

Strategi Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam Meningkatkan Kinerja Perpajakan berdasar Perspektif Indigenous Public Administration

Muhammad Iqbal Maulana^a, Yola Rezki Handika^b, Dina Suryawati^c, Nanda Erisca Oktadiana^d, Wirangga Kusuma Wardana^e

^{a,b,c,d,e} Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Jember

e-mail : ^a maulanaiqbal1277@gmail.com, ^b yolarezki654@gmail.com,
^c dinasuryawati@mail.unej.id, ^d 220910201110@mail.unej.ac.id ^e 220910201066@mail.unej.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam upaya meningkatkan kinerja perpajakan daerah berbasis kearifan lokal. Banyuwangi secara konsisten mampu mempertahankan sekaligus meningkatkan jumlah pendapatan asli daerah dalam kurun waktu lima tahun terakhir. keberhasilan ini tidak lepas dari pendekatan berbasis kearifan lokal yang digunakan dalam mekanisme tata kelola fiskal daerah, khususnya yang terkait langsung dengan masyarakat sebagai wajib pajak. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif untuk menggali strategi Pemerintah Kabupaten Banyuwangi sebagai daerah yang memiliki kinerja fiskal positif di tingkat lokal. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, dokumentasi, serta wawancara mendalam dengan aparatur Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) sebagai *leading sector* dalam pengelolaan fiskal daerah. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Banyuwangi memiliki keunikan tersendiri dalam mekanisme pemungutan pajak daerah yang mencerminkan prinsip *Indigenous Public Administration*. Pemerintah Banyuwangi mengintegrasikan standar perpajakan modern dengan nilai-nilai kearifan lokal untuk menciptakan sistem yang lebih efektif dan berkelanjutan. Tujuannya adalah untuk membangun kepatuhan pajak yang didasarkan pada kesadaran dan kehendak kolektif, bukan hanya pada ketakutan terhadap sanksi. Selain menunjukkan dampak positif pada peningkatan pendapatan asli daerah, strategi ini juga meningkatkan legitimasi pemerintah terhadap masyarakat dan dunia usaha.

Kata Kunci: Strategi; Kinerja Perpajakan Daerah; Indigenous Public Administration; Kepatuhan Pajak, Banyuwangi.

Banyuwangi Regency Government's Strategy in Improving Tax Performance Based on an Indigenous Public Administration Perspective

Abstract

This study aims to describe the Banyuwangi Regency Government's strategy in improving regional tax performance based on local wisdom. Banyuwangi has consistently maintained and increased its original regional revenue (PAD) over the past five years. This success is inseparable from the local wisdom-based approach used in regional fiscal governance mechanisms, particularly those directly related to the community as taxpayers. This study used a descriptive qualitative method to explore the Banyuwangi Regency Government's strategy as a region with the best fiscal performance at the local level. Data collection techniques were carried out through observation, documentation, and in-depth interviews with officials from the Bapenda, as the leading sectors in regional fiscal management. The findings of this study indicate that the Banyuwangi Regency Government has a unique regional tax collection mechanism that reflects the principles of Indigenous Public Administration. The Banyuwangi Government integrates modern tax standards with local

wisdom values to create a more effective and sustainable system. The goal is to build tax compliance based on collective awareness and will, not just on fear of sanctions. In addition to demonstrating a positive impact on increasing original regional revenue, this strategy also increases the government's legitimacy among the community and the business sector.

Keywords: Strategy; Regional Tax Performance; Indigenous Public Administration; Tax Compliance, Banyuwangi.

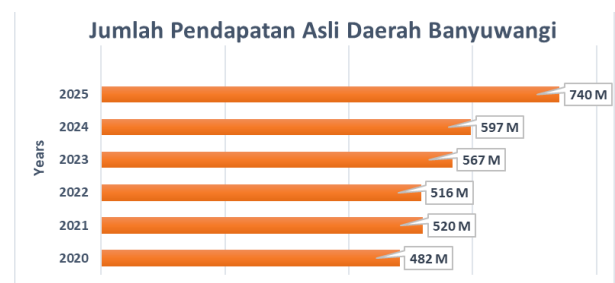
A. PENDAHULUAN

Desentralisasi merupakan konsep tata kelola pemerintahan yang menjadi isu strategis dalam kajian dan praktik administrasi publik saat ini. Di Indonesia, kebijakan desentralisasi diaktualisasikan melalui otonomi daerah yang penerapannya ditandai dengan disahkannya UU No. 22 Tahun 1999 tentang pemerintahan daerah dengan maksud memberikan otonomi yang lebih luas kepada daerah. Pemerintah daerah sebagai aktor utama dalam akselerasi pembangunan dan tata kelola di tingkat lokal diharapkan mampu berkembang secara partisipatif dengan memaksimalkan potensi yang dimilikinya (Cheema & Rondinelli, 2007).

Salah satu masalah dominan dalam sistem desentralisasi di Indonesia saat ini adalah pemberian otonomi fiskal yang tidak sejalan dengan kapasitas daerah untuk mengelola potensi yang dimilikinya secara maksimal. Meskipun menurut Aldo Yanuarto et al., (2024) adanya dana transfer fiskal pemerintah pusat kepada daerah dapat mendukung kecukupan dana pembangunan, namun mekanisme tersebut menjadikan daerah mempunyai ketergantungan yang semakin besar. Hal tersebut semakin kuat dengan adanya temuan dalam data hasil penilaian atas kemandirian fiskal pemerintah daerah yang menunjukkan bahwa 49% wilayah pemerintah provinsi belum memasuki kategori menuju kemandirian dan 88,07% wilayah kabupaten/kota masih menduduki kategori belum mandiri (Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, 2021).

Pemerintah lokal dalam hal ini Kabupaten/Kota telah diberikan keleluasaan dalam mengoptimalkan segala potensinya guna mendorong Pendapatan Asli Daerah (PAD) untuk membiayai pembangunan dan peningkatan kesejahteraan. UU Nomor 1 Tahun 2022 menegaskan posisi pemerintah daerah yang lebih kuat dan fleksibel melalui penguatan tata kelola transfer kepada daerah, penyederhanaan retribusi, dan penambahan jenis pajak daerah termasuk skema opsen (bagi hasil). Pemerintah daerah perlu merespon hal tersebut dengan memperkuat sistem dan tata kelola perpajakan daerah untuk meningkatkan kepatuhan masyarakat sebagai wajib pajak.

Kabupaten Banyuwangi menjadi salah satu daerah yang berpotensi dalam memaksimalkan potensi PAD-nya dalam rangka menciptakan kemandirian fiskal. Dalam kurun waktu 5 tahun terakhir, Banyuwangi menjadi salah satu daerah di Provinsi Jawa Timur yang secara konsisten memiliki realisasi penerimaan pajak yang positif (Firmansyah & Sumanto, 2021). Hal ini terlihat dari gambar berikut yang memperlihatkan trend peningkatan PAD setiap tahunnya.



Gambar 1. Jumlah PAD Banyuwangi 2020-2025

Sumber : BAPENDA Banyuwangi, diolah Penulis (2025)

Keberhasilan kabupaten Banyuwangi dalam mempertahankan konsistensi kinerja fiskal yang positif, menarik untuk dikaji lebih dalam pada aspek implementasi strateginya. Salah satu langkah penting yang diambil oleh pemerintah daerah adalah pemanfaatan potensi lokal secara optimal untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Dalam upaya ini, pemerintah daerah Kabupaten Banyuwangi menggencarkan program-program yang melibatkan partisipasi masyarakat dengan pendekatan lokal. Salah satu inovasi unggulan yang diterapkan Pemerintah Kabupaten Banyuwangi adalah program *SI Pundi Wangi*. Program ini merupakan undian berhadiah untuk masyarakat dan pemilik usaha yang taat pajak, khususnya pada pajak restoran (ANTARA News Jawa Timur, 2025). Langkah ini menjadi contoh nyata dimana kebijakan publik disesuaikan dengan motivasi, nilai, dan budaya lokal (Saputra et al., 2018). Dengan memberikan pendekatan berbasis budaya dan apresiasi langsung, Banyuwangi berhasil mendorong kepatuhan secara sukarela sekaligus meningkatkan partisipasi masyarakat. Pendekatan ini menunjukkan bagaimana tata kelola berbasis kearifan lokal dapat memperkuat efektivitas kebijakan fiskal yang diterapkan oleh pemerintah daerah.

Penelitian sebelumnya banyak menyoroti kemandirian fiskal dan efektivitas program transfer pusat, namun masih sedikit yang mengeksplorasi integrasi budaya lokal sebagai variabel utama dalam meningkatkan kepatuhan pajak dan PAD (Akita et al., 2021; Li & Li, 2024; Ogwen & Semedo, 2025). Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus terhadap dimensi kearifan lokal sebagai fokus utama yang mendorong kinerja fiskal daerah. Kajian ini diarahkan untuk memahami bagaimana nilai-nilai lokal, partisipasi

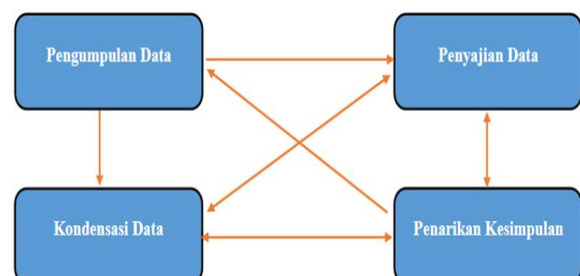
masyarakat, dan insentif berbasis budaya dapat membentuk strategi fiskal yang efektif dan berkelanjutan.

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis strategi Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam meningkatkan kinerja fiskal daerah serta mengkaji bentuk prinsip *Indigenous Public Administration* dalam mendukung kepatuhan masyarakat terhadap pajak daerah.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mendeskripsikan hasil analisis data dan informasi yang diperoleh. Penelitian dilakukan di Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dengan fokus pada Badan Pendapatan Daerah sebagai *leading sector* urusan fiskal di Kabupaten Banyuwangi.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Banyuwangi. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan aparatur pemerintah di BAPENDA Kabupaten Banyuwangi untuk menggali strategi dan pendekatan khusus yang dilakukan dalam meningkatkan penerimaan pajak. Dokumentasi dilakukan dengan mengkaji data yang tersedia seperti APBD dan laporan realisasi penerimaan pajak daerah.



Gambar 2. Langkah-langkah teknik analisis Interaktif

Sumber : Miles & Saldaña (2014), diolah Penulis (2025)

Dalam melakukan analisis data, penelitian ini menggunakan metode analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Saldaña (2014). Metode ini terdiri dari tiga tahapan, yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta verifikasi atau penarikan kesimpulan.

C. PEMBAHASAN

Kinerja fiskal daerah merupakan gambaran kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola keuangan mereka sendiri untuk membiayai pembangunan dan penyelenggaraan urusan-urusan publik. Kinerja ini tidak terbatas dalam pengukuran rasio pendapatan pengeluaran, melainkan juga termasuk kapasitas daerah dalam merencanakan, mengelola, serta mengoptimalkan potensi penerimaan yang ada (Lewis & Smoke, 2017). Kemampuan daerah dalam mengelola dan memungut pajak secara efektif turut menjadi indikator penting dalam keberhasilan otonomi daerah itu sendiri (Indrawati et al., 2024).

Dalam konteks penyelenggaraan otonomi daerah di Indonesia, pajak daerah tidak hanya berfungsi sebagai instrumen administratif melainkan turut berperan sebagai pilar fundamental kemandirian fiskal dan motor penggerak pembangunan di tingkat lokal (Indrawati et al., 2024). Pajak daerah bersama dengan retribusi dan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, menjadi komponen utama Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang berfungsi sebagai indikator kapabilitas pemerintah daerah dalam membiayai belanja publik tanpa ketergantungan berlebih terhadap transfer dana pemerintah pusat. Lebih lanjut, pajak daerah memiliki tiga fungsi utamanya yaitu fungsi anggaran (budgetair), fungsi regulasi (regulerend), dan fungsi distribusi (redistributive), yang secara sinergis mendukung pencapaian tujuan pembangunan yang merata dan berkelanjutan.

Dalam upaya merespons tuntutan dan peluang optimalisasi pajak daerah, pemerintah daerah memiliki beragam pendekatan dan strategi yang diimplementasikan untuk mencapai tujuan peningkatan pendapatan asli daerah (PAD) dan kemandirian fiskal (Negara & Hutchinson, 2021). Salah satu contoh keberhasilan dalam optimalisasi penerimaan pajak daerah dengan meningkat kepatuhan pajak masyarakat yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Banyuwangi. Pendekatan berbasis kearifan lokal digunakan untuk meningkatkan kesadaran dan kepatuhan dalam membayar pajak. Melalui sosialisasi aktif, *public hearing* secara rutin, serta Program Si Pundi Wangi terus digencarkan agar masyarakat secara sukarela menjalankan kewajiban perpajakannya.

Pemerintah Kabupaten Banyuwangi secara inovatif mengintegrasikan dimensi kearifan lokal dalam strategi sosialisasi perpajakannya, mengubah persepsi masyarakat dari sebuah kewajiban yang membebani menjadi kontribusi kolektif untuk kesejahteraan bersama. Pemerintah Kabupaten Banyuwangi memiliki prinsip dasar untuk mengubah citra perpajakan daerah dari kewajiban menjadi gotong royong. Pemerintah Banyuwangi menjelaskan bahwa setiap rupiah pajak yang dibayarkan akan kembali kepada masyarakat dalam bentuk pembangunan infrastruktur, fasilitas publik, dan layanan sosial. Masifnya pembangunan di Kabupaten Banyuwangi telah meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap komitmen pemerintah daerah. Dalam hal ini, pajak tidak lagi direpresentasikan sebagai "beban" atau "aturan" yang kaku, melainkan sebagai wujud modern dari prinsip gotong royong dan kebersamaan yang telah menjadi ciri khas atau *value* masyarakat Osing (suku asli Banyuwangi).

Pemerintah Kabupaten Banyuwangi secara aktif turut menggunakan media lokal dan event budaya sebagai sarana sosialisasi. Dalam

berbagai kesempatan seperti Gandrung Sewu dan Banyuwangi Festival, Pemerintah Banyuwangi memanfaatkan momentum ini platform sosialisasi pajak. Pesan-pesan mengenai pentingnya pajak disisipkan dalam pertunjukan seni, dialog interaktif, dan pameran. Selain itu, penggunaan media lokal, seperti radio, papan informasi desa, atau pertunjukan kebudayaan, menjadi sarana efektif untuk menjangkau masyarakat hingga ke pelosok. Pesan disampaikan dalam bahasa dan konteks yang mudah dipahami, sehingga tidak menimbulkan kesan formal maupun intimidatif.

Pelibatan tokoh adat dan masyarakat juga menjadi strategi sosialisasi yang secara efektif mampu meningkatkan legitimasi publik. Pemerintah Kabupaten Banyuwangi tidak sepenuhnya mengandalkan birokrasi dalam sosialisasi, namun turut melibatkan tokoh adat, tokoh agama, hingga pemimpin organisasi masyarakat sebagai figur penting dalam komunikasi kebijakan. Para tokoh ini telah memiliki kepercayaan yang tinggi di masyarakat. Mereka berfungsi sebagai jembatan komunikasi yang efektif untuk menjelaskan urgensi pembayaran pajak dengan pendekatan yang lebih personal dan intens. Keterlibatan mereka menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab kolektif, karena kewajiban pajak bukan lagi sekadar urusan pemerintah, melainkan urusan bersama yang didukung oleh masyarakat.

Upaya *public hearing* juga turut diupayakan untuk dialog konstruktif yang menjembatani kepentingan pemerintah dengan aspirasi masyarakat. Mekanisme *public hearing* di Kabupaten Banyuwangi selain diupayakan oleh Bapenda juga turut diselenggarakan oleh DPRD. *Public hearing* menjadi instrumen penting di Banyuwangi untuk meningkatkan kinerja fiskalnya. Pertemuan ini memungkinkan pemerintah daerah untuk menjelaskan secara terperinci rasionalisasi

kebijakan perpajakan baru atau perubahan tarif, seperti pajak hotel dan restoran, serta bagaimana dana yang terkumpul akan dialokasikan untuk pembangunan. Keterbukaan ini dapat meminimalkan resistensi dan kesalahpahaman. Masyarakat dan pelaku usaha yang merasa dilibatkan cenderung lebih patuh dalam membayar pajak karena mereka memahami tujuan dan manfaat dari kontribusinya. Selain itu, *public hearing* dapat mengungkap potensi-potensi masalah dalam sistem pemungutan yang tidak terdeteksi oleh pemerintah. Misalnya, masukan dari pengusaha kecil mengenai kesulitan dalam sistem pelaporan pajak dapat mendorong perbaikan administratif. *Public hearing* dalam konteks ini telah menjadi bagian dari strategi untuk memperkuat tanggung jawab publik dan akuntabilitas pemerintah daerah, sehingga dapat mendorong legitimasi moral dan sosial dari sistem perpajakan itu sendiri.

Program Si Pundi Wangi juga menjadi strategi penting yang dilakukan Pemerintah Banyuwangi untuk meningkatkan penerimaan pajak sekaligus memberikan nilai tambah kepada masyarakat dan dunia usaha yang telah taat pajak. Program Si Pundi Wangi beroperasi sebagai skema undian berhadiah yang ditujukan untuk wajib pajak daerah, khususnya pada sektor-sektor yang transaksinya langsung dengan konsumen seperti pajak restoran dan hiburan. Setiap kali wajib pajak melakukan pembayaran, mereka akan mendapatkan kupon undian yang berkesempatan memenangkan hadiah menarik seperti kendaraan bermotor, gadget, hingga umrah serta hadiah menarik lainnya. Implementasi program Si Pundi Wangi menunjukkan langkah adaptif dan inovatif bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan pendapatan asli daerah (Cheng et al., 2024; Wilks et al., 2019). Berbeda dengan daerah lainnya yang masih kerap mengandalkan sanksi dan penindakan yang kaku, Pemerintah kabupaten banyuwangi

mengedepankan strategi yang lebih partisipatif dan humanis. Program ini tidak hanya bermanfaat bagi pemerintah, tetapi juga bagi pelaku usaha, karena program ini dapat menarik lebih banyak pelanggan yang ingin berpartisipasi dalam undian. Strategi ini juga berhasil menghindari gejolak atau resistensi masyarakat dalam pengenaan pajak daerah (Fabbri, 2015).

Serangkaian strategi dan pendekatan pemerintah kabupaten banyuwangi dalam upaya meningkatkan kinerja fiskal daerah berbasis nilai kearifan lokal mengarah pada penerapan prinsip-prinsip *Indigenous Public Administration* (IPA). Konsep ini merupakan pendekatan dalam administrasi publik yang menekankan adaptasi terhadap konteks lokal dan kearifan budaya masyarakat. Dalam kajian IPA, pemerintahan tidak hanya dilihat dari struktur birokrasi dan prosedur yang kaku, tetapi juga dari perspektif nilai-nilai, norma, dan budaya yang berkembang dalam masyarakat tersebut (Oktavianto, 2025; Suripto et al., 2021).

Lebih lanjut, berdasarkan analisis temuan penelitian, terdapat beberapa aspek penting dalam implementasi strategi peningkatan kinerja fiskal kabupaten banyuwangi yang ditinjau dari perspektif *Indigenous Public Administration*:

1. Kearifan Lokal

Kearifan Lokal merupakan salah satu indikator utama dalam *Indigenous Public Administration* (IPA) yang mengacu pada penerapan nilai-nilai dan pengetahuan tradisional masyarakat yang berkembang dalam merancang kebijakan publik (Yusuf et al., 2024). Sosialisasi perpajakan yang dilakukan dengan memanfaatkan media lokal dan event budaya serta melibatkan tokoh masyarakat menjadikan citra perpajakan daerah menjadi lebih positif dan dekat dengan masyarakat.

Dalam konteks program *SI Pundi Wangi*, penerapan prinsip kearifan lokal terlihat jelas dalam upaya pemerintah untuk mengintegrasikan kebudayaan dan kebiasaan sosial masyarakat dalam strateginya. Masyarakat Banyuwangi memiliki kebiasaan sosial yang sangat terkait dengan interaksi di berbagai tempat seperti objek wisata kuliner. Tempat ini tidak sekedar untuk memenuhi kebutuhan pangan, tetapi juga sebagai ruang sosial di mana masyarakat berkumpul dan mempererat hubungan persaudaraan.

Program *SI Pundi Wangi* memanfaatkan nilai tradisi ini dengan memberikan insentif berupa kupon undian berhadiah yang dapat ditukarkan dengan berbagai hadiah menarik. Penghargaan tersebut mengacu pada nilai-nilai sosial dan budaya yang berkembang di masyarakat, seperti penghargaan terhadap hadiah yang berbentuk barang bernilai, seperti gadget atau kesempatan untuk mengikuti program ibadah umroh. Dalam hal ini, program tersebut tidak hanya bertujuan meningkatkan pendapatan asli daerah, namun juga memperkuat relasi sosial antara pemerintah dan masyarakat yang sangat penting untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam praktik penyelenggaraan urusan publik.

2. Gotong Royong

Gotong Royong sebagai nilai sosial yang terkandung dalam budaya masyarakat Indonesia, termasuk di Banyuwangi, menjadi aspek yang sangat relevan dalam *Indigenous Public Administration* (IPA). Konsep gotong royong dalam IPA merujuk pada prinsip kolaborasi sosial, dimana masyarakat berperan aktif dalam menyukseskan program-program pemerintahan, termasuk dalam konteks pengelolaan pajak daerah.

Aktualisasi nilai gotong royong terlihat kesadaran bersama pemerintah daerah dan wajib pajak untuk bekerjasama meningkatkan kinerja fiskal daerah. Capaian positif fiskal

kabupaten banyuwangi dalam 5 tahun terakhir tidak dapat dipisahkan dari bergesernya stigma negatif perpajakan dengan citra yang lebih positif melalui bukti nyata pembangunan daerah yang pesat. Akselerasi pembangunan yang terjadi di Kabupaten Banyuwangi telah memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap komitmen pemerintah daerah. Sebagai respon, persepsi terhadap pajak pun bergeser; pajak tidak lagi dipandang sebagai "beban" atau regulasi yang kaku, melainkan sebagai manifestasi modern dari semangat gotong royong dan kebersamaan yang menjadi nilai publik yang dipegang teguh oleh masyarakat Osing.

Dalam program *SI Pundi Wangi*, prinsip gotong royong diwujudkan dalam cara masyarakat terlibat dalam mendukung peningkatan kinerja fiskal daerah. Hal ini terlihat dalam keikutsertaan mereka yang tidak hanya sebagai penerima manfaat, tetapi juga sebagai agen partisipatif yang berkontribusi dalam pembayaran pajak dengan cara yang tidak memaksakan, melainkan lebih kepada partisipasi sukarela yang menyenangkan.

Pendekatan berbasis gotong royong ini mengedepankan kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat dalam mengelola pendapatan daerah. Dengan menawarkan penghargaan berbasis budaya yang relevan, pemerintah tidak hanya memperoleh kepatuhan pajak, tetapi juga memperkuat rasa memiliki masyarakat terhadap kebijakan fiskal daerah.

3. Musyawarah

Prinsip Musyawarah dalam konteks *Indigenous Public Administration* (IPA) sangat penting dalam menciptakan konsensus. musyawarah terwujud melalui cara pemerintah Kabupaten Banyuwangi menyusun dan mengkomunikasikan kebijakan fiskal kepada masyarakat dengan melibatkan mereka dalam dialog terbuka tentang pentingnya pembayaran pajak dan bagaimana insentif

berbasis budaya ini akan menguntungkan mereka. Langkah ini bukanlah kebijakan yang dipaksakan dari atas (*top-down*), tetapi dirancang melalui kesepakatan bersama yang melibatkan partisipasi aktif masyarakat.

Pemerintah Banyuwangi terbuka atas aspirasi masyarakat terkait dengan pengenaan pajak atas regulasi terbaru. Hal ini tercermin dari adanya penyesuaian beberapa tarif pajak seperti pajak hiburan yang dinilai memberatkan dan berdampak pada operasional berbagai tempat hiburan. Langkah responsif dilakukan dengan menimbang berbagai masukan masyarakat agar pemerintah mempertimbangkan besaran tarif pajak hiburan dan air tanah yang disampaikan melalui mekanisme *public hearing*.

Proses *public hearing* dalam kebijakan perpajakan daerah mencerminkan nilai musyawarah yang dapat memperkuat legitimasi kebijakan fiskal. Musyawarah dilakukan dengan memberikan ruang bagi masyarakat untuk memberi masukan terhadap kebijakan yang akan diterapkan. Musyawarah juga menciptakan keterlibatan langsung masyarakat dalam evaluasi program dengan menyesuaikan kebutuhan dan kemampuan mereka. Hal ini tidak hanya memperkuat legitimasi pemerintah di mata masyarakat, tetapi juga memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan sesuai dengan kondisi masyarakat, sehingga dapat meningkatkan kepatuhan.

4. Kemandirian

Kemandirian dalam konteks IPA mengacu pada kemampuan daerah untuk mengelola urusan publik secara mandiri tanpa ketergantungan yang besar terhadap dana dari pemerintah pusat. Dalam konteks Banyuwangi, prinsip kemandirian terlihat dalam upaya Pemerintah Kabupaten Banyuwangi untuk memperkuat pendapatan asli daerah melalui pajak lokal yang dikelola dengan sumber daya yang ada di tingkat daerah. Langkah ini mengedepankan

pengelolaan sumber daya lokal yang merupakan bagian dari potensi untuk meningkatkan penerimaan dan mendorong kemandirian fiskal yang lebih kuat.

Salah satu faktor utama yang mendorong kemandirian fiskal ini adalah komitmen yang kuat antara pemerintah dan masyarakat. Meskipun ada beberapa kebijakan yang mungkin awalnya tidak sesuai atau diterima dengan antusiasme rendah, pendekatan yang berbasis dialog dan musyawarah memungkinkan masyarakat untuk memberikan masukan dan bertanya terkait kebijakan yang ada. Masyarakat lebih cenderung untuk berdiskusi dan mencari pemahaman terkait kebijakan pajak yang diterapkan, dibandingkan menonjolkan resistensi.

Masyarakat tidak merasa dipaksa, tetapi merasa lebih dihargai dengan adanya nilai tambah seperti program Si Pundi Wangi, dan memberikan ruang keterlibatan mereka dalam implementasi kebijakan pajak daerah. Oleh karena itu, kemandirian dalam ini bukan hanya tentang mengumpulkan pajak dengan cara efisien, tetapi juga tentang membangun kesadaran sosial dan partisipasi aktif dalam pengelolaan keuangan daerah. Program ini mendorong masyarakat untuk lebih peduli terhadap kesejahteraan daerah, karena mereka merasa terlibat langsung dalam peningkatan PAD tanpa merasa terbebani.

Dalam konteks Kabupaten Banyuwangi, IPA terlihat jelas dalam penerapan strategi peningkatan kinerja fiskal yang memanfaatkan budaya lokal untuk mendorong partisipasi masyarakat dalam membayar pajak sekaligus menciptakan harmonisasi. Dalam perspektif *Indigenous Public Administration* (IPA), strategi-strategi ini menjadi aktualisasi praktik tata kelola yang adaptif terhadap nilai dan perilaku masyarakat setempat (Oktavianto, 2025). Dalam hal ini, Banyuwangi menunjukkan bagaimana strategi fiskal dapat

berhasil ketika pemerintah memahami motivasi sosial, kultural, dan ekonomi masyarakat, sehingga kebijakan pajak tidak dianggap sebagai beban tetapi sebagai peluang partisipatif.

Prinsip-Prinsip Indigenous Public Administration Dalam Peningkatan Kinerja Fiskal Daerah



Gambar 3. Prinsip IPA dalam Peningkatan Kinerja Fiskal Daerah

Sumber : diolah Penulis (2025)

Salah satu aspek penting IPA yang terlihat adalah pendekatan bottom-up. Pemerintah membangun interaksi langsung dengan masyarakat. Hal ini mencerminkan karakteristik IPA yang menekankan partisipasi masyarakat dan adaptasi lokal (Brillantes & Sonco, 2017). Melalui mekanisme ini, warga tidak hanya menjadi objek kebijakan, tetapi juga berperan sebagai agen partisipatif dalam pelaksanaan urusan publik, memperkuat kohesi sosial pemerintah-masyarakat. Pendekatan ini selaras dengan prinsip IPA, yang menekankan penghargaan terhadap perilaku masyarakat dan pemanfaatan kreativitas lokal untuk mencapai tujuan administrasi (Cheung, 2013; Dwyer et al., 2014).

Dari perspektif teoritis, *Si Pundi Wangi* juga mencerminkan prinsip IPA tentang *multiple solutions to local problems* (Dwyer et al., 2014). Program ini muncul sebagai respons terhadap kebutuhan lokal yang spesifik yaitu masyarakat yang termotivasi oleh insentif langsung. Pendekatan IPA dalam sosialisasi, public hearing, serta Si Pundi Wangi, juga

menyoroti pentingnya legitimasi dan kepercayaan sosial dalam administrasi publik. Dengan memanfaatkan motivasi intrinsik dan kebiasaan lokal, pemerintah Banyuwangi mampu memperoleh kepatuhan sukarela masyarakat tanpa paksaan. Kepercayaan sosial ini menjadi modal penting untuk kebijakan fiskal, sekaligus menunjukkan bahwa pendekatan berbasis kearifan lokal dapat menghasilkan interaksi pemerintah-masyarakat yang harmonis dan produktif. Hal ini menegaskan bahwa administrasi publik yang memahami konteks lokal mampu menciptakan public value yang lebih luas, tidak hanya terbatas pada efisiensi ekonomi tetapi juga peningkatan kesejahteraan dan kepercayaan masyarakat (BOZEMAN, 2007; Bryson et al., 2014).

D. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Implementasi strategi pemerintah kabupaten banyuwangi dalam meningkatkan kinerja fiskal merupakan contoh konkret implementasi IPA yang berhasil meningkatkan kinerja fiskal daerah berbasis kohesi sosial dan nilai kearifan lokal. Program ini menegaskan bahwa prinsip kearifan lokal, gotong royong, musyawarah, kemandirian dapat menjadi fondasi untuk tata kelola urusan publik yang relevan di daerah dengan keunikan karakteristik sosial-budaya seperti Banyuwangi. Keberhasilan Kabupaten Banyuwangi dalam mempertahankan tren kinerja fiskal yang positif dapat menjadi pembelajaran bagi daerah lainnya terhadap pentingnya integrasi nilai kearifan lokal dalam tata kelola pajak daerah.

Strategi yang diupayakan Pemerintah Banyuwangi juga mencerminkan karakteristik bottom-up yang menjadi ciri IPA, yaitu partisipasi aktif masyarakat dalam proses administrasi, interaksi langsung dengan pemerintah, dan responsivitas terhadap kebutuhan lokal. Langkah ini tidak hanya meningkatkan kinerja fiskal, tetapi juga

memperkuat legitimasi pemerintah dan menciptakan hubungan sosial yang harmonis.

REFERENSI

- Akita, T., Riadi, A. A., & Rizal, A. (2021). Fiscal disparities in Indonesia in the decentralization era: Does general allocation fund equalize fiscal revenues? *Regional Science Policy & Practice*, 13(6), 1842–1866.
<https://doi.org/10.1111/rsp3.12326>
- Aldo Yanuarto, Muhammad Syahbintang Maesa Putra, & Novita Angraeni. (2024). Optimalisasi Distribusi Dana APBN Ke Daerah Otonom. *Desentralisasi: Jurnal Hukum, Kebijakan Publik, Dan Pemerintahan*, 2(1), 53–66.
<https://doi.org/10.62383/desentralisasi.v2i1.387>
- ANTARA News Jawa Timur. (2025, July 2). Pemkab Banyuwangi sediakan kupon berhadiah di tempat kuliner. <https://jatim.antaranews.com/Berita/940873/Pemkab-Banyuwangi-Sediakan-Kupon-Berhadiah-Di-Tempat-Kuliner>.
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2021). *Laporan Hasil Reviu atas Kemandirian Fiskal Pemerintah Daerah Tahun 2020*.
- BOZEMAN, B. (2007). *Counterbalancing Economic Individualism*. Georgetown University Press.
<http://www.jstor.org/stable/j.ctt2tt37c>
- Brillantes, A., & Sonco, J. T. (2017). Decentralization and local governance in the Philippines. In *Public Administration in Southeast Asia* (pp. 355–380). Routledge.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public Administration and the New Public Management. *Public Administration Review*, 74(4), 445–456.
<https://doi.org/10.1111/puar.12238>
- Cheema, G. S., & Rondinelli, D. A. (2007). *Decentralizing governance: Emerging concepts and practices*. Brookings Institution Press.
- Cheng, M., Fan, Z., Feng, C., & Tian, B. (2024). Cultural norms and tax compliance: Evidence from China. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 227, 106720.

- <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2024.106720>
- Cheung, A. B. L. (2013). CAN THERE BE AN ASIAN MODEL OF PUBLIC ADMINISTRATION? *Public Administration and Development*, 33(4), 249–261. <https://doi.org/10.1002/pad.1660>
- Dwyer, J., Boulton, A., Lavoie, J. G., Tenbensel, T., & Cumming, J. (2014). Indigenous Peoples' Health Care: New approaches to contracting and accountability at the public administration frontier. *Public Management Review*, 16(8), 1091–1112. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.868507>
- Fabbri, M. (2015). Shaping tax norms through lotteries. *International Review of Law and Economics*, 44, 8–15. <https://doi.org/10.1016/j.irle.2015.07.002>
- Firmansyah, R., & Sumanto, A. (2021). Evaluasi penerapan pajak daerah online menggunakan aplikasi e-PAD terhadap penerimaan pajak daerah Kabupaten Banyuwangi tahun 2020. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Pendidikan*, 1(7), 686–696. <https://doi.org/10.17977/um066v1i72021p686-696>
- Indrawati, S. M., Satriawan, E., & Abdurrohman. (2024). Indonesia's Fiscal Policy in the Aftermath of the Pandemic. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 60(1), 1–33. <https://doi.org/10.1080/00074918.2024.2335967>
- Lewis, B. D., & Smoke, P. (2017). Intergovernmental Fiscal Transfers and Local Incentives and Responses: The Case of Indonesia. *Fiscal Studies*, 38(1), 111–139. <https://doi.org/10.1111/1475-5890.12080>
- Li, S., & Li, G. (2024). Fiscal decentralization, government self-interest and fiscal expenditure structure bias. *Economic Analysis and Policy*, 81, 1133–1147. <https://doi.org/10.1016/j.eap.2024.01.014>
- Miles, M. B., H. A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed). SAGE Publications.
- Negara, S. D., & Hutchinson, F. E. (2021). The Impact of Indonesia's Decentralization Reforms Two Decades On: Introduction. In *Journal of Southeast Asian Economies* (Vol. 38, Issue 3, pp. 289–295). ISEAS - Yusof Ishak Institute. <https://doi.org/10.1355/ae38-3a>
- Ogweno, J. N., & Semedo, G. (2025). Fiscal Performance and Intergovernmental Fiscal Relations in Developing Countries. *Public Finance Review*, 53(4), 468–505. <https://doi.org/10.1177/10911421241305733>
- Oktavianto, A. B. (Ed.) (Ed.). (2025). *Indigeneous Administrasi Publik*. Undana Press.
- Saputra, B., Suropto, S., & Chrisdiana, Y. (2018). Indigeneous Public Administration: Melihat Administrasi Publik dari Perspektif Kearifan Lokal (Local Wisdom). *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(2), 278–292. <https://doi.org/10.31113/jia.v15i2.180>
- Suropto, S., Keban, T. Y., & Pamungkas, S. H. A. (2021). Indigeneous Public Administration: A Review and Deconstruction of the Idea, Concept, and Theory of Government and Governance. *Jurnal Borneo Administrator*, 17(3), 305–318. <https://doi.org/10.24258/jba.v17i3.932>
- Wilks, D. C., Cruz, J., & Sousa, P. (2019). "Please give me an invoice": VAT evasion and the Portuguese tax lottery. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 39(5/6), 412–426. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-07-2018-0120>
- Yusuf, I. M., Putra, R. A. K., & Nursetiawan, I. (2024). Aktualisasi Nilai Indigeneous Public Administration pada Tradisi Merlawu di Desa Kertabumi Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 11(1), 184–199.