BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Berikut di tampilkan penelitian terdahulu yang dilakukan pada situasi berbeda, tetapi masih relevan dengan topik penelitian ini yang dapat dijadikan acuan dan perbandingan dalam melakukan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian terdahulu tersebut diantaranya:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil	Relevansi
1	Rahmadanita (2021)	Kualitas Pelayanan Publik Dalam Penerapan Aplikasi E-Pbb Di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Purwakarta	Hasil penelitian menunjukkan BAPENDA Kabupaten Purwakarta telah melakukan pemanfaatan teknologi dalam melakukan upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh BAPENDA Kabupaten Purwakarta dinilai cukup baik, namun masih perlu memaksimalkan fitur dalam aplikasi E-PBB dan mempertimbangkan kebutuhan masyarakat terutama dalam hal pembayaran pajak yang dapat dilaksanakan secara langsung.	Relevansi Antara Penelitian Terdahulu Dan Penelitian Saat Ini Adalah Penelitian Terdahulu Berfokus Pada Peningkatan kualitas pelayanan publik, Sedangkan Penelitian Saat Ini Berfokus Pada Manajemen Pemerintah Dalam Meningkatkan Pendapatan Melalui (Elektronik – Pajak Bumi Dan

				Bangunan) E-Pbb Di Badan Pendapatan Daerah Kota Batu
2	Prajatama (2022)	Manajemen Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Melalui E-Pbb Di Kecamatan Gunungpati Kota Semarang	Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa Pelaksanaan E-PBB Di Kecamatan Gunungpati Menggunakan Pola Manajemen *Organizing, Actuating,* Dan *Controlling.* Selain Itu, Kecamatan Gunungpati Telah Melaksanakan Beberapa Program Guna Memberikan Kemudahan Kepada Masyarakat Dalam Membayar PBB-P2 Serta Untuk Mengejar Target Pembayaran PBB-P2. Upaya Ini Secara Sebagian Telah Memenuhi Penerapan Paradigma *New Public Service*.	Relevansi Antara Penelitian Terdahulu Dan Penelitian Saat Ini Adalah Penelitian Terdahulu Berfokus Pada Peningkatan kualitas pelayanan publik, Sedangkan Penelitian Saat Ini Berfokus Pada Manajemen Pemerintah Dalam Meningkatkan Pendapatan Melalui (Elektronik – Pajak Bumi Dan Bangunan) E-Pbb Di Badan Pendapatan Daerah Kota Batu
3	Putri (2025)	Perencanaan Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan (Pbb-P2) Pada Badan	Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa Bapenda Kota Bandung Belum Sepenuhnya Melaksanakan Perencanaan Penerimaan PBB-P2 Dengan Baik. Terdapat Kendala Pada Tahapan Pengumpulan Data,	Relevansi Antara Penelitian Terdahulu Dan Penelitian Saat Ini Adalah Penelitian Terdahulu Befokus Pada Perencanaan

		Pendapatan Daerah Kota Bandung	Pelaksanaan, Serta Evaluasi Hasil Yang Dicapai, Sehingga Menyebabkan Capaian Realisasi Penerimaan PBB-P2 Masih Belum Maksimal Bahkan Tidak Mencapai Target. Kendala Tersebut Meliputi Ketidaksesuaian Data Wajib Pajak Akibat Pelimpahan Data Dari Pemerintah Pusat Ke Daerah, Rendahnya Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak, Terbatasnya Jumlah Pegawai, Serta Kurang Efektifnya Evaluasi Terhadap Perencanaan Yang Telah Dilakukan. Penelitian Ini Menyimpulkan Bahwa Upaya Perbaikan Diperlukan Untuk Meningkatkan Akurasi Data Wajib Pajak Dan Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak.	Penerimaan PBB-P2 Dengan Baik. Sedangkan Penelitian saat ini lebih berfokus pada Manajemen Pemerintah Dalam Meningkatkan Pendapatan Melalui (Elektronik – Pajak Bumi Dan Bangunan) E-Pbb Di Badan Pendapatan Daerah Kota Batu

Sumber: (Rahmadanita, 2021), (Prajatama, 2022) dan (Putri, 2025).

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini memiliki persamaan yaitu sama-sama membahas tentang elektronik-pajak bumi dan bangunan. Namun di sisi lain peneliti saat ini lebih memfokuskan kepada Manajemen Pemerintah Dalam

Meningkatkan Pendapatan Melalui (Elektronik – Pajak Bumi Dan Bangunan) E-PBB Di Badan Pendapatan Daerah Kota Batu

2.2 Manajemen Pemerintah

2.2.1 Definisi Manajemen Pemerintah

Manajemen adalah rangkaian-rangkaian aktivitas yang terdiri dari perencanan, pelaksanan, pengawasan, dan pengendalian untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditargetkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Dalam konteks organisasi atau perusahan, secara singkat istilah manajemen adalah apa yang dilakukan oleh manajer. Secara luas cakupannya apa saja yang telah direncanakan, distrukturkan, direalisasikan melalui tindakan, dan dalam tahap pengawasannya oleh kalangan manajerial bukan hanya untuk mencapai sasaran-sasaran yang ditetapkan atau tujuan tertentu saja, melainkan harus bersifat efisien (tepat guna) hingga mampu menjadi efektif (tepat sasaran).

Terdapat banyak perspektif yang dapat menjelaskan pemahaman tentang manajemen. Marry Parker Follett mendefinisikan manajemen sebagai seni melaksanakan pekerjaan melalui individu (Farida,2023) dalam (Judijanto, 2024:19). Pendapat lainnya adalah menurut Henry Fayol yang menjelaskan manajemen adalah proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, koordinasi dan pengawasan/pengendalian sumber daya yang ada. Selanjutnya Geroge Terry menjelaskan bahwa manajemen adalah kemampuan untuk mengorganisasikan individu dan bekerja sama untuk mencapai

tujuan melalui fungsi manajemen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian (Judijanto, 2024:19-20).

Menurut Rohman (2018:9-10) Berikut ini dipaparkan beberapa pandangan mengenai pengertian manajemen adalah

1. Manajemen dipandang sebagai suatu proses mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya melalui interaksi sumber daya dan pembagian tugas dengan profesional.
2. Manajemen dipandang sebagai upaya-upaya yang dilakukan orang untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi melalui proses optimasi sumber daya manusia, material, dan keuangan.
3. Manajemen dipandang sebagai bentuk koordinasi dan pengintegrasian dari berbagai sumber daya (manausia dan cara) untuk menyelesaikan tujuan-tujuan khusus dan tujuan-tujuan yang bervariasi (umum).
4. Manajemen dipandang sebagai suatu bentuk kerja yang melingkupi koordinasi sumber daya-sumber daya manusia, tanah, tenaga kerja, dan modal untuk menyelesaikan target-terget organisasi.

2.2.2 Unsur-Unsur Manajemen

Unsur-unsur manajemen secara sederhana dapat dimaknai sebagai suatu elemen pokok yang harus ada didalamnya, manajemen tidak akan sempurna bahkan tidak dapat dikatakan sebagai manajemen tanpa kehadiran elemen-elemen pokok tersebut. Menurut George R. Terry dalam (Rohman, 2018:16) berpendapat

dalam bukunya yang berjudul Principle of management, bahwa ada enam unsur pokok yang tergantung dalam manajemen, diantaranya:

1. *Men and women* (manusia/orang)
2. *Materials* (material)
3. *Machines* (mesin)
4. *Methods* (metode/cara)
5. *Money* (uang)
6. *Markets* (pasar)

2.2.3 Fungsi-Fungsi Manajemen

Untuk mengatakan bahwa manajemen dijalankan secara baik dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan, maka harus dilihat dari fungsi-fungsi yang berjalan secara baik. Menurut pandangan George R. Terry dalam (Rohman, 2018:25-26) mengenai fungsi-fungsi manajemen lazim menggunakan akronim POAC, Yaitu:

1. *Planing* (Perencanaan)

Fungsi ini merupahkan fungsi dasar dari keseluruhan manajemen. Dalam setiap (organisasi), dibutuhkan unsur kerjasama antarindividu yang mengantarkan pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan. *Planing* mencakup kegiatan memilih visi (misi), tujuan, dan cara untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain, bahwa berbagai aktivitas yang mendasarkan pada *planning* yang matang atas seluruh input dan proses yang ada, merupakan titik awal untuk menghasilkan output yang optimal. Sebaliknya, output yang dihasilkan tidak akan optimal

bahkan tidak akan menghasilkan suatu output yang diharapkan apabila aktivitas yang dilakukan tidak dibarengi dengan *planning* yang matang. Wijayanti," memaparkan bahwa *planning* merupakan salah satu fungsi manajemen dengan lebih lengkap, yakni tidak hanya sebatas pemilihan visi (misi), tujuan dan cara yang akan digunakan. *Planning* juga harus meliputi penentuan kebijakan yang akan dijalankan, proyek, program, prosedur, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan guna pencapaian tujuan tersebut.

Dari argumentasi tersebut, *planning* dipandang sebagai suatu proses pengupayaan penggunaan sumber daya manusia yang dimiliki, sumber daya alam yang ada, dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, seperti yang telah disampaikan bahwa *planning* merupakan fungsi paling mendasar dan paling awal yang harus dilalui untuk melakukan berbagai kegiatan mencapai sebuah tujuan. Arifin dan ladi W mengatakan bahwa dalam kegiatan *planning*, ada beberapa hal yang harus diperhatikan, di antaranya adalah:

a. Menentukan tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang kemudian menjadi dasar penentuan tujuan-tujuan dari bagian-bagian yang lebih kecil.
b. Memformulasikan kebijakan yang akan dijalankan serta prosedur yang akan digunakan. Hal ini merupakan tahap lanjutan setelah tujuan yang akan dicapai telah ditetapkan.
c. Melakukan peninjauan secara periodik yang dimaksudkan untuk melihat perubahan-perubahan yang terjadi dan perlu penyesuaian tujuan yang telah ditetapkan.

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Fungsi ini merupahkan suatu proses penetapan struktur peran yang dibutuhkan untuk memasukan orang-orang kedalam sebuah organisasi sehingga fungsi *organizing* merupahkan suatu proses dimana fungsi-fungsi operasional, manusia, dan fasilitas terkoordinasikan untuk mencapai sasaran/tujuan yang telah ditetapkan. Dalam fungsi ini secara teknis kemudian dipilah oleh sebagian ahli menjadi beberapa fungsi manajemen yang lebih rinci menjadi *staffing*, *facilitating*, dan *coordinating*. Fungsi organizing ini sangat bergantung pada bentuk organisasi yang ada. Sehingga sangat memungkinkan perbedaan antara *organizing* (pengorganisasian) pada satu orgnisasi dengan organisasi yang lain. Arifin dan Hadi W. menambahkan bahwa dalam *organizing*, tahap-tahap yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Penentuan dan penelitian kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
b. Pengklasifikasian kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, agar berjalan secara sistematis.
c. Pembagian tugas kepada elemen-elemen di dalamnya sesuai dengan yang telah ditentukan dan keahliannya.

Paparan tersebut sejalan dengan apa yang disampaikan Wijayanti bahwa fungsi *organizing* merupakan penetapan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang di-butuhkan untuk mencapai tujuan, perancangan dan pengem-bangan kelompok kerja, penugasan tanggung jawab tertentu, serta pendelegasian wewenang dari atasan terhadap sumber daya manusia yang ada di bawahnya.

3. *Actuating* (Pelaksanaan)

Fungsi actuating (menggerakkan) menurut Sukwiaty, dkk., dipandang sebagai penerapan atau implementasi dari rencana yang telah ditentukan. Dengan kata lain, *actuating* merupahkan langkah-langkah pelaksanaan rencana dalam kondisi nyata yang melibatkan segenap sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Istilah melibatkan berarti mengupayakan dan menggerakkan sumber daya manusia yang dimiliki agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif. Sehingga dalam hal ini, dibutuhkan adanya kekuatan yang dapat mengupayakan dan menggerakkan yang disebut kepemimpinan *(leadership).*

Kepemimpinan *(leadership)* merupakan kemampuan untuk memengaruhi orang lain agar mau bekerja dengan tulus, sehingga pekerjaan berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai. *Ledaership* merupakan salah satu alat efektif *actuating.* Artinya, untuk mencapai tujuan, dibutuhkan *actuating*, sedangkan untuk mencapai *actuating* yang efektif dibutuhkan *leadership* dan di dalam Publik

leadership itu sendiri dibutuhkan kemampuan komunikasi, kemampuan memotivasi, serta kemampuan mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki. Berdasarkan paparan di atas, dapat dikatakan bahwa fungsi *actuating* secara lebih teknis kemudian dapat dipilah dalam beberapa fungsi manajemen yang lain, di antaranya fungsi *leading* dan fungsi *motivating* seperti yang digunakan oleh beberapa ahli.

4. *Contorling* (Pengawasan)

Menurut Arifin & Hadi W, *contorling* (pengawasan) disebut juga sebagai pengendalian, merupahkan fungsi manajemen yang berkenaan dengan prosedur pengukuran hasil kerja terhadap tujuan yang telah ditentukan. Dengan kata lain, fungsi ini bertujuan untuk memastikan penemuan dan penerapan aktivitas (termasuk cara dan perlatan yang digunakan) dilapangan sesuai dengan yang direncanakan. Arifin & Hadi W. menambahkan, dalam fungsi *controlling* (pengawasan) ada empat hal penting yang perlu diperhatikan, di antaranya adalah:

a. Menetukan standar atau tolok ukur prestasi kerja
b. Mengukur hasil kerja dengan standar yang ada
c. Membandingkan prestasi dengan langkah-langkah yang telah ditetapkan
d. Mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memperbaiki hasil kerja yang tidak sesuai dengan standard atau tolok ukur.

Controling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian sekaligus bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahakan ke jalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula. Dalam pelaksanaan kegiatan *controling* atasan akan mengadakan pemeriksaan, mencocokkan serta mengusahakan agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai.

2.3 Elektronik Pajak Bumi dan Bangunan (E-PBB)

2.3.1 Pengertian Elektronik Pajak Bumi dan Bangunan (E-PBB)

Aplikasi Elektronik Pajak Bumi dan Bangunan merupakan salah satu proyek *E-Government* yang dimiliki oleh pemerintah Kota Batu. Berdasarkan Instruksi Presiden Republik Indonesia No 3 Tahun 2003 mengenai kebijakan strategi nasional pengembangan *E-Government* merupakan pemakaian teknologi informasi serta komunikasi (TIK) didalam menjalankan pemerintahan terutama guna meningkatkan aksebilitas pelayanan pada masyarakat dan penyedia layanan masyarakat dalam pengertian ini *e-government* menjadi sebuah upaya untuk mengembangkan penyelenggaran pemerintah yang berbasis elektronik.

Komponen dalam Elektronik Pajak Bumi dan Bangunan

1. Pendataan Objek dan Subjek Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan mempunyai maksud dan tujuan untuk menciptakan data yang akurat dan terbaru dengan mengintegrasikan semua aktifitas administrasi PBB-P2, sehingga pelaksanaannya dapat lebih seragam, cepat, dan efisien.
2. Kegiatan penilaian Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan dimaksudkan untuk menentukan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) yang dijadikan dasar pengenaan pajak dengan menggunakan pendekatan data pasar, pendekatan biaya dan pendekatan kapitalisasi pendapatan.
3. Penetapan Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan merupakan proses kegiatan penatausahaan penetapan Pajak Bumi dan Bangunan yang meliputi perhitungan besarnya Pajak Bumi dan Bangunan

terhutang dan penatausahaannya dalam rangka penerbitan SPPT, SKP, dan STP serta penyampaiannya kepada Wajib Pajak.

4. Penagihan Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan adalah kegiatan penagihan yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Daerah terhadap pajak yang belum dibayarkan setelah lewat jatuh tempo.
5. Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) sektor Perdesaan dan Perkotaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh wajib pajak untuk melunasi besarnya pajak yang terhutang sebelum jatuh tempo melalui bank tempat pembayaran. Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan dapat dilakukan secara langsung atau secara kolektif.
6. Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan untuk pelayanan satu tempat merupakan kegiatan pelayanan terhadap semua jenis layanan yang berhubungan dengan permasalahan Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan. Pelayanan Satu Tempat terdapat tiga belas jenis pelayanan yaitu:
    a. Pendaftaran data baru objek pajak adalah pendaftaran objek pajak baru, baik dilakukan oleh wajib pajak sendiri maupun dikarenakan pendataan ulang oleh petugas pendataan
    b. Mutasi Objek atau Subjek pajak adalah pendaftaran ulang wajib pajak dikarenakan perubahan yang disebabkan oleh perubahan luas baik tanah maupun bangunan, perubahan spesifikasi tanah maupun bangunan serta adanya mutasi objek pajak.

c. Perbaikan SPPT/SKP adalah pendaftaran permohonan pembetulan SPPT/SKP karena salah nama, salah alamat, salah hitung, dan salah zona nilai tanah.
d. Pembatalan SPPT/SKP yaitu pendaftaran permohonan pembatalan SPPT/SKP
e. Salinan SPPT/SKP adalah pendaftaran permohonan wajib pajak atas Salinan SPPT/SKP
f. Keberatan Wajib Pajak adalah Pendaftaran permohonan atas kesalahan penunjuk wajib pajak
g. Keberatan atas pajak terhutang adalah pendaftaran permohonan keberatan atas pajak terhutang. Keberatan atas pajak terhutang terjadi karena kesalahan menghitung luas bumi dan bangunan.
h. Pendaftaran permohonan pengurangan pajak terhutang oleh wajib pajak adalah permohonan tersebut terjadi akibat bencana alam /hama /tanaman / hal-hal lain yang luar biasa dan berfungsi massa.
i. Restutusi adalah pendaftaran permohonan pengembalian kelebihan pajak yang dikeluarkan/dibayar oleh wajib pajak.
j. Kompensasi pendaftaran permohonan pengembalian kelebihan pajak tersebut tidak dikembalikan, tetapi ditransfer ke pembayaran pajak NOP lain.
k. Pengurangan denda administrasi adalah pendaftaran permohonan pengurangan denda terjadi akibat ketidakmampuan wajib pajak

l. Penentuan kembali tanggal jatuh tempo pendaftaran permohonan penentuan kembali tanggal jatuh tempo
m. Pembatalan tanggal jatuh tempo

2.3.2 Objek Retribusi E-PBB

Berdasarkan Pasal 77 ayat (3) Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, objek yang tidak dikenakan Pajak Bumi dan Bangunan adalah:

1. Objek yang digunakan oleh Pemerintah dan Pemerintah Daerah untuk penyelenggaraan pemerintahan.
2. Digunakan semata-mata untuk melayani kepentingan umum di bidang ibadah, sosial, kesehatan, pendidikan dan kebudayaan nasional, yang tidak dimaksudkan untuk memperoleh keuntungan.
3. Digunakan untuk kuburan, peninggalan purbakala, atau yang sejenis dengan itu.
4. Merupakan hutan lindung, hutan suaka alam, hutan wisata, taman nasional, tanah penggembalaan yang dikuasai oleh desa, dan tanah negara yang belum dibebani suatu hak.
5. Digunakan oleh perwakilan diplomatik dan konsulat berdasarkan asas perlakuan timbal balik.
6. Digunakan oleh badan atau perwakilan lembaga internasional yang ditetapkan dengan Peraturan Menteri Keuangan.

2.3.3 Subjek Retribusi E-PBB

Berdasarkan Pasal 78 ayat (1) Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, subjek pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan (PBB-P2) adalah orang pribadi atau Badan yang secara nyata mempunyai hak atas Bumi dan/ atau memperoleh manfaat atas Bumi, dan/atau memiliki, menguasai, dan/atau memperoleh manfaat atas Bangunan. Wajib Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan adalah orang pribadi atau Badan yang secara nyata mempunyai suatu hak atas Bumi dan/atau memperoleh manfaat atas Bumi, dan/atau memiliki, menguasai, dan/atau memperoleh manfaat atas Bangunan. Wajib pajak dapat diwakili oleh pihak tertentu yang diperkenankan oleh undang-undang dan Peraturan Daerah tentang PBB Perdesaan dan Perkotaan dalam menjalankan kewajiban perpajakannya. Wakil wajib pajak bertanggung jawab secara pribadi dan atau secara tanggungjawab renteng atas pembayaran pajak terhutang. Selain itu, wajib pajak pajak dapat menunjuk seorang kuasa dengan surat kuasa khusus untuk menjalankan hak dan kewajiban perpajakannya. (Siahaan, 2013:560).

2.3.4 Kelebihan Dari Sistem E-PBB:

1. Proses pengelolaan lebih cepat bagi Dinas Pendapatan Daerah.
2. Lebih memudahkan wajib pajak, karena waktu pelayanannya lebih lama (24 jam) tanpa hari libur untuk pembayaran PBB-P2.
3. Komunikasi data pembayaran menggunakan jaringan *real time online*, sehingga dapat menyajikan data pembayaran secara cepat dan akurat.

4. Laporan perpajakan pajak lebih teratur.
5. Pencarian data lebih cepat dan akurat.
6. Mempermudah wajib pajak dalam membayar pajak.
7. Mudah dan praktis dalam pengelolaan PBB-P2