

# Transformasi Pelayanan Pajak Daerah melalui Inovasi Tax Room Juara, E-SPPT, dan Qris Bapenda Kota Tangerang dalam Mendukung Smart City

**Riviera Elga Apriandita**

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

**Laeli Nur Khanifah**

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Alamat: Jl. Raya Palka No.Km.3, Sindangsari, Kec. Pabuaran, Kota Serang

*Korespondensi penulis: 6670230120@untirta.ac.id*

**Abstract.** The implementation of the Smart City concept encourages local governments to innovate in public service delivery, including in the management of local taxation. However, conventional tax services are still characterized by inefficiency, limited access to information, and low service flexibility for the public. This study aims to analyze digital tax service innovation at the Regional Revenue Agency (Bapenda) of Tangerang City in supporting Smart City implementation, as well as to identify the challenges faced and development efforts undertaken. This research employs a qualitative method with a descriptive approach. Data were collected through interviews, observations, and document analysis. The results show that digital tax service innovations, including Tax Room Juara, e-SPPT services, and digital tax payment systems, have improved efficiency, transparency, and accessibility of local tax services. Tax Room Juara functions as an integrated and real-time data monitoring system that supports data-driven decision-making, while e-SPPT and digital payment services provide greater convenience for taxpayers in fulfilling their obligations. Nevertheless, the implementation of these innovations still encounters challenges such as technical constraints, uneven human resource capacity, and varying levels of digital literacy among the community. This study concludes that digital tax service innovation contributes to strengthening smart governance, but requires continuous infrastructure improvement, human resource development, and public outreach to ensure sustainable implementation.

**Keywords:** Public Service Innovation, Local Taxation, Smart City

**Abstrak.** Penerapan konsep Smart City mendorong pemerintah daerah untuk melakukan inovasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, termasuk pada sektor perpajakan daerah. Namun, pelayanan pajak yang masih bersifat konvensional sering kali dihadapkan pada permasalahan berupa rendahnya efisiensi, keterbatasan akses informasi, dan kurangnya fleksibilitas layanan bagi masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis inovasi pelayanan pajak digital di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Tangerang dalam mendukung implementasi Smart City, serta mengidentifikasi tantangan dan upaya pengembangannya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi pelayanan pajak digital melalui Tax Room Juara, layanan e-SPPT, dan sistem pembayaran pajak digital mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, serta kemudahan akses pelayanan pajak daerah. Tax Room Juara berperan sebagai sistem pemantauan data pelayanan dan pembayaran pajak secara terintegrasi dan real time untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis data, sementara layanan e-SPPT dan pembayaran pajak digital memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakan. Meskipun demikian, implementasi inovasi tersebut masih menghadapi kendala teknis, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, serta perbedaan tingkat literasi digital masyarakat. Oleh karena itu, penguatan infrastruktur, peningkatan kapasitas aparatur, dan sosialisasi berkelanjutan menjadi faktor penting bagi keberlanjutan inovasi pelayanan pajak digital.

**Kata kunci:** Inovasi Pelayanan Publik, Pajak Daerah, Smart City

---

Received Desember 20, 2025; Revised Desember 23, 2025; Accepted Desember 24, 2025

\*Riviera Elga Apriandita, 6670230120@untirta.ac.id

## **LATAR BELAKANG**

Korupsi merupakan salah satu permasalahan utama yang terjadi di Indonesia, berbagai upaya penegakan hukum yang sudah dilakukan belum terbukti mampu memberantas tindak pidana korupsi secara maksimal, justru dari tahun ke tahun korupsi di Indonesia selalu mengalami peningkatan baik dari segi pelakunya maupun kerugian yang ditimbulkan. Tindak pidana korupsi merupakan permasalahan yang saat ini dirasakan semakin pesat perkembangannya seiring dengan semakin maju pembangunan suatu bangsa, maka semakin meningkat pula kebutuhan yang mendorong untuk melakukan korupsi (Atmoko & Syauket, 2022). Di mana ada kesempatan, disitu ada korupsi, istilah ini dirasa cukup tepat untuk menggambarkan betapa banyaknya praktik korupsi yang terjadi selama ini.

Perkembangan konsep Smart City di Indonesia berawal dari kebutuhan pemerintah untuk beradaptasi dengan kemajuan teknologi informasi dan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, efisien, dan transparan. Seiring dengan upaya reformasi birokrasi, pemerintah mulai menempatkan inovasi digital sebagai pilar utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang modern. Untuk mempercepat hal tersebut, pada tahun 2017 diluncurkan program nasional “Gerakan Menuju 100 Smart City” oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika sebagai strategi mendorong pemerintah daerah agar mengembangkan sistem pelayanan publik berbasis data dan teknologi digital (Wisesa et al., 2023)

Berbagai daerah mulai mengadopsi pendekatan ini untuk memperkuat reformasi birokrasi dan meningkatkan kualitas interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Melalui digitalisasi pelayanan publik, integrasi sistem informasi, serta pemanfaatan teknologi untuk mendukung partisipasi warga, konsep Smart City menjadi simbol pergeseran menuju tata kelola pemerintahan yang cerdas, terbuka, dan berorientasi pada kebutuhan warga (Wisesa et al., 2023). Perubahan paradigma pelayanan publik di era digital ditandai dengan munculnya konsep digital governance dan smart governance yang berfokus pada pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta kualitas pelayanan kepada masyarakat. Digitalisasi menjadi langkah penting dalam memperbaiki sistem birokrasi publik yang sebelumnya cenderung lamban, tertutup, dan berbelit. Dalam konteks ini, digital governance berperan sebagai dasar transformasi administrasi publik yang memungkinkan integrasi data, efisiensi kerja, dan keterbukaan informasi bagi masyarakat. Sementara itu, smart governance menekankan kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan warga negara untuk menciptakan tata kelola yang partisipatif dan adaptif terhadap perubahan teknologi. Inovasi pelayanan publik melalui pendekatan ini tidak hanya mempercepat proses pelayanan, tetapi juga memperkuat prinsip good governance dalam pemerintahan modern (Iskandar, 2025).

Inovasi di sektor publik memiliki peran strategis dalam memperkuat tata kelola pemerintahan modern, terutama dalam menciptakan efisiensi, transparansi, dan partisipasi masyarakat. Menurut penelitian, penerapan inovasi digital mendorong transformasi signifikan pada sistem pelayanan publik di tingkat pemerintah daerah. Melalui penggunaan teknologi digital, proses birokrasi menjadi lebih sederhana, cepat, dan terukur, sehingga mengurangi potensi inefisiensi dalam penyelenggaraan layanan. Inovasi ini juga memungkinkan pemerintah membuka akses informasi secara luas kepada masyarakat, yang pada akhirnya meningkatkan transparansi dan akuntabilitas lembaga publik (Afrilia et al., 2024). Lebih lanjut, inovasi digital tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai sarana untuk memperkuat partisipasi warga dalam proses pemerintahan. Dengan adanya platform digital dan sistem layanan berbasis daring, masyarakat dapat lebih mudah memberikan umpan balik, mengawasi kebijakan publik, dan terlibat aktif dalam pengambilan keputusan lokal. Dengan demikian, inovasi publik menjadi fondasi penting dalam membangun pemerintahan yang terbuka dan

kolaboratif, yang tidak hanya efisien secara operasional, tetapi juga responsif terhadap aspirasi Masyarakat (Afrilia et al., 2024).

Kota Tangerang merupakan salah satu daerah yang aktif dalam pengembangan Smart City di Indonesia dan menjadi bagian dari program nasional “Gerakan Menuju 100 Smart City.” Pemerintah Kota Tangerang menjalankan transformasi digital melalui penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai kerangka utama dalam membangun tata kelola yang efektif, efisien, dan transparan. Upaya ini diwujudkan melalui berbagai inovasi digital, seperti aplikasi Tangerang LIVE, Tangerang AYO, dan sistem Smart Governance Dashboard yang digunakan untuk memantau kinerja perangkat daerah secara real time. Ketiga platform tersebut terintegrasi dalam sistem layanan publik dan administrasi internal, yang kini mencakup lebih dari 200 aplikasi aktif di lingkungan Pemkot Tangerang (Pemerintah Kota Tangerang, 2024). Selain itu, digitalisasi juga diterapkan dalam pelayanan pajak dan retribusi daerah. Melalui Dashboard Tax Room Juara yang dapat diakses lewat laman [map.tangerangkota.go.id/taxroom](http://map.tangerangkota.go.id/taxroom), masyarakat dapat melihat informasi lengkap mengenai Pajak Bumi dan Bangunan (PBB-P2) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB). Inovasi ini tidak hanya memudahkan warga dalam mengakses layanan secara daring, tetapi juga memperkuat transparansi data dan akuntabilitas publik dalam pengelolaan pendapatan daerah (Tangerang, 2023).

Sebagai lembaga yang bertugas mengelola pendapatan asli daerah, Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Tangerang berperan penting dalam mendukung digitalisasi pelayanan publik, terutama dalam sektor perpajakan daerah. Melalui berbagai inovasi berbasis teknologi, Bapenda berupaya meningkatkan efisiensi pengelolaan pajak, transparansi data, serta kemudahan akses bagi masyarakat. Salah satu terobosannya adalah pengembangan Tax Room Juara, yaitu pusat data berbasis geospasial yang memungkinkan pemantauan real-time terhadap aktivitas pelayanan pajak. Melalui sistem ini, seluruh data Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dapat dipantau secara terintegrasi oleh pegawai maupun pimpinan Bapenda. Keberadaan dashboard ini juga membantu pengambilan keputusan yang lebih cepat dan berbasis data dalam pengelolaan pendapatan daerah (Bapenda Kota Tangerang, 2024a).

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana inovasi pelayanan publik yang dikembangkan oleh Bapenda Kota Tangerang melalui program digital seperti Tax Room Juara, e-SPPT, dan pembayaran pajak via QRIS berperan dalam mendukung implementasi Smart City di daerah tersebut?

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk menggali secara mendalam inovasi pelayanan publik yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Tangerang dalam mendukung implementasi Smart City. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang lebih luas dan mendalam mengenai konteks sosial serta proses di balik kebijakan dan inovasi pelayanan publik.

Pengumpulan data ini menggunakan tiga teknik utama, yaitu:

### 1. Studi Literatur

Studi literatur dilakukan untuk memperoleh data sekunder dari berbagai sumber yang relevan dengan topik penelitian. Sumber yang digunakan meliputi jurnal ilmiah, buku, laporan kebijakan pemerintah, berita resmi, serta dokumen publik yang membahas inovasi pelayanan publik dan implementasi Smart City. Melalui studi literatur, peneliti dapat memahami konsep teoretis, hasil penelitian terdahulu, serta arah kebijakan digitalisasi yang dijalankan oleh pemerintah daerah, khususnya oleh Bapenda Kota Tangerang.

### 2. Wawancara

Teknik wawancara digunakan untuk mendapatkan informasi langsung dari pihak-pihak yang berperan dalam pelaksanaan inovasi di Bapenda Kota Tangerang, seperti pejabat bidang pelayanan, pengelola sistem digital, serta masyarakat pengguna layanan. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali informasi secara mendalam namun tetap fleksibel terhadap dinamika percakapan di lapangan.

### 3. Observasi

Observasi dilakukan secara langsung di lingkungan kerja Bapenda Kota Tangerang untuk memahami proses dan dinamika pelayanan publik berbasis digital. Melalui observasi ini, peneliti dapat mencatat praktik nyata dalam penggunaan inovasi seperti Tax Room Juara, e-SPPT, dan sistem pembayaran pajak melalui QRIS, serta bagaimana inovasi tersebut diterima oleh masyarakat.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman (1994) yang meliputi tiga tahap utama, yaitu:

#### 1. Reduksi Data

Pada tahap ini, peneliti menyeleksi dan memfokuskan data penting yang relevan dengan permasalahan penelitian, seperti bentuk inovasi digital, proses implementasi, dan kendala yang dihadapi Bapenda.

#### 2. Penyajian Data

Data yang telah direduksi kemudian disusun dalam bentuk naratif dan deskriptif untuk memudahkan peneliti dalam memahami hubungan antar temuan. Penyajian data dilakukan secara sistematis agar hasil analisis dapat menggambarkan realitas empiris yang terjadi di lapangan.

#### 3. Penarikan Kesimpulan

Tahap ini merupakan proses interpretasi hasil temuan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Kesimpulan diambil berdasarkan temuan lapangan dan didukung oleh teori-teori yang relevan dengan inovasi pelayanan publik dan Smart City.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Implementasi Inovasi Pelayanan Publik di Bapenda Kota Tangerang**

#### 1. Implementasi Tax Room Juara

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di Bapenda Kota Tangerang, diperoleh gambaran mengenai pengembangan Tax Room Juara sebagai sistem digital yang digunakan untuk menampilkan dan memantau data pelayanan serta pembayaran pajak daerah. Sistem ini digunakan sebagai sarana penyajian data yang terintegrasi dari berbagai unit pelayanan, sehingga informasi yang sebelumnya tersebar dapat dihimpun dalam satu tampilan. Kehadiran Tax Room Juara berkaitan dengan kebutuhan internal Bapenda akan akses data yang dapat dilihat secara langsung oleh pimpinan dan pegawai tanpa melalui proses pelaporan manual.

Dalam pelaksanaannya, Tax Room Juara menggunakan basis data geospasial yang memungkinkan informasi pajak ditampilkan dalam bentuk peta wilayah. Melalui tampilan tersebut, pengguna dapat melihat posisi objek pajak beserta data pendukung yang melekat pada setiap wilayah. Data yang muncul pada dashboard bersumber dari input petugas pelayanan, khususnya dari Mal Pelayanan Publik (MPP), dan secara otomatis terhubung ke dalam sistem. Pembaruan data dilakukan secara berkala setiap hari sesuai dengan aktivitas pelayanan yang berlangsung.

Penggunaan Tax Room Juara oleh pimpinan dan pegawai memberikan gambaran mengenai pola pemanfaatan sistem yang berfokus pada pemantauan data. Sistem ini dimanfaatkan untuk melihat perkembangan data pelayanan dan pembayaran

pajak secara visual. Adapun tingkat kerumitan penggunaan sistem lebih banyak dirasakan oleh operator yang bertugas mengelola dan menginput data. Dalam praktiknya, kendala teknis yang masih ditemui berkaitan dengan kecepatan pemuatan peta pada sistem geospasial, terutama ketika kondisi jaringan internet tidak stabil. Meskipun demikian, sistem ini telah terhubung dengan beberapa aplikasi lain di lingkungan Pemerintah Kota Tangerang serta pihak eksternal, sehingga memperluas cakupan data yang dapat ditampilkan dalam Tax Room Juara.

## 2. Implementasi Layanan e-SPPT

Selain Tax Room Juara, Bapenda Kota Tangerang juga menerapkan layanan e-SPPT yang terintegrasi dengan aplikasi Tangerang LIVE. Berdasarkan hasil wawancara, layanan e-SPPT digunakan sebagai sarana bagi masyarakat untuk mengakses Surat Pemberitahuan Pajak Terutang secara elektronik. Melalui layanan ini, masyarakat dapat mengunduh dan mencetak SPPT secara mandiri serta melihat informasi pajak yang dimiliki tanpa harus datang langsung ke kantor Bapenda. Penerapan e-SPPT membawa perubahan pada alur pelayanan yang sebelumnya dilakukan secara manual. Masyarakat tidak lagi diwajibkan mengambil dokumen SPPT secara fisik di kantor pelayanan, sehingga proses pelayanan menjadi lebih ringkas. Dari sisi internal, data pembayaran pajak yang dilakukan oleh wajib pajak akan masuk ke sistem secara otomatis, sehingga informasi pembayaran dapat tercatat dan dipantau melalui sistem yang tersedia.

Dalam praktiknya, penggunaan layanan e-SPPT belum sepenuhnya dapat diakses secara merata oleh seluruh masyarakat. Hasil wawancara menggambarkan bahwa sebagian masyarakat masih mengalami kendala dalam penggunaan aplikasi, terutama pada tahap awal seperti proses verifikasi akun dan penggunaan alamat email. Untuk mengatasi kondisi tersebut, pegawai pelayanan dan petugas lapangan memberikan pendampingan secara langsung kepada masyarakat agar tetap dapat memanfaatkan layanan e-SPPT. Pendampingan ini menjadi bagian dari proses adaptasi masyarakat terhadap perubahan sistem pelayanan yang berbasis digital.

## 3. Implementasi Pembayaran Pajak Digital melalui QRIS

Bapenda Kota Tangerang juga menerapkan sistem pembayaran pajak digital melalui berbagai kanal, termasuk penggunaan QRIS. Berdasarkan hasil wawancara, pembayaran digital digunakan sebagai alternatif pembayaran pajak yang dapat diakses melalui aplikasi digital, kanal perbankan, maupun gerai ritel yang bekerja sama. Melalui sistem ini, masyarakat dapat melakukan pembayaran pajak dengan menggunakan Nomor Objek Pajak (NOP) tanpa harus datang langsung ke kantor Bapenda.

Penerapan pembayaran pajak digital mengubah pola pembayaran yang sebelumnya mengharuskan masyarakat datang ke bank dan menunggu antrean. Dengan adanya kanal pembayaran digital, pembayaran dapat dilakukan dari lokasi yang berbeda sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Data pembayaran yang dilakukan melalui sistem digital akan langsung tercatat pada sistem penerimaan daerah, sehingga proses pencatatan dilakukan secara otomatis.

Namun demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian masyarakat masih memilih menggunakan layanan teller bank karena alasan kenyamanan dan kebutuhan akan bukti pembayaran fisik. Kondisi ini menjadi bagian dari dinamika penerapan pembayaran digital di lapangan. Untuk menyesuaikan dengan kondisi tersebut, Bapenda melakukan sosialisasi dan memberikan penjelasan kepada masyarakat mengenai mekanisme serta keabsahan pembayaran pajak secara digital. Upaya ini dilakukan agar masyarakat dapat memahami pilihan layanan yang tersedia dan menyesuaikan dengan kebutuhan masing-masing.

## Analisis Inovasi Pelayanan Pajak Digital Berdasarkan Teori Difusi Inovasi

Pembahasan pada bagian ini menguraikan dinamika implementasi inovasi pelayanan pajak digital di Bapenda Kota Tangerang dengan menggunakan Teori Difusi Inovasi yang dikemukakan oleh Rogers sebagai kerangka analisis. Rogers menjelaskan bahwa adopsi suatu inovasi dapat dipahami melalui lima atribut utama, yaitu relative advantage, compatibility,

complexity, trialability, dan observability (Rogers, 2003). Kelima atribut tersebut digunakan untuk melihat sejauh mana inovasi pelayanan pajak digital dapat diterima dan dimanfaatkan oleh aparatur serta masyarakat, sekaligus untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi proses adopsinya.

Dilihat dari aspek relative advantage, inovasi pelayanan pajak digital di Bapenda Kota Tangerang menunjukkan adanya keuntungan dibandingkan dengan sistem manual yang digunakan sebelumnya. Digitalisasi pelayanan memungkinkan proses administrasi pajak dilakukan secara lebih cepat dan terintegrasi, sehingga mengurangi ketergantungan pada pelayanan tatap muka. Inovasi ini memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengakses informasi dan melakukan pembayaran pajak tanpa harus datang langsung ke kantor pelayanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa inovasi pelayanan pajak digital menawarkan manfaat yang dapat dirasakan secara langsung, sebagaimana dijelaskan oleh Rogers bahwa inovasi dengan keuntungan relatif yang jelas cenderung lebih mudah diterima oleh pengguna (Rogers, 2003).

Selain keuntungan relatif, aspek compatibility juga menjadi faktor penting dalam adopsi inovasi pelayanan pajak digital. Dari sisi organisasi, inovasi ini relatif sesuai dengan arah kebijakan pemerintah daerah dalam penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik serta pengembangan Smart City. Digitalisasi pelayanan pajak menjadi bagian dari upaya modernisasi administrasi publik dan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi pelayanan pajak digital memiliki kesesuaian dengan nilai dan kebutuhan organisasi pemerintah daerah. Transformasi pelayanan publik menuju pemerintahan digital pada umumnya didorong oleh tuntutan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan (Sangaji dan Irianto, 2025). Namun, jika dilihat dari perspektif masyarakat, tingkat kesesuaian inovasi menunjukkan dinamika yang berbeda. Tidak semua masyarakat memiliki pengalaman dan kemampuan yang sama dalam menggunakan teknologi digital. Perbedaan tingkat literasi digital menyebabkan sebagian masyarakat masih kesulitan dalam memanfaatkan layanan pajak digital secara optimal. Digitalisasi administrasi publik sering kali menghadapi tantangan sosial berupa kesenjangan kemampuan pengguna dalam mengakses dan memanfaatkan teknologi, sehingga memerlukan pendampingan bagi kelompok masyarakat tertentu (Adnan & Afdila, 2022).

Aspek complexity juga tampak dalam implementasi inovasi pelayanan pajak digital di Bapenda Kota Tangerang. Meskipun inovasi ini dirancang untuk mempermudah pelayanan, dalam praktiknya terdapat tingkat kerumitan yang dirasakan oleh pengguna. Dari sisi internal organisasi, pengelolaan sistem digital menuntut ketelitian dan kemampuan teknis tertentu, khususnya dalam proses input dan pembaruan data pajak. Aparatur yang terlibat langsung dalam pengelolaan sistem perlu menyesuaikan diri dengan alur kerja baru yang berbasis teknologi. Dari sisi masyarakat, kerumitan lebih banyak dirasakan pada tahap awal penggunaan layanan digital, seperti pemahaman alur layanan, proses verifikasi, dan penggunaan aplikasi. Implementasi e-SPTPD di daerah lain menunjukkan bahwa kompleksitas sistem dapat menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kecepatan adopsi inovasi oleh wajib pajak (Setiawan et al., 2020). Hal ini menunjukkan bahwa kompleksitas inovasi tidak hanya bersumber dari aspek teknis, tetapi juga dari kesiapan pengguna dalam beradaptasi dengan perubahan sistem pelayanan.

Selanjutnya, aspek trialability terlihat dari cara inovasi pelayanan pajak digital diterapkan secara bertahap. Di Bapenda Kota Tangerang, layanan digital masih berjalan berdampingan dengan layanan manual sebagai alternatif bagi masyarakat yang belum siap menggunakan sistem digital. Kondisi ini memberikan ruang bagi masyarakat untuk mencoba layanan digital tanpa harus sepenuhnya meninggalkan sistem lama. Dalam Teori Difusi Inovasi, keberadaan trialability memungkinkan pengguna untuk melakukan penyesuaian secara bertahap terhadap inovasi baru sebelum mengadopsinya secara penuh (Rogers, 2003). Penerapan sistem pajak digital secara bertahap juga ditemukan dalam praktik pelayanan pajak daerah, yang bertujuan mengakomodasi proses adaptasi pengguna terhadap perubahan sistem pelayanan (Wulandari et al., 2024). Namun, keberadaan dua sistem secara bersamaan juga menunjukkan

bahwa adopsi inovasi pelayanan pajak digital masih berada pada tahap transisi dan belum sepenuhnya terinternalisasi oleh seluruh masyarakat.

Dari aspek observability, manfaat inovasi pelayanan pajak digital di Bapenda Kota Tangerang lebih mudah diamati oleh aparatur dibandingkan masyarakat. Aparatur dapat melihat perubahan alur pelayanan, peningkatan keterpaduan data, serta kemudahan dalam memantau pelayanan dan penerimaan pajak melalui sistem digital. Sementara itu, masyarakat lebih merasakan manfaat inovasi secara tidak langsung, seperti perubahan prosedur pelayanan dan kemudahan akses informasi pajak. Dalam inovasi pelayanan publik berbasis digital, manfaat inovasi memang cenderung lebih cepat diamati pada tingkat organisasi dibandingkan pada tingkat pengguna layanan (Sangaji & Irianto, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat observabilitas inovasi bagi masyarakat masih perlu ditingkatkan agar manfaat inovasi dapat dirasakan secara lebih nyata.

## **Inovasi Pelayanan Pajak Digital sebagai Dukungan terhadap Implementasi Smart City Kota Tangerang**

Konsep Smart City menekankan pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Salah satu dimensi utama dalam Smart City adalah Smart Governance, yang berorientasi pada tata kelola pemerintahan yang efisien, transparan, responsif, serta berbasis data dan teknologi informasi (Sangaji & Irianto, 2025). Oleh karena itu, suatu inovasi pelayanan publik dapat dikatakan mendukung Smart City apabila praktik pelaksanaannya menunjukkan karakteristik tersebut secara nyata.

Berdasarkan kondisi di lapangan, inovasi pelayanan pajak digital di Bapenda Kota Tangerang menunjukkan perubahan dalam cara pengelolaan data dan pelayanan pajak daerah. Keberadaan Tax Room Juara memungkinkan aparatur memantau data pelayanan dan penerimaan pajak secara terpusat melalui sistem digital, sehingga tidak lagi sepenuhnya bergantung pada laporan manual. Praktik ini mencerminkan pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi kerja dan transparansi internal dalam pengelolaan pemerintahan.

Selain itu, layanan seperti e-SPPT dan pembayaran pajak melalui kanal digital memberikan alternatif bagi masyarakat untuk mengakses pelayanan perpajakan tanpa harus datang langsung ke kantor Bapenda. Kondisi ini menunjukkan adanya upaya peningkatan kemudahan akses dan fleksibilitas pelayanan publik melalui pemanfaatan teknologi. Namun, pemanfaatan layanan digital tersebut belum sepenuhnya merata, karena masih terdapat masyarakat yang datang langsung ke kantor pelayanan untuk memperoleh pendampingan teknis. Dalam konteks Smart Governance, penerapan inovasi pelayanan pajak digital juga memengaruhi peran aparatur, yang tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan dalam mendampingi masyarakat menggunakan layanan digital. Praktik pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, serta kualitas pelayanan publik tersebut sejalan dengan prinsip Smart Governance dalam kerangka Smart City (Sangaji & Irianto, 2025).

## **Tantangan dan Upaya Pengembangan Inovasi Pelayanan Publik**

Tantangan utama implementasi inovasi pelayanan pajak digital di Bapenda Kota Tangerang meliputi:

1. Ketergantungan sistem pada stabilitas jaringan internet dan server, terutama pada penggunaan Tax Room Juara yang berbasis data geospasial serta layanan e-SPPT dan pembayaran pajak digital.
2. Belum meratanya kapasitas teknis aparatur, dengan pengelolaan sistem digital yang lebih kompleks masih terpusat pada operator tertentu.
3. Perbedaan tingkat literasi digital masyarakat yang menyebabkan kesulitan pada tahap awal penggunaan layanan serta rendahnya adopsi layanan digital oleh kelompok tertentu.
4. Preferensi sebagian masyarakat terhadap layanan konvensional dan kebutuhan akan bukti pembayaran fisik yang memengaruhi kecepatan adopsi inovasi digital.

Upaya pengembangan dan perbaikan yang dilakukan meliputi:

- a. Pemantauan dan penanganan gangguan sistem secara berkala serta penyampaian informasi kepada masyarakat ketika terjadi kendala layanan.
- b. Peningkatan peran aparatur dalam memberikan pendampingan langsung kepada masyarakat terkait penggunaan layanan pajak digital.
- c. Pelaksanaan sosialisasi layanan pajak digital secara berkelanjutan melalui media sosial, kegiatan lapangan, serta layanan di tingkat kelurahan dan kecamatan.
- d. Penguatan koordinasi dan integrasi sistem dengan instansi terkait untuk menjaga keberlanjutan inovasi.

Rencana pengembangan ke depan diarahkan pada:

- 1) Peningkatan kualitas dan keandalan infrastruktur digital pendukung layanan pajak.
- 2) Pemerataan peningkatan kapasitas aparatur dalam pengelolaan sistem digital.
- 3) Pengembangan layanan mandiri dan penyempurnaan fitur layanan yang lebih ramah pengguna.
- 4) Perluasan integrasi data lintas instansi untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis data.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa inovasi pelayanan pajak digital yang diterapkan oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Tangerang melalui Tax Room Juara, layanan e-SPPT, dan sistem pembayaran pajak digital telah menjadi bagian penting dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik dan penerapan Smart City. Inovasi tersebut mendorong perubahan mekanisme pelayanan pajak dari sistem konvensional menuju sistem digital yang lebih efisien, transparan, dan terintegrasi, baik dalam pengelolaan data maupun dalam proses pelayanan kepada masyarakat. Tax Room Juara berperan sebagai instrumen pendukung pengambilan keputusan berbasis data melalui penyajian informasi pelayanan dan pembayaran pajak secara real time, sementara e-SPPT dan pembayaran pajak digital memberikan kemudahan akses bagi masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakan. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi inovasi ini masih menghadapi berbagai tantangan, khususnya pada aspek teknis, kapasitas sumber daya manusia, serta perbedaan tingkat literasi digital dan preferensi masyarakat terhadap layanan konvensional. Oleh karena itu, keberhasilan inovasi pelayanan pajak digital tidak hanya ditentukan oleh pemanfaatan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan organisasi dan kemampuan pemerintah daerah dalam mendorong adaptasi masyarakat terhadap transformasi digital pelayanan publik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adnan, M. F., & Afdila. (2022). Digitalisasi administrasi publik sebagai salah satu perwujudan. *JIEE*, 2(2), 27–32.
- Afrilia, U. A., Asy'ary, A. P. M. H., Muhdiarta, U., Mayasari, Y., & Anangkota, M. (2024). Transforming public services: The role of digital innovation in Indonesian municipal governance. *Visioner: Jurnal Pemerintahan Daerah di Indonesia*, 16(1), 60–70. <https://doi.org/10.54783/jv.v16i1.1043>
- Atmoko, D., & Syauket, A. (2022). Penegakan hukum terhadap tindak pidana korupsi ditinjau dari perspektif dampak serta upaya pemberantasan. *Binamulia Hukum*, 11, 177–191. <https://doi.org/10.37893/jbh.v11i2.732>
- Banten, P. (2023). Cara mudah bayar PBB-P2 dengan QRIS dinamis, simak capaian Bapenda Kota Tangerang di 2023. *Pelita Banten Online*.
- Badan Pendapatan Daerah Kota Tangerang. (2024a). *Inovasi Tax Room Juara*. <https://bapenda.tangerangkota.go.id>

- Badan Pendapatan Daerah Kota Tangerang. (2024b). *Pembayaran PBB-P2 sudah dibuka, Bapenda Kota Tangerang maksimalkan pelayanan*. <https://bapenda.tangerangkota.go.id>
- Iskandar, A. (2025). Public service innovation in the smart governance era: Strategies to increase transparency and accountability in Indonesia. *Cosmogov: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.24198/cosmogov.v11i1.62484>
- Jayanti, E., Napitupulu, B., Hanoselina, Y., Pajak, P., Badan, D., Daerah, P., & Pekanbaru, K. (2025). Pemanfaatan aplikasi smart tax dalam meningkatkan efisiensi pelayanan pajak di Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 10(3), 505–521.
- Pemerintah Kota Tangerang. (2024). *Transformasi digital di Pemerintah Kota Tangerang lewat SPBE*. <https://tangerangkota.go.id>
- Sangaji, M. S. J., & Irianto, J. (2025). Transformasi inovasi pelayanan publik menuju pemerintahan digital. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(C), 54–70. <https://doi.org/10.20473/jap.v17i1.72708>
- Setiawan, A. R., Al-Fauzi, M. L., & Pratham, A. (2020). Implementasi e-SPTPD (Surat Pemberitahuan Pajak Daerah berbasis elektronik) dalam pengelolaan keuangan dan pajak daerah di Kota Surabaya. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(2), 1–10.
- Smart City Kota Tangerang. (2023). *Mudah! Pelayanan PBB-P2 dan BPHTB di Kota Tangerang dapat dilakukan daring dan luring*.
- Wisesa, A. R., Isroyanti, Y., & Prasasti, R. A. N. (2023). Perkembangan konsep smart city dalam momentum reformasi birokrasi: Studi pada Pemerintahan Kota Tangerang Selatan. *Swatantra*, 21(2), 117–126.
- Wulandari, I. T., Rahmawati, A., & Maemuna, M. (2024). Inovasi pelayanan pajak daerah melalui e-SPTPD pada BPKAD Kota Yogyakarta. *Jurnal Administrasi Publik*, 8, 1–8.