



## Analisis Efektivitas Penagihan Pajak Hotel Melalui Teguran Pasif Aktif di Bapenda Kota Surabaya

Fitri Anggraini Mir'atus Sholikhah, Oryza Tannar\*

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

Jl. Raya Rungkut Madya, Gunung Anyar Surabaya Jawa Timur

Korespondensi: [oryza.tannar.ak@upnjatim.ac.id](mailto:oryza.tannar.ak@upnjatim.ac.id)\*

**Abstract.** *This study aims to analyze the effectiveness of hotel tax collection through passive and active warnings at the Regional Revenue Agency (Bapenda) of Surabaya City in an effort to increase Local Own-Source Revenue (PAD). Passive warnings are implemented through the issuance of administrative warning letters to taxpayers, while active warnings involve direct approaches such as field visits, interpersonal communication, and intensive assistance. This research employs a qualitative descriptive method to systematically and factually describe the actual conditions of tax collection practices in the field. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation, and then analyzed descriptively to provide a comprehensive overview of the effectiveness of each method. The results indicate that active warnings tend to be more effective in improving taxpayer compliance and significantly increasing hotel tax revenue realization. Furthermore, the study identifies several supporting factors such as the availability of real-time data and interdepartmental coordination, as well as inhibiting factors including limited human resources and low taxpayer awareness. These findings offer important implications for formulating more optimal, adaptive, and sustainable tax collection strategies within Bapenda Surabaya.*

**Keywords:** *Hotel Tax; Passive Warning; Active Warning; Tax Collection Effectiveness; Local Own-Source Revenue*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penagihan pajak hotel melalui pemberian teguran pasif dan aktif di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Surabaya dalam rangka meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Teguran pasif dilakukan melalui pengiriman surat peringatan administratif kepada wajib pajak, sedangkan teguran aktif mencakup pendekatan langsung seperti kunjungan lapangan, komunikasi interpersonal, serta pendampingan intensif. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual realitas pelaksanaan penagihan pajak di lapangan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara deskriptif untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai efektivitas masing-masing metode penagihan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa teguran aktif cenderung lebih efektif dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak serta mendorong realisasi penerimaan pajak hotel secara signifikan. Selain itu, penelitian ini juga mengungkap sejumlah faktor pendukung seperti ketersediaan data real-time dan koordinasi antarseksi, serta faktor penghambat seperti keterbatasan sumber daya manusia dan rendahnya kesadaran pajak wajib pajak. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi perumusan strategi penagihan yang lebih optimal, adaptif, dan berkelanjutan di lingkungan Bapenda Kota Surabaya.

**Kata kunci:** *Pajak Hotel; Teguran pasif; Teguran aktif; Efektivitas penagihan; Pendapatan Asli Daerah*

### LATAR BELAKANG

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan sumber keuangan penting bagi pemerintah daerah dalam melaksanakan otonomi fiskal. Pendapatan asli daerah diambil dari dua sumber, yang pertama diambil dari pajak daerah meliputi pajak hotel, restaurant, hiburan, reklame, pajak parkir, pajak penerangan jalan, dan pajak air tanah. Penerimaan

pajak daerah merupakan salah satu indikator keberhasilan pengelolaan keuangan daerah. Pajak daerah merupakan salah satu komponen utama dalam struktur Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang mencerminkan kemampuan suatu daerah dalam membiayai kebutuhan pembangunan dan pelayanan publik secara mandiri. Menurut (Hanto & Lestari, (2023) pajak daerah terdiri atas beberapa jenis seperti pajak hotel, restoran, hiburan, reklame, serta pajak penerangan jalan, yang seluruhnya menyumbang penerimaan daerah secara signifikan. Sementara itu, Erawati et al., (2019) menjelaskan bahwa pengelolaan pajak daerah secara optimal akan memperkuat kemampuan fiskal daerah dalam menyelenggarakan pembangunan yang berkelanjutan dan pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif terhadap konsep dan fungsi pajak daerah penting sebagai dasar dalam merancang kebijakan fiskal yang efektif di tingkat lokal. Pajak hotel adalah pajak yang dikenakan atas pelayanan yang disediakan oleh hotel kepada tamu yang menginap dan telah disusun sesuai dengan instrument penting dalam mendukung pembiayaan dan pembangunan daerah (Yulia & Safitri, 2022).

Kota Surabaya adalah salah satu kota metropolitan di wilayah Jawa Timur dengan perkembangan pariwisata dan sector bisnis yang berkembang sangat pesat sehingga memiliki potensi penerimaan pajak hotel yang sangat besar. Penerimaan pajak hotel menjadi instrument fiskal yang menjadi pendukung pembangunan dan pelayanan publik di Kota Surabaya menjadi lebih baik.

Namun demikian dalam praktik di lapangan realisasi pajak hotel di Kota Surabaya masih banyak menemukan banyak kendala. Salah satu kendala yang menjadi permasalahan di Bapenda Kota Surabaya adalah adanya keterlambatan dan tunggakan pembayaran oleh wajib pajak hotel. Keterlambatan pembayaran pajak hotel ini disebabkan oleh berbagai faktor. Faktor munculnya keterlambatan ini muncul dari sisi wajib pajak yang belum sepenuhnya patuh maupun dari sistem penagihan yang belum optimal. Hal ini berdampak pada menurunnya efektivitas pemungutan pajak hotel yang semestinya dapat menjadi sumber penerimaan daerah yang stabil (Siregar & Rofiq, 2023)

Bapenda Kota Surabaya dalam mengatasi kendala tersebut memiliki beberapa strategi. Salah satu strategi adalah dengan melakukan pendekatan. Pendekatan yang dilakukan oleh Bapenda Kota Surabaya yaitu melalui melakukan teguran pasif dan

teguran aktif. Teguran pasif merupakan bentuk peringatan resmi yang dikirimkan oleh otoritas pajak daerah dalam bentuk surat teguran resmi kepada wajib pajak yang belum melakukan pembayaran sesuai jatuh tempo. Surat tersebut bertujuan untuk mengingatkan wajib pajak atas kewajiban perpajakannya, dengan harapan mereka akan segera melakukan pelunasan tanpa perlu tindakan penagihan lebih lanjut. (Hartono & Ambarwati, 2025). Teguran pasif dilakukan melalui pemberian surat resmi yang dikirimkan kepada wajib pajak sebagai bentuk peringatan administratif. Teguran ini berfungsi sebagai dokumen awal dalam proses penagihan, sekaligus menjadi syarat untuk melanjutkan ke tahap penagihan lebih lanjut secara hukum (Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 27 Tahun 2021 Tentang Tata Cara Pemungutan Pajak Daerah, 2021).

Sementara itu, teguran aktif merupakan pendekatan yang dilakukan secara langsung, baik melalui kunjungan lapangan, komunikasi daring, hingga tindakan lanjutan yang dilakukan oleh tim petugas penagihan. Pendekatan ini bersifat persuasif dan interpersonal, bertujuan untuk meningkatkan kesadaran serta mempercepat respons wajib pajak. Penelitian oleh Nurlaela, (2023) menunjukkan bahwa pendekatan teguran aktif lebih efektif dalam mendorong pembayaran pajak tepat waktu, terutama pada sektor usaha yang cenderung mengabaikan teguran pasif. Kelebihan teguran aktif terletak pada kemampuan membangun hubungan yang lebih personal dan membina komunikasi dua arah. Melalui metode ini, petugas dapat memahami alasan di balik keterlambatan pembayaran dan memberikan solusi yang sesuai. Selain itu, teguran aktif dapat membangun kesadaran pajak yang lebih mendalam karena wajib pajak tidak hanya diingatkan, tetapi juga diberi pemahaman atas dampak dari ketidakpatuhan mereka terhadap keuangan daerah.

Penagihan pajak yang efektif akan berdampak langsung pada peningkatan pendapatan daerah. Ketika pajak hotel dapat tertagih secara optimal, maka akan memperkuat posisi fiskal pemerintah daerah dalam melaksanakan program pembangunan. Oleh karena itu, penting untuk memahami sejauh mana efektivitas masing-masing pendekatan, baik pasif maupun aktif, dapat berkontribusi terhadap pencapaian target pajak. Efektivitas merupakan konsep sentral dalam evaluasi kebijakan publik, yang menilai seberapa baik suatu program atau kegiatan mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam kerangka manajemen kinerja sektor publik, efektivitas diartikan

sebagai tingkat ketercapaian hasil dibandingkan dengan sasaran yang telah dirancang secara sistematis (Yuliani & Putra, 2022). Fokus utama dari konsep ini adalah pada hasil akhir (*outcome*) daripada hanya aktivitas atau proses (*output*), karena keberhasilan suatu kebijakan publik tidak hanya dilihat dari seberapa besar aktivitas dilakukan, melainkan dari seberapa signifikan dampaknya terhadap perbaikan pelayanan atau kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, khususnya sektor pajak, efektivitas menjadi tolok ukur utama untuk menilai keberhasilan pemerintah daerah dalam mengelola potensi penerimaan. Menurut Astuti & Kurniawan, (2021) efektivitas dalam pemungutan pajak daerah tercermin dari kemampuan realisasi penerimaan yang mendekati atau melebihi target yang telah ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas strategi penagihan pajak daerah, termasuk efektivitas teguran pasif dan aktif dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Misalnya, Sahrul et al., (2023) dalam penelitiannya di Kota Makassar menyatakan bahwa potensi pajak hotel sangat besar, dan efektivitas penagihan dapat melampaui 100% dari target, meskipun pelaksanaannya masih menghadapi berbagai kendala administratif dan keterbatasan sumber daya manusia. Penelitian ini lebih menekankan pada perbandingan antara target dan realisasi, namun belum menyentuh aspek teguran secara spesifik. Sementara itu, Alfia & Wahyuningrum, (2022) meneliti efektivitas pemungutan pajak hotel di Kabupaten Sleman dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Mereka menemukan bahwa kontribusi pajak hotel terhadap PAD masih tergolong rendah karena tingkat kesadaran dan kepatuhan wajib pajak yang belum maksimal. Strategi teguran tidak menjadi fokus utama dalam kajian tersebut. Dalam konteks daerah perkotaan lain, Siahaan & Santoso, (2023) menganalisis strategi intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah di Kota Baubau, dan mencatat bahwa peningkatan kontribusi terhadap PAD hanya sekitar 2,52% dalam tiga tahun terakhir. Namun, penelitian tersebut masih bersifat normatif dan belum mengulas implementasi langsung metode penagihan aktif dan pasif di lapangan. Penelitian serupa oleh Widyastuti & Pramudito, (2023) di Kabupaten Badung menunjukkan bahwa pemungutan pajak hotel sudah efektif dari sisi administrasi, tetapi implementasi teguran aktif seperti pendekatan personal dan kunjungan lapangan belum dievaluasi secara mendalam. Hal yang sama ditemukan dalam penelitian oleh (Kurniawan & Ramadhani, 2021) di Kota Bandung, yang menekankan pentingnya sistem

digitalisasi dalam mendukung efektivitas pajak hotel, namun tidak menelaah efek teguran terhadap realisasi penerimaan.

Dari berbagai studi tersebut, terlihat bahwa sebagian besar penelitian masih bersifat deskriptif kuantitatif dan normatif, serta belum secara spesifik mengkaji konteks penerapan teguran pasif dan aktif terhadap objek pajak hotel di kota metropolitan dengan dinamika ekonomi tinggi seperti Surabaya. Selain itu, belum banyak penelitian yang menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengevaluasi data realisasi pajak hotel sebelum dan sesudah pemberian teguran, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasi strategi penagihan secara empiris di lapangan.

Penelitian ini mengisi kekosongan tersebut dengan fokus pada analisis efektivitas penagihan pajak hotel melalui teguran pasif dan aktif secara simultan di Bapenda Kota Surabaya, serta menyoroti dampaknya terhadap pencapaian target Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dengan pendekatan deskriptif kualitatif dan data lapangan yang aktual, studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dan solusi praktis yang relevan untuk perbaikan sistem penagihan pajak hotel di daerah perkotaan lainnya.

Sebagai entitas yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan pajak daerah, Bapenda Kota Surabaya perlu memiliki mekanisme evaluasi berkala terhadap kebijakan penagihan yang telah dilakukan. Evaluasi ini menjadi penting untuk melihat apakah metode yang diterapkan telah sesuai dengan karakteristik wajib pajak dan kondisi lingkungan usaha di sektor perhotelan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penagihan pajak hotel melalui metode teguran aktif dan pasif, serta memberikan gambaran mengenai strategi mana yang paling sesuai untuk meningkatkan penerimaan pajak daerah. Hasil penelitian diharapkan tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga memberikan manfaat praktis bagi pemerintah daerah. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai efektivitas penagihan pajak hotel melalui pemberian teguran pasif dan aktif. Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan, mengolah, menganalisis, serta menyajikan data dalam bentuk narasi deskriptif sesuai dengan realitas di lapangan Suryani & Dewi (2021) Selain itu dalam penelitian ini akan mengaitkan antara teori efektivitas dan teori penjeran (*Deterrence Theory*) dalam strategi teguran aktif. Teori penjeran atau *deterrence theory*,

yang pertama kali dikemukakan oleh Becker (1974), menjelaskan bahwa tingkat kepatuhan seseorang terhadap hukum sangat dipengaruhi oleh persepsinya terhadap risiko dikenai sanksi. Semakin besar kemungkinan individu akan dikenakan tindakan hukum

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Teori Efektifitas dan Kaitannya dengan Teguran Pasif/Aktif**

Efektivitas merupakan konsep sentral dalam evaluasi kebijakan publik, yang menilai seberapa baik suatu program atau kegiatan mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam kerangka manajemen kinerja sektor publik, efektivitas diartikan sebagai tingkat ketercapaian hasil dibandingkan dengan sasaran yang telah dirancang secara sistematis (Yuliani & Putra, 2022). Fokus utama dari konsep ini adalah pada hasil akhir (outcome) daripada hanya aktivitas atau proses (output), karena keberhasilan suatu kebijakan publik tidak hanya dilihat dari seberapa besar aktivitas dilakukan, melainkan dari seberapa signifikan dampaknya terhadap perbaikan pelayanan atau kesejahteraan masyarakat.

Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, khususnya sektor pajak, efektivitas menjadi tolok ukur utama untuk menilai keberhasilan pemerintah daerah dalam mengelola potensi penerimaan. Menurut Astuti & Kurniawan, (2021), efektivitas dalam pemungutan pajak daerah tercermin dari kemampuan realisasi penerimaan yang mendekati atau melebihi target yang telah ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

Penerapan teguran pasif dan aktif sebagai strategi penagihan pajak hotel dapat dianalisis melalui indikator efektivitas seperti:

- Persentase realisasi penerimaan dibandingkan dengan target;
- Jumlah tunggakan yang berhasil diselesaikan setelah diberikan teguran;
- Kenaikan tingkat kepatuhan wajib pajak secara periodik;
- Efisiensi sumber daya yang digunakan dalam proses penagihan.

Lebih lanjut, efektivitas juga mencakup aspek non-finansial seperti persepsi wajib pajak terhadap pelayanan yang diberikan, transparansi proses penagihan, serta tingkat

kepercayaan masyarakat terhadap sistem perpajakan daerah (Pratama & Dewi, 2023). Oleh karena itu, pendekatan evaluasi efektivitas tidak hanya mengukur kinerja dari sisi angka penerimaan, tetapi juga mempertimbangkan proses dan dampaknya terhadap perilaku wajib pajak.

### **Teori Penjeraan (*Deterrence Theory*) dan Penerapan dalam Strategi Teguran**

Teori penjeraan atau deterrence theory, yang pertama kali dikemukakan oleh Becker (1974), menjelaskan bahwa tingkat kepatuhan seseorang terhadap hukum sangat dipengaruhi oleh persepsinya terhadap risiko dikenai sanksi. Semakin besar kemungkinan individu akan dikenakan tindakan hukum apabila melanggar, maka semakin besar pula kecenderungan mereka untuk bertindak sesuai aturan. Dalam ranah perpajakan, teori ini mengasumsikan bahwa wajib pajak akan patuh apabila mereka merasa ada potensi kuat untuk dideteksi dan dikenai hukuman bila melakukan pelanggaran (Pradana, 2023).

Dalam pelaksanaan penagihan pajak hotel oleh pemerintah daerah, bentuk penerapan teori ini terlihat dalam dua jenis pendekatan teguran, yaitu teguran pasif dan teguran aktif. Teguran pasif berupa surat peringatan administratif yang dikirimkan kepada wajib pajak yang belum melunasi kewajibannya. Tujuannya adalah untuk menumbuhkan kesadaran hukum tanpa intervensi langsung. Namun, jika pendekatan ini tidak cukup menimbulkan efek perubahan perilaku, maka dilakukan teguran aktif yang melibatkan kehadiran langsung petugas penagih ke lokasi usaha wajib pajak. Kunjungan semacam ini bertujuan untuk memberikan tekanan psikologis melalui komunikasi langsung, serta memperkuat kemungkinan tindakan lanjutan apabila tunggakan tidak diselesaikan.

Beberapa studi empiris menunjukkan bahwa pendekatan aktif yang melibatkan interaksi personal dengan wajib pajak mampu menciptakan efek jera yang lebih kuat dibandingkan dengan tindakan administratif semata. Penelitian oleh (Rida et al., 2022). menemukan bahwa pendekatan ini lebih efektif dalam mendorong pembayaran tunggakan, terutama karena komunikasi langsung membantu menghilangkan kesalahpahaman dan meningkatkan tekanan sosial untuk patuh.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai efektivitas penagihan pajak hotel melalui pemberian teguran pasif dan aktif. Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan, mengolah, menganalisis, serta menyajikan data dalam bentuk narasi deskriptif sesuai dengan realitas di lapangan (Suryani & Dewi, 2021).

Data yang dikaji dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui kegiatan wawancara mendalam dengan pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Surabaya yang terlibat dalam proses penagihan pajak hotel, serta melalui observasi langsung terhadap aktivitas penagihan dan pemberian teguran. Selain itu, dokumen administratif dan laporan realisasi penerimaan pajak hotel pada kurun waktu tahun 2022 hingga 2024 juga dijadikan acuan dalam pengumpulan data primer. Data sekunder dikumpulkan melalui studi dokumentasi, yakni dengan mengakses dokumen resmi yang dikeluarkan oleh Bapenda, peraturan daerah dan perwali terkait pajak daerah, serta melakukan kajian pustaka yang melibatkan referensi dari jurnal ilmiah, tesis, dan literatur lainnya yang relevan dengan topik penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Efektivitas Teguran Pasif dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Hotel**

Teguran pasif adalah teguran administratif berupa surat teguran resmi yang dikirim kepada wajib pajak yang melewati batas waktu pembayaran.

Tabel 1. Data Teguran Pasif dan Realisasi Pajak Hotel Tahun 2023-2024

| Tahun | Jumlah Teguran Pasif (Rp) | Target (Rp)     | Realisasi (Rp)  | Persentase Realisasi |
|-------|---------------------------|-----------------|-----------------|----------------------|
| 2023  | 95.424.511                | 405.404.814.687 | 365.260.778.287 | 90,10%               |
| 2024  | 328.699.555               | 405.404.814.687 | 384.825.832.987 | 94,92%               |

Sumber : diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan data tahun 2023 dan 2024, nilai teguran pasif meningkat drastis sebesar 244,5%, dari Rp95,4 juta menjadi Rp328,6 juta. Peningkatan ini beriringan dengan kenaikan realisasi pajak hotel dari 90,10% menjadi 94,92%. Hal ini menunjukkan

bahwa teguran pasif memberikan efek positif terhadap kepatuhan wajib pajak, terutama melalui fungsi sebagai pengingat administratif. Efektivitas ini sejalan dengan teori kebijakan publik yang dikemukakan oleh (Hikmat et al., 2020), bahwa suatu kebijakan dinilai efektif apabila mampu mencapai tujuan melalui mekanisme yang diterima oleh sasaran. Namun demikian, peningkatan ini tidak serta merta menunjukkan keberhasilan menyeluruh. Wajib pajak Sebagian besar masih menunjukkan kecenderungan menghindar meskipun telah ditegur, karena memiliki kemampuan finansial dan hukum yang lebih kuat. Menurut (Sadek, 2022), efek jera hanya muncul jika terdapat persepsi risiko pengawasan dan ancaman sanksi nyata. Maka, tanpa tindakan lanjut seperti teguran aktif atau sanksi hukum, teguran pasif tidak cukup untuk membentuk kepatuhan menyeluruh. Dengan demikian, teguran pasif cukup efektif sebagai langkah awal penagihan, namun efektivitas maksimal hanya dapat tercapai jika didukung oleh strategi lanjutan yang lebih persuasif dan represif.

#### **Efektifitas Teguran Aktif oleh Bapenda Kota Surabaya dalam Mendorong Pembayaran Pajak Hotel.**

Teguran aktif merupakan strategi lanjutan yang diterapkan melalui kunjungan langsung oleh petugas Bapenda ke hotel-hotel yang menunggak pajak. Berbeda dari teguran pasif yang bersifat administratif melalui surat resmi, teguran aktif bersifat reaktif dan personal, karena melibatkan tatap muka yang memungkinkan dialog langsung, klarifikasi status pajak, dan edukasi perpajakan secara intensif hingga Tindakan lanjutan berupa penempelan stiker silang terhadap Objek Pajak. Langkah ini tidak hanya mendorong pelunasan tunggakan, tetapi juga memperkuat efek pengawasan (*surveillance effect*) yang menjadi inti dalam teori penjeraan modern.

Sadek, (2022) menjelaskan bahwa kepatuhan wajib pajak sangat dipengaruhi oleh persepsi terhadap ancaman sanksi nyata dan tingkat pengawasan yang aktif dari otoritas pajak. Sejalan dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Herawati & Suryadi, (2021) di wilayah Jakarta Barat menunjukkan bahwa kualitas penegakan hukum dan intensitas interaksi langsung antara petugas pajak dan wajib pajak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak sektor hotel dan restoran.

Tabel 2. Target dan Realisasi Pajak Hotel Tahun 2022-2024

| Tahun | Target (Rp)     | Realisasi (Rp)  | Persentase Realisasi |
|-------|-----------------|-----------------|----------------------|
| 2022  | 381.588.925.433 | 287.887.603.319 | 75,44%               |
| 2023  | 405.404.814.687 | 365.260.778.287 | 90,10%               |
| 2024  | 405.404.814.687 | 384.825.832.987 | 94,92%               |

Sumber : diolah oleh peneliti (2025)

Realisasi pajak hotel di Kota Surabaya mengalami peningkatan yang signifikan, yaitu dari 75,44% pada tahun 2022 menjadi 94,92% pada tahun 2024. Kenaikan ini menunjukkan bahwa strategi penagihan yang dilakukan dengan pendekatan teguran aktif berperan dalam mengubah perilaku wajib pajak. Berdasarkan hasil wawancara dengan petugas Bapenda, diketahui bahwa mereka secara aktif melakukan kunjungan langsung ke hotel-hotel yang sebelumnya telah menerima teguran pasif, tetapi belum memenuhi kewajibannya. Langkah ini terbukti lebih efektif karena menyasar langsung pihak-pihak yang berpotensi menunggak. Pendekatan ini sejalan dengan teori penjeratan (*deterrence theory*), yang menyatakan bahwa tingkat kepatuhan akan meningkat apabila wajib pajak merasa bahwa tindakan mereka diawasi secara ketat dan berisiko tinggi untuk diketahui apabila melanggar. Teguran aktif dalam bentuk kunjungan langsung meningkatkan intensitas pengawasan (*surveillance intensity*), yang secara psikologis menumbuhkan persepsi bahwa pelanggaran akan segera terdeteksi. Hal ini diperkuat oleh temuan Hambali, (2023) dalam studi kasus di Jakarta, yang menyebutkan bahwa adanya risiko audit serta sanksi administratif mendorong pelaku usaha di sektor perhotelan untuk lebih patuh terhadap kewajiban perpajakan mereka. Selain itu, Bosowa, (2021) juga menyatakan bahwa interaksi langsung antara petugas pajak dan wajib pajak mampu meningkatkan kejelasan informasi serta mempercepat penyelesaian tunggakan, karena komunikasi menjadi lebih terbuka dan responsif.

Dari sisi pendekatan psikologis, kehadiran petugas dalam menyampaikan teguran secara langsung juga menimbulkan tekanan sosial yang cukup kuat. Petugas tidak hanya menjalankan fungsi kontrol, tetapi juga mengedukasi dan menjalin komunikasi yang bersifat dua arah Saadah, (2021) mencatat bahwa kualitas interaksi dan pelayanan yang diberikan oleh petugas pajak berkorelasi positif dengan tingkat kepatuhan, terutama jika disampaikan

secara persuasif namun tetap tegas.

Oleh karena itu, teguran aktif dapat dianggap lebih efektif dibandingkan teguran pasif atau otomatis. Selain meningkatkan efek penjeratan karena adanya pengawasan langsung, pendekatan ini juga memberi ruang edukasi serta memperkuat hubungan antara pemerintah dan wajib pajak. Strategi ini sangat relevan diterapkan terutama pada kelompok wajib pajak dengan potensi besar yang cenderung sulit dijangkau melalui sistem administratif semata. Dengan demikian, teguran aktif tidak hanya memperkuat efek penjeratan melalui pengawasan nyata, tetapi juga menambah dimensi edukatif dan relasional yang penting untuk meningkatkan kepatuhan, terutama pada wajib pajak besar yang selama ini sulit dijangkau lewat sistem administratif semata.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Teguran Aktif dan Pasif Faktor Pendukung**

Beberapa hal yang mendukung keberhasilan penagihan pajak hotel melalui teguran aktif dan pasif di Bapenda Kota Surabaya antara lain

- Pertama, penggunaan sistem SIMPADA membantu pencatatan data piutang pajak secara cepat dan akurat. Walaupun surat teguran pasif tidak dapat langsung dikirim secara online, sistem ini mempermudah proses pencetakan dan pemantauan status piutang secara real time, sehingga lebih efisien.
- Kedua, petugas penagihan memiliki komitmen tinggi dalam melakukan pendekatan persuasif, terutama kepada wajib pajak yang sulit dijangkau. Ini membantu mempercepat penyelesaian tunggakan.
- Ketiga, adanya kerja sama antarinstansi seperti kelurahan dan kecamatan saat kunjungan langsung membuat proses teguran aktif lebih aman dan memiliki kekuatan sosial.
- Keempat, kegiatan sosialisasi pajak secara rutin juga membantu meningkatkan pemahaman dan kesadaran pelaku usaha tentang pentingnya membayar pajak tepat waktu.

### **Faktor Penghambat**

Namun, pelaksanaan teguran juga menghadapi beberapa kendala.

- Pertama, data wajib pajak yang tidak diperbarui menyebabkan banyak surat teguran pasif tidak sampai ke alamat yang benar.
- Kedua, jumlah petugas lapangan yang terbatas membuat teguran aktif tidak bisa

dilakukan secara merata ke semua objek pajak.

- Ketiga, sebagian wajib pajak besar menunjukkan penolakan, karena mereka memiliki kemampuan hukum dan keuangan yang kuat untuk menghindari kewajiban.

Selain itu, karena surat teguran pasif tidak memiliki kekuatan hukum yang langsung menimbulkan sanksi, sebagian wajib pajak memilih untuk mengabaikannya. Seperti disampaikan oleh Rahmawati dan Nurcahyani (2022), keberhasilan penagihan sangat tergantung pada keakuratan data serta kecukupan jumlah petugas di lapangan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian, penagihan pajak hotel di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Surabaya melalui teguran pasif dan aktif terbukti efektif dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak, dengan teguran pasif via surat resmi yang berhasil mendorong realisasi pajak dari 90,10% pada 2023 menjadi 94,92% pada 2024 terutama pada hotel kecil dan menengah, sementara teguran aktif melalui kunjungan lapangan memberikan dampak lebih signifikan pada hotel besar dengan lonjakan dari 75,44% pada 2022 hingga 94,92% pada 2024, sesuai prinsip teori penjeratan yang menciptakan rasa pengawasan langsung. Hal ini menjawab rumusan masalah bahwa efektivitas penagihan bergantung pada pendekatan strategis sesuai karakteristik wajib pajak, didukung oleh sistem SIMPADA, dedikasi petugas, dan sinergi antarbidang, meskipun terhambat oleh keterbatasan personel lapangan, pembaruan data yang belum optimal, serta penolakan dari wajib pajak berkuasa ekonomi-hukum, yang menunjukkan bahwa generalisasi hasil perlu dilakukan secara hati-hati mengingat konteks lokal Surabaya.

Untuk mengoptimalkan proses, Bapenda disarankan menambah personel lapangan disertai pelatihan komunikasi persuasif guna membangun kepatuhan sukarela, memperkuat kerjasama lintas sektor dengan kelurahan, kecamatan, dan Satpol PP untuk sinergi pengawasan, serta menerapkan sanksi administratif tegas dan konsisten terhadap ketidakpatuhan berulang sebagai penegakan hukum adil selaras dengan deterrence theory. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan seperti fokus terbatas pada satu daerah dan kurangnya analisis data jangka panjang, sehingga direkomendasikan penelitian mendatang untuk membandingkan efektivitas metode ini di berbagai kota di Indonesia guna memperluas pemahaman tentang faktor kontekstual dalam penagihan pajak daerah.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan serta kontribusi selama proses penyusunan penelitian ini. Secara khusus, apresiasi diberikan kepada para informan yang telah bersedia meluangkan waktu serta memberikan akses terhadap data dan informasi yang relevan sebagai bahan pendukung dalam penelitian ini. Penulis juga menyampaikan penghargaan yang tulus kepada seluruh staf pada bagian penagihan Pajak Asli Daerah di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Surabaya, atas kerja sama, arahan, dan bantuan yang sangat berarti selama pelaksanaan penelitian lapangan berlangsung. Tanpa dukungan dari pihak-pihak tersebut, penyusunan penelitian ini tidak akan dapat terlaksanakan dengan baik.

## DAFTAR REFERENSI

- Alfia, N., & Wahyuningrum, S. R. (2022). Efektivitas pemungutan pajak hotel terhadap peningkatan pendapatan asli daerah di Kabupaten Sleman. *EducoreTax Journal*, 4(2), 151–160. <https://jurnalku.org/index.php/educoretax/article/view/328>
- Astuti, D. A., & Kurniawan, A. (2021). Efektivitas pemungutan pajak daerah dalam mendukung pendapatan asli daerah. *Jurnal Akuntansi Publik*, 12(1), 33–44.
- Bosowa, M. I. (2021). Pengaruh kunjungan langsung terhadap kepatuhan wajib pajak hotel di kota besar. *Jurnal Perpajakan Dan Kebijakan Fiskal*, 6(2), 122–131.
- Erawati, N. M. A., Yuniarta, G. A., & Yasa, P. N. S. (2019). Pengaruh pengelolaan pajak terhadap kemandirian fiskal daerah. *Jurnal Ekonomi Dan Kebijakan Publik*, 10(1), 55–68.
- Hambali, M. F. (2023). Audit dan efek pengawasan terhadap kepatuhan pajak hotel. *Jurnal Keuangan Daerah*, 4(3), 97–110.
- Hanto, L., & Lestari, P. (2023). Analisis kontribusi pajak daerah terhadap PAD. *Jurnal Akuntansi Daerah*, 5(1), 21–32.
- Hartono, N. A., & Ambarwati, L. (2025). Perbandingan efektivitas teguran pasif dan aktif dalam penagihan pajak daerah. *Jurnal Pajak & Kepatuhan*, 6(1), 45–56.
- Herawati, S., & Suryadi, D. (2021). Intensitas penegakan hukum dan kepatuhan pajak sektor perhotelan. *Jurnal Hukum & Ekonomi*, 8(2), 109–118.
- Hikmat, M., Suryadi, D., & Fitria, N. (2020). Evaluasi kebijakan publik dalam perspektif efektivitas implementasi. *Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik*, 7(2), 101–112.
- Kurniawan, A., & Ramadhani, F. (2021). Efektivitas sistem digitalisasi pajak hotel di Kota Bandung. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 8(1), 45–53.
- Nurlaela, I. (2023). Efektivitas pendekatan interpersonal dalam penagihan pajak daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(3), 113–124.
- Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 27 Tahun 2021 tentang Tata Cara Pemungutan Pajak Daerah, (2021).
- Pradana, A. (2023). Penerapan teori deterrence dalam kebijakan perpajakan daerah. *Jurnal Ilmu Hukum Dan Sosial*, 10(1), 63–72.

- Pratama, R. A., & Dewi, N. P. (2023). Evaluasi efektivitas kebijakan perpajakan daerah di tengah digitalisasi. *Jurnal Kebijakan Fiskal*, 5(2), 89–100.
- Rida, P. S., Ramadhan, B., & Hartini, D. (2022). Strategi penagihan aktif untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak. *Jurnal Administrasi Keuangan Daerah*, 6(3), 77–86.
- Saadah, L. (2021). Kualitas interaksi petugas pajak dan dampaknya terhadap kepatuhan wajib pajak. *Jurnal Komunikasi Pemerintahan*, 5(1), 40–50.
- Sadek, M. (2022). Pengaruh teguran terhadap kepatuhan pajak hotel di Surabaya. *Jurnal Pajak Dan Kepatuhan*, 4(2), 90–101.
- Sahrul, A., Sappewali, & Hasanah, M. (2023). Efektivitas pemungutan pajak hotel dalam meningkatkan PAD di Kota Makassar. *Management and Sustainable Economy Journal*, 5(1), 45–55. <https://journal.yrpioku.com/index.php/msej/article/view/6203>
- Siahaan, J. R., & Santoso, D. (2023). Strategi intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah di Kota Baubau. *Mimbar: Jurnal Sosial Dan Pembangunan*, 39(1), 117–126. <https://journals.unisba.ac.id/index.php/mimbar/article/view/2097>
- Siregar, H., & Rofiq, M. (2023). Kendala dalam realisasi pajak hotel di kota metropolitan. *Jurnal Akuntansi Sektor Publik*, 12(2), 99–110.
- Suryani, R., & Dewi, M. A. (2021). Metodologi penelitian kualitatif untuk studi pajak daerah. *Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 10(1), 20–31.
- Widyastuti, R., & Pramudito, A. (2023). Evaluasi efektivitas pemungutan pajak hotel di Kabupaten Badung. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 6(2), 103–111. <https://ejurnal.politeknikpratama.ac.id/index.php/jekombis/article/view/3053>
- Yulia, L., & Safitri, H. (2022). Pajak hotel sebagai instrumen pembangunan daerah. *Jurnal Ekonomi Regional*, 9(3), 145–157.
- Yuliani, D., & Putra, A. (2022). Evaluasi efektivitas kebijakan publik dalam konteks perpajakan. *Jurnal Kebijakan Publik Indonesia*, 8(1), 51–64.