

STRATEGI PENINGKATAN PENERIMAAN PBB DI KOTA PEKANBARU DENGAN ANALISIS SWOT

Oleh :

Arief Rahman¹⁾, Zulkarnaini²⁾, Darwis³⁾

^{1,2,3} Universitas Riau

¹email: arief.rahman6278@grad.unri.ac.id

²email: zulkarnaini@lecturer.unri.ac.id

³email: darwis@lecturer.unri.ac.id

Informasi Artikel

Riwayat Artikel :

Submit, 10 Mei 2026

Revisi, 17 September 2026

Diterima, 23 September 2026

Publish, 25 September 2026

Kata Kunci :

Strategi Penerimaan,
PBB,

Analisis SWOT,

Intensifikasi,

Ekstensifikasi,

Kota Pekanbaru.



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi peningkatan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Kota Pekanbaru melalui analisis SWOT. Latar belakang penelitian ini adalah ketidakstabilan realisasi penerimaan PBB periode 2018–2024 yang seringkali tidak mencapai target, dengan potensi gap yang belum tergarap mencapai 61,3% pada tahun 2024. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 15 responden dari pejabat Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Pekanbaru. Hasil analisis matriks IFE menunjukkan total skor 2,91, sedangkan matriks EFE menghasilkan skor 2,99. Berdasarkan koordinat (-0,15; 0,53), posisi organisasi berada pada Kuadran III yang merekomendasikan strategi turn-around (ubah strategi). Strategi utama yang diusulkan adalah Growth and Build melalui intensifikasi dan ekstensifikasi pajak. Langkah konkret meliputi digitalisasi pelayanan, pendataan objek pajak baru, pemanfaatan GIS untuk penyesuaian zona nilai tanah, serta penguatan koordinasi dengan perangkat RT/RW untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license



Corresponding Author:

Nama: Arief Rahman

Afiliasi: Universitas Riau

Email: arief.rahman6278@grad.unri.ac.id

1. PENDAHULUAN

Posisi Kota Pekanbaru yang strategis sebagai ibu kota Propinsi Riau memiliki daya tarik pendatang dan investor untuk bermukim di Kota Pekanbaru. Oleh sebab itu pertumbuhan ekonomi semakin pesat di Kota Pekanbaru dengan menjamurnya hotel, restoran, pusat perbelanjaan, serta pesatnya pembangunan properti. Namun hal itu juga perlu peningkatan pembangunan sarana prasarana untuk menunjang aktifitas ekonomi yang ada di Kota Pekanbaru. Pembangunan daerah tidak dapat dilepaskan dari ketersediaan pembiayaan, di mana salah satu sumber utama berasal dari Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pajak memiliki peran dominan dalam PAD karena merupakan kontribusi wajib masyarakat yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang, tanpa imbalan langsung, dan digunakan untuk kepentingan umum (Mardiasmo. 2018). Pertumbuhan

aktivitas ekonomi ini menciptakan potensi Pajak Asli Daerah (PAD) yang sangat besar, terutama dari sektor pajak hotel, restoran, hiburan, dan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB).

Pengelolaan pajak daerah pemerintah kota Pekanbaru dilaksanakan oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) yang mengelola berbagai jenis pajak daerah sesuai amanat Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009, di antaranya Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), pajak hotel, pajak restoran, pajak hiburan, pajak reklame, hingga BPHTB (Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009).

Dalam rangka pelaksanaan peran dan fungsi pemerintah daerah diperlukan dukungan pendanaan yang cukup (sustainable fund), masalah kemampuan keuangan menjadi satu dilema yang dihadapi oleh pemerintah daerah, dimana dengan otonomi daerah Pemerintah Daerah diberi kewenangan yang lebih

luas dalam melaksanakan pembangunan, namun disatu sisi Pemerintah Daerah mempunyai keterbatasan dalam penyediaan dana untuk melaksanakan pembangunan tersebut. Kondisi ini menyebabkan pemerintah daerah masih mempunyai ketergantungan yang sangat kuat pada Pemerintah Pusat, yang dapat dilihat dari masih besarnya kontribusi dana yang berasal dari Pemerintah Pusat dibandingkan dengan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang bersumber dari Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan dan Lain-lain PAD yang sah.

Realisasi penerimaan pajak Kota Pekanbaru, khususnya PBB, masih belum konsisten memenuhi target. Data pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa selama periode 2018–2024, pencapaian realisasi PBB seringkali berada di bawah target yang telah ditetapkan.

Tabel 1. 3 Target Dan Realisasi PBB Sektor Perkotaan di Kota Pekanbaru Tahun 2018-2024

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persen realisasi
2018	191.765.016.227	66.207.610.973	34,53
2019	130.061.415.773	132.709.013.913	102,04
2020	297.057.589.810	115.007.706.893	38,72
2021	294.206.981.210	116.673.887.256	39,66
2022	175.000.000.000	149.222.073.128	85,27
2023	240.330.054.433	151.017.226.127	62,84
2024	206.233.790.355	173.403.672.843	84,08

Sumber: Badan Pendapatan Daerah, 2025 (diolah)

Tabel 1.1 memperlihatkan adanya ketidakstabilan capaian realisasi, di mana pada beberapa tahun penerimaan bahkan berada di bawah 40% dari target (misalnya tahun 2018 dan 2020). Kondisi ini menunjukkan adanya potensi yang belum tergali secara optimal.

Potensi penerimaan PBB tahun 2024 berdasarkan ketetapan SPPT tercatat sebesar Rp361,2 miliar, sementara realisasi hanya Rp139,9 miliar. Artinya terdapat potensi gap sebesar Rp221,2 miliar atau 61,3% yang belum tergarap (Bapenda Kota Pekanbaru. 2025).

Dalam konteks pembangunan daerah, pajak tidak hanya berfungsi sebagai instrumen fiskal, tetapi juga sebagai instrumen regulasi dan pemerataan ekonomi. Melalui pajak, pemerintah daerah dapat mengatur aktivitas ekonomi masyarakat, sekaligus menciptakan keadilan distribusi beban pembangunan (Mardiasmo. 2018). Hal ini sejalan dengan tujuan otonomi daerah sebagaimana diatur dalam Undang-

Undang Nomor 23 Tahun 2014, yakni mendorong daerah untuk mandiri dalam pembiayaan, perencanaan, dan pelaksanaan pembangunan (Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014).

Meskipun potensi pajak di Kota Pekanbaru relatif besar mengingat posisinya sebagai pusat perdagangan dan jasa di Provinsi Riau, kenyataannya penerimaan PBB masih belum maksimal. Ketidakstabilan realisasi penerimaan sebagaimana tercermin pada Tabel 1.1 menunjukkan adanya masalah struktural dalam pengelolaan pajak. Pada tahun 2018, misalnya, realisasi hanya 34,53% dari target, sedangkan pada tahun 2019 realisasi justru melebihi target. Fluktuasi ini mengindikasikan bahwa pengelolaan PBB belum memiliki pola yang konsisten dan berkelanjutan (Bapenda Kota Pekanbaru. 2025).

Hasil penelitian ini penting untuk memberikan rekomendasi kebijakan bagi Pemerintah Kota Pekanbaru dalam merumuskan strategi peningkatan penerimaan PBB. Melalui strategi tersebut, diharapkan potensi penerimaan pajak dapat tergali secara optimal, kepatuhan masyarakat dapat ditingkatkan, dan ketimpangan antar wilayah dapat diminimalisir. Pada akhirnya, peningkatan penerimaan pajak akan memperkuat kemandirian fiskal daerah serta mendukung keberlanjutan pembangunan di Kota Pekanbaru (Bapenda Kota Pekanbaru. 2025)

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi peningkatan penerimaan PBB di Kota Pekanbaru dan tujuan penelitian ini adalah merumuskan strategi peningkatan penerimaan PBB di Kota Pekanbaru dengan analisis SWOT.

MANFAAT

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat mengetahui mengenai potensi perekonomian daerah Kota Pekanbaru. Disamping itu pemerintah daerah dapat menggunakan analisis SWOT ini dalam menyusun kebijakan untuk memperbaiki kinerja perekonomian di Kota Pekanbaru.

LANDASAN TEORI

TINJAUAN PUSTAKA

A. Strategi Alternatif Peningkatan PBB

Rumengan et al. (2016) menyatakan strategi yaitu merencanakan komitmen semua kegiatan dalam lingkup organisasi. Kegiatan tersebut dilakukan secara maksimal dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Terdapat tiga proses pelaksanaan strategi yaitu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi strategi. Proses merencanakan strategi dengan menentukan sistem yang efektif untuk pembayaran PBB. Proses melaksanakan strategi dengan cara sosialisasi kepada wajib pajak mengenai kepatuhan membayar PBB sebagai investasi pembangunan daerah sehingga pemerintah daerah mampu menyediakan fasilitas bagi masyarakat yang memadai. Proses mengevaluasi

strategi merupakan penilaian dari target dan realisasi penerimaan PBB di daerah yang tercapai setiap tahun. Hal ini berkaitan dengan kajian Windiarti dan Sofyan (2018) menyatakan strategi penerimaan daerah tersebut perlu dilakukan agar mengetahui potensi penerimaan PBB di tahun berikutnya dan berkontribusi bagi daerah.

Daerah otonom memiliki kewenangan dan kemampuan untuk menggali sumber keuangan daerah sendiri sehingga dapat membiayai kebutuhan pembangunan dan pemerintah daerah. Daerah dapat mengurangi ketergantungan biaya dan bantuan dari pemerintah pusat serta bergantung pada pendapatan daerah khususnya pajak dan retribusi daerah yang menjadi bagian sumber keuangan daerah. Hal ini menjadi dukungan dari kebijakan perimbangan keuangan pusat dan daerah.

Priyanto dan Utomo (2018) menyatakan peningkatan sumber pendapatan daerah perlu diperhatikan agar meningkatkan kemandirian keuangan daerah. Salah satunya yaitu melakukan ekstensifikasi dan intensifikasi pajak. Kegiatan juga dilakukan pada objek dan subjek sumber pajak daerah yang sudah atau belum terdaftar dengan memanfaatkan teknologi informasi. Hal tersebut berkaitan dengan kajian Machfud (2002) menyatakan melakukan efektivitas dan efisiensi sumber dan objek pendapatan daerah memerlukan studi, proses dan waktu yang panjang. Adapun upaya yang perlu dilakukan pemerintah daerah untuk meningkatkan penerimaan daerah yaitu:

1. Memperluas basis penerimaan daerah dari wajib pajak dan mengukur sumber ekonomi yang masih memiliki potensial. Memperluas basis penerimaan yaitu mengidentifikasi wajib pajak baru, mengawasi kepatuhan membayar pajak daerah, memperbaiki secara bertahap data wajib pajak, memperbaiki nilai objek pajak sesuai ketentuan, dan menghitung kapasitas penerimaan setiap jenis pengungutan pajak daerah.

2. Memperkuat proses memungut pajak dengan upaya memperkuat proses pemungutan. Mempercepat proses tersebut dengan melakukan kegiatan Menyusun Perda, mengubah tarif sesuai ketentuan, dan meningkatkan pengetahuan sumber daya manusia.

3. Meningkatkan pengawasan kepatuhan membayar pajak daerah dengan melakukan pemeriksaan pembayaran pajak secara berkala. Melakukan kegiatan ini dengan mengawasi proses pengelolaan pajak daerah, menerapkan sanksi bagi wajib pajak yang menunggak pembayaran, sanksi bagi pegawai yang melakukan korupsi pajak daerah, dan meningkatkan fasilitas pembayaran dan pelayanan daerah.

4. Meningkatkan efisiensi administrasi dan memperbaharui nilai jual objek pajak setiap tahun. Kegiatan ini dengan memperbaiki prosedur administrasi pajak menjadi lebih sederhana dan

meningkatkan fasilitas online pendaftaran dan pembayaran pajak daerah.

5. Meningkatkan kapasitas penerimaan daerah dengan merencanakan daerah untuk saling berkoordinasi dengan instansi pemerintah daerah.

Pertiwi dan Zubaidah (2018) menyatakan konsep strategi merupakan rencana komprehensif guna mencapai tujuan organisasi. Strategi yaitu untuk mempertahankan keberlangsungan aktivitas organisasi di lingkungan pemerintahan atau swasta. Berkaitan dengan kajian Asmarani (2010) menyatakan salah satu analisis strategi sesuai sistematika dengan menentukan kebijakan analisis SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, and threats). Analisis SWOT berdasarkan pada logika berpikir yang memaksimalkan kekuatan (strengths) dan peluang (opportunities) sehingga hal ini dapat meminimalisir kelemahan (weaknesses) dan ancaman (threats). Kajian Soesilo (2002) menyatakan proses pengambilan keputusan strategi berkaitan dengan mengembangkan visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan organisasi.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan beberapa alat pendukung diantaranya seperti alat tulis, kamera, handphone, dan laptop (excel). Sedangkan bahan pengumpul data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu daftar angket/kuesioner yang telah disusun berdasarkan variabel yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini.

1. Responden

Responden dalam penelitian ini terdiri dari pejabat Bapenda untuk penentuan strategi peningkatan penerimaan PBB di Kota Pekanbaru. Sebaran Responden dapat dilihat pada Tabel 3.1.

	Responden	Jumlah	Keterangan
1	Kepala Bidang Pajak Daerah I	1	Pengambilan sampel ini dikarenakan memahami topik penelitian dan berkompeten dalam mengambil keputusan.
2	Kepala Bidang P3D (Potensi Pajak Daerah)	1	
3	Sub Bid Pendataan dan Pendaftaran PBB	1	
4	Sub Bid Bidang Penetapan dan BPHTB dan PPJ	1	
5	Sub Bid Pengolahan Data dan Penilaian PBB	1	
6	Kepala UPT I	1	
7	Kepala Tata Usaha UPT I	1	
8	Kepala UPT II	1	
9	Kepala Tata Usaha UPT II	1	
10	Kepala UPT III	1	
11	Kepala Tata Usaha UPT III	1	
12	Kepala UPT IV	1	
13	Kepala Tata Usaha UPT IV	1	
14	Kepala UPT V	1	
15	Kepala Tata Usaha UPT V	1	
	Jumlah	15	

Sumber: Bapenda Kota Pekanbaru (2025).

Menurut Agustino (2020) Responden adalah orang yang diwawancarai, diminta informasi oleh pewawancara. Responden adalah orang yang diperkirakan menguasai dan memahami data, informasi, ataupun fakta dari suatu objek penelitian.

Kuesioner dalam penelitian ini dilakukan untuk menganalisis faktor utama dan juga penentuan dan pembobotan skor analisis SWOT dengan melibatkan ± 15 responden. Proses pengisian kuesioner dilakukan secara langsung oleh responden yang dilibatkan

2. Analisis SWOT

Analisis SWOT menurut Rangkuti (2016) digunakan untuk mengetahui strategi apa yang digunakan setelah melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki. Analisis SWOT adalah suatu alat manajemen untuk mengevaluasi internal dan eksternal organisasi sehingga dapat memberikan informasi mengenai isu-isu penting bagi organisasi. Analisis SWOT dimulai dengan identifikasi aspek positif, yaitu strength (kekuatan) dan aspek negatif, yaitu weakness (kelemahan) dari internal organisasi. Sedangkan dari eksternal organisasi dilakukan identifikasi opportunities (peluang) dan threat (ancaman)

Matriks SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi, dengan memaksimalkan kekuatan (strenght) dan peluang (opportunities), dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weakness) dan ancaman (threats)

IFAS EFAS	Strengths (S) Faktor Kekuatan	Weakness (W) Faktor Kelemahan
	Opportunities (O) Faktor Peluang	Threats (T) Faktor Ancaman
	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 2016

Gambar 3. 2 Diagram Matriks SWOT

Strategi SO : Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran pembuat kebijakan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Kondisi lingkungan yang terdapat di sekitarnya untuk digunakan sebagai usaha dalam mempertahankan keunggulan komparatif tersebut.

Strategi ST: Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki organisasi untuk mengatasi ancaman. Strategi ST menggunakan kekuatan internal organisasi untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.

Strategi WO: Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.

Strategi WT: Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Strategi WT bertujuan untuk mengurangi kelemahan internal dengan menghindari ancaman eksternal.

Kuadran 1: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Organisasi tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (growth oriented strategy).

Kuadran 2: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, organisasi ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi.

Kuadran 3: Organisasi menghadapi peluang yang sangat besar, tetapi di lain pihak, organisasi menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi organisasi adalah strategi turn-around yaitu meminimalkan masalah-masalah internal organisasi sehingga dapat merebut peluang kebijakan yang lebih baik.

Kuadran 4: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, organisasi tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Fokus strategi organisasi adalah strategi defensif misalnya menunda kepastian pelaksanaan kebijakan, pengkajian ulang bersama pemangku kepentingan, dan lain-lain.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)

Analisis faktor internal dari kekuatan dan kelemahan. Analisis intenal dilakukan untuk mendapatkan faktor kekuatan yang akan digunakan dan faktor kelemahan yang akan diantisipasi. Untuk mengevaluasi faktor tersebut digunakan matriks IFE (Internal factor evaluation, sebagaimana tabel berikut:

Tabel 5. 1 Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE)

	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan/Strengths (S)			
1. Program penghapusan denda	0,12	3,0	0,35
2. Inovasi pelayanan melalui aplikasi	0,12	3,1	0,38
3. Petugas melakukan distribusi SPPT dan Jemput bola	0,12	3,1	0,38
4. Program Apresiasi terhadap WP yang taat pajak	0,13	3,4	0,45
Total Kekuatan (S)	0,49	12,67	1,55
Kelemahan/Weakness (W)			
1. Jaringan pembayaran PBB masih	0,14	3,5	0,48

2. Data perpajakan belum lengkap dan kurang akurat	0,13	3,3	0,43
3. Pengantaran SPPT PBB masih secara manual	0,13	3,4	0,45
Jumlah Mobil pelayanan pajak daerah belum memadai	0,12	3,0	0,35
Total Kelemahan (W)	0,51	13,27	1,70
Total Skor Faktor Internal	1,00	25,93	3,25

Sumber: Diolah dari penelitian, 2025

Skor antara 1 – 4, bobot antara 1 – 4 (secara relatif terhadap bobot maksimal atau bobot maksimal = 1) Selisih antara Kekuatan dan Kelemahan (Sebagai sumbu X dalam kuadran strategi) = $S - W = 1,55 - 1,70 = -0,15$.

2. Matriks EFE (Eksternal Factor Evaluation)

Analisis eksternal dilakukan untuk mengembangkan faktor peluang yang kiranya dapat dimanfaatkan dan faktor ancaman yang perlu dihindari.

Tabel 5. 2 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Peluang/Opportunities (O)			
1. Wajib pajak mengetahui kebijakan penghapusan denda PBB Kota Pekanbaru hingga bulan Desember	0,14	3,6	0,51
2. Pemanfaatan teknologi informasi dan digitalisasi	0,13	3,2	0,40
3. Kerjasama dengan RT dan RW serta tokoh masyarakat	0,14	3,5	0,47
4. Peningkatan pembangunan infrastruktur bagi masyarakat	0,14	3,5	0,47
Total Peluang (O)	0,54	13,73	1,86
Ancaman/Threats (T)			
1. Daya beli masyarakat rendah	0,13	3,2	0,40
2. Kompleksitas administrasi dan	0,12	2,9	0,34
3. Tingginya tunggakan pajak /	0,11	2,7	0,29
4. Adanya Regulasi Perubahan	0,11	2,7	0,29
Total Ancaman (T)	0,46	11,60	1,33
Total Skor Faktor Eksternal	1,00	25,33	3,20

Sumber: Diolah dari penelitian, 2025

Skor antara 1 – 4, bobot antara 1 – 4 (secara relatif terhadap bobot maksimal atau bobot maksimal = 1) Selisih antara Peluang dan Tantangan (Sebagai sumbu Y dalam kuadran strategi) = $O - T = 1,86 - 1,33 = 0,53$.

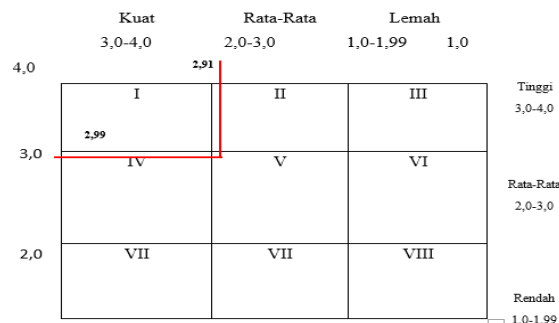
Sehingga diperoleh titik dikuadran strategi (X,Y) dengan Nilai : (-0,15; 0,53) berdasarkan acuan kuadran strategi di gambar 3.3, maka diketahui posisi ada di Kuadran III (WO).

Kuadran III (negatif,positif):Strategi turn around (Ubah Strategi) Posisi ini menandakan sebuah institusi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Ubah strategi, artinya strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk menangkap peluang dan memperbaiki kinerja institusi.

3.Hasil Internal – Eksternal (IE)

Berdasarkan hasil analisis faktor internal pada Tabel 5.6 memperoleh total skor 2,91 dan hasil analisis faktor eksternal pada Tabel 5.7 memperoleh total skor 2,99 artinya faktor internal dan eksternal pada kategori kuat. Tahap selanjutnya yaitu

memadukan faktor internal dan eksternal menggunakan matriks IE (internal and external) seperti pada Gambar 5.4. Hasil analisis IE dapat menjadi arah penentuan strategi yang akan di pilih, yaitu pada posisi yaitu Growth and Build (Strategi intensif atau strategi terintegrasi). Strategi yang diperlukan untuk peningkatan penerimaan PBB Kota Pekanbaru yaitu strategi intensif atau strategi terintegrasi ke arah wajib pajak dan pegawai BAPENDA Kota Pekanbaru.



Gambar 5. 5 Matriks IE Kota Pekanbaru tahun 2025

4. Strategi Peningkatan Penerimaan PBB Di Kota Pekanbaru

Pada matriks IE yaitu strategi yang dipilih untuk strategi untuk menjaga dan memelihara. Beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan yaitu dengan mengembangkan sistem kerja dalam lingkungan pemerintah daerah dan menerapkan ke masyarakat hingga dapat mencapai peningkatan penerimaan PBB di Kota Pekanbaru. Strategi yang diterapkan oleh Bapenda Kota Pekanbaru dapat dengan sistem yang intensif, integratif dan ekspansif. Berdasarkan faktor internal dan eksternal serta sesuai dengan strategi tumbuh dan membina, maka dapat merumuskan 10 alternatif strategi peningkatan PBB di Kota Pekanbaru (Tabel 5.7).

Tabel 5. 3 Alternatif Strategi Peningkatan Penerimaan PBB Kota Pekanbaru tahun 2025

Strategi S-O	Strategi W-O
Pendataan objek pajak Baru (S1, O1).	Membuka pembayaran PBB keliling (W1, O1).
Digitalisasi proses pelayanan konsultasi PBB (S2, O2)	Menerapkan GIS untuk untuk penyesuaian zona nilai tanah (W2, O2)
Strategi komunikasi melalui group WA antara petugas dan RT/RW (S3, O3)	Memberikan insentif bagi RT/RW (W3, O3)
Memberikan penghargaan pada WP teladan pada saat peresmian proyek pembangunan (S4, O4)	Membuka layanan pembayaran PBB pada fasilitas umum (W4, O4)
Strategi S-T	Strategi W-T
Pembayaran pajak lebih ringan dengan penghapusan denda dan bayar pokoknya saja (S1, T1).	Menyediakan loket pembayaran manual dikantor lurah atau di RT/RW (W1, T1)
Melibatkan RT/RW dalam pendampingan penggunaan aplikasi (S2, T2)	Petugas lapangan mengunjungi WP untuk memverifikasi data (W2, T2)
Membuat penjadwalan prioritas penagihan dengan melibatkan RT/RW (S3, T3)	Distribusi SPPT dan monitoring pembayaran (W3, T3)
Memberikan sosialisasi regulasi	Penyuluhan PBB dengan

perubahan tarif pajak pada saat pemberian hadiah untuk WP yang taat (S4, T4)	layanan mobil keliling (W4, T4)
--	---------------------------------

Sumber: Diolah dari penelitian, 2025

Dari hasil SWOT diatas maka terdapat Strategi Kegiatan Intensifikasi dan Ektensifikasi yang akan dilakukan di masing-masing kelurahan di kota pekanbaru sebagai mana tabel di bawah ini :

Tabel 5. 4 Strategi Kegiatan Intensifikasi dan Ektensifikasi Peningkatan Penerimaan PBB Kota Pekanbaru tahun 2025

Intensifikasi	Ektensifikasi
Digitalisasi proses pelayanan konsultasi PBB.	Pendataan objek pajak Baru.
Memberikan penghargaan pada WP teladan pada saat peresmian proyek pembangunan.	Strategi komunikasi melalui group WA antara petugas dan RT/RW.
Pembayaran pajak lebih ringan dengan penghapusan denda dan bayar pokoknya saja.	Melibatkan RT/RW dalam pendampingan penggunaan aplikasi Pendataan.
Membuat penjadwalan prioritas penagihan dengan melibatkan RT/RW.	Menerapkan GIS untuk untuk penyesuaian zona nilai tanah.
Memberikan sosialisasi regulasi perubahan tarif pajak pada saat pemberian hadiah untuk WP yang taat.	Memberikan insentif bagi RT/RW.
Membuka pembayaran PBB keliling.	Membuka layanan pembayaran PBB pada fasilitas umum.
Petugas lapangan mengunjungi WP untuk memverifikasi data.	Menyediakan loket pembayaran manual dikantor lurah atau di RT/RW.
Distribusi SPPT dan monitoring pembayaran.	Penyuluhan PBB dengan layanan mobil keliling.

Sumber: Diolah dari penelitian, 2025

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis SWOT, strategi peningkatan penerimaan PBB di Kota Pekanbaru berada pada posisi yang memungkinkan pemerintah daerah untuk menerapkan strategi agresif dan adaptif. Strategi yang direkomendasikan meliputi penerapan intensifikasi pada wilayah dengan potensi tinggi, penerapan ekstensifikasi pada wilayah dengan potensi rendah, pemutakhiran data objek dan subjek pajak, peningkatan kepatuhan wajib pajak, pemanfaatan teknologi informasi, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia aparatur pengelola pajak daerah

Secara keseluruhan, peningkatan penerimaan PBB akan sangat bergantung pada pemutakhiran data, peningkatan kepatuhan masyarakat, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia di lingkungan Bapenda Kota Pekanbaru

5. REFERENSI

- Fauzan, M. (2021). Pajak Daerah Berbasis Spasial. Jurnal Tata Kelola.
- Fauzi, R. (2020). Pendapatan Asli Daerah. Skripsi. Universitas Brawijaya.
- Febriani, R. (2020). Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah melalui PBB-P2. Tesis. Universitas Indonesia.

- Firmansyah, R. (2021). Analisis kepatuhan wajib pajak PBB-P2. Skripsi. Universitas Riau.
- Fitria, S. (2021). Zona Nilai Tanah dan PBB-P2. Skripsi. Institut Teknologi Bandung.
- Fitriani, D. (2023). Optimalisasi Pajak Daerah. Skripsi. Universitas Brawijaya.
- Hairudin. (2023). Kepatuhan PBB. Skripsi. Universitas Lampung.
- Hadi, S. (2015). Metodologi Research. Yogyakarta: Andi.
- Hairudin, Rendi, dan Etika Khairina. 2023. Strategi Peningkatan Kinerja Pemerintah Kota Batam: Peningkatan Kesadaran Masyarakat Untuk Membayar Pajak Bumi dan Bangunan. Jurnal Professional, 10(2): 663–670.
- Halim, A. (2008). Akuntansi dan Keuangan Pemerintah Daerah. Disertasi. Universitas Indonesia.
- Halim, A. (2014). Akuntansi Keuangan Daerah. Jakarta: Salemba Empat.
- Halim, A. (2018). Manajemen Keuangan Pemerintah Daerah. Jakarta: Salemba Empat.
- Hanafi, Imam, dan Abdul Sadad. 2022. Analisis Efektivitas Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kota Tanjungpinang. Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN), 10(1): 16–26.
- Hanafi, M. (2022). Kesadaran Wajib Pajak PBB. Skripsi. UIN Syarif Hidayatullah. Hidayat, M. (2022). Kepatuhan Wajib Pajak PBB. Skripsi. UIN Suska Riau.
- Handayani, R. (2023). Kontribusi PBB terhadap Pembangunan Daerah. Jurnal Kebijakan Publik.
- Hapsari, L. N., Imaningsih, N., & Fadil, C. (2025). Strategi peningkatan kepatuhan pembayaran PBB melalui pembentukan satgas di Kecamatan Tandes. PaKMas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 5(1), 265–271.
<https://doi.org/10.54259/pakmas.v5i1.3914>
- Hapsari, N. (2022). Kepatuhan Wajib Pajak PBB. Jurnal Perpajakan Indonesia.
- Hardani, dkk. (2020). Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Hidayah, L. (2021). Pemetaan Pajak Daerah Berbasis GIS. Jurnal Tata Kelola Pemerintahan.
- Hidayat, A. (2020). Kinerja Pajak Daerah. Jurnal Akuntansi Publik.
- Hidayat, A. (2022). Kinerja Pajak Daerah. Tesis. Universitas Diponegoro.
- Ismail, A., & Supriyadi. (2021). GIS dalam Optimalisasi Pajak Daerah. Jurnal Tata Kelola, 5(2).
- Ismail, S. (2022). Pemanfaatan GIS untuk Pajak Daerah. Tesis. Universitas Brawijaya.
- Kaho, J. R. (2010). Prospek Otonomi Daerah di Indonesia. Jakarta: RajaGrafindo.
- Kuncoro, M. (2012). Perencanaan Daerah: Bagaimana

- Membangun Ekonomi Lokal. Jakarta: Salemba Empat.
- Kemendagri RI. (2023). Profil Otonomi Daerah.
- Kementerian ATR/BPN. (2023). Zona Nilai Tanah.
- Kementerian Dalam Negeri RI. (2023). Evaluasi Kinerja Pemerintah Daerah. Kementerian Keuangan RI. (2023). APBD Nasional.
- Kementerian Keuangan RI. (2024). Kebijakan Fiskal Daerah.
- Khoirunnisa, K., Jaya, T. E., & Hasanah, N. (2025). Strategi penerimaan PBB Kota Jakarta Timur dan kontribusinya terhadap PBB DKI Jakarta. *Jurnal Akuntansi, Perpajakan dan Auditing*, 6(1), 99–113. <http://pub.unj.ac.id/journal/index.php/japa>
- Kuncoro, M. (2007). *Ekonomi Regional dan Desentralisasi*. Disertasi. UGM.
- Nugroho, R. (2010). *Kebijakan Fiskal Daerah*. Disertasi. UI.
- Kuncoro, M. (2014). *Otonomi Daerah*. Jakarta: Erlangga.
- Kuncoro, M. (2018). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Kurniawan, A. (2020). Pajak Daerah dan Kemandirian Fiskal. *Jurnal Ekonomi Regional*.
- Kurniawan, D. (2019). *Analisis Spasial Pajak Daerah Berbasis GIS*. Tesis. Institut Teknologi Bandung.
- Kurniawati, D. (2021). Pajak Daerah dan Kemandirian Fiskal. *Jurnal Ekonomi Daerah*.
- Laila, S. (2023). Pemetaan ZNT dan PBB. *Jurnal Agraria Indonesia*.
- Lestari, D. (2021). Kesadaran Pajak Masyarakat. *Jurnal Sosial Ekonomi*.
- Lestari, D. (2023). Kepatuhan Wajib Pajak PBB. Skripsi. Universitas Lampung.
- Lestari, M. (2022). *Kemandirian Fiskal Daerah*. Tesis. Universitas Andalas.
- Lestari, S. (2022). Optimalisasi Pajak Daerah di Era Digital. *Jurnal Perpajakan Indonesia*.
- Lisnawati. (2018). Analisis Potensi Pajak Daerah. *Jurnal Fiskal*, 6(1).
- Lukman, H. (2020). Strategi peningkatan penerimaan PBB-P2 dalam rangka penguatan fiskal daerah. Tesis. Universitas Indonesia.