



Manajemen Risiko Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan dengan ISO 31000:2018

Raihana Aqilla Saputri¹, Dany Adi Saputra², Santoso Tri Hananto³, Renata Zoraifi⁴

Program Studi Diploma 3 Akuntansi, Sekolah Vokasi, Universitas Sebelas Maret, Surakarta,
Indonesia^{1,2,3,4}

*Email Korespondensi: danyadisaputra@staff.uns.ac.id

Diterima: 11-06-2026 | Disetujui: 16-06-2026 | Diterbitkan: 18-06-2026

ABSTRACT

The purpose of this research is analyze the risk management of Rural and Urban Land and Building Tax collection with ISO 31000: 2018 (Case Study at BPKPD Sragen Regency). The method used in research is descriptive qualitative method, with data collection techniques through interviews, documentation, and questionnaires as supporting data. This research focuses on risk assessment and risk mitigation. The analysis was carried out with the stages of risk identification, analysis based on probability and impact measurements, risk evaluation using a 3x3 matrix, and determination of risk handling. Based on the evaluation results, of the 15 risks identified, there are 3 risks at a high level, 8 risks at a medium level, and 4 risks at a low level. The next stage is handling risks through mitigation strategies, especially for risks that are at a high level that require immediate handling. Based on this research, the author recommends that BPKPD Sragen Regency immediately handle priority risks, and build a structured, comprehensive, and sustainable risk management system in the management of PBB-P2 collection.

Keywords: ISO 31000:2018, Risk Management, PBB-P2.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen risiko pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan dengan ISO 31000:2018 (Studi Kasus pada BPKPD Kabupaten Sragen). Metode yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi, dan kuesioner sebagai data pendukung. Penelitian ini terfokus pada penilaian risiko dan mitigasi risiko. Analisis dilakukan dengan tahapan identifikasi risiko, analisis berdasarkan pengukuran probabilitas dan dampak, evaluasi risiko menggunakan matriks 3x3, serta penentuan penanganan risiko. Berdasarkan hasil evaluasi, dari 15 risiko yang teridentifikasi, terdapat tiga risiko berada pada tingkat tinggi (high), delapan risiko pada tingkat sedang (medium), dan empat risiko pada tingkat rendah (low). Tahap selanjutnya adalah penanganan risiko melalui strategi mitigasi, terutama terhadap risiko-risiko yang berada pada level tinggi yang memerlukan penanganan segera. Berdasarkan penelitian ini, penulis merekomendasikan agar BPKPD Kabupaten Sragen segera melakukan penanganan terhadap risiko-risiko prioritas serta membangun sistem manajemen risiko yang terstruktur, menyeluruh, dan berkelanjutan dalam pengelolaan pemungutan PBB-P2.

Katakunci: ISO 31000:2018, Manajemen Risiko, PBB-P2.



Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Saputri, R. A., Saputra, D. A., Hananto, S. T., & Zoraifi, R. (2026). Manajemen Risiko Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan dengan ISO 31000:2018. *Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 2(2), 4265-4284. <https://doi.org/10.63822/8bse0970>

PENDAHULUAN

Terciptanya pemerintahan yang lebih efektif, efisien, dan responsif merupakan cita – cita setiap pemerintahan daerah. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pelayanan publik serta mewujudkan kemandirian daerah (Hidayat *et al.*, 2025). Dalam mendukung tujuan tersebut, Pemerintah Indonesia menerapkan prinsip desentralisasi dan otonomi daerah, yaitu pemberian kewenangan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus daerahnya. Hal ini diatur dalam Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, yang menyatakan bahwa otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Melalui penerapan otonomi daerah, pemerintah daerah diharapkan mampu mengelola sumber dayanya sendiri dan mempercepat pemerataan Pembangunan (Saputra *et al.*, 2018; Sutopo *et al.*, 2017).

Pelimpahan kewenangan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah memberikan peluang bagi pemerintah daerah untuk mengelola sumber daya keuangannya secara mandiri (Saputra dan Setiawan, 2026). Namun, peluang itu tidak akan berhasil apabila tidak diiringi dengan otoritas dalam pengelolaan anggaran. Dalam hal ini, pemerintah daerah tidak mungkin melaksanakan aktivitas tanpa dukungan anggaran yang memadai (Rofianti dan Ariyanto, 2026). Pemerintah daerah membutuhkan sumber-sumber keuangan untuk membiayai kebutuhan pembangunan dan operasional daerah (Cahyani *et al.*, 2025; Dwitya, 2024). Pendapatan daerah terdiri dari pendapatan asli daerah (PAD), dana perimbangan dari pemerintah pusat, dan lain-lain pendapatan yang sah yang bersumber dari hibah dan dana darurat. Dari ketiga sumber pendapatan tersebut, PAD dinilai sebagai tulang punggung keuangan daerah. Semakin tinggi kontribusi PAD maka semakin kuat tingkat kemandirian dan kualitas otonomi daerah (Ramlah, Sjarlis, dan Sultan 2023).

PAD terdiri dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan pendapatan asli daerah lainnya yang sah. Berdasarkan Undang – Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, pajak daerah terbagi menjadi dua yaitu pajak yang dipungut oleh Pemerintah Kabupaten/Kota dan Pemerintah Provinsi. Salah satu pajak yang dipungut oleh Pemerintah Kabupaten/Kota adalah Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Sebelum dilimpahkan kepada Pemerintah Kabupaten/Kota, pengelolaan PBB-P2 dilakukan oleh pemerintah pusat. Sampai berlakunya Undang-Undang Nomor 28 tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang mengatur tentang pemisahan wewenang pengelolaan PBB-P2 menjadi wewenang pemerintah daerah. Hal ini dikarenakan PBB-P2 memiliki karakteristik yang bersifat lokal, yaitu objek pajaknya yang tidak berpindah-pindah. Selain itu, sebagai wujud penguatan otonomi daerah yang bertujuan untuk meningkatkan kemandirian fiskal daerah. Mengamati dari tujuan negara ini yang amat luhur perlu diperhatikan beberapa hal yang dapat mendukung keberhasilan pemerintah dalam menjamin kesejahteraan rakyat Indonesia seperti melalui Pajak Bumi Dan Bangunan (PBB) yang menyangkut tanah yang berada dalam teritori negara Indonesia (Kolatung, 2021).

Perubahan PBB-P2 dari pajak pusat ke pajak daerah secara otomatis memberikan peluang dan tantangan tersendiri bagi pemerintah daerah (Maharani dan Saputra, 2024). Peluang yang didapat dari peralihan PBB-P2 dari pajak pusat ke pajak daerah adalah 90% dari penerimaan PBB-P2 akan masuk ke pemerintah daerah dan sisanya sebesar 10% akan masuk ke pemerintah pusat. Jika pengelolaan PBB-P2 dilakukan secara optimal maka akan berdampak positif terhadap PAD. Sehingga pemerintah daerah tidak

terlalu bergantung terhadap bantuan dana dari pemerintah pusat (Putri dan Amalia, 2025). Seiring berjalannya waktu pengelolaan PBB-P2 pasti memiliki tantangan dan risiko yang berasal dari faktor internal maupun eksternal. Risiko tersebut terbagi menjadi beberapa tingkatan, seperti risiko tinggi, risiko sedang, dan risiko rendah. Agar tidak menyebabkan kerugian yang berkelanjutan, maka perlu dilakukan pencegahan dan penanganan terhadap risiko-risiko tersebut.

Pengelolaan risiko menjadi salah satu jalan keluar untuk melakukan pencegahan dan pendeteksian masalah pada sebuah perusahaan atau instansi (Keliata *et al.*, 2025). Risiko yang terus dibiarkan dapat menjadi masalah besar karena mempengaruhi produktivitas dan mutu suatu instansi. Untuk mengendalikan dan mengurangi dampak yang muncul akibat risiko dalam suatu instansi, maka dikembangkanlah suatu strategi yang disebut dengan manajemen risiko (Asir *et al.*, 2023). Pada tahun 1995 negara Australia dan Selandia Baru menciptakan standar risiko pertama di dunia. Kedua negara tersebut menjadi pelopor negara-negara lain untuk menerbitkan standar manajemen risiko. Pada tahun 2009 *International Organization for Standardization* (ISO) merilis ISO 31000:2009 *Risk Management Principles and Guidelines* sebagai panduan dalam mengelola risiko. Versi tersebut memiliki tiga komponen utama yang terdiri dari prinsip-prinsip, kerangka kerja, dan proses dalam pengelolaan risiko. Lalu pada tahun 2018 terjadi perubahan panduan sehingga ISO 31000:2009 diperbaharui menjadi ISO 31000:2018 *Risk Management Guidelines*.

Proses pengelolaan PBB-P2 seringkali mengalami beberapa tantangan yang menyebabkan pemungutan PBB-P2 belum optimal. Tantangan ini dapat muncul dari berbagai faktor seperti faktor sumber daya manusia, faktor teknologi, dan faktor administratif. Sehingga sangat dibutuhkan manajemen risiko dalam pengelolaannya. Manajemen risiko membutuhkan komitmen kepemimpinan yang kuat serta dukungan atau partisipasi aktif dari seluruh jajaran dalam lingkup organisasi. Risiko memang tidak dapat dihilangkan secara total, tetapi bisa dihindari atau diminimalisir dengan memitigasi risiko negatif dan menggali risiko-risiko positif. Dengan demikian, manajemen risiko dapat melindungi dari potensi kerugian serta memaksimalkan tujuan pada pengelolaan PBB-P2.

Dari hasil observasi di Kabupaten Sragen, salah satu penyumbang terbesar penerimaan pajak daerah adalah Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Tabel 1 menyajikan laporan penerimaan PBB-P2 di Kabupaten Sragen tahun 2020-2023.

Tabel 1 Penerimaan PBB-P2 Kabupaten Sragen

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)
2020	25.000.000.000	32.867.136.260
2021	24.500.000.000	28.012.656.677
2022	28.000.000.000	31.114.217.356
2023	35.500.000.000	38.895.784.951

Sumber: Laporan Rincian Realisasi PAD Kab. Sragen (data diolah, 2025)

Berdasarkan Laporan Rincian Realisasi PBB-P2 Kab. Sragen tahun 2020-2023, realisasi penerimaan PBB-P2 selalu melampaui target yang telah ditetapkan. Namun, hal itu tidak terlepas dari piutang di setiap tahunnya yang disajikan pada Tabel 2. Hal ini menunjukkan bahwa tingginya realisasi penerimaan PBB-P2 pada tahun 2023 tidak serta merta mencerminkan adanya penurunan tunggakan.

Tabel 2 Piutang PBB-P2 Kabupaten Sragen

Tahun	Target (Rp)
2020	2.730.855.743
2021	3.252.964.121
2022	2.692.876.923
2023	4.104.330.521

Sumber: Laporan Rincian Realisasi PAD Kab. Sragen (data diolah, 2025)

TINJAUAN LITERATUR

Pajak Daerah

Secara umum, pajak adalah kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh pribadi atau badan yang bersifat memaksa. Hal tersebut didasarkan pada Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tatacara Perpajakan. Pemberlakuan otonomi daerah memberikan kesempatan kepada pemerintah daerah untuk mengelola pajak daerah secara mandiri. Menurut Undang-Undang Nomor 28 tahun 2009 pajak daerah adalah kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan, bersifat memaksa berdasarkan undang-undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung, dan digunakan untuk keperluan daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Pajak daerah dapat digolongkan berdasarkan wilayah kewenangan pihak pemungutnya. Berdasarkan UU Nomor 28 Tahun 2009, pajak daerah dikategorikan menjadi dua, yaitu pajak provinsi dan pajak kabupaten/kota.

Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan

Berdasarkan UU Nomor 28 Tahun 2009, PBB-P2 merupakan pungutan wajib yang dibayarkan oleh setiap wajib pajak baik pribadi maupun badan yang memiliki hak, menguasai, atau memanfaatkan tanah atau bangunan yang terletak di wilayah perdesaan maupun perkotaan. PBB-P2 merupakan pajak yang dikenakan atas tanah dan bangunan karena pemilik atau pihak yang memanfaatkannya mendapatkan keuntungan atau posisi sosial ekonomi yang lebih tinggi berkat kepemilikan atau pemanfaatan tersebut (Rohmah, Nuridah, dan Sopian, 2024). Bumi dan bangunan merupakan objek yang tidak terpisahkan dalam kehidupan masyarakat. Dalam hal ini, bumi mencakup permukaan tanah, perairan, pedalaman, serta wilayah laut yang masuk ke dalam batas administrasi kabupaten/kota. Sedangkan bangunan adalah hasil dari konstruksi yang didirikan atau dilekatkan secara permanen pada tanah dan dapat digunakan sebagai tempat tinggal, usaha, atau kegiatan lain.

Risiko

Risiko merupakan kemungkinan terjadinya peristiwa yang dapat menyebabkan dampak atau kerugian dalam mencapai suatu tujuan. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 222/PMK.01/2021 tentang Manajemen Risiko Pengelolaan Keuangan Negara, risiko adalah kemungkinan terjadi suatu peristiwa yang menyebabkan dampak dalam mencapai sasaran. Sedangkan menurut Darmawi (2022), risiko secara sederhana dapat diartikan sebagai kemungkinan akan terjadinya akibat buruk atau akibat yang bisa menyebabkan kerugian, seperti kehilangan, cedera, kebakaran, dan

sebagainya. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa risiko merupakan kemungkinan terjadinya peristiwa yang dapat menyebabkan dampak atau kerugian dalam mencapai suatu tujuan. Menurut Aisyah dan Dahlia (2022) risiko diklasifikasikan dalam lima jenis yaitu sebagai berikut:

1. Risiko sumber daya manusia
Sumber daya manusia merupakan aset yang memiliki peran penting dalam menjalankan proses bisnis dan keberlangsungan sebuah organisasi.
2. Risiko produktivitas
Merupakan indikator kinerja yang menunjukkan efektifitas pemanfaatan sumber daya untuk menghasilkan barang atau jasa. Semakin tinggi produktivitas maka akan menghasilkan lebih banyak output.
3. Risiko teknologi dan system
Risiko ini muncul akibat penggunaan teknologi yang tidak tepat, baik dari pemilihan sistem, implementasi, dan pengelolanya. Hal tersebut dapat berdampak terhadap kelangsungan bisnis seperti kerugian finansial, kecurangan internal, dan terganggunya keamanan data.
4. Risiko proses
Risiko ini timbul karena kegagalan dalam proses dan prosedur yang diterapkan. Ketidapatuhan terhadap prosedur dapat mempengaruhi hasil produksi. Oleh karena itu perlu dilakukan pengawasan prosedur yang terjadi di lapangan.
5. Risiko eksternal
Risiko eksternal merujuk pada faktor-faktor yang berada di luar kendali langsung perusahaan seperti bencana alam, bencana buatan manusia, perubahan lingkungan dan persaingan bisnis. Risiko ini bersifat jarang terjadi namun dapat berdampak besar.

Manajemen Risiko

Menurut Arta (2021) manajemen risiko merupakan ilmu yang mempelajari cara suatu organisasi mengidentifikasi dan menangani berbagai masalah yang terjadi dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara sistematis. Manajemen risiko berisi kumpulan kebijakan dan prosedur yang saling terintegrasi di dalam suatu organisasi. Dengan adanya kebijakan dan prosedur yang jelas, organisasi dapat mengantisipasi dan menangani berbagai risiko yang muncul baik dari faktor internal maupun faktor eksternal. Selain itu, penerapan manajemen risiko dinilai efektif membantu dalam pengambilan keputusan secara terukur dan bijaksana.

ISO 31000:2018

ISO adalah singkatan dari *Internasional Organization for Standardization* yang merupakan federasi global badan standar nasional di seluruh dunia. ISO 31000:2018 memadukan prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko secara terstruktur dan terpadu. Menurut BSN (2020), tujuan utama manajemen risiko adalah menciptakan dan melindungi nilai. ISO 31000:2018 juga memberikan panduan tentang bagaimana mengidentifikasi risiko yang perlu ditangani agar sistem manajemen dapat mencapai hasil yang diinginkan, mencegah dampak negatif dan mencapai perbaikan yang berkelanjutan. Standar ini pertama kali dirilis pada tahun 2009 dengan nama 31000:2009. Lalu pada tahun 2018, terjadi pembaruan menjadi ISO 31000:2018. ISO 31000:2018 merupakan penyempurnaan dan penyederhanaan dari ISO 31000:2009.

Pada versi 2009 terdapat 11 prinsip manajemen risiko, lalu pada versi 2018 berubah menjadi delapan prinsip. Lalu kerangka kerja pada versi 2009 terdiri dari lima komponen, sedangkan pada versi 2018 berubah menjadi tujuh komponen

Proses Manajemen Risiko ISO 31000:2018

Proses manajemen risiko perlu terintegrasi secara menyeluruh dalam sistem manajemen dan pengambilan keputusan organisasi, serta harus menyatu dengan struktur, kegiatan operasional, dan seluruh proses yang berjalan. Penerapannya bisa dilakukan pada tingkat strategis, operasional, program, maupun proyek. Dalam ISO 31000:2018 terdapat enam tahapan dalam proses manajemen risiko, yaitu: 1) Komunikasi dan konsultasi; 2) Penetapan konteks; 3) Penilaian risiko; 4) Penanganan risiko; 5) Pemantauan dan peninjauan; 6) Pelaporan dan pencatatan. Namun, perusahaan dapat menggunakan penerapan manajemen risiko sesuai dengan kebutuhan perencanaan dan penerapan organisasi.

Evaluasi Risiko

Perhitungan level pada tahap evaluasi risiko menggunakan acuan matriks risiko. Matriks yang digunakan adalah matriks 3x3. Penggunaan matriks 3x3 pada analisis risiko membantu organisasi memahami tingkat keparahan risiko dengan cara sederhana dan terstruktur (Ambardi, Zulqisthi, dan Alamsyah 2025). Selain matriks 3x3, terdapat pula matriks 4x4 dan 5x5 yang sering digunakan dalam praktik manajemen risiko, terutama ketika diperlukan tingkat ketelitian dan kompleksitas yang lebih tinggi. Namun, matriks 4x4 atau 5x5 dapat digunakan untuk tugas atau risiko yang kompleks. Beberapa pihak berpendapat bahwa penggunaan matriks 5x5 untuk proyek-proyek kecil dianggap terlalu rumit dan memakan waktu (Zaitoun *et al.* 2024).

Tabel 3 Matriks Evaluasi Risiko

<i>Likelihood</i>	<i>High</i> 3	<i>Medium</i>	<i>High</i>	<i>High</i>
	<i>Medium</i> 2	<i>Low</i>	<i>Medium</i>	<i>High</i>
	<i>Low</i> 1	<i>Low</i>	<i>Low</i>	<i>Medium</i>
		1	2	3
		<i>Low</i>	<i>Medium</i>	<i>High</i>
		<i>Impact</i>		

Matriks 3x3 menggambarkan sumbu horisontal sebagai dampak (*impact*) dan sumbu vertikal menunjukkan tingkat kemungkinan (*likelihood*). Setiap risiko dapat dimasukkan ke dalam matriks sesuai dengan level keseriusan. Hasil pemetaan akan menunjukkan zona merah (*high*), zona kuning (*medium*), dan zona hijau (*low*).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Menurut Fiantika *et al.* (2022) penelitian kualitatif secara umum dapat diartikan sebagai metode penelitian yang hasil-hasilnya tidak diperoleh melalui analisis statistik, melainkan lebih menekankan pada pemahaman dan penafsiran peneliti terhadap makna dari suatu peristiwa, interaksi, atau perilaku subjek dalam konteks tertentu berdasarkan sudut pandangnya. Sedangkan menurut pendapat Sugiyono (2023) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, dokumentasi, dan observasi. Dalam hal ini, subjek penelitian adalah pihak yang berkontribusi dalam pemungutan PBB-P2 dan objek penelitian adalah pemungutan PBB-P2 di Kabupaten Sragen.

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui proses wawancara langsung dengan sumber informasi. Proses wawancara dilakukan dengan menyusun pertanyaan yang terfokus pada pemungutan PBB-P2 di Kabupaten Sragen. Hal ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses dan hambatan yang dilalui dalam pemungutan PBB-P2 di Kabupaten Sragen. Data primer juga diperoleh berdasarkan hasil kuesioner yang telah diisi oleh pihak terkait. Responden dalam penelitian ini adalah responden yang berhubungan dengan pemungutan PBB-P2 di Kabupaten Sragen. Peneliti mengambil responden dari pegawai BPKPD di bidang pendataan dan penetapan pajak serta bidang penagihan dan pelaporan pajak sejumlah 5 orang. Data sekunder yang digunakan adalah dokumentasi. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi laporan penerimaan dan piutang PBB-P2 yang dikeluarkan oleh BPKPD Kabupaten Sragen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penilaian Risiko

Penilaian risiko memiliki tiga proses yang dilakukan, yaitu identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko. Ketiga tahap harus dilakukan untuk melanjutkan ke tahap selanjutnya. Penilaian risiko pada proses pemungutan PBB-P2 BPKPD Kabupaten Sragen dengan ISO 31000:2018 adalah sebagai berikut.

1. Identifikasi Risiko

Pada tahap ini dilakukan identifikasi hal-hal yang dapat menghambat dan mengurangi efektivitas proses pemungutan PBB-P2. Identifikasi risiko dilakukan dengan melakukan wawancara singkat yang telah dilakukan dan hasilnya terdapat ada beberapa kendala dalam proses pemungutan PBB-P2. Dari hasil wawancara tersebut kemudian diklasifikasikan ke dalam 4 jenis risiko yaitu risiko sumber daya manusia, risiko teknologi dan sistem, risiko proses, dan risiko eksternal. Risiko produktivitas tidak dimasukkan pada kategori risiko pemungutan PBB-P2 karena tidak menghasilkan suatu produk.

Tabel 4 Identifikasi Kemungkinan Risiko

Jenis Risiko Operasional	ID	Kemungkinan Risiko
Risiko Sumber Daya Manusia	R1	Jumlah staff yang menangani pajak tidak sebanding dengan jumlah WP.
	R2	Petugas pajak seringkali dibebani dengan berbagai target dan tugas administratif lain di luar pemungutan PBB-P2.
	R3	Pemahaman petugas mengenai regulasi PBB-P2 masih kurang.
	R4	Pegawai pajak melakukan kesalahan dalam melakukan penginputan NOP wajib pajak.
	R5	Ancaman keamanan siber seperti peretasan.
Risiko Teknologi dan Sistem	R6	Jumlah mesin cetak masih terbatas.
	R7	Koneksi internet yang tidak stabil di beberapa wilayah.
	R8	Web SIMPDRD seringkali error.
Risiko Proses	R9	Database wajib pajak dan objek pajak yang kurang akurat/mutakhir.
	R10	Wajib pajak berdomisili di luar daerah.
	R11	WP sudah pindah, meninggal, atau tidak dikenal.
	R12	Kurangnya kemudahan akses pembayaran di daerah terpencil.
Risiko Eksternal	R13	Jangkauan layanan mobil keliling yang terbatas.
	R14	Adanya intimidasi dari WP di lapangan.
	R15	Bencana alam.

Sumber: Data diolah 2025

Dari Tabel 4, telah ditemukan 15 kemungkinan risiko yang dapat menghambat proses pemungutan PBB-P2. Setelah mengklasifikasi kemungkinan-kemungkinan risiko tersebut, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi dampak dari kemungkinan risiko. Dampak dari risiko ini diidentifikasi berdasarkan pengaruh langsung dari implementasi yang terpantau melalui proses observasi, hasil wawancara, serta studi dampak yang mengindikasikan kemungkinan adanya pengaruh dari risiko-risiko tersebut. Rincian kemungkinan risiko beserta dampaknya disajikan dalam Tabel 5 identifikasi dampak risiko.

Tabel 5 Identifikasi Dampak Risiko

ID	Kemungkinan Risiko	Dampak
R1	Jumlah staff yang menangani pajak tidak sebanding dengan jumlah WP.	Terjadi keterlambatan proses input data dan terhambatnya aktivitas pemungutan PBB-P2.
R2	Petugas pajak seringkali dibebani dengan berbagai target dan tugas administratif lain di luar pemungutan PBB-P2.	Fokus dan efektivitas petugas dalam melaksanakan tugas utama terpecah.
R3	Pemahaman petugas mengenai regulasi PBB-P2 masih kurang.	Terjadi kesalahan dalam melakukan prosedur pemungutan PBB-P2.
R4	Pegawai pajak melakukan kesalahan dalam melakukan penginputan NOP wajib pajak.	Terjadi kesalahan data pembayaran PBB-P2 milik wajib pajak.
R5	Ancaman keamanan siber seperti peretasan.	Data wajib pajak tidak aman.
R6	Jumlah mesin cetak masih terbatas.	Terhambatnya proses cetak SPPT.
R7	Koneksi internet yang tidak stabil di beberapa wilayah.	Tidak dapat mengakses sistem di daerah pelosok.
R8	Web SIMPDRD seringkali error.	Tidak dapat melakukan akses ke Web SIMDRD.
R9	Database wajib pajak dan objek pajak yang kurang akurat/mutakhir.	Ketidaksesuaian data pada SPPT dengan kondisi riil di lapangan
R10	Wajib pajak berdomisili di luar daerah.	SPPT tidak sampai ke WP yang bersangkutan
R11	WP sudah pindah, meninggal, atau tidak dikenal.	Petugas kesulitan menemukan WP karena perubahan domisili, status, atau data yang tidak update.
R12	Kurangnya kemudahan akses pembayaran di daerah terpencil.	Menimbulkan tunggakan pajak.
R13	Jangkauan layanan mobil keliling yang terbatas.	Tidak dapat menjangkau semua wilayah
R14	Adanya intimidasi dari WP di lapangan.	Tingginya risiko keamanan bagi petugas
R15	Bencana alam.	Menghambat mobilitas layanan mobil keliling.

Sumber: Data diolah 2025

2. Analisis Risiko

Tahap setelah melakukan identifikasi risiko adalah analisis risiko. Acuan yang digunakan untuk proses analisis risiko adalah tabel kriteria *likelihood* dan tabel kriteria *impact*. Menurut Rachmina (2021) cara menentukan kriteria *likelihood* adalah sebagai berikut:

- 1) Menggunakan pendekatan statistik (*probability*), frekuensi kejadian per satuan waktu (hari, minggu, bulan, tahun).
- 2) Menggunakan pendekatan kejadian per satuan waktu yang berdasar pada presentase atas kegiatan/transaksi/unit dalam satu tahun.
- 3) Penentuan oleh pemilik risiko dengan 2 pertimbangan sebagai berikut: (1) presentase digunakan apabila memiliki populasi yang jelas atas kegiatan tersebut. (2) jumlah digunakan apabila populasi tidak dapat ditemukan.

Dari hal tersebut, maka penelitian ini menetapkan kriteria *likelihood* sebagai berikut.

Tabel 6 Kriteria Likelihood

Nilai	Kriteria	Keterangan	Frekuensi Kejadian
1	<i>Low</i>	Risiko jarang terjadi	>12 bulan
2	<i>Medium</i>	Risiko kadang terjadi	7-12 bulan
3	<i>High</i>	Risiko sering terjadi	1-6 bulan

Jika suatu risiko hanya muncul dalam kondisi tertentu dan dalam rentang waktu lebih dari satu tahun, maka risiko tersebut dikategorikan sebagai berisiko rendah (*low*), dengan bobot nilai 1. Risiko dengan tingkat sedang (*medium*) terjadi sesekali, umumnya dalam jangka waktu tujuh hingga dua belas bulan, dan bisa muncul pada periode yang sama. Risiko ini diberi bobot nilai 2. Sementara itu, risiko dengan tingkat tinggi (*high*) adalah risiko yang sering muncul, dengan frekuensi kejadian antara satu hingga enam bulan, dan memiliki bobot nilai 3.

Tabel 7 Kriteria Impact

Nilai	Kriteria	Keterangan
1	<i>Low</i>	Aktivitas pemungutan PBB-P2 mengalami sedikit hambatan, namun tidak sampai menimbulkan gangguan signifikan dalam pelaksanaannya.
2	<i>Medium</i>	Terjadi gangguan dalam proses pemungutan PBB-P2 yang menyebabkan sebagian kegiatan menjadi terhambat.
3	<i>High</i>	Proses pemungutan PBB-P2 mengalami gangguan serius dan berpotensi menyebabkan adanya temuan oleh Badan Pemeriksa Keuangan.

Pada kriteria *low* memiliki keterangan “aktivitas pemungutan PBB-P2 hanya mengalami hambatan ringan yang tidak sampai menimbulkan gangguan signifikan dalam pelaksanaannya” merupakan kriteria dengan pengaruh rendah dan memiliki bobot nilai 1. Sementara itu, pada kriteria *medium* memiliki keterangan “terjadi gangguan dalam proses pemungutan yang menyebabkan

sebagian kegiatan menjadi terhambat”. Kriteria tersebut memiliki pengaruh sedang terhadap aktivitas pemungutan PBB-P2 dan memiliki bobot nilai 2. Adapun pada tingkat *high* memiliki keterangan “proses pemungutan PBB-P2 menghadapi gangguan serius” artinya kriteria ini memiliki dampak yang besar dan berpotensi menyebabkan adanya temuan oleh Badan Pemeriksa Keuangan. Kriteria *high* memiliki bobot nilai 3.

3. Evaluasi Risiko

Tahap terakhir dalam penilaian risiko adalah tahap evaluasi risiko. Perhitungan level pada tahap evaluasi risiko menggunakan acuan matriks risiko. Matriks yang digunakan adalah matriks 3x3. Penggunaan matriks 3x3 pada analisis risiko membantu organisasi memahami tingkat keparahan risiko dengan cara sederhana dan terstruktur (Ambardi, Zulqisthi, dan Alamsyah 2025). Selain matriks 3x3, terdapat pula matriks 4x4 dan 5x5 yang sering digunakan dalam praktik manajemen risiko, terutama ketika diperlukan tingkat ketelitian dan kompleksitas yang lebih tinggi. Namun matriks 4x4 atau 5x5 dapat digunakan untuk tugas atau risiko yang kompleks. Beberapa pihak berpendapat bahwa penggunaan matriks 5x5 untuk proyek-proyek kecil dianggap terlalu rumit dan memakan waktu (Zaitoun *et al.* 2024).

Matriks 3x3 menggambarkan sumbu horisontal sebagai dampak (*impact*) dan sumbu vertikal menunjukkan tingkat kemungkinan (*likelihood*). Setiap risiko dapat dimasukkan ke dalam matriks sesuai dengan level keseriusan. Hasil pemetaan akan menunjukkan zona merah (*high*), zona kuning (*medium*), dan zona hijau (*low*). Pemberian warna ini membantu visualiasi dalam penanganan risiko. Merah berarti segera ditangani, hijau berarti dikelola dengan pemantauan, sedangkan kuning dapat diterima. Matriks evaluasi risiko ini membantu dalam pengambilan keputusan manajemen risiko, menentukan prioritas penanganan, serta merancang strategi mitigasi yang tepat dan proporsional terhadap tingkat risiko yang dihadapi. Berikut adalah gambaran matriks evaluasi risiko.

Tabel 8 Matriks Evaluasi Risiko

Likelihood	<i>High</i>	3	<i>Medium</i>	<i>High</i>	<i>High</i>
	<i>Medium</i>	2	<i>Low</i>	<i>Medium</i>	<i>High</i>
	<i>Low</i>	1	<i>Low</i>	<i>Low</i>	<i>Medium</i>
			1	2	3
			<i>Low</i>	<i>Medium</i>	<i>High</i>
			Impact		

Langkah selanjutnya adalah menentukan bobot nilai setiap kemungkinan risiko berdasarkan kriteria *likelihood* dan kriteria *impact*. Bobot nilai setiap kemungkinan risiko didapat dari proses pengisian kuesioner. Berikut adalah tabel kemungkinan risiko berdasarkan bobot nilai yang menghasilkan level – level risiko.

Tabel 9 Level Risiko dari Kemungkinan Risiko

ID	Risiko	Impact	Likelihood	Risk Level
R1	Jumlah staff yang menangani pajak tidak sebanding dengan jumlah WP.	2	3	<i>High</i>
R2	Petugas pajak seringkali dibebani dengan berbagai target dan tugas administratif lain di luar pemungutan PBB-P2.	2	2	<i>Medium</i>
R3	Pemahaman petugas mengenai regulasi PBB-P2 masih kurang.	2	2	<i>Medium</i>
R4	Pegawai pajak melakukan kesalahan dalam melakukan penginputan NOP wajib pajak.	2	1	<i>Low</i>
R5	Ancaman keamanan siber seperti peretasan.	2	1	<i>Low</i>
R6	Jumlah mesin cetak masih terbatas.	2	2	<i>Medium</i>
R7	Koneksi internet yang tidak stabil di beberapa wilayah.	2	2	<i>Medium</i>
R8	Web SIMPDRD seringkali error.	2	2	<i>Medium</i>
R9	Database wajib pajak dan objek pajak yang kurang akurat/mutakhir.	2	2	<i>Medium</i>
R10	Wajib pajak berdomisili di luar daerah.	3	2	<i>High</i>
R11	WP sudah pindah, meninggal, atau tidak dikenal.	3	2	<i>High</i>
R12	Kurangnya kemudahan akses pembayaran di daerah terpencil.	2	2	<i>Medium</i>
R13	Jangkauan layanan mobil keliling yang terbatas.	2	2	<i>Medium</i>
R14	Adanya intimidasi dari WP di lapangan.	1	1	<i>Low</i>
R15	Bencana alam.	2	1	<i>Low</i>

Sumber: Data diolah 2025

Langkah berikutnya adalah memasukkan nomor identitas (ID) kemungkinan risiko ke dalam matriks 3x3 sesuai dengan level risiko yang telah ditentukan. Berikut adalah hasil penilaian yang digambarkan dalam bentuk matriks.

Tabel 10 Matriks Evaluasi Risiko Berdasarkan Likelihood dan Impact

<i>Likelihood</i>	<i>High</i>	3		R1	
	<i>Medium</i>	2		R2, R3, R6, R7, R8, R9, R12, R13	R10 R11
	<i>Low</i>	1	R14	R4, R5, R15	
			1	2	3
			<i>Low</i>	<i>Medium</i>	<i>High</i>
			<i>Impact</i>		

Berdasarkan hasil evaluasi risiko pada tabel 10, terdapat empat dari 15 kemungkinan risiko yang memiliki tingkat risiko rendah (*low*), yaitu R4, R5, R14, dan R15. Risiko-risiko tersebut memiliki dampak negatif yang kecil, sehingga tidak memerlukan penanganan mendesak. Selanjutnya terdapat delapan dari 15 kemungkinan risiko yang memiliki tingkat risiko sedang (*medium*), yaitu R2, R3, R6, R7, R8, R9, R12, dan R13. Artinya risiko-risiko tersebut menyebabkan terhambatnya sebagian aktivitas pemungutan PBB-P2, sehingga tetap diperlukan upaya mitigasi agar tidak berkembang menjadi risiko yang lebih tinggi. Sementara itu, terdapat tiga kemungkinan risiko yang termasuk dalam level risiko tinggi (*high*), yaitu R1, R10, dan R11. Risiko-risiko tersebut berpotensi menghambat proses pengoptimalan penerimaan realisasi PBB-P2 dan membutuhkan penanganan segera agar dampaknya tidak meluas.

2. Mitigasi Risiko

Tahap berikutnya merupakan proses mitigasi atau penanganan terhadap berbagai risiko yang telah diidentifikasi sebelumnya. Pada fase ini, dilakukan pemberian perlakuan atau penanganan (*treatment*) terhadap seluruh tingkat risiko, baik yang tergolong rendah, sedang, maupun tinggi. Penanganan ini bertujuan untuk meminimalkan dampak negatif yang mungkin ditimbulkan dari risiko-risiko tersebut. Peneliti memberikan saran-saran untuk mengurangi dampak dari kemungkinan-kemungkinan risiko yang berpotensi menghambat proses pemungutan PBB-P2. Peneliti memberikan saran berdasarkan hasil observasi terlebih dahulu terhadap kemampuan BPKPD Kabupaten Sragen. Berikut adalah saran mitigasi risiko yang diberikan oleh peneliti untuk setiap risiko baik yang rendah, sedang, maupun tinggi.

Tabel 11 Mitigasi Risiko pada Setiap Kemungkinan Risiko

ID	Risiko	Risk Level	Upaya yang Dapat Dilakukan
R1	Jumlah staff yang menangani pajak tidak sebanding dengan jumlah WP.	High	Melakukan evaluasi agar pembagian tugas tidak hanya dibebankan kepada staff muda. Menambah staff bagian pajak baik PNS maupun pegawai kontrak. Mengajukan anak magang dari sekolah maupun universitas.
R10	Wajib pajak berdomisili di luar daerah.	High	Sosialisasi pengecekan <i>E-SPPT</i> di web SIMPDRD. Melakukan pembaruan alamat WP yang tercantum di SPPT sesuai domisili WP.
R11	WP sudah pindah, meninggal, atau tidak dikenal.	High	Memperbarui database WP secara berkala melalui kelurahan, dukcapil, dan BPN. Melakukan verifikasi di lapangan.
R2	Petugas pajak seringkali dibebani dengan berbagai target dan tugas administratif lain di luar pemungutan PBB-P2.	Medium	Megedukasi peran dan posisi masing-masing staff untuk menyelesaikan tugas pokok terlebih dahulu. Pemerataan beban kerja.
R3	Pemahaman petugas mengenai regulasi PBB-P2 masih kurang.	Medium	Mengadakan pelatihan / diklat pada setiap regulasi baru.
R6	Jumlah mesin cetak masih terbatas.	Medium	Menambah jumlah mesin cetak.
R7	Koneksi internet yang tidak stabil di beberapa wilayah.	Medium	Pengadaan data seluler atau wifi pada setiap layanan mobil keliling.
R8	Web SIMPDRD seringkali error.	Medium	Melakukan <i>maintenance server</i> secara berkala.
R9	Database wajib pajak dan objek pajak yang kurang akurat/mutakhir.	Medium	Melakukan pemutakhiran data secara bertahap
R12	Kurangnya kemudahan akses pembayaran di daerah terpencil.	Medium	Melakukan sosialisasi sistem pembayaran baik <i>offline</i> maupun <i>online</i> .

			Menambah petugas pemungut pajak di desa-desa.
R13	Jangkauan layanan mobil keliling yang terbatas.	Medium	Membuat jadwal kunjungan rutin.
R4	Pegawai pajak melakukan kesalahan dalam melakukan penginputan NOP wajib pajak.	Low	Melakukan pekerjaan sesuai dengan SOP atau secara berhati-hati.
R5	Ancaman keamanan siber seperti peretasan.	Low	Backup data secara berkala dan perkuat sandi.
R14	Adanya intimidasi dari WP di lapangan.	Low	Pelatihan komunikasi dalam melayani WP. Kunjungan dalam bentuk tim
R15	Bencana alam.	Low	Menjadwalkan ulang pemungutan pajak ke kelurahan hingga kondisi stabil.

Sumber: Data diolah 2025

Pada tabel 11 telah tercantum beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk memitigasi risiko dari level rendah (*low*), sedang (*medium*), dan tinggi (*high*). Menurut hasil penelitian risiko terdapat tiga kemungkinan risiko yang berada dalam level tinggi (*high*). Kemudian terdapat delapan risiko dengan level sedang (*medium*), dan empat risiko dengan level rendah (*low*). Risiko yang memiliki level tinggi (*high*) memerlukan penanganan segera agar tidak meluas dan menimbulkan masalah baru. Berikut adalah penjelasan dari risiko yang memiliki level tinggi (*high*).

a. Jumlah staf yang menangani pajak tidak sebanding dengan jumlah WP.

Jumlah petugas pajak, baik yang bertugas sebagai juru pungut, penilai, maupun pemeriksa, masih belum sebanding dengan jumlah Wajib Pajak (WP) yang harus dilayani serta luasnya cakupan wilayah kerja. Ketidakseimbangan ini berdampak pada terbatasnya kapasitas pelayanan, lambatnya proses verifikasi dan penilaian, serta potensi tertundanya kegiatan pemungutan pajak secara optimal, terutama di daerah dengan tingkat kepadatan WP yang tinggi atau wilayah yang secara geografis sulit dijangkau.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pendataan dan Penetapan Pajak, diketahui bahwa jumlah Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) di Kabupaten Sragen mencapai kurang lebih 531.000 objek pajak. Namun, jumlah personel yang tersedia masih sangat terbatas. Keterbatasan ini menyebabkan beban kerja yang cukup tinggi bagi petugas, terutama dalam hal pemutakhiran data dan pelayanan kepada Wajib Pajak (WP). Permasalahan ini diperparah dengan rendahnya tingkat kesadaran WP untuk memperbarui data mereka secara mandiri di Mall Pelayanan Publik (MPP). Akibatnya, proses pembaruan data hanya dapat difokuskan pada objek-objek pajak yang bernilai besar atau memiliki potensi pajak tinggi, seperti pabrik, gudang, dan sektor komersial lainnya. Sementara itu, data dari objek pajak skala

kecil atau menengah sering kali tidak terurus secara optimal karena keterbatasan tenaga dan waktu.

Maka dari itu, diperlukan penanganan segera untuk mengatasi ketimpangan antara jumlah petugas pajak dan jumlah Wajib Pajak (WP). Dalam hal ini peneliti memberikan saran berupa upaya yang dapat dilakukan dengan cara melakukan evaluasi agar pembagian tugas tidak hanya dibebankan kepada staff muda, menambah staf bagian pajak baik PNS maupun pegawai kontrak, dan mengajukan anak magang dari sekolah maupun universitas. Dari saran-saran tersebut, diharapkan dapat mengatasi masalah jumlah staf yang menangani pajak tidak sebanding dengan jumlah WP.

b. Wajib pajak berdomisili di luar daerah.

Wajib pajak yang berdomisili di luar daerah objek pajak berada dapat menjadi salah satu faktor penghambat dalam pemungutan PBB-P2. Hal ini berkaitan erat dengan alur penyaluran SPPT. Penyaluran SPPT memiliki beberapa tahapan. Tahapan awal adalah pencetakan massal SPPT berdasarkan database PBB-P2. Selanjutnya adalah pendistribusian dari BPKPD lalu ke kantor kecamatan yang selanjutnya akan diteruskan ke kantor kelurahan atau desa. Dari kelurahan atau desa, SPPT akan diserahkan kepada ketua RT/RW atau petugas pemungut. Tahapan terakhir adalah penyampaian langsung ke wajib pajak. Jika wajib pajak tidak berada di lokasi objek pajak, proses penyampaian ini menjadi terkendala sehingga SPPT tidak tersampaikan kepada wajib pajak. Hal ini disebabkan karena wajib pajak berdomisili di luar Kabupaten Sragen.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pendataan dan Penetapan Pajak, wajib pajak yang berdomisili di luar Kabupaten Sragen tetap dapat mengakses SPPT secara *online* melalui website SIMPDRD dengan memilih menu E-SPPT. Untuk memperoleh salinan SPPT, wajib pajak cukup memasukkan Nomor Objek Pajak (NOP), Nomor Induk Kependudukan (NIK), nomor Whatsapp dan Email. Permohonan tersebut akan diproses dan SPPT dikirimkan dalam bentuk *softfile*.

Dari risiko di atas, penulis memberikan saran berupa sosialisasi Website SIMPDRD secara masif melalui media sosial resmi BPKPD Kabupaten Sragen seperti Instagram, Facebook, dan X. Langkah ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan partisipasi WP terhadap layanan digital perpajakan. Selain itu juga diperlukan pembaruan alamat WP yang tercantum di SPPT sesuai domisili WP terkini. Pembaruan ini penting dilakukan untuk memastikan bahwa SPPT dapat dikirim dan diterima langsung oleh WP tanpa hambatan.

c. WP sudah pindah, meninggal, atau tidak dikenal.

Petugas di lapangan sering menghadapi kendala dalam menemukan Wajib Pajak karena adanya perubahan domisili, status kependudukan, maupun informasi data yang tidak diperbarui. Kondisi ini sebagian besar disebabkan oleh rendahnya kesadaran Wajib Pajak untuk melakukan pembaruan data secara mandiri. Akibatnya, data yang tercatat dalam sistem sering kali tidak lagi mencerminkan kondisi sebenarnya, baik dari sisi identitas subjek pajak maupun karakteristik objek pajak yang dikenai PBB-P2. Sehingga perlu dilakukan verifikasi dan validasi data secara menyeluruh dan berkelanjutan. Kegiatan ini bertujuan untuk memastikan akurasi data subjek dan objek pajak, termasuk nilai pajak yang dikenakan. Proses

validasi tersebut mencakup pemutakhiran informasi Wajib Pajak yang telah meninggal dunia, berpindah domisili ke luar daerah, atau yang tidak lagi diketahui keberadaannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pendataan dan Penetapan Pajak, saat ini terdapat program baru di Kabupaten Sragen yang berkaitan dengan pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Program ini memungkinkan setiap sertifikat tanah yang diterbitkan oleh Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) untuk langsung terintegrasi dengan sistem milik Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD). Dengan adanya integrasi ini, apabila terjadi proses balik nama atau mutasi kepemilikan di BPN, maka data dalam SPPT secara otomatis akan diperbarui pada tahun pajak berikutnya.

Dalam hal ini, penulis menyarankan agar data Wajib Pajak (WP) diperbarui secara berkala melalui koordinasi dengan kelurahan, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil), serta Badan Pertanahan Nasional (BPN). Jika WP telah meninggal dunia, maka kewajiban perpajakannya tetap menjadi tanggung jawab ahli waris atau pihak yang menerima hak atas tanah dan/atau bangunan. Oleh karena itu, disarankan untuk segera melakukan proses balik nama ke ahli waris agar data dapat diperbarui dan SPPT dapat diterbitkan dengan benar. Sementara itu, jika WP tidak dikenal seperti nama yang tercantum dalam SPPT PBB-P2 tidak diketahui keberadaannya, tidak tinggal di lokasi objek pajak, atau tidak ada pihak yang mengakui sebagai ahli waris, maka perlu dilakukan verifikasi lapangan. Verifikasi ini penting untuk mengetahui siapa yang saat ini menguasai atau menggunakan objek pajak, guna mendukung akurasi data dan kelancaran proses penagihan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil identifikasi, analisis, dan evaluasi terhadap 15 risiko yang dihadapi dalam pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2), ditemukan bahwa risiko-risiko tersebut bervariasi dari tingkat rendah hingga tinggi. Sebanyak tiga risiko tergolong dalam tingkat risiko tinggi, yaitu jumlah staf yang tidak sebanding dengan jumlah wajib pajak, wajib pajak berdomisili di luar daerah, dan data wajib pajak yang tidak valid akibat perpindahan, kematian, atau ketidaktahuan identitas. Risiko-risiko ini perlu mendapatkan penanganan prioritas melalui penambahan SDM, pembaruan data, serta edukasi dan sosialisasi yang efektif.

Terdapat delapan risiko dengan tingkat risiko sedang, yang meliputi permasalahan teknis seperti keterbatasan mesin cetak, gangguan koneksi internet, hingga kurangnya pemahaman regulasi oleh petugas. Upaya mitigasi pada risiko sedang lebih difokuskan pada peningkatan sarana prasarana, pelatihan, serta pemerataan beban kerja. Sementara itu, empat risiko lainnya tergolong risiko rendah, seperti kesalahan input NOP, ancaman keamanan siber, intimidasi dari wajib pajak, dan bencana alam. Meskipun dampaknya tidak signifikan, tetap diperlukan tindakan pencegahan melalui SOP kerja yang ketat, pelatihan komunikasi, serta penguatan sistem keamanan data. Dengan menggunakan pendekatan manajemen risiko berbasis ISO 31000:2018, pemetaan risiko ini memberikan dasar yang kuat untuk pengambilan keputusan strategis dan operasional dalam upaya meningkatkan efektivitas pemungutan PBB-P2 di Kabupaten Sragen.

Merujuk pada hasil identifikasi, analisis, dan evaluasi terhadap berbagai risiko yang dihadapi dalam proses pemungutan PBB-P2 di Kabupaten Sragen, maka disusun sejumlah rekomendasi yang bertujuan

untuk memperkuat upaya mitigasi risiko serta meningkatkan efektivitas kinerja organisasi sebagai berikut: (1) Penambahan dan pemerataan SDM; (2) Pemutakhiran data wajib pajak; dan (3) Sosialisasi kepada wajib pajak.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, A. P., & Dahlia, L. (2022). Jurnal Akuntansi dan Manajemen (JAM) Enterprise Risk Management Berdasarkan ISO 31000 Dalam Pengukuran Risiko Operasional pada Klinik Spesialis Esti. *BPJP Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta*, 19(02), 78–90.
- Ambardi, A. A., Zulqisthi, I. F., & Alamsyah, I. (2025). Analisis Manajemen Risiko dengan Menggunakan SWOT dan Matriks 3x3 (Studi Kasus pada UMKM TEKO “Teh X Kopi”). *Jurnal Serambi Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 671–679.
- Arta, I. P. S. (2021). *Manajemen Risiko Tinjauan Teori dan Praktis*.
- Asir, M., Yuniawati, R. A., Mere, K., Sukardi, K., & Anwar, M. A. (2023). Peran manajemen risiko dalam meningkatkan kinerja perusahaan: studi manajemen sumber daya manusia. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 4(1), 32–42. <https://doi.org/10.37631/ebisma.v4i1.844>
- BSN. (2020). *Manajemen risiko — Pedoman penggunaan ISO 31000 dalam sistem manajemen*. 2020.
- Cahyani, N. L. V. A., Shahirah, N. S., Raja, I. S. L., & Pangestoeti, W. (2025). Tantangan dan peluang dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebagai sumber pembiayaan pembangunan daerah: Studi di Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(7), 10–17.
- Darmawi, H. (2022). *Manajemen risiko*. Bumi Aksara.
- Dwitya, W. (2024). Kemampuan Pemerintah Daerah Dalam Mengelola Pinjaman Daerah Sebagai Pembiayaan Utang Daerah. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(4), 7044–7057.
- Fiantika, F. R., Wasil, M., Jumiyati, S. R. I., Honesti, L., Wahyuni, S. R. I., Mouw, E., Mashudi, I., Hasanah, N. U. R., Maharani, A., & Ambarwati, K. (2022). Metodologi penelitian kualitatif. *Metodologi Penelitian Kualitatif. In Rake Sarasin (Issue March)*. Surabaya: PT. Pustaka Pelajar. <https://Scholar.Google.Com/Citations>.
- Hidayat, D., Mulyadi, D., & Mulyana, A. (2025). Implementasi Otonomi Daerah Terhadap Pelayanan Publik Dan Tata Kelola Pemerintahan. *JISPENDIORA Jurnal Ilmu Sosial Pendidikan Dan Humaniora*, 4(1), 476–488.
- Keliata, M. K., Nurlita, A. P. A., Amaliya, U., & Tunnisa, A. (2025). STRATEGI MANAJEMEN UNTUK MENGELOLA RESIKO DI INSTANSI PEMERINTAH. *Al-Mumtaz: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 80–92.
- Kolatung, J. F. (2021). Analisis Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak Bumi Dan Bangunan Di Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2), 1006–1014.
- Maharani, T. D., & Saputra, D. A. (2024). Analysis of Potential Business Service Retribution to Regional Original Revenue in Pacitan Regency 2019-2023. *AKUMULASI: Indonesian Journal of Applied Accounting and Finance*, 3(1), 1–13.
- Putri, T. O., & Amalia, N. (2025). Pengaruh Pajak Daerah, Retribusi Daerah, dan Belanja Modal Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Studi Kasus pada Pemerintahan Kota Surakarta Jawa Tengah Tahun 2019-2023). *Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 1(3), 1329–1345.
- Rachmina, D. (2021). *Ruang Lingkup, Konteks, Kriteria Manajemen Risiko – Kriteria Risiko*. Indonesia Risk Management Professional Association.
- Ramlah, R., Sjarlis, S., & Sultan, M. S. (2023). Pengaruh pendapatan asli daerah, ukuran daerah dan dana transfer terhadap kinerja keuangan kota makassar. *E-Jurnal Nobel.*, 1(3), 305–318.
- Rofianti, E., & Ariyanto, A. (2026). Implementasi kebijakan penyerapan anggaran belanja pada anggaran dan pendapatan belanja daerah Pemerintah Kota Bandung. *Neraca: Jurnal Akuntansi Terapan*, 7(2),

Manajemen Risiko Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan dengan ISO 31000:2018

(Saputri, et al.)

86–103.

- Rohmah, S. N., Nuridah, S., & Sopian. (2024). *Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak Terhadap Kepatuhan Membayar Pajak Bumi Dan Bangunan (Pbb)*. 3(5), 1–12.
- Saputra, D. A., Ardila, L. N., Siddi, P., & Sutopo, B. (2018). Financial characteristics, human development index, and performance: a study of local governments in Indonesia. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 22(2), 94–104. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol22.iss2.art2>
- Saputra, D. A., & Setiawan, D. (2026). REGIONAL REVENUES AND HUMAN DEVELOPMENT INDEX: AN EMPIRICAL EVIDENCE FROM INDONESIA. *Revista Brasileira de Gestao e Desenvolvimento Regional*, 22(1), 7–29. <https://doi.org/10.54399/rbgdr.v22i1.7446>
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. ALFABETA.
- Sutopo, B., Wulandari, T. R., Adiati, A. K., & Saputra, D. A. (2017). E-Government, Audit Opinion , and Performance of Local Government Administration in Indonesia. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 11(4), 6–22. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v11i4.2>
- Zaitoun, M. F., Nasef, M. M., Abo El-Magd, S. A., Ahmed, A. I., & Elshamy, R. A. (2024). Risk Assessment of Occupational Health Hazards Among Construction and Building Workers. *Egyptian Journal of Occupational Medicine*, 48(3), 61–76. <https://doi.org/10.21608/ejom.2024.293572.1337>