dalam mengidentifikasi masalah yang ada	https://drive.google.com/file/d/1U1xnuz32lpjMioyqUufp5l0E6wzNS38/view?usp=sharing https://drive.google.com/file/d/1yXCXVjVkeHjY67T8KVBDD08950EwPsi/view?usp=sharing	ASN BERPIJAR https://asn.futureskills.id



Palembang , Juli 2025
COACH

Dra. Hj. Srisnawati, M.Si
Widyaiswara Ahli Madya, IV/c
NIP. 196801211993032006

BAB VI

DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN

A. Penerapan Strategi komunikasi

Metode diseminasi adalah proses penyebaran informasi, pengetahuan, atau hasil penelitian kepada target audiens dengan tujuan memperluas pemahaman atau penerapan informasi tersebut. Dalam konteks aksi perubahan ini diperlukan metode diseminasi yang mudah digunakan dalam rangka aktualisasi seperti melakukan sosialisasi kepada Perangkat SKPD, Kecamatan, Desa dan Kelurahan tentang Pelayanan Pembayaran Pajak Makan Minum melalui online, sedangkan untuk menjalankan system V-Tax oleh operator desa perlu dilakukan bimbingan teknis. Pada tahap tujuan jangka pendek ini project leader mampu melakukannya di SKPD, Kecamatan, Desa dan Kecamatan se Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur.

1. Sosialisasi

Sosialisasi ini dilakukan untuk memberikan kepada Aparatur SKPD, Kecamatan dan Desa/ Kelurahan tentang Pelayanan PBJT (Pajak Makan Minum) yang dapat diakses / dibuka di perangkat masing- masing mereka, materi sosialisasi ini adalah bagaimana cara kerja penggunaan pelayanan Pajak Makan Minum secara online, dari mulai masuk system sampai pembayaran Pajak makan Minum.

link : <https://youtu.be/2ODDVyR6Zxs>

<https://vt.tiktok.com/ZSHbYYcf9EBBx-7eKL4/>

<https://www.instagram.com/reel/DLgXskbzS6Q/?igsh=eWJjazhydmUwOWNp>

2. Bimbingan Teknis Penggunaan Pelayanan Pajak Makan Minum secara Online.

Dalam rangka menjalankan system yang telah dikembangkan dari system V – Tax yang ada, tetap dilakukan bimbingan teknis (bimtek) kepada operator SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa tentang tata cara menjalankan system tersebut, pasca dilakukan bimtek juga dilakukan pendampingan oleh tim dari Bapenda Kabupaten OKU Timur. Pendampingan dilakukan secara online /daring dan juga klasikal (mendatangi langsung ke kantor – kantor).



<https://www.instagram.com/reel/DLgXskbzS6Q/?igsh=eWJjazhydmUwOWNp>

B. Keberhasilan mendapatkan dukungan adopsi/replica Aksi Perubahan .

Keberhasilan mendapatkan dukungan dari hasil aksi perubahan kinerja organisasi ini dapat diambil pembelajaran sebagai berikut:

1. Dari pelaksanaan aksi perubahan dalam jangka pendek ini, Project leader belajar cara memimpin sebuah tim supaya dapat bekerja dengan maksimal sesuai dengan target waktu yang direncanakan.
2. Project leader juga belajar menetapkan strategi-strategi untuk memobilisir stakeholder, yaitu dengan komunikasi dan koordinasi yang baik dengan tim efektif dan pihak -pihak lain, Cara mengatasi kendala dengan terus menerus , melakukan koordinasi dan komunikasi yang efektif. sehingga dapat memberikan dukungan terhadap pelaksanaan aksi perubahan ini.

Dalam Rancangan aksi dan implementasi hasil pelaksanaan aksi perubahan, terdapat beberapa kegiatan yang dilaksanakan tidak sesuai dengan rencana awal, maka dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa untuk melaksanakan sebuah aksi perubahan dengan hasil yang maksimal dan terukur, diperlukan sebuah perencanaan yang baik dan matang. Selain itu, juga sangat dibutuhkan adanya kerjasama dan komunikasi yang baik dalam tim untuk mengatasi kendala dan masalah yang terjadi. Mengingat pentingnya aksi perubahan ini juga mendapatkan dukungan dari beberapa pihak diantaranya :

1. Bupati Ogan Komering Ulu Timur
2. Sekretaris Daerah Kabupaten OKU Timur

3. Asisten Perekonomian dan Pembangunan Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten OKU Timur
4. Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU Timur
5. Inspektur Daerah kabupaten OKU Timur
6. Kepala Dinas Informasi dan Komunikasi Kabupaten OKU Timur

Dalam rangka mempublikasikan dan mensosialisasikan aksi perubahan ini, project leader juga menggunakan media youtube dan Instagram dari sosial media tersebut didapat umpan balik dari masyarakat mengenai aksi perubahan ini, untuk mengakses youtube sekaligus memberikan reaksi dapat menggunakan.



<https://drive.google.com/file/d/1OE0v1YXb82A66ZoCxDNz3kOgZqipaaJI/view?usp=sharing>



https://drive.google.com/file/d/1OHItV27KfVLuGOxVjzUgnGbSyhbOjlt1/view?usp=drive_link

BAB VII

PELAKSANAAN PENGEMBANGAN POTENSI DIRI

Pelaksanaan pengembangan potensi diri dalam mengelola perubahan dan bekerja sama melibatkan beberapa langkah kunci yang berfokus pada peningkatan keterampilan project leader serta kemampuan kolaborasi dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja. Berikut adalah penjelasan langkah-langkah yang dapat dilakukan:

1. Kesadaran Diri (Self-awareness)

2. Pembelajaran Berkelanjutan

Terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan melalui pelatihan, seminar, atau kursus online. Pengembangan kompetensi baru dapat membantu project leader lebih adaptif terhadap perubahan. Penting untuk mengasah keterampilan kepemimpinan, komunikasi, dan pemecahan masalah yang relevan dengan dinamika organisasi yang terus berubah.

3. Pengembangan Ketahanan (Resilience)

Prinsip-prinsip kolaborasi tim yang sering diajarkan dalam pelatihan kepemimpinan dan manajemen organisasi, seperti konsep *team dynamics* dan *effective communication* membangun ketahanan mental dan emosional untuk menghadapi tekanan atau ketidakpastian saat terjadi perubahan. Ini bisa dilakukan dengan mempraktikkan mindfulness, manajemen stres, dan pengembangan pola pikir positif. Ketahanan penting untuk tetap produktif dan efektif saat perubahan terjadi, serta untuk memberikan dukungan kepada tim yang mungkin menghadapi tantangan serupa.

4. Keterampilan Kolaborasi

Teori perubahan klasik seperti teori perubahan Kurt Lewin (unfreezing, changing, refreezing) yang banyak diadopsi dalam manajemen perubahan organisasi dalam bekerja sama, keterampilan interpersonal seperti komunikasi yang efektif, kemampuan mendengarkan, empati, dan fleksibilitas sangat dibutuhkan. Membangun jaringan kerja yang kuat dan saling mendukung, serta berkontribusi dalam tim dengan keterbukaan terhadap ide-ide baru akan

meningkatkan kualitas kerja sama. Menjadi mediator atau fasilitator yang baik dalam situasi konflik juga merupakan bagian dari keterampilan kolaboratif.

5. Pengelolaan Perubahan

Untuk mengelola perubahan dengan baik, diperlukan pemahaman akan proses perubahan (misalnya teori perubahan, seperti teori Lewin tentang unfreezing, changing, dan refreezing). Mampu mengomunikasikan visi perubahan secara jelas dan efektif kepada rekan kerja serta mendukung implementasi perubahan dengan pendekatan yang inklusif dan partisipatif.



6. Fleksibilitas dan Adaptasi

Didasarkan pada teori adaptasi dalam organisasi, yang menekankan pentingnya agility (kelincahan) dan fleksibilitas dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang cepat berubah, pengembangan potensi diri juga mencakup kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan. Ini bisa dilakukan dengan memupuk mindset pertumbuhan (growth mindset) yang mendorong project leader untuk melihat tantangan sebagai peluang untuk belajar dan berkembang. Kesiapan menghadapi perubahan memudahkan seseorang berkolaborasi dengan tim dalam situasi yang dinamis.

7. Umpan Balik dan Refleksi

Menerima dan memberikan umpan balik secara konstruktif merupakan bagian penting dalam bekerja sama dan pengembangan diri. Umpan balik membantu mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, sementara refleksi diri memungkinkan pemahaman yang lebih dalam terhadap pengalaman kerja. Refleksi diri secara berkala akan membantu dalam memahami sejauh mana seseorang sudah berkembang dan bagaimana strategi pengelolaan perubahan dan kolaborasi yang lebih efektif dapat diterapkan

Pelaksanaan langkah-langkah ini secara konsisten akan membantu *project leader* menjadi lebih baik dalam mengelola perubahan dan bekerja sama secara efektif dalam tim.

No	Komponen/ Sub Komponen	Kegiatan Pengembangan Potensi Diri untuk Mendukung Pelaksanaan Aksi Perubahan	Kegiatan/ Tahapan Aksi perubahan	Waktu Pelaksanaan		Hasil
1	Integritas/ kedisiplinan	Peningkatan disiplin waktu dan tanggungjawab melalui manajemen waktu dan evaluasi harian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan jadwal harian dan dan mingguan 2. Komitmen tepat waktu 3. Pelatihan manajemen waktu (daring) 	Minggu I	(08 Mei 2025)	
2	Kerjasama/ fleksibilitas	Penguatan sikap fleksibel melalui peningkatan adaptasi dan komunikasi dalam tim	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan komunikasi adaptif dan empatik (daring) 2. Kolaborasi lintas bagian 3. Menerima umpan balik 	Minggu I dan II	(13 Mei 2025)	
3	Mengelola perubahan/ inisiatif	Peningkatan insentif pribadi melalui identifikasi masalah dan penyusunan Solusi pro aktif dalam aksi perubahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemetaan masalah lapangan 2. Diskusi peer review 3. Dokumentasi ide dan implementasi 	Minggu III dan IV	(21 Mei 2025)	<p>Dengan mengintegrasikan identifikasi masalah, penyusunan solusi proaktif, dan identifikasi insentif pribadi yang jelas, Anda tidak hanya menyelesaikan masalah, tetapi juga menciptakan dorongan yang kuat untuk terus berkembang.</p>

BAB VIII PENUTUP

A. Kesimpulan

Laporan Rancangan Aksi Perubahan ini disusun bertujuan untuk meningkatkan penerimaan Pajak Daerah khususnya Pajak Makan Minum di Kabupaten OKU Timur melalui pemutakhiran data berbasis teknologi dan peningkatan sosialisasi kepada masyarakat. Dalam analisis masalah, ditemukan bahwa kurang optimalnya penerimaan Pajak Makan Minum disebabkan oleh beberapa faktor, termasuk kurangnya sosialisasi, tidak mutakhirnya basis data, dan belum optimalnya peran penagih pajak. Untuk mengatasi masalah ini, aksi perubahan ini melibatkan penambahan fitur pelayanan berbasis teknologi di tingkat Kecamatan dan Kelurahan/Desa, yang bertujuan memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan pajak dan memperbarui data mereka. Aksi ini diharapkan memberikan manfaat signifikan bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten OKU Timur, peserta pelatihan, dan masyarakat Kabupaten OKU Timur dengan meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelayanan pajak khususnya pelayanan Pajak Makan Minum.

B. SARAN

Rekomendasi dari aksi perubahan yang berfokus pada "Optimalisasi V-Tax Dalam Rangka Pelayanan Mandiri Pajak Makan Minum secara online untuk SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa pada Badan Pendapatan Daerah di Kabupaten OKU Timur" dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Pengembangan Aplikasi Berbasis Android

Pembangunan aplikasi berbasis Android untuk pelayanan mandiri kepada masyarakat harus diprioritaskan. Aplikasi ini akan memungkinkan warga memperbarui data pajak secara mandiri tanpa harus mengunjungi kantor pajak, sehingga mempercepat proses pendaftaran pembayaran pajak dan mempermudah akses bagi pihak Kecamatan di daerah yang jaraknya jauh dari pusat layanan.

2. Penambahan Fitur pada Aplikasi V-Tax

Penambahan fitur pada aplikasi V-Tax yang sudah ada, terutama untuk mendukung pembaruan data oleh operator di SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa, akan memberikan manfaat besar bagi efisiensi pelayanan. Ini juga meminimalkan kebutuhan SDM, dan biaya perjalanan bagi petugas SKPD, Kecamatan dan Kelurahan/Desa dalam melaksanakan kewajiban pembayaran secara manual.

3. Sosialisasi dan Edukasi

Sosialisasi yang lebih intensif mengenai pentingnya pembayaran Pajak Makan Minum kepada masyarakat perlu dilakukan. Melalui sosialisasi yang lebih baik, masyarakat dapat lebih memahami manfaat dari pentingnya kewajiban membayar pajak daerah.

4. Pemantauan dan Evaluasi Berkala

Pemerintah Kabupaten OKU Timur sebaiknya melakukan pemantauan dan evaluasi berkala terhadap implementasi aplikasi V-Tax dan pemutakhiran data yang dilakukan di tingkat desa dan kelurahan. Evaluasi ini akan membantu mengidentifikasi kendala dan menyempurnakan sistem yang sudah berjalan.

Dengan melaksanakan langkah-langkah ini, pengelolaan tersebut diatas yang pada akhirnya akan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten OKU Timur.

DAFTAR PUSTAKA

Presiden Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah;

Lembaga Administrasi Negara. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 16 Tahun 2019 Tentang Pelatihan Kepemimpinan Administrator;

Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur. Peraturan Daerah No. 2 Tahun 2023 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten OKU Timur;

Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur. Peraturan Daerah Kabupaten OKU Timur Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah;

Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur. Peraturan Bupati Nomor 32 Tahun 2023 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten OKU Timur;

Harian Kompas. Kompas.com Edisi 27 Desember 2023 Sesuai dengan arahan Presiden Joko Widodo bahwa pada tahun 2025 seluruh bidang tanah di Indonesia sudah bersertifikat.

LAMPIRAN – LAMPIRAN