

***Innovative Governance* Dalam Pelayanan Perpajakan (Studi Pada Penerapan Aplikasi E-BPHTB Di Bapenda Kabupaten Kuantan Singingi)**

Vivin Delvya Roza¹, Febri Yuliani², Adianto³

^{1,2,3} Ilmu Administrasi Publik Program Magister, FISIP Universitas Riau

Email: vivindelvyaroza070101@gmail.com

Kata kunci

Innovative
Governance,
Pelayanan
Perpajakan, Aplikasi
E-BPHTB

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan pemerintah untuk berinovasi yang menekankan pada penggunaan ide-ide kreatif, teknologi, dan metode baru. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat dan merencanakan pemerintahan inovatif dalam pelayanan perpajakan di Kabupaten Kuantan Singingi. Selain itu, penelitian ini juga mencoba menemukan faktor-faktor yang menghambat penggunaan aplikasi E-BPHTB. Teori kepemimpinan inovasi Sangkala digunakan dalam penelitian ini, yang menjelaskan enam standar terbaik praktik inovasi. Metode penelitian kualitatif fenomenologi digunakan dalam penelitian ini. Pendekatan studi kasus ini mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa petugas perpajakan di Kabupaten Kuantan Singingi telah melakukan inovasi dalam pengelolaan pajak BPHTB dengan menggunakan aplikasi E-BPHTB, namun belum berhasil dilaksanakan secara baik oleh Bapenda Kabupaten Kuantan Singingi. Kemudian kendala yang dialami adalah keterbatasan jaringan dalam penggunaan aplikasi E-BPHTB, kurangnya tenaga ahli bidang IT dan adanya keterbatasan anggaran dalam pengembangan sistem.

Keywords

*Innovative
Governance, Tax
Services, E-BPHTB
Application*

Abstract

This research is motivated by the government's need to innovate which emphasizes the use of creative ideas, technology, and new methods. This study is to identify barriers to the adoption of innovation in the form of the E-BPHTB application and to analyze and explain novel governance in Kuantan Singingi Regency's tax services. The Sangkala creative governance theory is applied in this study. This study employs a qualitative, phenomenological research methodology that gathers data via observations, interviews, and documentation. The study's findings show that, although the E-BPHTB application represents a breakthrough in creative governance for BPHTB tax payment, the deployment of tax services has not been executed correctly. Then the obstacles experienced are network limitations in using the E-BPHTB application, lack of IT experts and budget limitations in system development.

Pendahuluan

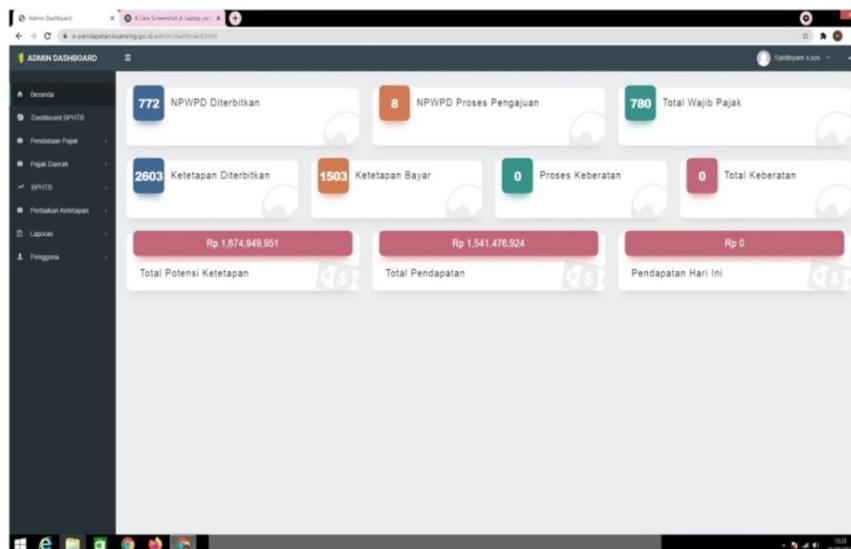
Pemerintah adalah penyedia utama pelayanan publik kepada masyarakat sehingga harus mampu mengikuti perkembangan di era 5.0 dimana teknologi telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir. dan memengaruhi banyak segi kehidupan manusia. Salah satu tindakan strategis yang harus dilakukan secara konsisten untuk mencapai transformasi birokrasi yang terbaik adalah dengan melakukan inovasi pada pemerintahan yang menggunakan teknologi digital atau biasa dikenal dengan istilah *Innovative governance* atau tata kelola pemerintah yang inovatif. *Innovative governance* merupakan segala bentuk penemuan baru dalam sistem pemerintahan. Pemerintah mendorong agar berbagai inovasi dapat segera dilaksanakan, Hal ini disebutkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah. Dalam rangka memajukan daya saing daerah, kesejahteraan masyarakat, dan kualitas pelayanan publik, maka dibuatlah peraturan pemerintah tersebut yang memungkinkan berkembangnya inovasi secara pesat.

Innovative governance merupakan pendekatan dalam penyelenggaraan pemerintahan dengan pendekatan baru dalam menyelesaikan masalah publik. *Innovative governance* juga identik dengan teknologi informasi modern yang memungkinkan akses publik terhadap data tentang sumber daya laut, peluang bisnis, dan pelatihan (Adianto, 2024). *Innovative governance* dapat diterapkan dengan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Dari hasil evaluasi SPBE Daerah di Provinsi Riau yang bersumber pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 1503 Tahun 2022 diketahui Kabupaten Kuantan Singingi berada pada posisi terbaik dengan indeks SPBE sebesar 2,96 karena dinilai mampu memanfaatkan teknologi untuk menciptakan berbagai inovasi pelayanan publik. Kuantan Singingi telah membuat berbagai aplikasi untuk mendukung penyelenggaraan *e-government*. Seperti Sistem e-Tamu, Sertifikat Elektronik, E-Kinerja, Pelayanan Perizinan Online, E-Cepat dan dalam pembayaran pajak daerah seperti aplikasi E-Pendapatan dan E-BPHTB.

Pemerintah daerah memungut jenis pajak tertentu yang dikenal sebagai Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB). BPHTB adalah pajak perolehan hak atas tanah dan bangunan, sesuai dengan Pasal 1 Angka 41 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Selain itu, pada pasal 42 disebutkan perolehan hak tanah serta bangunan merupakan setiap perbuatan hukum atau kejadian yang menghasilkan terjadinya pembelian hak tanah dan bangunan oleh orang atau badan. Peneliti melaksanakan wawancara dengan Kepala Bapenda Kuantan Singingi sebagai tahap awal pengamatan, sebelum adanya aplikasi E-BPHTB pembayaran dilakukan secara manual. Wajib pajak harus mendatangi kantor Bapenda untuk melakukan serangkaian proses yang memakan waktu, dimulai dari mengisi formulir SSPD-BPHTB secara tertulis, melakukan perhitungan nilai pajak, verifikasi berkas oleh petugas, hingga melakukan pembayaran di bank yang ditunjuk dan kembali ke kantor untuk validasi. Sehingga muncul beberapa permasalahan yang sering terjadi pada pengelolaan BPHTB yaitu Pertama, administrasi yang kurang teratur, terutama

saat mengisi formulir laporan BPHTB. Kedua, terkait validasi BPHTB terhadap hasil verifikasi nilai bangunan yang berbeda dibandingkan Nilai Perolehan Objek Pajak dan NJOP yang tertulis didalam SPPT PBB. Ketiga, administrasi BPHTB merupakan proses yang memakan waktu dan rumit.

Bapenda Kabupaten Kuantan Singingi bersama-sama dengan Badan Pertanahan Nasional (BPN) dan Bank Riau Kepri Syariah mengambil langkah untuk mengatasi permasalahan ini yakni dengan diluncurkannya sebuah aplikasi pembayaran pajak pada hari Selasa, 27 Oktober 2020, Bea Perolehan Hak Tanah dan Bangunan Secara Elektronik (E-BPHTB) merupakan inovasi baru yang memudahkan masyarakat atau Pejabat Pembuat Akta Tanah untuk membayar, melaporkan, dan memanfaatkan pembayaran BPHTB. Inovasi E-BPHTB ini diharapkan dapat mengurangi birokrasi dan meningkatkan layanan publik, sehingga masyarakat dapat dengan cepat dan mudah menentukan besarnya pajak BPHTB yang wajib dibayarkan, serta menjadi katalisator untuk memaksimalkan PAD Kuansing. Berikut tampilan dari website E-BPHTB:



Gambar 1 Halaman Utama Website E-Pendapatan Kuantan Singingi
(Sumber: <https://e-pendapatan.kuansing.go.id/admin/dashboard.html>)

Hasil wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 5 Juni 2024 bersama Kasubid Pengolahan Data yang menjelaskan adanya inovasi dengan penggunaan aplikasi E-BPHTB mempermudah Bapenda dalam memverifikasi data secara cepat dan akurat serta mempermudah dalam pengarsipan data sehingga tidak perlu melakukan pengecekan data secara manual. Sedangkan secara manual prosedur pelayanan masih memakan waktu lama karena berkas juga harus di verifikasi secara manual, sehingga hal ini menyebabkan munculnya praktik calo pada pembayaran BPHTB yang menyebabkan terjadi Tawaran tarif pembayaran BPHTB. Selain itu, wajib pajak tidak diizinkan untuk menyetor pembayaran pajak daerah secara tunai ke bendahara penerima di Bapenda. Wajib pajak membayar secara transfer melalui Bank yang telah ditunjuk oleh Bapenda. Berikut data target dan realisasi penerimaan BPHTB sebelum dan sesudah adanya E-BPHTB :

Tabel 1 Target dan Realisasi Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) Kabupaten Kuantan Singingi

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)
2018	1.650.000.000	1.827.668.452	110,7
2019	1.800.000.000	2.031.831.945	112,8
2020	2.000.000.000	2.486.199.221	124,3
2021	2.500.000.000	2.555.502.606	102,2
2022	3.000.000.000	3.689.263.589	135,2
2023	3.800.000.000	6.610.924.263	191,3

Sumber : Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kuantan Singingi, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat setiap tahun adanya peningkatan target BPHTB yang ditetapkan oleh Bapenda Kuantan Singingi. Bapenda menjelaskan penetapan target ini didasarkan pada dua faktor utama yaitu potensi pajak BPHTB dan akumulasi hutang wajib pajak dalam BPHTB. Salah satu potensi utama pajak BPHTB Kuantan Singingi adalah berasal dari Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL). Pada tahun 2020 terdapat sebanyak 1.510 bidang tanah yang wajib membayarkan pajak BPHTB ke Bapenda, Tahun 2021 meningkat menjadi 2.885 bidang, Pada tahun 2022 meningkat secara signifikan menjadi 7.942 bidang dan pada tahun 2023 sebanyak 1.035 bidang. Sehingga hal ini menyebabkan dinaikkannya target penerimaan BPHTB. Kemudian penetapan target juga dihitung dari hutang BPHTB wajib pajak. Hutang BPHTB wajib pajak disebabkan karena kebijakan program PTSL adalah program strategis nasional yang memungkinkan penerbitan sertifikat tanah tanpa pelunasan BPHTB terlebih dahulu sehingga dalam dokumen sertifikat diberikan keterangan BPHTB nya masih terhutang. Namun karena hutang BPHTB itu merupakan piutang potensial yang suatu saat harus dibayar oleh wajib pajak. Jadi apabila di tahun sebelumnya masih banyak BPHTB yang belum dibayarkan maka untuk tahun berikutnya penetapan target penerimaan bisa di tingkatkan.

Data yang didapatkan pada tahun 2019 terdapat sebanyak 29.376.450 hutang BPHTB yang tercatat, Tahun 2020 meningkat sebanyak 153.70011.025, Tahun 2021 sebanyak 153.415.003 dan tahun 2022 melonjak tinggi menjadi 336.237.434 Sehingga penetapan target BPHTB kabupaten Kuantan Singingi dinaikkan setiap tahunnya dan pada tahun 2023 walaupun terjadi penurunan banyaknya bidang dalam program PTSL namun pada tahun 2022 hutang BPHTB terhitung besar. Potensi BPHTB lainnya adalah inovasi E-BPHTB. Kemudian jika melihat realisasi BPHTB sebelum dan sesudah adanya aplikasi E-BPHTB yang mana setiap tahunnya terjadi peningkatan. Namun dapat dilihat dari tabel target dan realisasi BPHTB bahwa realisasi sebelum adanya aplikasi dan sesudah adanya aplikasi tidak terlalu jauh berbeda. Hal ini mengidentifikasi bahwa Meskipun tujuan untuk mencapai target pajak BPHTB Kabupaten Kuantan Singingi tercapai, Namun, data lapangan menunjukkan bahwa banyak masalah masih ada dengan pelayanan E-BPHTB di Kuantan Singingi.

E-BPHTB sudah berjalan sejak tahun 2021, Namun masih ditemukan kendala dalam pelaksanaan E-BPHTB yang tidak memenuhi prinsip inovasi daerah yang telah dijelaskan dalam peraturan. Melalui wawancara (19 Februari 2024) ditemukan permasalahan dalam penerapan layanan E-BPHTB. Permasalahan Pertama, walaupun pengurusan BPHTB di Kuantan Singingi telah dilakukan secara elektronik atau online melalui aplikasi dan website E-BPHTB namun kenyataannya masih ditemukan proses manual dalam pengurusannya sehingga belum sepenuhnya online atau masih semi manual, hal tersebut dapat terlihat karena berkas-berkas terkait pengurusan BPHTB masih harus diantarkan ke kantor oleh wajib pajak yang mengakibatkan masih ada biaya dan waktu lebih yang dibutuhkan. Sehingga adanya aplikasi E-BPHTB belum mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan Bapenda sebelumnya, sebagaimana yang terlampir dalam situs (www.situsriau.com) hasil wawancara bersama Kepala Bapenda pada (28/10/2020) yang menjelaskan tujuan dari diciptakannya inovasi E-BPHTB adalah untuk mempermudah wajib pajak karena mereka tidak perlu mengunjungi kantor Bapenda sekali lagi untuk mengambil berkas. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan *innovative governance* dengan penerapan E-BPHTB belum efisien, karena masih membutuhkan biaya yang lebih besar dan tenaga yang lebih banyak.

Permasalahan kedua yang ditemukan adalah Wajib pajak dapat memengaruhi harga transaksi yang lebih rendah melalui metode pemungutan BPHTB berbasis self assesment, yang menyebabkan penerimaan BPHTB kurang dari ideal. Menurut wawancara yang dilakukan pada tanggal 5 Juni 2024 bersama Kasubid Pengolahan Data yang menjelaskan, pada pemungutan BPHTB, Indonesia menganut sistem self assesment. Kewenangan, kepercayaan, dan tugas untuk menetapkan, menyetor, dan melaporkan pajak BPHTB yang terutang diberikan kepada wajib pajak melalui pemungutan BPHTB dengan sistem self assesment. Sehingga menjadi kendala lain yang timbul dalam pelaksanaan pemungutan BPHTB secara online di Kuantan Singingi yaitu INT (Indeks Nilai Tanah) Badan Pendapatan Daerah Kuantan Singingi dan nilai pajak yang diberikan wajib pajak tidak cocok. Menurut data dari Badan Pendapatan Daerah Kuantan Singingi, pada tahun 2023 ada sebanyak 1.370 wajib pajak yang membayar BPHTB menggunakan aplikasi namun ditemukan sebanyak 524 kasus nilai pajak yang diajukan oleh wajib pajak yang tidak sesuai dengan INT (Indek Nilai Tanah) sehingga mengakibatkan pegawai Bapenda harus turun langsung kelapangan untuk melakukan pengecekan secara manual.

Permasalahan ketiga yang ditemukan adalah dari hasil wawancara dijelaskan bahwa yang hanya bisa menginput dan meverifikasi data pada aplikasi E-BPHTB adalah Petugas Badan Pendapatan Daerah Bidang Pendaftaran dan Pendataan sedangkan wajib pajak/masyarakat belum bisa mengakses aplikasi E-BPHTB. Padahal pada hakikatnya inovasi E-BPHTB diciptakan Menjadikan pengelolaan pajak daerah khususnya BPHTB lebih transparan; memudahkan wajib pajak dalam pelaporan transaksi dan penghitungan pajak BPHTB secara online; memudahkan wajib pajak dalam pembayaran pajak secara online melalui Teller/ATM; dan memudahkan wajib pajak tanpa harus datang langsung ke Bapenda untuk mengurus SSPD (Surat Setoran

Pajak Daerah) karena seharusnya sudah bisa secara online dan bisa diakses selama 24 jam dalam 7 hari seminggu. Namun kenyataannya hanya petugas Bapenda yang bisa mengakses aplikasi E-BPHTB sehingga wajib pajak/masyarakat melakukan perhitungan, pembayaran dan mengantarkan berkas kepada Bapenda masih secara manual.

Penelitian terdahulu yang membahas tentang *innovative governance* penelitian yang dilakukan oleh Febri Eka Sari, tahun 2024 dengan judul *Innovative Governance dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Kabupaten Kuantan Singingi (Studi pada Penerapan Aplikasi dan Website Gigades.id)*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan teori tentang *Innovative Governance* menurut Sangkala, dalam Absar (2015). Hasil penelitian ini menjelaskan pelaksanaan tata kelola pemerintahan desa di Kabupaten Kuantan Singingi telah maju berkat adanya inovasi-inovasi seperti website dan aplikasi Gigades.id, namun pemerintah desa belum melaksanakannya dengan baik. Penelitian ini memiliki perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu Unit yang di analisis di penelitian saya pada tingkat pemerintah daerah dalam ruang lingkup kabupaten dan Level analisis penelitian sebelumnya berfokus pada penyelenggaraan pemerintahan desa sedangkan penelitian saya berfokus pada inovasi layanan. Namun memiliki persamaan fokus penelitian dan teori yang digunakan.

Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Sybil Sorta tahun 2019 dengan penelitian yang berjudul *Penerapan Innovative Governance (Studi Kasus Layanan Perpustakaan di Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatra Utara)*. Penelitian menggunakan Kualitatif Teori tentang *Innovative Governance* menurut Sangkala tahun 2014. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum, penerapan tata kelola inovatif pada inovasi termasuk jam layanan yang lebih panjang dan inovasi berbasis teknologi atau daring telah berjalan lancar. Perbedaan dengan penelitian penulis adalah Level analisis penelitian sebelumnya berfokus pada inovasi layanan dengan ruang lingkup pelayanan perpustakaan, sedangkan penelitian saya berfokus pada pelayanan dalam bidang perpajakan di instansi pemerintah daerah. Menggunakan metode penelitian berupa deskriptif kualitatif, sedangkan penelitian saya menggunakan metode kualitatif eksploratif.

Aplikasi dan website E-BHTB merupakan konsep baru yang berpotensi memajukan pemerintahan daerah jika diterapkan secara efektif dan terus berinovasi tidak hanya musiman untuk membangun pemerintahan daerah yang inovatif. Dalam hal ini, aplikasi dan situs web E-BPHTB harus diterapkan secara konsisten oleh pemerintah. Sehingga dari uraian dan permasalahan diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti dan mengkaji lebih dalam mengenai *Innovative governance* dalam pelayanan perpajakan (studi pada penerapan aplikasi E-BPHTB di badan pendapatan daerah Kabupaten Kuantan Singingi). Tujuan penelitian adalah Untuk menganalisis pelaksanaan *innovative governance* dalam pelayanan perpajakan (studi pada penerapan aplikasi E-BPHTB di badan pendapatan daerah Kabupaten Kuantan Singingi) dan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor penghambat dalam penerapan *innovative*

governance dalam pelayanan perpajakan (studi pada penerapan aplikasi E-BPHTB di badan pendapatan daerah Kabupaten Kuantan Singingi).

Metode

Studi ini menggunakan metode kualitatif yang bersifat studi kasus. Creswell (dalam Raco, 2013) mendefinisikan penelitian kualitatif adalah satu pendekatan guna menemukan dan memahami satu gejala sentral. Herdiansyah (2011) penelitian kualitatif adalah penelitian ilmiah untuk memahami fenomena sosial. Sementara berdasarkan tujuan, penelitian eksplanatif adalah metodologi yang digunakan. Peneliti menerapkan teknik kualitatif yang dipadukan dengan metodologi studi kasus. Tujuan dari penelitian eksplanatif adalah menghubungkan pola-pola yang berbeda namun memiliki keterkaitan, menghasilkan pola hubungan sebab akibat (Sugiyono, 2011). Agar memperoleh data penelitian yang benar, maka peneliti akan melakukan penelitian di lokasi penelitian, terutama berkenaan dengan pendokumentasian fenomena atau kejadian yang benar-benar terjadi pada objek yang diteliti. Penelitian ini berlokasi di Bapenda Kabupaten Kuantan Singingi Provinsi Riau.

Peneliti memilih sumber yang dapat memberikan informasi berupa data yang berhubungan dengan proses penerapan prinsip *innovative governance* dalam pelayanan pembayaran pajak melalui aplikasi E-BPHTB di Bapenda Kuansing. *purpose sampling* adalah teknik pemilihan narasumber dalam penelitian ini. Narasumber dalam penelitian ini adalah terdiri dari Bapenda, Bank Riau Kepri Syariah dan Wajib pajak. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian mulai dari tanggal 5 Juni 2024 - 20 Oktober 2024 melalui wawancara bersama informan penelitian, observasi langsung di Bapenda dan Bank Riau Kepri Syariah untuk melihat proses pelayanan pembayaran pajak melalui aplikasi dan studi dokumentasi yakni menelaah berbagai dokumen yang terkait. Sedangkan data sekunder dari penelitian ini adalah menelaah berbagai dokumen terkait. Teknik analisa data yang dipilih adalah dari (Miles huberman & Saldana, 2014) yang terdiri dari kondensasi data, presentasi data dan validasi data.

Hasil dan Pembahasan

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2017 tentang inovasi daerah, diharapkan dapat terwujud melalui aplikasi dan situs web E-BPHTB di lingkungan Pemerintah Daerah Kuansing, Dalam rangka meningkatkan daya saing daerah, kesejahteraan masyarakat, dan kualitas pelayanan publik, maka disusunlah peraturan pemerintah yang memungkinkan berkembangnya inovasi secara pesat. Dalam kajian ini, peneliti akan berfokus mengenai hasil dan pembahasan terkait *innovative governance* dalam pelayanan perpajakan (studi pada penerapan aplikasi E-BPHTB di Kabupaten Kuantan Singingi). Adapun *innovative* yang menjadi fokus kajian ini yaitu aplikasi dan website E-BPHTB. Peneliti melakukan observasi dan wawancara langsung kepada narasumber yang terlibat dan berkontribusi dalam penelitian ini pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kuantan Singingi, Bank Riau Kepri Syariah sebagai mitra

pembayaran BPHTB di Kabupaten Kuantan Singingi. Penelitian ini menggunakan teori *innovative governanance* menurut Sangkala dalam Absar (2015) menjelaskan ada 6 indikator keberhasilan yaitu dampak, kemitraan, keberlanjutan, kepemimpinan, pengecualian atau keadilan sosial, inovasi pada konteks lokal dan dapat dibagi. Berikut hasil penelitian berdasarkan indikaor keberhasilan *innovative governance*:

1. Dampak

Menurut dampak, inovasi dengan sifat kebaruannya harus menguntungkan penyelenggaraan pemerintah daerah. Ini ditunjukkan oleh manfaat (benefit) positif yang dirasakan oleh wajib pajak atau masyarakat dari penerapan aplikasi dan website E-BPHTB. sebagai suatu bentuk inovasi daerah dan manfaat yang dirasakan oleh Bapenda Kabupaten Kuantan Singingi terhadap peningkatan pajak daerah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manfaat yang dirasakan adalah minimalisir tingkat kesalahan dalam validasi data dibandingkan sistem manual, sekaligus menghilangkan praktik negosiasi besaran pajak yan sebelumnya sering terjadi. Kemudian terjadi peningkatan efisiensi waktu pelayanan, dimana proses yang sebelumnya membutuhkan waktu hingga 2 minggu dengan adanya aplikasi E-BPHTB dapat diselesaikan dalam satu hari kerja, dengan syarat kelengkapan berkas dan kondisi jaringan yang optimal dan aplikasi E-BPHTB juga memberikan manfaat dalam aspek pengarsipan digital. Meskipun demikian, beberapa tantangan teknik masih perlu diatas terutama terkait ketergantungan sistem terhadap kualitas jaringan internet dan ketersediaan listrik. Keterbatasan ini menjadi kendala ketika terjadi gangguan, mengingat sistem tidak memiliki jaringan *dedicated* dan tidak dioperasikan secara manual sebagai alternatif. Dari aspek pengaruh terhadap peningkatan pajak daerah, berikut penulis lampirkan data kontribusi realisasi BPHTB terhadap realisasi pajak daerah sebelum dan sesudah program E-BPHTB.

Tabel 2 Kontribusi Realisasi BPHTB Terhadap Realisasi Pajak Daerah Sebelum Dan Sesudah Program E-BPHTB

No	Tahun	Realisasi BPHTB	Realisasi Pajak Daerah	Persentase %
1.	2018	1.827.668.452	26.609.374.255	6,87%
2.	2019	2.031.831.945	28.496.828.090	7,13%
3.	2020	2.486.199.221	27.704.671.970	8,98%
4.	2021	2.555.502.606	30.146.425.860	8,45%
5.	2022	3.689.263.589	33.535.023.430	11,0%
6.	2023	6.610.924.263	38.989.317.630	16,95%

Sumber : Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kuantan Singingi Tahun 2025

Tabel diatas menjelaskan bahwa aplikasi E-BPHTB tidak memberikan pengaruh yang signifikan peningkatan pajak daerah. Aplikasi E-BPHTB diimplementasikan oleh Bapenda Kabupaten Kuantan Singingi dari tahun 2020. Pada tahun 2019 persentase kontribusi E-BPHTB terhadap realisasi pajak daerah adalah sebanyak 7,13% pada tahun 2020 naik menjadi 8,98% tahun 2021 turun di angka 8,45% kemudian pada tahun 2022

naik lagi menjadi 11,0% begitu juga dengan tahun 2023 naik menjadi 18,9%. Menurut Halim dikutip dalam Sari (2010), kriteria kontribusi terhadap pajak daerah terbagi kepada bagian: 0,00%-10% termasuk kedalam kriteria atau bagian sangat kurang, 10,10%-20% termasuk kedalam kriteria kurang, 20,10%-30% termasuk kedalam kriteria sedang, 30,10%-40% termasuk kedalam kriteria cukup baik, 40,10%-50% termasuk kedalam kriteria baik dan diatas 50% termasuk kedalam kriteria sangat baik. Sedangkan Tabel diatas menjelaskan bahwa persentase kontribusi E-BPHTB terhadap realisasi pajak daerah Kabupaten Kuantan Singingi berada diantara 6,87%-16,9 % sehingga termasuk kedalam kriteria kurang.

Berdasarkan hasil analisis penulis dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan aplikasi E-BPHTB di Kabupaten Kuansing belum bisa memberikan pengaruh yang baik terhadap peningkatan pajak daerah. Namun sistem E-BPHTB telah berhasil menghapuskan praktik negosiasi nilai pajak melalui sistemastisasi data yang terstandarisasi. Hal ini secara teoritis seharusnya dapat mengoptimalkan penerimaan pajak daerah. Namun karena efektivitas sistem masih terkendala sehingga mengakibatkan potensi peningkatan pendapatan daerah melalui implementasi E-BPHTB belum dapat direalisasikan secara optimal.

2. Kemitraan

Kemitraan (*Partnership*) menjelaskan bahwa pemerintah tepatnya Bapenda Kabupaten Kuansing sebagai pihak penyelenggara urusan pemerintah daerah tidak lagi menganggap institusinya sebagai satu-satunya pihak yang menangani urusan publik; sebaliknya, mereka bekerja sama dengan mitra yang memiliki kemampuan untuk mengefektifkan dan mengefisiensikan urusan publik. Ada tiga aktor yang terlibat dalam penerapan paradigma tata kelola, dan disebut teori *Triple Helix*, yaitu pemerintah, yang meliputi Bapenda Kuansing, perusahaan swasta, termasuk Bank Riau Kepri Syariah di Kabupaten Kuantan Singingi; dan masyarakat, yang meliputi masyarakat yang membayar pajak BPHTB dan berperan penting dalam penerapan tata kelola yang inovatif.

Berdasarkan hasil analisis penulis bahwa Bapenda telah menagambil langkah startegis dalam modernisasi sistem pembayaran BPHTB melalui bentuk kerja sama dengan Bank Riau yang diresmikan dalam bentuk MoU. Sudah ada komitmen bersama dan peran yang jelas dari MoU tersebut. Inovasi digital ini diimplementasikan dengan tujuan mengoptimalkan proses pembayaran, mengurangi waktu antrian, serta meminimalisir potensui kesalahan administrasi. Dalam rangka pengembangan layanan, terdapat rencana ekspansi kerja sama yang tidak hanya terbatas pada Bank Riau Kepri Syariah saja tetapi juga mencakup Bank Konvensional serta jaringan ritel modern sebagai mitra pembayaran. Namun penelitian ini mengungkapkan hubungan yang dibangun oleh Bapenda dengan wajib pajak belum maksimal. Dimana ditemukan bahwa informasi mengenai keberadaan aplikasi E-BPHTB lebih banyak diperoleh seara tidak langsung saat wajib pajak melakukan pengurusan sertifikat tanah bukan melalui program sosialisasi. Hal ini mengindikasikan perlunya penguatan strategi komunikasi

dan sosialisasi untuk memastikan masyarakat memahami dan dapat memanfaatkan sepenuhnya inovasi layanan publik ini.

Dukungan Bank Riau Kepri sebagai mitra strategis pemerintah daerah dalam hal keuangan dan pembangunan melalui MoU layanan perbankan memberikan nilai tambah kepada pemerintah daerah khususnya dalam peningkatan pendapatan daerah melalui sistem pembayaran digital. Untuk memfasilitasi kemudahan akses bagi wajib pajak, Bank Riau Kepri Syariah sudah ada didalam Bapenda Kuansing. Kerja sama ini terus dikembangkan melalui serangkaian rapat evaluasi koordinasi yang membahas evaluasi sistem pembayaran, termasuk rencana implementasi pembayaran sistem QRIS walaupun evaluasi belum dilakukan secara konsisten. Dalam pembagian peran Bank Riau Kepri Syariah hanya melakukan pelayanan langsung kepada wajib pajak pada saat pembayaran, sedangkan untuk membangun hubungan dengan masyarakat melalui sosialisasi adalah tanggung jawab Bapenda.

Berdasarkan hasil analisa peneliti menarik kesimpulan indikator sinergi pemerintahan inovatif untuk penerapan aplikasi dan website E-BPHTB di Kabupaten Kuansing dalam kerja sama antara Bapenda dan Bank Riau Kepri telah diresmikan melalui penandatanganan MoU yang berfokus pada optimalisasi sistem pembayaran BPHTB. Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan Bapenda Kabupaten Kuantan Singingi telah mengambil langkah strategis dengan menyediakan Bank Riau Kepri Syariah didalam kantor Bapenda yang bertujuan untuk memperingkat proses pembayaran dan mengurangi waktu antrian bagi wajib pajak. Evaluasi bersama dilakukan melalui rapat koordinasi antara Bapenda dan Bank Riau Kepri Syariah namun frekuensi pertemuannya tidak tetap. Dari prespektif wajib pajak kualitas pelayanan yang diberikan oleh kedua institusi dinilai sudah cukup memuaskan. Namun terdapat kesenjangan dalam aspek komunikasi dan informasi, dimana meskipun Bapenda telah melaksanakan program sosialisasi secara berkala, masih banyak masyarakat yang belum mengetahui keberadaan program tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan kolaboratif antara pemerintah, mitra dan masyarakat perlu diperkuat tidak hanya dalam aspek pelayanan teknik, tetapi juga dalam hal strategi komunikasi dan penyebaran informasi.

3. Keberlanjutan (*Sustainability*)

Innovative governance harus berkelanjutan dalam menghadirkan konsep, inisiatif, dan pelayanan baru yang memberikan nilai tambah dan keuntungan bagi pengguna kreatif. Lebih jauh, keinginan suatu program harus memiliki komponen-komponen terkait. Prof. Sangkala (dalam Absar, 2015) menyatakan bahwa keinginan terhadap layanan publik sangat bergantung pada dukungan masing-masing komponen, termasuk undang-undang, strategi yang ramah replikasi, kerangka kelembagaan dengan peran yang berbeda, dan sistem manajemen yang efektif dalam konteks pemerintahan daerah. Berdasarkan hasil analisis penulis dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan aplikasi E-BPHTB di Kuansing sudah mempunyai landasan hukum yang mnegacu pada beberapa regulasi utama, yakni Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Inovasi

Daerah dan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Secara spesifik di tingkat daerah, pembayaran pajak melalui sistem elektronik juga Peraturan Daerah Kuantan Singingi Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak menetapan dan Retribusi Daerah. Namun demikian, terdapat kendala regulasi di mana Kabupaten Kuantan Singingi belum memiliki aturan turunan yang secara khusus mengatur tentang inovasi daerah. Ketiadaan regulasi yang lebih spesifik ini berpotensi menciptakan kekosongan hukum dalam aspek-aspek teknik pelaksanaan inovasi daerah, khususnya dalam konteks pelaksanaan aplikasi E-BPHTB.

Bapenda telah menerapkan berbagai strategi dalam upaya replikasi dan pengembangan aplikasi E-BPHTB. Strategi utama yang diterapkan adalah menjalin kolaborasi dengan stakeholder, khususnya Bank Riau Kepri Syariah sebagai bank daerah, dengan pertimbangan strategis bahwa pemilihan bank daerah dapat memotivasi daerah lain di Provinsi Riau untuk mengadopsi sistem serupa. Upaya lain yang dilakukan adalah Bapenda juga pernah mempresentasikan BPHTB dalam forum asosiasi pemerintah daerah waktu saya melakukan *studi banding* ke Kabupaten Rokan Hulu bersama 7 utusan daerah lainnya dari dalam provinsi Riau dan dari luar provinsi. Bapenda melakukan pengembangan platform kolaborasi dengan menciptakan Ruang Rujak Simpang yakni ruang pelayanan konsultasi pajak. Meskipun dilakukan berbagai upaya sosialisasi melalui media, banner dan sosialisasi langsung Banyak masyarakat masih belum tahu tentang aplikasi ini dan ditemukan juga masih minimnya pelatihan dan pengembangan pegawai yang diberikan.

Pelaksanaan aplikasi E-BPHTB di Kuantan Singingi telah mempunyai struktur dan pembagian pekerjaan yang tersistematis dalam tiga bidang utama yang saling berkoordinasi, yaitu bidang penilaian dan penetapan, bidang pelayanan dan pendaftaran dan bidang pengelolaan data dan informasi. Masing-masing bidang memiliki tupoksi yang jelas dan spesifik dalam pengelolaan E-BPHTB. Selain itu kerja sama dengan mitra Bank Riau Kepri Syariah juga telah diatur secara formal melalui MoU dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Kuantan Singingi, dimana bank berperan dalam memberikan pelayanan pembayaran langsung kepada wajib pajak melalui sistem ko billing. Kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab ini baik internal Bapenda maupun mitra eksternal menciptakan sistem kerja yang terintegrasi dan efektif dalam pelayanan E-BPHTB. Namun terdapat keterbatasan SDM yang kompeten di bidang IT. Efisiensi kerja dan pelayanan mengalami peningkatan ketika jaringan berfungsi secara optimal. Namun transparansi sistem masih terbatas karena belum dapat diakses langsung oleh wajib pajak. Disisi akuntabilitas, sistem telah menunjukkan kemajuan melalui pencatatan digital yang terintegrasi dengan sistem perbankan Bank Riau Kepri, menghasilkan pengarsipan data yang terstruktur dan pelaporan keuangan yang lebih akurat.

4. Kepemimpinan (*Leadership*)

Pengertian kepemimpinan menurut Ginting dan Hariyati (2012) mengatakan, Kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan

pemerintah dikenal sebagai kepemimpinan pemerintahan. Salah satu sifat seorang pemimpin adalah harus dapat menginspirasi pegawai, masyarakat, dan pemerintah daerah lainnya. Untuk menjadi seorang pemimpin yang inspiratif, mereka harus memiliki visi yang jelas tentang apa yang mereka inginkan untuk masa depan dan mampu mengkomunikasikannya dengan cara yang menginspirasi dan meyakinkan. Mereka juga harus dapat memotivasi orang lain untuk berjuang bersama untuk mencapai tujuan tersebut. Salah satu sifat pemimpin yang menginspirasi adalah memiliki sifat yang tetap kreatif dalam membangun nilai dan aplikasi bisnis, tidak bergantung pada metode konvensional. Keberhasilan pelaksanaan inovasi E-BPHTB di Kabupaten Kuantan Singingi sangat bergantung pada kepemimpinan yang bertanggung jawab. Kepemimpinan yang kuat dan visioner akan mendorong terwujudnya sistem yang efisien, transparan, dan akuntabel. Kepemimpinan yang bertanggung jawab juga akan mampu mengelola perubahan, memotivasi tim, serta menciptakan kolaborasi yang efektif dengan berbagai pihak terkait.

Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa aplikasi E-BPHTB diciptakan di Kuantan Singingi adalah karena adanya tuntutan dari Peraturan Menteri Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik yakni program “*One Agency One Innovation*” setiap badan dalam pemerintah daerah wajib menciptakan 1 inovasi setiap tahunnya. Tujuannya adalah untuk percepatan peningkatan kualitas layanan publik untuk mendapatkan pelayanan publik kelas dunia. Pemimpin yang bertanggung jawab adalah mereka yang tetap teguh dan mampu berpikir taktis untuk menerima resiko dari keputusan mereka dan berani menanggung konsekuensi dari tindakan mereka. Bapenda sebagai lembaga pemerintahan yang memiliki hubungan paling dekat dengan masyarakat dalam hal pembayaran pajak. Maka, Bapenda memiliki tanggung jawab penting dalam mensejahterakan masyarakat.

Berdasarkan hasil analisa yang peneliti lakukan, peneliti menarik kesimpulan indikator kepemimpinan bahwa aplikasi dan website E-BPHTB dibuat atas inspirasi dari Bapenda Kuantan Singingi untuk mewujudkan inovasi daerah yang memanfaatkan teknologi digital yang memberikan kemudahan bagi masyarakat dan untuk meningkatkan efisiensi pembayaran pajak daerah. Kepemimpinan Kepala Bapenda memainkan peran instrumental dalam pelaksanaan inovasi daerah dalam pelayanan perpajakan. Kemampuan pemimpin dalam mengarahkan Bapenda untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi tercermin dalam keberhasilan menciptakan inovasi E-BPHTB. Inisiatif ini mencerminkan komitmen pemerintah daerah Kabupaten Kuantan Singingi dalam mengadopsi solusi teknologi digital untuk memajukan kualitas layanan publik untuk masyarakat dan efisiensi pengelolaan keuangan daerah dalam rangka peningkatan kepatuhan wajib pajak. Kepemimpinan Kepala Bapenda juga dinilai sebagai kepemimpinan yang bertanggung jawab yang mampu mengelola perubahan, memotivasi tim, serta menciptakan kolaborasi yang efektif dengan berbagai pihak terkait.

5. Pengecualian Sosial (*Social inclusion*)

Menurut Prof. Sangkala (dalam Absar, 2015) mengatakan bahwa Untuk menentukan dimensi kesetaraan masyarakat dalam pelayanan publik, ada beberapa indikator yang dapat digunakan. Ini termasuk waktu dan biaya pelayanan, perilaku aparat, dan posisi masyarakat miskin. Inovasi yang dihadirkan harus dapat mewujudkan keadilan sosial tanpa memandang usia, jenis kelamin, pendapatan, kondisi fisik atau mental, dan nilai kemampuan (Sangkalan dalam Sari, 202).

Hasil penelitian menjelaskan bahwa masyarakat juga tidak merasakan diskriminasi pelayanan dalam pembayaran pajak BPHTB oleh pegawai Badan Pendapatan Daerah. Baik itu pembayaran secara konvensional maupun pembayaran dengan aplikasi E-BPHTB. Pelayanan yang diberikan disesuaikan dengan berkas yang masuk dan antrian. Dalam pemberian pelayanan tidak ada pembeda dari status gender, agama, tingkat pendidikan serta pekerjaan. Masyarakat mengungkapkan bahwa dalam hal ini Badan Pendapatan Daerah Kuantan Singingi dan Bank Riau Kepri Syariah sebagai mitra pembayaran telah membangun kepercayaan masyarakat dengan baik. Pelayanan yang diterima oleh masyarakat sesuai dengan jenis BPHTB yang dibayar oleh wajib pajak. Pengutaman Gender (PUG) adalah strategi yang menggabungkan kepentingan dalam program; tujuan dari pendekatan ini adalah untuk memastikan bahwa masalah gender diperhatikan dan ditangani dalam program. dan perencanaan.

Berdasarkan hasil analisis yang peneliti lakukan, peneliti menarik kesimpulan indikator kesetaraan gender dan pengecualian sosial menjelaskan bahwa Bapenda dan Bank Riau Kepri sangat memperhatikan kesetaraan gender dalam menciptakan aplikasi E-BPHTB. Dalam pemberian pelayanan tidak ada pembeda dari status gender, agama, tingkat pendidikan serta pekerjaan. Namun tantangan utama yang terindikasi bukan terletak pada aspek gender melainkan keterbatasan akses bagi wajib pajak. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun sistem telah memenuhi prinsip kesetaraan gender dalam desain dan pelaksanaannya, masih terdapat kendala fundamental dalam hal keterbukaan akses bagi wajib pajak. Kondisi ini menunjukkan perlunya evaluasi dan pengembangan lebih lanjut terhadap sistem untuk meningkatkan aksesibilitas bagi seluruh lapisan masyarakat, tanpa mengorbankan aspek kesetaraan yang telah tercapai dalam dimensi gender. Pemberian layanan petugas Bapenda memiliki standarisasi waktu yang membantu memberi layanan yang konsisten kepada masyarakat namun masih terkendala dengan jaringan sehingga waktu pelayanan yang diberikan kepada individu yang bertanggung jawab pajak masih tergantung pada jaringan.

6. Inovasi dalam Konteks Lokal dan Dapat Dittransfer (*Innovation within local content dan transferability*)

Inovasi akan berhasil ketika program tersebut menjadi kebutuhan publik dan dapat dilaksanakan karena sesuai dengan kebutuhan masyarakat lokal dan mudah dipelajari.. Indikator ini dapat dilihat dari pertama, inovasi dalam konteks lokal. Hal ini berarti inovasi disesuaikan dengan karakteristik, kebutuhan dan potensi spesifik suatu wilayah. Inovasi tidak hanya sekedar mengadosi praktik terbaik dari tempat lain, melainkan juga

melibatkan pemahaman mendalam terhadap kondisi lokal. Selain itu indikator ini juga dapat dilihat dari kedua, pengetahuan dapat dibagi. Hal ini berarti *innovative governance* tersebut bukan hanya untuk satu daerah saja.

Berdasarkan analisis penulis dapat dilihat bahwa aplikasi dan website E-BPHTB dibuat dengan disesuaikan pada konteks kelokalan yang berkembang di Kabupaten Kuantan Singingi. E-BPHTB lahir dari analisis mendalam terhadap kondisi lokal Kabupaten Kuantan Singingi yang luas dan aplikasi E-BPHTB dikembangkan sebagai respon strategis terhadap tingginya volume transaksi properti di Kuantan Singingi. Sebagai daerah yang didominasi sektor perkebunan, khususnya sawit dan karet. Namun walaupun aplikasi E-BPHTB ini telah dibuat berdasarkan kebutuhan masyarakat yang menjadi kendala utama adalah masyarakat tidak bisa mengakses aplikasi ini. Hal ini disebabkan oleh sistem E-BPHTB yang belum maksimal sehingga tidak memungkinkan masyarakat bisa untuk mengakses dan menginput data di aplikasi E-BPHTB.

Indikator konteks lokal dan dapat ditransfer menjelaskan bahwa, aplikasi dan website E-BPHTB berkembang sesuai dengan konteks lokal Sebagai daerah yang didominasi sektor perkebunan, khususnya sawit dan karet, Kuantan Singingi mencatat rata-rata 150-200 transaksi properti perkebunan setiap bulannya. Kondisi ini menuntut adanya sistem pengelolaan BPHTB yang lebih efisien mengingat sebelumnya proses dilakukan secara manual yang memakan waktu berhari-hari dan berpotensi menghambat aktivitas ekonomi. Namun aplikasi E-BPHTB belum berpotensi untuk pengetahuan dapat dibagi karena sistem yang belum maksimal. Berbagai kelemahan dalam aplikasi E-BPHTB mengindikasikan bahwa E-BPHTB di Kuantan Singingi masih memerlukan penyempurnaan internal sebelum dapat dijadikan sebagai model pembelajaran bagi daerah lainnya yang ingin mengembangkan sistem serupa. Kondisi ini pada akhirnya membatasi potensi replikasi dan adaptasi sistem oleh daerah lain yang memiliki karakteristik dan kebutuhan yang mirip dalam pengelolaan BPHTB.

Simpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan uraian diatas terkait *innovative governance* dalam pelayanan perjakan melalui aplikasi E-BPHTB di Kabupaten Kuantan Singingi maka dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan *innovative governance* dalam pelayanan perjakan melalui aplikasi E-BPHTB di Kabupaten Kuantan Singingi adalah kurang baik. Karena belum sesuai dengan kriteria *best practice innovative governance* yang dikemukakan oleh Sangkala dilihat melalui 6 kriteria keberhasilan. Aplikasi dan website E-BPHTB masih memiliki kekurangan dan kendala yang dihadapi dalam penerapannya. Kendala tersebut antara lain yaitu: Keterbatasan jaringan dalam penggunaan aplikasi E-BPHTB, ditemukan kekuarangan tenaga ahli pada bidang IT dalam operasional aplikasi E-BPHTB di Bapenda Kuansing dan adanya kekuarangan anggaran dalam pengembangan sistem aplikasi E-BPHTB.

Berikut saran yang bisa peneliti berikan kepada pemerintah daerah Kuansing khususnya Bapenda dalam penyelenggaraan *innovative governance* dalam pelayanan perjakan melalui aplikasi E-BPHTB di Kabupaten Kuantan Singingi antara lain,

Bapenda Kabupaten Kuantan Singingi diharapkan mampu memaksimalkan kualitas inovasi pelayanan kepada masyarakat dengan peningkatan partisipasi publik seperti melakukan sosialisasi yang lebih intensif kepada masyarakat, membuka ruang masukan dan melibatkan berbagai stakeholder seperti notaris, PPAT dan organisasi masyarakat dalam proses pengembangan dan evaluasi aplikasi. Bapenda juga diharapkan mampu meningkatkan transparansi seperti membuka akses publik terhadap data-data terkait perpajakan terutama BPHTB agar menciptakan kepercayaan masyarakat. Kemudian Bapenda diharapkan mampu meningkatkan efisiensi dengan mengoptimalkan fitur-fitur yang ada dalam aplikasi E-BPHTB. Sehingga diharapkan pelaksanaan E-BPHTB dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

Referensi

- Absar, Sutrisno. 2015. *Innovative Governance (Studi Kasus Pengelolaan Dokumen Publik Secara Online Di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Parepare)*. Skripsi. Universitas Hasanuddin Makassar.
- Adianto, H. A. dan G. M. (2024). *Adopsi Inovasi : Local Value Sebagai Faktor Pendorong Di Kawasan Minapolitan Kabupaten Kampar*. Jurnal Niara, Volume 13
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design, Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. 4th ed. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Febri Eka Sari. (2024). *Innovative Governance Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Kabupaten Kuantan Singingi (Studi Pada Penerapan Aplikasi dan Website Gigades.id)*. Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik (JIHHP), 4(3), 1-12
- Ginting, R. & Haryati, T (2012). *Kepemimpinan dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan*. *Jurnal Ilmiah CIVID*, 1-17
- Herdiansyah, H. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. J.R, Raco. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif Jenis Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1503 Tahun 2021 Tentang Hasil evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik pada Kementrian, Lembaga, dan Pemerintahan Daerah Tahun 2021
- Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah
- Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik
- Standar Operasional Prosedur (SOP) Nomor 5.3.05.01.01 Proses Penerbitan SSPD BPHTB
- Sugiyono . (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta

Syibil Sorta Theresia Syamhadani. (2019). *Penerapan Innovative Governance (Studi Kasus Layanan Perpustakaan di Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara)*. Universitas Katolik Parahyangan

Undang-undang No. 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

Web.Kominfo.go.id

Website brksyariah.co.id (diakses 22 Oktober 2024 Pukul 15.06 Wib)

Website Kuantan Singingi Dalam Angka Tahun 2024