

**ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP PROSES BISNIS  
PENGELOLAAN PAJAK HOTEL DAN RESTORAN MENGGUNAKAN  
“COSO ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM) FRAMEWORK”  
(STUDI KASUS: KABUPATEN SUBANG)**

Fyndi Kania Zaenal<sup>1</sup>, Reza Mohamad Zulkarnaen<sup>2</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup>email: [fyndikaniazaenal2701@gmail.com](mailto:fyndikaniazaenal2701@gmail.com), <sup>2</sup>email: [reza.zulkarnaen@unpad.ac.id](mailto:reza.zulkarnaen@unpad.ac.id)

Submitted: 17 June 2024	Accepted: 26 June 2024	Published: 27 June 2024
-------------------------	------------------------	-------------------------

**ABSTRACT**

*Restaurant and hotel tax revenues are an important part of local revenue sources. However, recently, the Indonesian government is facing serious challenges related to tax evasion cases. Therefore, preventing fraud in tax collection requires controls that can help implement the policies that have been established. The aim of this research is to ensure the maximum contribution of the tourism sector in supporting an increase in Original Regional Income in Subang Regency. This research is analytical descriptive research, namely research that uses a research approach that combines descriptive and analytical elements. The results of this research produced several conclusions, including that the Subang Bapenda has implemented the components in COSO ERM (internal environment, objective settings, event identification, risk assessment, risk response, control activities, information, and communication). However, there are several shortcomings, especially in control activities during taxpayer audits. The hotel and restaurant tax management process in Subang Regency has been running well, supported by a well-computerized system. Overall, the internal control system at the Subang Regency Revenue Agency is adequate and runs in accordance with existing regulations. However, there are still several risks that need to be considered and anticipated so that they do not arise in the future.*

**Keyword:** Internal Control; COSO ERM; Restaurant and Hotel Tax Revenue; Original Local Government Revenue; and Bapenda Subang.

**ABSTRAK**

Penerimaan pajak restoran dan hotel termasuk bagian penting dari sumber pendapatan asli daerah. Namun, belakangan ini, pemerintah Indonesia tengah menghadapi tantangan serius terkait kasus penggelapan pajak. Oleh karena itu, pencegahan kecurangan dalam pemungutan pajak diperlukan pengendalian yang dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan. Tujuan penelitian ini yaitu untuk memastikan kontribusi maksimal sektor pariwisata dalam mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Subang. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif analitis, yaitu penelitian yang menggunakan pendekatan penelitian yang menggabungkan elemen-elemen deskriptif dan analitis. Hasil penelitian ini menghasilkan beberapa simpulan diantaranya Bapenda Subang telah menerapkan komponen-komponen dalam COSO ERM (*internal environment, objective settings, event identification, risk assessment, risk response, control activities, information, and communication*). Namun, terdapat beberapa kekurangan, terutama pada aktivitas pengendalian (*control activities*) saat pemeriksaan wajib pajak. Proses pengelolaan pajak hotel dan restoran di Kabupaten Subang telah berjalan dengan baik, didukung oleh sistem yang terkomputerisasi dengan baik pula. Secara keseluruhan, sistem pengendalian internal pada Badan Pendapatan Kabupaten Subang sudah memadai dan berjalan sesuai dengan peraturan yang ada. Namun, masih ada beberapa risiko yang perlu diperhatikan dan diantisipasi agar tidak muncul di kemudian hari.

**Kata Kunci:** Pengendalian Internal; COSO ERM; Pajak Hotel dan Restoran; Pendapatan Asli Daerah; dan Bapenda Subang.

**A. PENDAHULUAN**

Proses bisnis dalam sebuah organisasi merupakan rangkaian kegiatan terencana dan terkoordinasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan dan misi tertentu. Melalui penerapan proses bisnis yang efektif, organisasi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas aktivitasnya. (Rasyid et al., 2023) Hal ini berlaku pula dalam konteks pemungutan pajak, yang harus mematuhi standar sistem dan prosedur yang tepat untuk mengelola sistem akuntansi yang mempengaruhi pelaporan pajak. Namun, masih terdapat kelemahan dalam sistem pemungutan pajak yang bisa menyebabkan risiko kesalahan

dalam laporan pajak.

Pendapatan dari pajak restoran dan hotel merupakan bagian penting dari sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang digunakan untuk mendukung pembangunan dan kesejahteraan masyarakat setempat (Utami,2015). Efisiensi dalam pemungutan pajak dan pengelolaan risiko terkait menjadi krusial untuk menjaga keberlanjutan pembangunan daerah. Kasus korupsi yang melibatkan Bupati Subang menunjukkan pentingnya integritas dan transparansi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Penguatan sistem pengawasan dan pengendalian intern, seperti yang diamanatkan oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008, sangat diperlukan.

Berdasarkan data yang terdapat di situs resmi Jawa Wisata Subang, Kabupaten Subang memiliki potensi pariwisata yang luar biasa dengan lebih dari 30 objek wisata terkenal seperti D'Castello, Gunung Tangkuban Perahu, dan Sari Ater. Pertumbuhan sektor pariwisata ini telah mendorong peningkatan jumlah hotel dan restoran, yang pada April 2024 tercatat sebanyak 140 hotel dan 370 restoran. Kontribusi dari sektor ini terhadap PAD sangat signifikan, sehingga diperlukan pengelolaan pajak yang efisien dan efektif.

Pengusaha tertarik berinvestasi di sektor pariwisata Subang, membuka restoran dan kafe yang berpotensi besar. Investasi ini tidak hanya meningkatkan penerimaan pajak tetapi juga menciptakan lapangan kerja dan mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. Dengan demikian, optimalisasi pengelolaan pajak hotel dan restoran sangat penting untuk memastikan kontribusi maksimal sektor pariwisata dalam meningkatkan PAD Kabupaten Subang.

Langkah-langkah pengelolaan pemungutan pajak yang efisien dan sesuai prosedur diperlukan untuk mengoptimalkan sumber daya ekonomi dari sektor pariwisata. Upaya ini bertujuan untuk memastikan bahwa potensi ekonomi dari sektor ini memberikan dampak positif yang lebih besar terhadap pertumbuhan ekonomi daerah, sehingga Kabupaten Subang dapat terus berkembang sebagai destinasi wisata unggulan di Indonesia dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat setempat.

Kesadaran masyarakat akan pentingnya membayar pajak masih rendah. Banyak yang memandang pajak sebagai beban dan sulit untuk dibayar, dengan kurangnya pengetahuan mengenai apa itu pajak dan bagaimana cara kerjanya. Hal ini ditambah dengan tantangan dalam menghitung dan melaporkan pajak. Meskipun demikian, terdapat potensi untuk meningkatkan kesadaran tentang pentingnya pajak, yang jika berhasil, dapat membuat pembayaran pajak dilakukan secara sukarela.

Ketidakjujuran dalam pelaporan dan penyeteroran pajak oleh wajib pajak pungut merupakan masalah signifikan yang merugikan Pemerintah Daerah (Pemda) serta menghambat pembangunan dan penyediaan layanan publik. Beberapa wajib pajak menyembunyikan pendapatan atau menggunakan praktik yang tidak sesuai dengan ketentuan perpajakan. Kurangnya pengawasan dan penegakan hukum yang efektif menambah insentif untuk ketidakjujuran ini.

*Self Assessment System* dalam pemungutan pajak menghadirkan risiko kecurangan pajak. Beberapa wajib pajak mungkin melakukan *tax evasion* karena kurangnya sosialisasi pemerintah atau ketidakpuasan terhadap pemerintah. Dalam konteks ini, penelitian kualitatif akan dilakukan untuk menganalisis proses bisnis pengelolaan pajak hotel dan restoran di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Subang menggunakan kerangka kerja COSO ERM (*Enterprise Risk Management*). ERM adalah alat yang dapat digunakan oleh direktur untuk mengevaluasi dan mengelola risiko yang ada dan yang mungkin muncul di masa depan. Penerapan ERM membantu perusahaan mengatasi risiko dan mengurangi dampaknya terhadap pencapaian tujuan dan strategi mereka.

Penelitian ini berfokus pada pengelolaan pajak hotel dan restoran di Bapenda Kabupaten Subang untuk menganalisis efektivitas pengelolaan pajak sesuai prosedur dan evaluasi implementasi pengendalian internal dalam manajemen pajak. Pelaksanaan sistem pemungutan pajak hotel melibatkan berbagai tahapan seperti pendataan, pendaftaran, penetapan pajak, penagihan, penyeteroran, pencatatan, hingga pengawasan. Setiap langkah proses memiliki potensi rawan terhadap penyimpangan, sehingga diperlukan pengendalian intern yang efektif.

Pengendalian intern yang baik membantu memastikan setiap prosedur dilaksanakan sesuai aturan, mengurangi risiko kesalahan atau manipulasi data, dan meningkatkan akurasi serta kepatuhan terhadap ketentuan perpajakan. Dengan penerapan pengendalian intern yang baik, diharapkan tercipta lingkungan yang transparan, efisien, dan dapat dipercaya dalam pelaksanaan pemungutan pajak hotel.

Berdasarkan Peraturan Bupati No. 91 & 92 Tahun 2019, proses bisnis pengelolaan pajak hotel dan restoran di Bapenda Subang melibatkan tahapan penting seperti pendaftaran wajib pajak daerah,

pembayaran pajak dan penerbitan surat peringatan, pemeriksaan wajib pajak, serta pengawasan dan penertiban. Proses ini harus dijalankan dengan cermat dan akurat untuk menjamin efisiensi dan keberhasilan pelaksanaannya.

Penelitian ini berfokus pada identifikasi, evaluasi, dan pengelolaan risiko terkait pengelolaan pajak hotel dan restoran. Diharapkan kajian ini memberikan panduan praktis untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pemungutan pajak serta mengurangi risiko yang mungkin muncul. Hasil penelitian diharapkan mendukung pembangunan dan kesejahteraan masyarakat setempat, sekaligus berkontribusi dalam literatur manajemen risiko di sektor publik.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitik, yaitu pendekatan yang menggabungkan elemen deskriptif dan analitis untuk memahami suatu fenomena secara mendalam. Metode ini memungkinkan eksplorasi deskriptif serta analisis yang lebih mendalam, memberikan pemahaman komprehensif terhadap fenomena yang diteliti. Menurut Sugiyono (2013:206), deskriptif analitik merangkum atau menggambarkan pokok bahasan dengan data yang diambil tanpa diubah dan tanpa analisis lebih lanjut, guna menghasilkan kesimpulan yang dapat diterapkan pada masyarakat yang lebih luas.

### 1. Lokasi Penelitian

Pencarian data penelitian ini dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Subang, yang berlokasi di Jln. Letjen S. Parman No. 3, Subang. Di sini, peneliti mengumpulkan berbagai informasi yang relevan, termasuk data pajak hotel dan restoran, laporan keuangan, serta statistik pendapatan daerah.

### 2. Analisis Data

Data yang dikumpulkan melalui wawancara, analisis dokumen, dan observasi dianalisis dengan metode kualitatif, melibatkan identifikasi pola, temuan, dan interpretasi. Proses analisis data kualitatif meliputi tiga tahap utama: pengumpulan data secara sistematis dan terencana; analisis data sistem pengendalian internal atas pengelolaan pajak hotel dan restoran di BAPENDA Kabupaten Subang dengan menggunakan komponen COSO *Enterprise Risk Management* (lingkungan internal, pengaturan tujuan, identifikasi peristiwa, tugas berisiko, respon risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan); dan penarikan kesimpulan yang mengintegrasikan serta menganalisis data berdasarkan tujuan dan pertanyaan penelitian.

### 3. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai referensi seperti buku, jurnal, peraturan perundang-undangan, dan website resmi.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Internal Environment

Pengelolaan pajak yang efektif merupakan fondasi penting dalam administrasi keuangan daerah. Di Kabupaten Subang, Bapenda telah mengambil berbagai langkah strategis untuk memastikan kepatuhan pajak dan mencegah potensi penyelewengan. Salah satu inovasi utama adalah penerapan tapping box, sebuah alat pemantau transaksi bisnis yang merekam setiap aktivitas keuangan dan menciptakan jejak digital yang akurat. Alat ini membantu membandingkan total transaksi yang tercatat dengan jumlah pajak daerah yang seharusnya dibayarkan, memastikan transparansi dan akurasi dalam pengelolaan pajak.

Bapenda Kabupaten Subang memiliki struktur organisasi yang jelas dan terperinci, memungkinkan pengelolaan tugas dan tanggung jawab secara efisien. Kepala Badan bertanggung jawab langsung kepada bupati, dibantu oleh sekretaris yang mengelola sub bagian umum dan kepegawaian. Terdapat beberapa bidang, termasuk pendataan dan penilaian, pelayanan dan penetapan, penagihan, pengawasan, pemeriksaan, serta perencanaan dan pengembangan. Setiap bidang terbagi lagi menjadi sub bagian yang masing-masing memiliki peran spesifik dalam

mendukung fungsi keseluruhan Bapenda.

Salah satu kegiatan rutin Bapenda adalah sosialisasi kepada wajib pajak baru. Langkah ini bertujuan untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai kewajiban pajak yang harus dipenuhi sesuai aturan dan tata cara yang berlaku. Informasi disampaikan dengan jelas dan komprehensif, mencakup aspek peraturan pajak yang relevan dan prosedur yang harus diikuti. Selain itu, panduan konkret diberikan untuk membantu wajib pajak dalam menerapkan aturan tersebut dalam kegiatan bisnis mereka. Sosialisasi ini memastikan bahwa wajib pajak memiliki pemahaman yang maksimal dan dapat menerapkan kewajiban pajak secara efektif.

Untuk mendukung operasionalnya, Bapenda memiliki deskripsi pekerjaan yang rinci untuk setiap posisi, serta kebijakan dan prosedur yang terdokumentasi dengan baik. Hal ini memastikan bahwa setiap tindakan dan keputusan diambil dengan konsistensi dan integritas. Prosedur tertulis menjadi pedoman penting bagi setiap individu di Bapenda untuk menjalankan tugas mereka dengan efisiensi dan akurasi, sehingga Bapenda dapat berfungsi secara efektif dan memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat.

Dengan langkah-langkah strategis dan struktur organisasi yang kuat, Bapenda Kabupaten Subang terus berupaya meningkatkan pengelolaan pajak dan memastikan kepatuhan serta transparansi dalam setiap prosesnya.

## 2. Pendaftaran dan Pendataan Wajib Pajak

Para wajib pajak hotel dan restoran mendaftarkan usahanya ke Bapenda Subang. Selanjutnya, mereka menandatangani formulir pendaftaran yang disediakan dan menyampaikannya beserta lampiran yang diperlukan ke Bapenda Subang. Setelah proses tersebut, Bapenda memberikan tanda terima pendaftaran. Berdasarkan informasi dari wajib pajak dan data yang terdapat dalam formulir pendaftaran, Bapenda menerbitkan surat pengukuhan sebagai wajib pajak, mengeluarkan Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah (NPWP-D), dan memberikan Surat Pemberitahuan Tagihan Pajak Daerah (SPTPD) kepada pengusaha atau pihak yang bertanggung jawab.

Aktivitas pengendalian dilakukan untuk menanggapi risiko yang ada dan memastikan bahwa para pegawai telah melaksanakan tugasnya dengan benar dan tepat. Selain itu, *control activities* dilakukan agar pegawai tidak melakukan penyimpangan dalam menjalankan tugasnya. Prosedur pengendalian yang telah ditetapkan di Bapenda Subang pada pengelolaan pajak hotel dan restoran adalah sebagai berikut.

**Tabel 1. Control Activities Pendaftaran**

Aktivitas	Risiko/Ancaman	Control Activities
Pendaftaran dan Pendataan Wajib Pajak	Keterlambatan atau kegagalan Pendaftaran	Jika kegagalan terjadi ketika daftar offline maka mencoba untuk daftar secara online
	Ketidakkuratan Data	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memastikan data sama dengan KTP</li> <li>NIK dan KK dipastikan sudah diperbaharui</li> </ul>
	Ketidaklengkapan Data	Menghubungi kembali calon wajib pajak jika masih ada data yang kurang
	Keterbatasan Teknologi	Membuat sosialisasi mengenai pendaftaran online wajib pajak
	Ketidaktercapaian dalam Menjangkau Target Audien	Membuat event/sosialisasi semenarik mungkin sampai <i>audiens</i> tercapai

	Ketidakpartisipan Wajib Pajak	Membuat sosialisasi dengan semenarik mungkin
	Keterbatasan Waktu dan Sumber Daya	Memilih waktu untuk sosialisasi mengenai pentingnya mendaftarkan sebagai wajib pajak di waktu yang pas agar target partisipan bisa ikut
	Kurangnya Keseriusan Peserta	Pemaparan dengan cara yang menarik dan tidak membosankan
	Kebocoran informasi sensitif selama proses pendaftaran	Menyimpan semua data/formulir wajib pajak di tempat yang aman tidak terjangkau orang luar atau pegawai lain yang tidak berkepentingan
	Ketidakmampuan mempraktikkan keterampilan bagi staff bagian pendaftaran	Melakukan pelatihan sekiranya sebulan sekali agar dapat memaksimalkan kinerja pegawai

Sumber: Olahan Data Penulis, 2024

### 3. Pembayaran dan Penerbitan Surat Peringatan

Berdasarkan rekapitulasi penerimaan selama masa pajak yang disusun dari catatan harian atau bukti pembayaran harian, wajib pajak dapat menghitung jumlah pajak yang harus disetorkan untuk masa pajak yang bersangkutan. Setelah proses perhitungan tersebut selesai, wajib pajak menyetorkan pajak menggunakan Surat Pemberitahuan Tagihan Pajak Daerah (SPTPD) sebagai acuan jumlah pajak yang terutang, baik ke kas daerah atau bank yang ditunjuk. Setelah penyetoran dilakukan, wajib pajak menerima Surat Setoran Pajak Daerah sebagai bukti pembayaran yang sah. Jatuh tempo pembayaran pajak dilakukan dalam kurun waktu 30 hari setelah tanggal jatuh tempo masa pajak terkait. Keterlambatan dalam penyetoran pajak akan mengakibatkan dikenakannya denda administrasi sebesar 2% per bulan dari jumlah pokok pajak yang belum dibayarkan. Prosedur pengenaan denda keterlambatan akan mempergunakan Surat Tagihan Pajak Daerah sebagai landasan. Denda ini bertujuan untuk mendorong agar wajib pajak mematuhi kewajibannya secara tepat waktu dan menghindari penundaan pembayaran yang berpotensi merugikan keuangan daerah. Oleh karena itu, penting bagi wajib pajak untuk memastikan bahwa pembayaran pajak dilakukan tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditentukan.

**Tabel 2. Control Activities Pembayaran dan Penerbitan Surat Peringatan**

Aktivitas	Ancaman/Risiko	Control Activities
Pembayaran Pajak dan Penerbitan Surat Peringatan	Keterlambatan pembayaran pajak < 7 hari	<ul style="list-style-type: none"> <li>Keterlambatan selama satu bulan dikenakan denda sebesar 2% dari pokok pajak</li> <li>Diberikan SPTPD (Surat Tagihan Pajak Daerah)</li> </ul>
	Keterlambatan pembayaran pajak > 7 hari	<ul style="list-style-type: none"> <li>Keterlambatan selama satu bulan dikenakan denda sebesar 2% dari pokok pajak</li> </ul>

		Diberikan STPD (Surat Tagihan Pajak Daerah)
	Berhenti melakukan pembayaran pajak	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengecek langsung ke lapangan apakah benar sudah berhenti beroperasi</li> <li>Menghitung sudah berapa lama tidak membayar pajak agar bisa ditindak lanjuti</li> </ul>
	Ketidaksesuaian besar pembayaran pajak dengan omzet	Memeriksa di beberapa aplikasi online terkait restoran/hotel tersebut dan melihat harga yang tertera untuk memastikan
	Kesulitan dalam membayar pajak secara online	Melakukan sosialisasi tentang bagaimana cara pembayaran <i>self assessment</i> secara online
	Kurangnya kesadaran pentingnya dalam membayar pajak	Melakukan sosialisasi begitu pentingnya membayar pajak
	Masih mengabaikan surat peringatan belum bayar pajak	Tetap memberikan surat peringatan (Surat Peringatan I,II, dan III)

Sumber: Data olahan penulis, 2024

#### 4. Pengawasan Wajib Pajak

Pengawasan terhadap perusahaan hotel dan restoran dilaksanakan oleh petugas Bapenda untuk memantau operasional usaha hotel dan restoran, termasuk fasilitas yang dijual. Apabila ditemukan pelanggaran, petugas memiliki kewajiban untuk melakukan penyelidikan terhadap pelanggaran tersebut. Selanjutnya, tindakan penertiban dilakukan terhadap usaha hotel dan restoran yang tidak mematuhi kewajiban pemungutan dan penyetoran pajak daerah dalam waktu 3x24 jam setelah menerima surat peringatan (I, II, dan III). Proses penertiban ini melibatkan pemasangan stiker/spanduk "belum bayar pajak", penyegelan, penutupan, atau bahkan pembongkaran atas nama bupati Subang. Semua tindakan tersebut dilaksanakan dengan koordinasi yang baik antara Bapenda dan instansi terkait.

**Tabel 3. Control Activities Pengawasan Wajib Pajak**

Aktivitas	Ancaman/Risiko	Control Activites
Pengawasan dan Penertiban	Wajib pajak menunjukkan perlawanan atau ketidakpatuhan terhadap upaya pemantauan dan penertiban, baik secara verbal maupun fisik.	Pegawai menenangkan situasi dengan menggunakan pendekatan persuasif, menjelaskan kewajiban pajak, dan dampak hukum dari ketidakpatuhan.

	Data yang tidak diberikan secara akurat oleh wajib pajak.	Menghubungi wajib pajak untuk mengklarifikasi data yang tidak akurat dan minta mereka untuk memberikan data yang benar dan lengkap.
	Manipulasi data oleh wajib pajak untuk menghindari pembayaran pajak yang sebenarnya.	Segera mengumpulkan dan dokumentasikan semua bukti yang menunjukkan adanya manipulasi data, termasuk laporan keuangan, dokumen pendukung, dan informasi dari pihak ketiga.
	Petugas pajak yang melakukan penertiban di lapangan mungkin menghadapi risiko keselamatan, terutama jika berhadapan dengan wajib pajak yang agresif atau bermasalah.	Jika perlawanan berlanjut atau menjadi fisik, segera minta dukungan dari aparat keamanan atau pihak berwenang lainnya.
	Para wajib pajak enggan melakukan pelaporan dan pembayaran pajak karena kasus penyalahgunaan dana pajak yang beredar, yang pada akhirnya dapat menurunkan penerimaan daerah.	Mempublikasikan keberhasilan dan dampak positif dari pembayaran pajak yang dilakukan secara transparan, sehingga masyarakat dapat melihat manfaat nyata dari kepatuhan pajak.
	Wajib pajak mengabaikan stiker penertiban yang ditempel karena menunggak pembayaran pajak.	Jika wajib pajak tetap mengabaikan penertiban, pertimbangkan untuk mengambil langkah hukum seperti penyitaan aset atau tindakan penegakan hukum lainnya yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

## A. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di Badan Pendapatan Kabupaten Subang, Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Subang memiliki lingkungan internal yang baik, ditandai dengan budaya kerja kondusif, kolaborasi solid antar karyawan, dan komunikasi efektif, serta sistem dan proses kerja yang efisien dan transparan. Perhatian terhadap kesejahteraan dan kepuasan karyawan menciptakan suasana kerja yang positif dan produktif, menjadi dasar kuat bagi Bapenda dalam mencapai target dan memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat. Proses pendaftaran dan pendataan wajib pajak berjalan dengan baik, terbukti dari minimnya kendala yang dialami pendaftar, meski masih ada tantangan dalam verifikasi lapangan, seperti beberapa pengusaha yang belum mendaftarkan usahanya. Proses pembayaran pajak juga cukup baik, namun masih terdapat keterlambatan pembayaran dan ketidakakuratan pelaporan, yang mengganggu optimalisasi pengumpulan pajak. Aktivitas pemeriksaan terhadap wajib pajak menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi meskipun ada beberapa pelaku usaha yang tidak selalu mematuhi prosedur. Aktivitas

pengawasan berjalan efektif, dengan risiko pelanggaran yang jarang terjadi, dan langkah penegakan hukum seperti pemasangan stiker "Belum Bayar Pajak" terbukti efektif mendorong kepatuhan wajib pajak.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Keuangan, B. P. (2009). *Undang-undang (UU) Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. Jakarta.
- [2] Peraturan Bupati Nomor 91 Tahun 2019 *tentang Pajak Hotel*, Badan Pendapatan Kabupaten Subang.
- [3] Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 *tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*
- [4] Rasyid, M. E., Putra, P., Oktadini, N. R., Meiriza, A., Sevtiyuni, P. E., & Ruskan, E. L. (2023). Analisis Bisnis Proses Pengecekan Objek Pajak Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI). *INFORMATION SYSTEM FOR EDUCATORS AND PROFESSIONALS: Journal of Information System*, 8(1), 1. <https://doi.org/10.51211/isbi.v8i1.2261>
- [5] Sitompul, A., Syahnur, S., & Ichsan, C. (2014). The Role Of Hotel And Restaurant Taxes And Its Effect On Banda Aceh's Local Own Source Revenue. *Aceh International Journal of Social Science*, 3(1).
- [6] Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- [7] Utami, Engi Sandi (2015) pengaruh pajak restoran dan hotel terhadap pendapatan asli daerah Bandung. *Jurnal ekonomi bisnis*. Vol. 2. No. 2
- [8] Weske, M., 2007. *Business Process Management Concepts Languages, Architectures*. New York: Springer.