

Analisis penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai dan dampaknya dalam meningkatkan pendapatan asli daerah Kota Manado

Riset Akuntansi dan Portofolio Investasi

Volume 4 Nomor 2 2026
Hal. 54-64
DOI: 10.58784/rapi.470

Gabriela Anastasia Achmad
Corresponding author:
anastasiagabriela04@gmail.com
Sam Ratulangi University
Indonesia

Sonny Pangerapan
Sam Ratulangi University
Indonesia

Claudia W. M. Korompis
Sam Ratulangi University
Indonesia

Received 30 June 2026
Revised 12 July 2026
Accepted 15 July 2026
Published 17 July 2026

ABSTRACT

Penelitian ini menganalisis penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado serta pengaruhnya terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh transformasi digital sistem pembayaran pemerintah yang terus berlangsung di Indonesia serta masih terbatasnya bukti empiris mengenai kinerja sistem tersebut di kota-kota menengah di luar Pulau Jawa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data primer diperoleh melalui wawancara semi terstruktur dengan pihak pegawai Bapenda Kota Manado yang terlibat langsung dalam pengelolaan sistem pembayaran non tunai, dilengkapi dengan dokumentasi target dan realisasi pajak tahun 2021-2025. Data dianalisis menggunakan teori efektivitas Duncan, yang mencakup pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi, serta dilengkapi dengan perhitungan rasio efektivitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas penerimaan pajak daerah meningkat dari 69,90% (Kurang Efektif) pada tahun 2021 menjadi 102,78% (Sangat Efektif) pada tahun 2025, yang mengindikasikan bahwa sistem pembayaran non tunai memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan PAD serta memenuhi ketiga indikator Duncan. Kendala yang masih dihadapi meliputi keterbatasan jaringan internet di beberapa kecamatan, gangguan sistem yang bersifat sementara, rendahnya literasi digital pada sebagian kelompok wajib pajak, serta kebiasaan pembayaran tunai yang masih tersisa; Bapenda merespons hal ini melalui alternatif pembayaran di gerai ritel, koordinasi perbaikan sistem dengan penyedia layanan, dan sosialisasi berkelanjutan kepada wajib pajak.

Keywords: pembayaran pajak daerah non tunai; teori efektivitas Duncan; pajak daerah; pendapatan asli daerah
JEL Classification: H71; H27

©2026 Gabriela Anastasia Achmad, Sonny Pangerapan, Claudia W. M. Korompis



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

1. Pendahuluan

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan seluruh penerimaan yang berasal dari potensi yang dimiliki oleh daerah, yang meliputi pajak daerah, retribusi, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan sumber penerimaan sah lainnya yang menjadi hak daerah. Dari berbagai sumber PAD, penerimaan pajak daerah merupakan komponen utama yang berperan penting dalam membiayai pembangunan daerah dan meningkatkan pelayanan publik (Tamyn et al. 2025). Pengelolaan pendapatan daerah khususnya pajak daerah, dituntut untuk dilaksanakan secara terbuka, akuntabel, dan efisien. Pemanfaatan teknologi dapat menjadi strategi untuk memperbaiki tata kelola pemerintah dalam pengelolaan keuangan daerah, sehingga menciptakan suatu sistem yang dapat dipertanggungjawabkan dan dapat dipercaya oleh wajib pajak (Nasution et al., 2026).

Perkembangan teknologi digital mendorong transformasi sistem pembayaran dari tunai menjadi non tunai, termasuk dalam pembayaran pajak daerah. Sistem ini tidak hanya meningkatkan efisiensi dan keamanan transaksi, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan perpajakan (Aulia dan Khotijah, 2025). Transformasi tersebut merupakan bagian dari kebijakan Bank Indonesia melalui program Gerakan Nasional Non Tunai (GNNT) yang bertujuan mewujudkan sistem pembayaran yang aman, efisien, dan andal. Sebagai implementasinya, Kota Manado menerapkan sistem pembayaran pajak daerah non tunai berdasarkan Peraturan Daerah Kota Manado Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Pelaksanaannya dilakukan melalui kerja sama dengan Bank SulutGo dan bank mitra lainnya untuk memberikan kemudahan pembayaran bagi wajib pajak serta mendukung peningkatan PAD.

Sistem pembayaran pajak non tunai tidak hanya bertujuan meningkatkan

efisiensi, tetapi juga memperkuat transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan pajak daerah. Penelitian Asmah et al. (2025) menemukan bahwa sistem ini dinilai bermanfaat dan mudah digunakan oleh wajib pajak, mampu mengurangi interaksi yang berpotensi menimbulkan penyimpangan, menekan biaya transaksi, serta memberikan kemudahan dalam proses pembayaran. Namun, implementasinya belum sepenuhnya optimal. Sebaliknya, Mellani dan Putri (2024) menemukan bahwa penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai masih terkendala oleh keterbatasan infrastruktur jaringan internet dan akses layanan perbankan. Temuan tersebut diperkuat oleh Basuseno et al. (2025) yang mengidentifikasi rendahnya literasi digital masyarakat serta keterbatasan infrastruktur teknologi sebagai tantangan utama dalam penerapan sistem pembayaran non tunai.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai masih menghadapi berbagai hambatan sehingga perlu dikaji lebih lanjut. Penelitian ini menggunakan teori efektivitas Duncan dalam Steers (1985), yang mengukur efektivitas melalui tiga indikator, yaitu pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi. Pencapaian tujuan menilai keberhasilan sistem dalam meningkatkan penerimaan pajak dan PAD, integrasi mengukur efektivitas sosialisasi dan koordinasi antara pemerintah dan wajib pajak, sedangkan adaptasi menilai kemampuan sistem menyesuaikan diri melalui peningkatan kesadaran wajib pajak, komunikasi, serta ketersediaan sarana dan prasarana. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai dan dampaknya dalam meningkatkan PAD Kota Manado.

2. Tinjauan pustaka

Teori efektivitas

Menurut Robbins et al. (2009), efektivitas merupakan kemampuan

mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan secara efisien. Dalam penelitian ini, efektivitas sistem pembayaran pajak daerah non tunai diartikan sebagai kemampuan pemerintah daerah dalam mencapai target penerimaan pajak serta meningkatkan PAD melalui proses pembayaran yang mudah, cepat, dan transparan. Tingkat efektivitas tersebut diukur menggunakan indikator tertentu dan didukung dengan perhitungan efektivitas pajak daerah menggunakan rumus berikut.

$$\text{Efektivitas Pajak Daerah} = \frac{\text{Realisasi Pajak Daerah}}{\text{Target Pajak Daerah}} \times 100\%$$

Efektivitas diukur menggunakan rasio realisasi terhadap target penerimaan pajak daerah, yang dinilai berdasarkan skala peringkat berikut:

Persentase	Kriteria
> 100%	Sangat Efektif
90 – 100%	Efektif
80 – 90%	Cukup Efektif
60 – 80%	Kurang Efektif
< 60%	Tidak Efektif

Sumber: Kepmendagri No. 690.900.327 tahun 1996

Menurut Duncan (1972) dan Steers (1985), efektivitas suatu organisasi atau program dapat diukur melalui tiga indikator utama, yakni:

1. Pencapaian tujuan
Pencapaian tujuan merupakan suatu proses yang mencerminkan keseluruhan usaha dalam mewujudkan target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pencapaian tujuan perlu didukung oleh beberapa indikator, yaitu kurun waktu, sasaran dan dasar hukum
2. Integrasi
Integrasi merupakan ukuran sejauh mana suatu organisasi mampu melaksanakan kegiatan sosialisasi. Integrasi mencakup beberapa faktor, yakni upaya pengembangan sumber daya aparatur dan sosialisasi.

3. Adaptasi

Adaptasi merupakan kemampuan suatu organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan maupun perubahan yang terjadi. Dalam proses penyesuaian tersebut, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, antara lain tingkat kesadaran wajib pajak dalam memenuhi kewajiban, peningkatan komunikasi dengan wajib pajak, dan ketersediaan sarana prasarana yang mendukung.

Pendapatan Asli Daerah (PAD)

PAD merupakan penerimaan yang bersumber dari potensi yang dimiliki oleh daerah itu sendiri. PAD sering digunakan sebagai indikator untuk menilai tingkat kemajuan suatu daerah (Yuniati dan Yuliandi, 2021). Semakin tinggi PAD, maka kondisi perekonomian daerah tersebut dapat dikatakan semakin berkembang. Selain itu, peningkatan PAD juga menunjukkan semakin rendahnya tingkat ketergantungan pemerintah daerah terhadap pemerintah pusat.

Pendapatan ini mencerminkan kemampuan daerah dalam menggali dan mengelola potensi ekonomi yang dimiliki secara mandiri. PAD merupakan pendapatan yang diperoleh langsung oleh pemerintah daerah, yang dapat dikelola, diproyeksikan, serta ditingkatkan melalui kebijakan, prosedur, dan tindakan yang ditetapkan oleh pemerintah daerah.

Pajak daerah

Menurut Mardiasmo (2023), Pajak daerah adalah kewajiban pembayaran kepada pemerintah daerah yang dibebankan kepada orang pribadi atau badan berdasarkan peraturan perundang-undangan, bersifat memaksa, tidak memberikan imbalan secara langsung, dan dimanfaatkan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan serta pembangunan daerah demi kemakmuran masyarakat.

Dalam UU No.1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Pemerintah Pusat

dan Pemerintah Daerah, Pajak daerah diklasifikasikan sebagai berikut ini:

1. Pajak yang dipungut oleh pemerintah provinsi terbagi atas:
 - a. Pajak Kendaraan Bermotor
 - b. Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor
 - c. Pajak Alat Berat
 - d. Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor
 - e. Pajak Air Permukaan
 - f. Pajak Rokok
 - g. Opsi Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan
2. Pajak yang dipungut oleh pemerintah kabupaten/kota terbagi atas:
 - a. Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan
 - b. Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan
 - c. Pajak Barang dan Jasa Tertentu
 - d. Pajak Reklame
 - e. Pajak Air Tanah
 - f. Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan
 - g. Pajak Sarang Burung Walet
 - h. Opsi Pajak Kendaraan Bermotor
 - i. Opsi Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022

Menurut Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (HKPD) Pasal 1 bahwa pengelolaan keuangan oleh pemerintah daerah harus dilakukan secara adil, transparan, dan akuntabel, serta harus sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. UU No. 1 Tahun 2022 tentang HKPD juga menekankan pentingnya penggunaan teknologi informasi dalam proses pemungutan sehingga dalam Pasal 177 dan Pasal 178 dijelaskan bahwa pemerintah daerah diwajibkan untuk mengembangkan sistem pengelolaan keuangan daerah terintegrasi dengan sistem informasi nasional. Sistem tersebut berbasis *platform digital* yang berfungsi untuk mengelola,

mencatat, dan menyajikan informasi keuangan daerah secara terbuka dan mudah diakses.

Peraturan Daerah Kota Manado Nomor 1 Tahun 2024

Berdasarkan Pasal 99 ayat (2) huruf c Peraturan Daerah Kota Manado Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, pembayaran dan penyetoran pajak daerah serta retribusi daerah dilakukan melalui sistem pembayaran berbasis elektronifikasi (non tunai). Namun, sebagaimana diatur dalam Pasal 99 ayat (4), apabila sistem pembayaran berbasis elektronifikasi belum tersedia, pembayaran atau penyetoran pajak dapat dilakukan secara tunai.

Sistem pembayaran pajak daerah non tunai

Sistem Pembayaran non tunai saat ini telah diterapkan secara luas pada berbagai tempat terjadinya transaksi yang digunakan oleh berbagai lapisan masyarakat. Metode pembayaran non tunai ini dinilai lebih efisien karena dapat dilakukan dengan mudah kapan pun dan di mana pun. Penerapan sistem pembayaran non tunai juga memberikan berbagai dampak positif, salah satunya setiap transaksi tercatat dan didukung oleh bukti yang sah, sehingga mempermudah pengelolaan keuangan daerah dan meningkatkan akuntabilitas. Melalui *digitalisasi* sistem perpajakan, diharapkan efisiensi dan transparansi dalam proses pembayaran pajak daerah dapat semakin meningkat (Abdullah et al. 2025).

Instrumen pembayaran non tunai

Menurut Paramesan et al. (2024), kanal pembayaran elektronik terbagi menjadi tiga kategori: (a) *shared delivery channel*, seperti ATM dan *Electronic Data Capture* (EDC); (b) *proprietary channel*, seperti *mobile banking* dan *internet banking*; dan (c) pembayaran berbasis kode QR (QRIS).

3. Metode riset

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif dalam penelitian kualitatif merupakan cara menganalisis data dengan tetap berfokus pada data asli, menjelaskannya secara sederhana, serta mengelompokkannya ke dalam tema-tema agar mudah dipahami (Creswell and Creswell, 2023).

Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menganalisis secara mendalam penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai dan dampaknya dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Manado. Penelitian ini dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado. Waktu penelitian dilakukan pada bulan April-Mei 2026.

Penelitian ini menggunakan dua jenis data: (1) data kualitatif, berupa kata-kata, kalimat, narasi, gerak tubuh, ekspresi wajah, bagan, gambar, dan foto (Sugiyono, 2023); dan (2) data kuantitatif, berupa angka target dan realisasi pajak yang digunakan untuk menghitung rasio efektivitas. Sumber data terdiri atas data primer, yang diperoleh langsung dari informan melalui wawancara dan dokumentasi, serta data sekunder, yang diperoleh dari jurnal ilmiah, buku referensi, dan laporan resmi terkait pendapatan daerah dan penerimaan pajak.

Analisis data dilaksanakan secara berkesinambungan selama proses penelitian, dimulai sejak data dikumpulkan hingga diperoleh kesimpulan penelitian. Dalam penelitian ini, proses analisis data

dilakukan mengikuti tahapan analisis kualitatif interaktif dari Miles, Huberman:

1. Mengumpulkan dokumen mengenai target dan realisasi penerimaan pajak daerah
2. Pelaksanaan wawancara dengan pegawai Bapenda terkait
3. Reduksi data, di mana transkrip wawancara disaring dan dikelompokkan berdasarkan indikator efektivitas Duncan (Steers, 1985)
4. Penyajian data, di mana informasi hasil reduksi dirangkai menjadi narasi deskriptif sistematis dan dilengkapi dengan perhitungan rasio efektivitas
5. Penarikan kesimpulan dan perumusan saran strategis berdasarkan hasil analisis

4. Hasil dan pembahasan

Hasil

Penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai

Penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai di Kota Manado mulai diterapkan secara penuh sejak tahun 2022 untuk seluruh jenis pajak daerah. Sebelumnya, pembayaran masih dilakukan melalui dua metode, yaitu tunai dan non tunai. Berdasarkan hasil wawancara, penerapan sistem ini merupakan bagian dari program elektronifikasi transaksi pemerintah daerah yang bertujuan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas penerimaan pajak. Melalui sistem tersebut, pembayaran wajib pajak langsung masuk ke kas daerah dan tercatat secara otomatis dalam sistem.

Tabel 1. Target dan realisasi pajak daerah Kota Manado tahun 2021-2025

Tahun	Target	Realisasi
2021	Rp343.676.261.000	Rp240.245.296.030
2022	Rp400.000.000.000	Rp318.619.315.077
2023	Rp435.500.000.000	Rp369.470.655.658
2024	Rp445.000.000.000	Rp403.741.214.018
2025	Rp467.000.000.000	Rp479.983.632.037

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Manado, 2026

Data target dan realisasi pajak daerah tahun 2021–2025 menunjukkan adanya

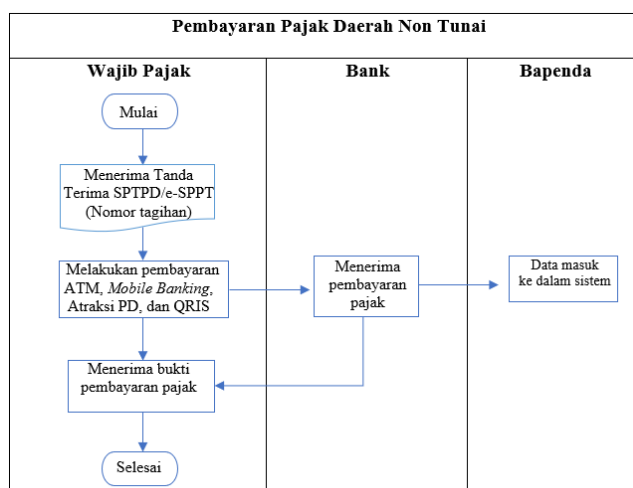
peningkatan realisasi penerimaan setiap tahun. Realisasi penerimaan meningkat

dari Rp240.245.296.030 pada tahun 2021 menjadi Rp479.983.632.037 pada tahun 2025, bahkan melampaui target yang ditetapkan. Peningkatan ini mengindikasikan bahwa penerapan pembayaran non tunai berkontribusi terhadap peningkatan penerimaan pajak daerah.

Selain itu, Bapenda Kota Manado menyediakan berbagai kanal pembayaran,

seperti QRIS, Bank SulutGo, Bank Mandiri, Bank BCA, Alfamart, dan Indomaret, serta mengembangkan aplikasi Atraksi PD untuk mempermudah administrasi dan pembayaran pajak. Kemudahan akses tersebut mendukung peningkatan kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya.

Bagan alir pembayaran pajak daerah



Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Manado, 2026

Prosedur pembayaran terdiri atas enam tahap: (1) wajib pajak menginput data melalui aplikasi SmartGov dan mencetak tanda terima SPTPD (nomor tagihan) atau nomor virtual account (VA); (2) wajib pajak menerima tanda terima SPTPD/e-SPPT atau nomor VA; (3) pembayaran dilakukan melalui kanal yang tersedia (ATM, mobile banking, Atraksi PD) menggunakan nomor VA; (4) bank mitra menerima pembayaran pajak; (5) wajib pajak menerima bukti pembayaran; dan (6) data pembayaran secara otomatis tercatat dalam sistem Bapenda.

Dampak penerapan sistem pembayaran pajak non tunai dalam meningkatkan pendapatan asli daerah Kota Manado

Berdasarkan hasil wawancara, penerapan sistem pembayaran pajak

daerah non tunai di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Manado memberikan dampak positif terhadap pengelolaan pajak daerah. Sistem ini meningkatkan kemudahan pembayaran melalui berbagai kanal elektronik, memperkuat transparansi dan akuntabilitas penerimaan pajak, serta mendukung peningkatan penerimaan pajak daerah. Selain itu, implementasi sistem didukung oleh regulasi yang berlaku, sosialisasi kepada wajib pajak, pelatihan bagi pegawai, serta ketersediaan sarana dan prasarana, termasuk aplikasi Atraksi PD. Meskipun pada tahap awal memerlukan proses adaptasi bagi pegawai dan wajib pajak, sistem pembayaran non tunai telah diterapkan dengan baik dan memberikan kemudahan dalam pelaksanaan pembayaran pajak daerah.

Tabel 2. Kendala dan solusi penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai

Kendala	Respons Bapenda
Keterbatasan jaringan internet, terutama di Kecamatan Bunaken dan Kepulauan	Penyediaan alternatif kanal pembayaran melalui gerai ritel (Alfamart, Indomaret) yang tidak bergantung pada akses internet wajib pajak sendiri
Gangguan sistem yang bersifat sementara, di mana pembayaran telah dilakukan namun belum tercatat pada sisi Bapenda	Koordinasi pemeliharaan dan penanganan gangguan sistem bersama penyedia layanan perbankan dan aplikasi
Rendahnya literasi digital, terutama pada wajib pajak lanjut usia yang belum terbiasa dengan pembayaran non tunai	Sosialisasi dan pendampingan langsung yang berkelanjutan, termasuk kunjungan langsung dan pendampingan tingkat kecamatan
Kebiasaan pembayaran tunai yang masih tersisa, dengan sebagian wajib pajak masih membayar tunai melalui petugas Bapenda	Sosialisasi berkelanjutan untuk mendorong perubahan ke kanal non tunai dan memberikan panduan secara langsung mengenai cara pembayarannya

Pembahasan

Penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai

Penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai di Kota Manado sejak tahun 2022 meningkatkan kemudahan pembayaran, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan pajak daerah. Sistem ini mempermudah wajib pajak dalam memenuhi kewajibannya serta mendukung peningkatan penerimaan pajak

daerah. Bagi pemerintah daerah, pencatatan transaksi secara otomatis meningkatkan tertib administrasi dan mempermudah pengawasan penerimaan pajak. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sitinjak et al. (2023) serta sesuai dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 mengenai prinsip transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah.

Tabel 3. Kesesuaian prosedur pembayaran pajak daerah

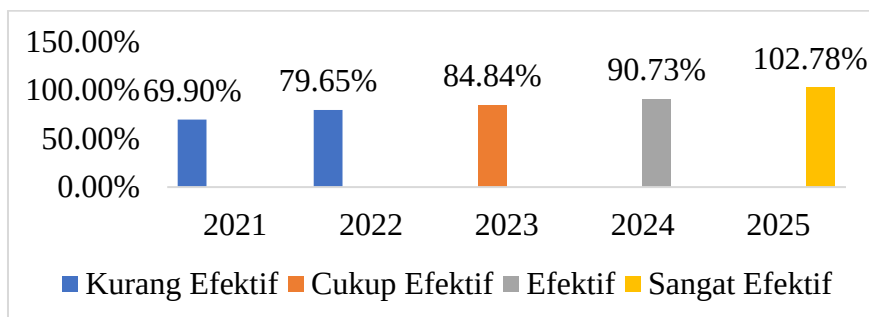
No.	Prosedur	Pelaksanaan di Bapenda Kota Manado	Kesesuaian
1.	Wajib pajak Menerima Tanda Terima SPTPD/e-SPPT (Nomor tagihan)	Wajib pajak menginput data melalui aplikasi SmartGov dan sistem menghasilkan nomor tagihan melalui nomor <i>virtual account</i> .	Sesuai
2.	Melakukan pembayaran ATM, <i>Mobile Banking</i> , Atraksi PD, dan QRIS	Wajib pajak melakukan pembayaran melalui kanal pembayaran non tunai yang telah tersedia setelah memperoleh nomor tagihan dari SmartGov.	Sesuai
3.	Pihak bank menerima pembayaran pajak	Pembayaran yang dilakukan wajib pajak diproses dan diterima oleh bank yang bekerja sama dengan Pemerintah Kota Manado melalui sistem pembayaran non tunai.	Sesuai
4.	Wajib pajak menerima bukti pembayaran pajak	Setelah pembayaran berhasil diproses, wajib pajak menerima bukti pembayaran secara elektronik melalui kanal pembayaran yang digunakan.	Sesuai
5.	Data masuk ke dalam sistem Bapenda	Setelah pembayaran berhasil diproses, data transaksi secara otomatis tercatat dalam sistem Bapenda.	Sesuai

Sumber: Data olahan, 2026

Dampak penerapan sistem pembayaran pajak non tunai dalam meningkatkan pendapatan asli daerah kota manado

Untuk menganalisis dampak penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai, dilakukan pengukuran efektivitas

penerimaan pajak daerah. Berdasarkan hasil penelitian, penerimaan pajak daerah menunjukkan peningkatan setiap tahun. Tingkat efektivitas penerimaan pajak daerah Kota Manado tahun 2021–2025 sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram persentase tingkat efektivitas pajak daerah Kota Manado

Sumber: Data olahan, 2026

Hasil perhitungan efektivitas menunjukkan bahwa persentase realisasi penerimaan pajak daerah terus meningkat setelah diterapkannya sistem pembayaran non tunai, dari 69,90% pada tahun 2021 menjadi 102,78% pada tahun 2025. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa penerapan pembayaran non tunai dan penggunaan aplikasi Atraksi PD mampu meningkatkan kemudahan, transparansi, dan efektivitas pengelolaan pajak daerah.

Meningkatnya efektivitas penerimaan pajak daerah turut memberikan dampak positif terhadap peningkatan PAD Kota Manado. Temuan ini sejalan dengan penelitian Siregar (2024) yang menyatakan bahwa semakin efektif penerimaan pajak daerah, semakin besar kontribusinya terhadap peningkatan PAD.

Selain diukur dengan pengukuran efektivitas pajak daerah, penelitian ini juga di analisis menggunakan teori efektivitas yang terdiri atas tiga indikator, yaitu:

1. Pencapaian tujuan

a. Kurun waktu pelaksanaan

Penerapan pembayaran pajak daerah non tunai sejak tahun 2022 menunjukkan peningkatan penerimaan pajak yang signifikan. Sistem ini memungkinkan transaksi tercatat secara *real time* dan

dipantau secara daring, sehingga memudahkan pemerintah daerah dalam melakukan monitoring, evaluasi, dan penanganan kendala secara cepat.

b. Sasaran yang ingin dicapai

Penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai di Kota Manado berkontribusi terhadap peningkatan penerimaan pajak daerah dan optimalisasi PAD. Kemudahan, kecepatan, serta beragam kanal pembayaran yang tersedia mendorong wajib pajak beralih ke pembayaran non tunai karena lebih praktis, efisien, dan fleksibel.

c. Dasar hukum

Penerapan pembayaran pajak daerah non tunai di Kota Manado didasarkan pada Peraturan Daerah Kota Manado Nomor 1 Tahun 2024, Peraturan Wali Kota Manado Nomor 26 Tahun 2024, serta didukung oleh program Gerakan Nasional Non Tunai (GNNT) yang diinisiasi oleh Bank Indonesia.

2. Integrasi

a. Upaya pengembangan sumber daya aparatur

Untuk mendukung penerapan pembayaran pajak daerah non tunai, Bapenda meningkatkan kapasitas aparatur melalui pelatihan dan pembinaan guna memperkuat kompetensi dalam mengoperasikan dan mengelola sistem pembayaran non tunai.

- b. Sosialisasi
Bapenda Kota Manado melakukan sosialisasi dan pendampingan kepada wajib pajak melalui kunjungan langsung serta di 11 kecamatan untuk meningkatkan pemahaman penggunaan sistem pembayaran pajak daerah non tunai.
3. Adaptasi
 - a. Tingkat kesadaran wajib pajak
Kesadaran wajib pajak meningkat setelah diterapkannya sistem pembayaran non tunai, didukung oleh kemudahan akses melalui berbagai kanal pembayaran yang lebih praktis dan efisien.
 - b. Komunikasi dengan wajib pajak
Bapenda Kota Manado secara aktif melakukan sosialisasi dan edukasi kepada wajib pajak terkait penggunaan sistem pembayaran non tunai sehingga wajib pajak mampu beradaptasi dengan sistem pembayaran yang baru.
 - c. Sarana dan Prasarana
Ketersediaan sarana dan prasarana, seperti penggunaan *virtual account*, mendukung efektivitas pembayaran non tunai melalui pencatatan transaksi secara otomatis sehingga mempercepat proses administrasi.

Secara keseluruhan, penerapan sistem pembayaran pajak daerah secara non tunai di Kota Manado telah terlaksana dengan cukup efektif berdasarkan indikator dalam teori efektivitas Duncan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, penerapan sistem pembayaran pajak daerah non tunai di

Kota Manado telah berjalan dengan baik sejak tahun 2022 melalui berbagai kanal pembayaran digital, termasuk aplikasi Atraksi PD. Implementasi sistem ini berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas penerimaan pajak daerah yang berdampak pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) serta memenuhi aspek pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi berdasarkan teori efektivitas Duncan.

Meskipun demikian, pelaksanaannya masih menghadapi kendala berupa keterbatasan jaringan, gangguan sistem, rendahnya literasi *digital* masyarakat, dan Masih terdapat wajib pajak yang melakukan pembayaran secara tunai melalui petugas Bapenda. Oleh karena itu, Bapenda Kota Manado perlu memperkuat sosialisasi dan pendampingan kepada wajib pajak, sedangkan Pemerintah Kota Manado diharapkan meningkatkan kualitas jaringan internet melalui kerja sama dengan penyedia layanan telekomunikasi. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan perspektif wajib pajak agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi sistem pembayaran pajak daerah non tunai.

Daftar pustaka

- Abdullah, S., Umar, H., Usman, S., Hujudji, I. A. T., Gobel, L. V., & Imran, M. (2025). Pemberdayaan ekonomi bagi pelaku UMKM terhadap penguatan pajak daerah melalui Aplikasi Te Rano di Desa Tunggulo Kecamatan Limboto Barat Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Abdimas Terapan*, 4(2), 90–94.
<https://doi.org/10.56190/jat.v4i2.90>
- Asmah, A., Ampong, K. O., Bibi, D., & Ofori, W., (2025). Exploring the drivers of digital technology adoption for enhancing domestic tax mobilization in Ghana. *International Journal of Information Management Data Insights*, 5(1). 1-12.
<https://doi.org/10.1016/j.jjime.2025.100327>

- Aulia, A., & Khotijah, S. A. (2025). Efektivitas implementasi realisasi pajak daerah dengan sistem pembayaran digital pada BPKPAD Kabupaten Temanggung tahun 2023-2024. *Jurnal Studi Akuntansi Pajak Keuangan (JUSAPAK)*, 3(2), 18-26. <https://doi.org/10.61696/jusapak.v3i2.693>
- Basuseno, E.C., Pangerapan, S., & Runtu, T. (2025). Analysis of motor vehicle tax revenue with E-Samsat online based payment system in Manado City. *Contemporary Journal of Applied Sciences*, 3(9), 599-610. <https://doi.org/10.55927/cjas.v3i9.80>
- Creswell J. W., & Creswell J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sixth edition. SAGE Publications.
- Duncan, R. B. (1972). Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Administrative science quarterly*, 313-327.
- Mardiasmo. (2023). *Perpajakan*. Penerbit ANDI.
- Mellani, A., & Putri, N. E. (2024). Sistem pembayaran nontunai berbasis digital di Kabupaten Aceh Barat. *AL-IQTISHAD: Jurnal Perbankan Syariah Dan Ekonomi Islam*, 2(1), 32-44. <https://doi.org/10.47498/iqtishad.v2i1.3457>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Nasution, N., Hasanah, S. N., & Maisyarah. (2026). Transformasi tata kelola keuangan daerah melalui pemanfaatan teknologi informasi dan penguatan pengawasan internal untuk mewujudkan pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik. *Jurnal Penelitian Ilmiah Interdisipliner*, 10(6), 199-201. <https://sejurnal.com/pub/index.php/jpii/article/view/7863>
- Paramean E. F., Jaya A., & Rantererung C. L. (2024). Implementasi transaksi non tunai terhadap penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang. *Paulus Journal of Research*, 2(1), 1-9. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jpi/article/view/928>
- Republik Indonesia. (2022). Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., Odendaal, A., & Roodt, G. (2009). *Organisational behaviour: Global and Southern African Perspectives*. Pearson Education.
- Siregar, S. A. (2024). Analisis efektivitas pajak daerah dan retribusi daerah terhadap pendapatan asli daerah. *Bursa: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(3), 145-151. <https://doi.org/10.59086/jeb.v3i3.586>
- Sitinjak, T. M., Candradewini, Candradewini, C., & Munanjat, M. D. E. (2023). Pengelolaan keuangan daerah dengan sistem transaksi non tunai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kota Tebing Tinggi (Studi pada pelaksanaan penerimaan keuangan daerah). *JANE (Jurnal Administrasi Negara)*. 15(1), 48-54. <https://jurnal.unpad.ac.id/jane/article/view/41759>
- Steers, R. M. (1985). *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Goodyear Publishing Company.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R & D*. ALFABETA.
- Tamyn, L. I., Warongan, J. D. L., & Korompis, C. W. M. (2025). Analisis komparatif penerimaan pajak dan retribusi daerah sebelum dan sesudah pemberlakuan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan

- Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah di Badan Pendapatan Daerah Kota Manado. *Riset Akuntansi Dan Portofolio Investasi*, 3(2), 428–438. <https://doi.org/10.58784/rapi.364>
- Yuniati, E., & Yuliandi. (2021). Analisis efektivitas dan kontribusi pajak reklame dan pajak restoran terhadap Pendapatan Asli Daerah Kota Bogor. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 9(1), 79–92. <https://jurnal.ibik.ac.id/index.php/jiakes/article/view/484>
- Peraturan Daerah Kota Manado. (2024). Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- Pemerintah Kota Manado. (2024). Peraturan Wali Kota Manado Nomor 26 Tahun 2024 Tentang Tata Cara Pemungutan Pajak Daerah.