

**IMPLEMENTASI STRATEGI BARONDA (BAPENDA ROAD TO
OPTIMALISASI PENDAPATAN DAERAH) TERHADAP PENINGKATAN
EFEKTIVITAS PEMUNGUTAN PAJAK DAERAH DI KOTA KUPANG**

SKRIPSI

Sebagai persyaratan
mencapai drajat strata satu (S1)



OLEH:

**ARIEF YOSEP NDIWAL
NIM: 31122013**

**PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2025**

LEMBARAN PENGESAHAN
**IMPLEMENTASI STRATEGI BARONDA (BAPENDA
ROAD TO OPTIMALISASI PENDAPATAN DAERAH)
TERHADAP PENINGKATAN EFEKTIVITAS
PEMUNGUTAN PAJAK DAERAH DI KOTA KUPANG**

Oleh

ARIEF YOSEP NDIWAL
NIM: 31122013

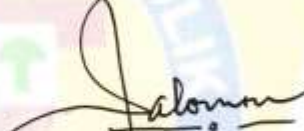
Telah Disetujui
Oleh

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II



Dr. Marius Masri, SE., M.Si
NIDN : 0814087401
Tanggal:



Br. Salomon Leki, SVD, S.E., M.Ec.Dev
NIDN : 0821086701
Tanggal :

Mengetahui
Ketua Program Studi
Ekonomi Pembangunan



Adriansus Ketanoen, SE, MM
NIDN : 0812098901
Tanggal :

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi ini telah disetujui dan diterima dengan baik oleh Panitia Ujian Skripsi Program Studi Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang diselenggarakan pada:

Hari/Tanggal : Rabu, 10 Desember 2025
Jam : 12:00 Sampai Selesai
Tempat : *Conference Room*
Atas Nama : Arief Yosep Ndiwal
No. Registrasi : 31122013
Dinyatakan : **LULUS**

PANITIA PENGUJI SKRIPSI

1. Ketua : Dr. Marius Masri, SE., M.Si
2. Sekretaris : Br. Salomon Leki, SVD, S.E., M.Ec.Dev
3. Penguji I : Dr. M. E. Perseveranda SE, M.Si
4. Penguji II : Adrianus Ketmoen, SE, MM
5. Penguji III : Dr. Marius Masri, SE., M.Si

Masri
.....
Salomon
.....
.....
.....
Masri
.....

MENGETAHUI

Dekan
Fakultas Ekonomika dan Bisnis


Dr. M. E. Perseveranda, SE, M.Si
NIDN: 0819066703

Ketua Program Studi
Ekonomi Pembangunan


Adrianus Ketmoen, SE, MM
NIDN: 0812098901

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : Arief Yosep Ndiwal

No Registrasi : 31122013

Fakultas/Program Studi : Fakultas Ekonomika Dan Bisnis/Ekonomi Pembangunan

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

IMPLEMENTASI STRATEGI BARONDA (BAPENDA ROAD TO OPTIMALISASI PENDAPATAN DAERAH) TERHADAP PENINGKATAN EFEKTIVITAS PEMUNGUTAN PAJAK DAERAH DI KOTA KUPANG

Adalah benar – benar karya saya sendiri dan apabila dikemudian hari ditemukan unsur-unsur plagiarisme, maka saya bersedia diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kupang, Desember 2025



Arief Yosep Ndiwal

MOTTO

“Jangan Takut Akan Suatu Kesalah, Terlalu Takut Berbuat Salah
Akan Membuat Kita Berhenti Untuk Berusaha”.

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur yang mendalam kepada Tuhan Yesus Kristus, saya mempersembahkan karya ini sebagai salah satu pencapaian terbaik dalam hidup saya kepada:

1. Bapak tercinta Apolnarius, terima kasih atas doa, kasih sayang, pengorbanan, dan keteladanan yang selalu menguatkan langkah saya. Mama tersayang Maria Antonia Mayang, terima kasih atas cinta yang tulus dan tanpa syarat, doa yang tak pernah henti, serta dukungan yang selalu menyertai setiap proses kehidupan saya. Mama adalah sosok yang senantiasa mengusahakan yang terbaik dalam setiap aspek kehidupan ini, selalu hadir dalam setiap perjuangan, dan menjadi sumber kekuatan terbesar dalam perjalanan saya hingga titik ini.
2. Dan untuk Skripsi ini saya persembahkan secara khusus kepada kakak-kakak tercinta, yang dengan penuh kesabaran dan ketulusan telah memberikan dukungan, baik secara moril maupun materil, selama seluruh proses perkuliahan ini. Kehadiran, perhatian, dan pengorbanan yang tidak pernah dituntut untuk dibalas menjadi sumber kekuatan dan motivasi bagi saya dalam menghadapi setiap tantangan.
3. Diri saya sendiri, yang telah berjuang, bertahan, dan tidak menyerah hingga akhirnya mampu berada di titik ini.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Skripsi dengan judul “Implementasi Strategi BARONDA (Bapenda Road To Optimalisasi Pendapatan Daerah Terhadap Peningkatan Efektivitas Pemungutan Pajak Daerah di Kota Kupang” dengan baik.

Dalam rangkaian proses penulisan skripsi ini, tidak sedikit tantangan yang penulis hadapi, namun semuanya dapat dilewati berkat cinta kasih Tuhan Yesus yang disampaikan melalui segala bentuk dukungan dari banyak pihak yang tentunya sangat besar artinya bagi penulis, untuk itu dengan kerendahan hati penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Pater Dr. Stefanus Lio, SVD, M.A, selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu;
2. Ibu Dr. M. E. Perseveranda, SE.,M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang;
3. Bapak Adrianus Ketmoen, SE.,MM, selaku Ketua Program Studi Ekonomi Pembangunan;
4. Bapak Dr. Marius Masri, SE.,M.Si, selaku dosen pembimbing I atas kerelaan waktu, pikiran, dan tenaga yang diberikan selama proses penyediaan skripsi ini;
5. Br. Salomon Leki, SVD, S.E., M.Ec.Dev, selaku dosen pembimbing II atas kesediaannya membagikan ilmu, wawasan, dan motivasi dalam penyediaan skripsi ini;

6. Bapa, Mama, dan Kakak, yang telah memberikan dukungan moral dan materi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini;
7. Sahabat-sahabat terbaik, Karin Mutiara, Cristo King, Jeri Jehari, Itok Kuntam, Crisen Helmon, Rivaldi Bajo, Aryomenggo, dan Kosta Su, terima kasih telah menjadi sahabat terbaik yang senantiasa menemani, membantu dan memberikan semangat bagi penulis.
8. Seluruh teman-teman yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu. Terima kasih telah berbagi ilmu, dan mendukung dalam segala tekad dan tujuan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini;

Akhirnya, penulis menyadari masih terdapat banyak kekurangan dalam tulisan ini, sehingga masukan-masukan yang bersifat konstruktif sangat diharapkan untuk menyempurnakan tulisan ini.

Kupang, Januari 2026

Penulis

ABSTRAK

Arief Yosep Ndiwal 31122013, dengan judul “Implementasi Strategi Baronda (Bapenda Road To Optimalisasi Pendapatan Daerah) Terhadap Peningkatan Efektivitas Pemungutan Pajak Daerah Di Kota Kupang” di bawah bimbingan Bapak Dr. Marius Masri, SE.,M.Si, selaku dosen pembimbing I dan Bruder Salomon Leki, SVD, S.E., M.Ec.Dev, selaku dosen pembimbing II

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi strategi BARONDA (Bapenda Road to Optimalisasi Pendapatan Daerah) serta dampaknya terhadap peningkatan efektivitas pemungutan pajak daerah di Kota Kupang. Fokus utama penelitian diarahkan pada perbandingan efektivitas pemungutan pajak sebelum dan sesudah penerapan strategi BARONDA, identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas tersebut, serta peran BARONDA dalam mengatasi kendala administratif, teknis, dan sosial dalam pengelolaan pajak daerah.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian meliputi pejabat Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Kupang serta perwakilan wajib pajak. Alat analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif, dengan menelaah data berdasarkan indikator efektivitas pemungutan pajak, yaitu rasio target dan realisasi penerimaan, tingkat kepatuhan wajib pajak, serta efisiensi administrasi pemungutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi BARONDA memberikan dampak positif terhadap peningkatan efektivitas pemungutan pajak daerah di Kota Kupang. Hal ini tercermin dari perbaikan kinerja penerimaan pajak, meningkatnya kepatuhan wajib pajak, serta membaiknya sistem administrasi melalui pemanfaatan teknologi dan penguatan kapasitas kelembagaan. Strategi BARONDA juga berperan penting dalam mengurangi hambatan administratif dan meningkatkan transparansi serta akuntabilitas pengelolaan pajak daerah.

Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa strategi BARONDA merupakan inovasi kebijakan fiskal daerah yang efektif dalam mendukung optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan memperkuat tata kelola pemungutan pajak yang berkelanjutan. Oleh karena itu, disarankan agar Pemerintah Kota Kupang terus melakukan penguatan sistem digital perpajakan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta sosialisasi berkelanjutan kepada masyarakat guna menjaga konsistensi efektivitas pemungutan pajak daerah di masa mendatang.

Kata Kunci: Strategi BARONDA, Pajak Daerah, Efektivitas Pemungutan Pajak, Pendapatan Asli Daerah, Kota Kupang.

ABSTRACT

Arief Yosep Ndiwal 31122013, with the title "Implementation of Baronda Strategy (Bapenda Road to Optimizing Regional Revenue) to Increase the Effectiveness of Regional Tax Collection in Kupang City" under the guidance of Mr. Dr. Marius Masri, SE., M.Si, as the first supervisor and Br. Salomon Leki, SVD, S.E., M.Ec.Dev, as the second supervisor

This study aims to analyze the implementation of the BARONDA strategy (Bapenda Road to Regional Revenue Optimization) and its impact on improving the effectiveness of local tax collection in Kupang City. The research focuses on comparing the effectiveness of local tax collection before and after the implementation of the BARONDA strategy, identifying factors influencing tax collection effectiveness, and examining the role of BARONDA in addressing administrative, technical, and social constraints in local tax management.

The research employs a descriptive qualitative approach, with data collected through in-depth interviews, observation, and documentation. Research informants include officials of the Regional Revenue Agency (Bapenda) of Kupang City and representatives of taxpayers. The analytical tool used is qualitative descriptive analysis, which examines data based on indicators of tax collection effectiveness, namely the ratio of targeted to realized tax revenue, taxpayer compliance levels, and administrative efficiency.

The findings indicate that the implementation of the BARONDA strategy has had a positive impact on improving the effectiveness of local tax collection in Kupang City. This improvement is reflected in better tax revenue performance, increased taxpayer compliance, and enhanced administrative systems through the utilization of digital technology and strengthened institutional capacity. Furthermore, the BARONDA strategy plays a significant role in reducing administrative barriers and improving transparency and accountability in local tax governance.

In conclusion, the BARONDA strategy represents an effective local fiscal policy innovation that supports the optimization of Local Own-Source Revenue (PAD) and strengthens sustainable local tax governance. Therefore, it is recommended that the Kupang City Government continue to enhance digital tax systems, improve human resource capacity, and conduct continuous public outreach to ensure sustained effectiveness of local tax collection in the future.

Keywords: *BARONDA Strategy, Local Tax, Tax Collection Effectiveness, Local Own-Source Revenue, Kupang City.*

DAFTAR ISI

LEMBARAN PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR ORISINALITAS	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR TEORITIS.	9
2.1 Tinjauan Teori.....	9
2.1.1 Pajak Daerah dan Pendapatan Asli Daerah (PAD)	9
2.1.2 Efektivitas Pemungutan Pajak Daerah	13
2.1.3 Strategi BARONDA.....	17
2.1.4 Kepatuhan Pajak dan Reformasi Fiskal Lokal	23
2.1.5 Penelitian Terdahulu	27

2.2 Kajian Empiris	31
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis	33
BAB III METODE PENELITIAN	36
3.1 Jenis Penelitian.....	36
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian	36
3.3 Defenisi Operasional Variabel	36
3.4 Populasi dan Sampel (Informan uji)	38
3.4.1 Populasi Penelitian.....	38
3.4.2 Sampel Penelitian.....	38
3.5 Sumber dan Jenis Data.....	39
3.5.1 Sumber Data.....	39
3.5.2 Jenis Data	40
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.7 Teknik Analisis Data.....	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	43
4.1. Hasil Penelitian	43
4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	43
4.1.2 Analisis Efektivitas Pemungutan Pajak Daerah di Kota Kupang Sebelum dan Sesudah Penerapan Strategi BARONDA.....	45
4.1.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Peningkatan Efektivitas Pemungutan Pajak Daerah dalam Konteks Implementasi Strategi BARONDA	53

4.1.4. Peran Strategi BARONDA dalam Mengatasi Kendala Administratif, Teknis, dan Sosial	62
4.1.5. Kontribusi Implementasi Strategi BARONDA terhadap Peningkatan Tata Kelola dan Penerimaan Pajak Daerah Berkelanjutan.	69
4.1.6 Perhitungan Rasio Efektivitas Sebelum Dan Setelah Baronda Dijalankan	75
4.2. Pembahasan.....	80
4.2.1. Pembahasan Efektivitas Pemungutan Pajak Daerah di Kota Kupang Sebelum dan Sesudah Penerapan Strategi BARONDA.....	80
4.2.2. Pembahasan Faktor-Faktor yang Memengaruhi Peningkatan Efektivitas Pemungutan Pajak Daerah dalam Konteks Implementasi Strategi BARONDA.....	86
4.2.3. Pembahasan Peran Strategi BARONDA dalam Mengatasi Kendala Administratif, Teknis, dan Sosial	93
4.2.4. Kontribusi Implementasi Strategi BARONDA terhadap Peningkatan Tata Kelola dan Penerimaan Pajak Daerah Berkelanjutan	100
BAB V PENUTUP	104
5.1 Kesimpulan	104
5.2 Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN.....	113

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Daerah Kota Kupang	3
Tabel 2.1 Kajian Empiris	31
Tabel 4.1 Target dan Realisasi Pemungutan Pajak Kota Kupang Tahun 2020.....	76
Tabel 4.2 Target dan Realisasi Pemungutan Pajak Kota Kupang Tahun 2021.....	77
Tabel 4.3 Target dan Realisasi Pemungutan Pajak Kota Kupang Tahun 2022.....	77
Tabel 4.4 Target dan Realisasi Pemungutan Pajak Kota Kupang Tahun 2023.....	78
Tabel 4.5 Target dan Realisasi Pemungutan Pajak Kota Kupang Tahun 2024.....	78
Tabel 4.6 Target dan Realisasi Pemungutan Pajak Kota Kupang Tahun 2025.....	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Teoritis	35
---	----