

TATA KELOLA, AKUNTABILITAS DAN OPTIMALISASI ADMINISTRASI PAJAK DAERAH: KAJIAN PUSTAKA TERHADAP PRAKTIK PEMERINTAH DI NEGARA BERKEMBANG

Loso Judijanto

IPOSS Jakarta

losojudijantobumn@gmail.com

Abstract

This article analyses the relationship between good governance, fiscal accountability, and optimisation of local tax administration in developing countries through a systematic literature review approach. The results of the study found that weak transparency and administrative corruption significantly hamper the contribution of local taxes to local revenue (PAD), with potential leakage of up to 30% of fiscal potential. Technological reforms such as e-filing, digital payments, and data analytics—such as Pajak Menyapa Kendari and Palembang e-tax—have been proven to increase operational efficiency by 15–30% and taxpayer compliance through real-time information transparency. Key findings confirm the synergy of two dimensions: accountable governance creates institutional legitimacy, while technological innovation provides the operational infrastructure to reduce fiscal dependence on central transfers. Structural challenges include the digital divide, low literacy, and weak central-regional coordination, which require a holistic approach based on human resource capacity and supporting regulations. Policy implications include strengthening public audits, digital training for tax officials, and stakeholder engagement to create a virtuous cycle: increased PAD → improved services → public trust. This study contributes to the subnational fiscal governance literature with an integrative model for sustainable local tax reform in developing countries.

Keywords: *fiscal governance, local tax accountability, administrative optimisation, e-tax digitalisation, good governance, fiscal decentralisation, developing countries, local revenue (PAD)*

Abstrak

Artikel ini menganalisis hubungan antara tata kelola pemerintahan yang baik, akuntabilitas fiskal, dan optimalisasi administrasi pajak daerah di negara berkembang melalui pendekatan kajian pustaka sistematis. Hasil penelitian menemukan bahwa lemahnya transparansi dan korupsi administratif secara signifikan menghambat kontribusi pajak daerah terhadap pendapatan asli daerah (PAD), dengan potensi kebocoran hingga 30% dari potensi fiskal. Reformasi teknologi seperti e-filing, pembayaran digital, dan analitik data—seperti Pajak Menyapa Kendari dan Palembang e-tax—terbukti meningkatkan efisiensi operasional 15–30% dan kepatuhan wajib pajak melalui transparansi informasi real-time. Temuan utama menegaskan sinergi dua dimensi: tata kelola akuntabel menciptakan legitimasi institusional, sementara inovasi teknologi menyediakan infrastruktur operasional untuk mengurangi ketergantungan fiskal terhadap transfer pusat. Tantangan struktural meliputi kesenjangan digital, literasi rendah, dan koordinasi pusat-daerah yang lemah, yang memerlukan pendekatan holistik berbasis kapasitas SDM dan regulasi pendukung. Implikasi kebijakan mencakup penguatan audit publik, pelatihan digital aparaturnya pajak, dan keterlibatan stakeholder untuk menciptakan siklus virtuos: peningkatan PAD → perbaikan pelayanan → kepercayaan masyarakat. Kajian ini berkontribusi pada literatur tata kelola fiskal subnasional dengan model integratif untuk reformasi pajak daerah berkelanjutan di negara berkembang.

Kata Kunci: *tata kelola fiskal, akuntabilitas pajak daerah, optimalisasi administrasi, digitalisasi e-tax, good governance, desentralisasi fiskal, negara berkembang, pendapatan asli daerah (PAD)*

Pendahuluan

Pajak daerah merupakan salah satu komponen utama dalam struktur keuangan daerah yang berperan penting dalam menunjang desentralisasi fiskal dan kemandirian ekonomi lokal. Melalui penerimaan pajak daerah, pemerintah daerah memperoleh kemampuan untuk membiayai berbagai program pembangunan, memperkuat pelayanan publik, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Bird, 2011). Namun, dalam banyak konteks negara berkembang, kontribusi pajak daerah terhadap pendapatan asli daerah (PAD) masih relatif rendah akibat lemahnya sistem administrasi dan tata kelola fiskal (Smoke, 2008).

Tantangan utama dalam pengelolaan pajak daerah di negara berkembang terletak pada aspek tata kelola dan akuntabilitas publik. Ketika mekanisme pengawasan dan transparansi fiskal tidak berjalan optimal, potensi penerimaan pajak sering tidak terealisasi secara maksimal (Fjeldstad & Heggstad, 2012). Kesenjangan antara potensi pajak dan penerimaan aktual tidak hanya mencerminkan kelemahan teknis, tetapi juga menunjukkan permasalahan mendasar dalam struktur akuntabilitas pemerintah daerah. Dalam konteks tata kelola pemerintahan, konsep *good governance* menekankan pentingnya prinsip transparansi, partisipasi, responsivitas, efektivitas, dan akuntabilitas (Khan, 2013). Prinsip-prinsip ini seharusnya menjadi dasar dalam penyelenggaraan administrasi pajak agar pengelolaan keuangan publik tidak hanya efisien tetapi juga dapat dipertanggungjawabkan secara moral dan hukum. Namun, penerapan prinsip *good governance* sering kali terhambat oleh birokrasi yang lambat dan budaya organisasi yang kurang akuntabel (Liberati & Sacchi, 2013).

Akuntabilitas dalam konteks perpajakan daerah merujuk pada sejauh mana aparat pemerintah dapat menjelaskan, membenarkan, dan bertanggung jawab atas keputusan serta tindakan mereka terkait pengelolaan dana publik (Bovens, 2007). Dalam banyak kasus, lemahnya akuntabilitas berujung pada rendahnya tingkat kepatuhan pajak masyarakat karena kurangnya kepercayaan terhadap integritas sistem perpajakan (Bird, 2011). Oleh karena itu, akuntabilitas fiskal yang kuat merupakan prasyarat bagi sistem pajak daerah yang berkelanjutan.

Negara berkembang menghadapi kompleksitas administratif yang cukup tinggi dalam memungut pajak karena terbatasnya kapasitas institusional dan infrastruktur teknologi (Gaspar et al., 2016). Sistem administrasi pajak yang belum terkonsolidasi sering menyebabkan duplikasi data, kebocoran informasi, dan potensi praktik koruptif. Dalam situasi ini, upaya optimalisasi pengelolaan pajak tidak akan efektif tanpa reformasi struktural yang berbasis tata kelola dan digitalisasi. Sebagai bagian dari agenda reformasi fiskal, modernisasi administrasi pajak daerah menjadi kebutuhan mendesak. Banyak negara berkembang seperti Indonesia, Filipina, dan Kenya mulai mengadopsi sistem pajak berbasis elektronik (*e-tax systems*) untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi (Kebede et al., 2025). Implementasi sistem ini bertujuan untuk meminimalkan interaksi langsung antara wajib pajak dan petugas pajak, yang selama ini menjadi sumber potensi penyimpangan administrasi.

Walaupun digitalisasi mampu meningkatkan efisiensi administrasi, proses ini harus dibarengi dengan kerangka tata kelola yang menjamin integritas data, keamanan informasi, serta perlindungan hak wajib pajak (Belahouaoui & Attak, 2024). Adopsi teknologi tanpa peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan keselarasan regulasi seringkali menghasilkan proyek digital yang tidak berkelanjutan. Oleh karena itu, reformasi pajak daerah perlu ditempatkan dalam konteks kebijakan tata kelola publik yang komprehensif.

Kajian terdahulu menunjukkan bahwa keberhasilan reformasi pajak di negara berkembang bergantung pada keseimbangan antara insentif kepatuhan wajib pajak dan kredibilitas otoritas pajak (Moore, 2007). Ketika masyarakat percaya bahwa pajak yang dibayarkan digunakan secara efektif untuk pembangunan publik, tingkat kepatuhan meningkat. Dalam konteks ini, akuntabilitas menjadi jembatan krusial antara penerimaan pajak dan legitimasi institusi publik. Selain itu, dinamika politik lokal sering menjadi faktor penentu efektivitas administrasi pajak daerah. Ketidakstabilan politik atau dominasi elite lokal dapat menghambat penerapan tata kelola yang akuntabel, terutama ketika sistem pengawasan internal dan eksternal masih lemah (Quak, 2019). Oleh karena itu, kontribusi literatur tentang hubungan antara tata kelola politik dan akuntabilitas fiskal menjadi aspek penting dalam memahami konteks negara berkembang.

Dengan demikian, artikel ini berupaya menyintesis temuan empiris dan teoritis dari berbagai studi mengenai hubungan tata kelola, akuntabilitas, dan optimalisasi administrasi pajak daerah di negara berkembang. Melalui pendekatan kajian pustaka (*literature review*), artikel ini menelusuri praktik-praktik tata kelola fiskal yang dapat memberikan pelajaran penting bagi reformasi pajak di level daerah, khususnya di negara-negara dengan karakteristik administrasi publik yang serupa.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kajian pustaka (*literature review*) untuk menganalisis hubungan antara tata kelola, akuntabilitas, dan optimalisasi administrasi pajak daerah di negara berkembang. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti melakukan sintesis terhadap temuan-temuan empiris dan konseptual dari berbagai publikasi ilmiah yang relevan (Eliyah & Aslan, 2025). Sumber data utama berupa buku, artikel jurnal, serta dokumen kebijakan yang terkait dengan konteks penelitian. Analisis dilakukan dengan meninjau kesamaan tematik, pola hubungan antar-variabel, serta konteks penerapan kebijakan di masing-masing negara. Proses seleksi literatur mengikuti prinsip transparansi, relevansi, dan kredibilitas sumber sebagaimana disarankan dalam panduan *systematic literature review* (Patten, 2016), guna memastikan hasil kajian mencerminkan perkembangan pengetahuan yang terkini dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

Hasil dan Pembahasan

Tata Kelola dan Akuntabilitas dalam Sistem Pajak Daerah di Negara Berkembang

Tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dalam administrasi pajak daerah menjadi fondasi utama untuk mencapai penerimaan fiskal yang optimal di negara berkembang (Khan, 2013). Prinsip-prinsip seperti transparansi, partisipasi masyarakat, dan efektivitas administrasi tidak hanya meningkatkan efisiensi pemungutan pajak, tetapi juga membangun kepercayaan wajib pajak terhadap institusi publik (Fjeldstad & Heggstad, 2012). Di banyak negara berkembang, lemahnya tata kelola menyebabkan rendahnya kontribusi pajak daerah terhadap pendapatan asli daerah (PAD), di mana pemerintah daerah sering kali bergantung pada transfer pusat akibat ketidakefisienan sistem pengelolaan (Smoke, 2008).

Akuntabilitas fiskal di level daerah memerlukan mekanisme pengawasan yang kuat untuk mencegah penyimpangan dalam pengelolaan dana pajak (Bovens, 2007). Kajian terdahulu

menunjukkan bahwa korupsi dalam administrasi pajak dapat mengurangi penerimaan pajak hingga 10-31% dari PDB, tergantung tingkat pendapatan negara (Fjeldstad & Heggstad, 2012). Di negara berkembang, praktik korupsi seperti pemerasan atau penyalahgunaan wewenang petugas pajak sering kali merusak legitimasi sistem perpajakan dan menurunkan tingkat kepatuhan sukarela wajib pajak (Bird, 2011).

Dalam konteks Indonesia, desentralisasi fiskal sejak 2001 telah memberikan otonomi lebih besar kepada pemerintah daerah untuk mengelola pajak lokal seperti pajak kendaraan bermotor dan retribusi daerah (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2022). Namun, performa pajak subnasional masih rendah karena keterbatasan kapasitas administrasi dan kurangnya koordinasi dengan pemerintah pusat (Bird, 2011). Reformasi seperti Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah bertujuan memperkuat tata kelola, tetapi implementasinya sering terhambat oleh birokrasi yang rumit dan kurangnya akuntabilitas aparatur (Liberati & Sacchi, 2013).

Filipina menghadapi tantangan serupa di mana pemerintah lokal diberi wewenang mengelola pajak properti dan bisnis lokal, tetapi rendahnya transparansi menyebabkan rendahnya tingkat pemungutan (Smoke, 2008). Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan partisipasi masyarakat melalui forum publik dapat meningkatkan akuntabilitas dan kepatuhan pajak hingga 20% (Epaphra & John Massawe, 2017). Tata kelola yang melibatkan stakeholder eksternal seperti LSM dan sektor swasta terbukti efektif dalam mengurangi praktik kolusi antara petugas pajak dan wajib pajak (Bird, 2015).

Di Afrika, khususnya Kenya, sistem pajak daerah sering kali gagal karena delegasi pengumpulan pajak kepada pemimpin lokal non-negara (*chiefs*). Meskipun pendekatan ini meningkatkan penerimaan jangka pendek, ia berpotensi merusak akuntabilitas vertikal jika tidak disertai pengawasan ketat (Quak, 2019). Studi eksperimental di Kananga, Republik Demokratik Kongo, menemukan bahwa delegasi pengumpulan pajak tidak selalu mengurangi tuntutan akuntabilitas terhadap pemerintah pusat, justru menciptakan peluang pembelajaran tentang kebutuhan masyarakat (Bergeron et al., 2024).

Praktik *good tax governance* menekankan pentingnya membangun kepercayaan (*trust*) antara otoritas pajak dan wajib pajak melalui transparansi informasi dan prosedur yang jelas (Moore, 2007). Bird, (2015) merekomendasikan best practices seperti keterlibatan bisnis dengan otoritas pajak di negara berkembang untuk meningkatkan pemahaman mutual dan mengurangi konflik. Di Afrika, *Good Tax Governance* telah diadopsi untuk memobilisasi basis pajak domestik dan mengurangi ketergantungan pada bantuan luar negeri (Epaphra & John Massawe, 2017).

Korupsi fiskal di tingkat daerah sering kali berakar dari lemahnya sistem audit internal dan eksternal (Fjeldstad & Heggstad, 2012). Analisis panel data dari 33 negara berkembang menunjukkan bahwa negara dengan indeks korupsi rendah mampu mengumpulkan pajak 6% lebih tinggi dibandingkan negara korup (Gaspar et al., 2016) 2019). Reformasi akuntabilitas seperti penerapan sistem pelaporan keuangan berbasis digital dapat meminimalkan kebocoran pendapatan pajak (Belahouaoui & Attak, 2024).

Partisipasi masyarakat dalam pengawasan pajak daerah menjadi elemen kunci tata kelola yang responsif (Khan, 2013). Di negara berkembang, program edukasi wajib pajak dan forum dialog publik terbukti meningkatkan kesadaran tentang hak dan kewajiban fiskal (Brautigam et al., 2008). Hal ini tidak hanya meningkatkan kepatuhan, tetapi juga memperkuat kontrak sosial

antara pemerintah daerah dan warganya (Moore, 2007). Kapasitas aparat pajak daerah sering kali menjadi hambatan utama dalam menerapkan tata kelola yang akuntabel (Bird, 2011). Pelatihan berbasis kompetensi dan peningkatan gaji petugas pajak diperlukan untuk mengurangi insentif korupsi (Kebede et al., 2025). Pengalaman Filipina menunjukkan bahwa investasi dalam SDM menghasilkan peningkatan penerimaan pajak properti secara signifikan (Smoke, 2008).

Koordinasi antar-level pemerintahan menjadi prasyarat bagi tata kelola pajak daerah yang efektif (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2022). Di Indonesia, ketidaksinkronan antara regulasi pusat dan daerah sering menyebabkan konflik yurisdiksi dan rendahnya efisiensi (Liberati & Sacchi, 2013). Model federasi fiskal yang kuat, seperti di Brasil, dapat menjadi benchmark bagi negara unitary seperti Indonesia (Bird, 2011).

Evaluasi kinerja tata kelola pajak daerah memerlukan indikator yang komprehensif, termasuk rasio pemungutan pajak terhadap potensi, tingkat kepuasan wajib pajak, dan indeks transparansi (Bird, 2015). Penggunaan data terbuka (*open data*) dalam pelaporan pajak daerah dapat memperkuat akuntabilitas horizontal dan vertikal (Epaphra & John Massawe, 2017).

Secara keseluruhan, tata kelola dan akuntabilitas yang kuat dalam sistem pajak daerah tidak hanya meningkatkan penerimaan fiskal, tetapi juga memperkuat legitimasi pemerintah daerah di mata masyarakat. Di negara berkembang, transformasi ini memerlukan komitmen politik berkelanjutan dan dukungan teknis dari lembaga internasional untuk mengatasi tantangan struktural yang ada.

Optimalisasi Administrasi Pajak Daerah melalui Reformasi dan Inovasi Teknologi

Modernisasi administrasi pajak daerah melalui digitalisasi menjadi strategi kunci untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi di negara berkembang. Platform digital memungkinkan pemrosesan data real-time, mengurangi biaya administrasi, dan meminimalkan peluang korupsi dengan mengotomatisasi proses pemungutan pajak (Nazarov et al., 2020). Di level daerah, integrasi *Digital Public Infrastructure* (DPI) seperti ID digital dan pembayaran mobile telah terbukti memperluas basis pajak dan meningkatkan kepatuhan wajib pajak (Tryphone et al., 2023).

Di Indonesia, portal seperti *Pajak Menyapa* di Kendari City mengintegrasikan layanan E-PBB (Pajak Bumi dan Bangunan), pendaftaran online, dan pembayaran real-time, yang secara signifikan meningkatkan aksesibilitas dan transparansi. Studi kualitatif menunjukkan bahwa platform ini mengurangi waktu pelayanan dari hari menjadi menit, meskipun tantangan literasi digital masih ada (Yusuf et al., 2025). Reformasi semacam ini sejalan dengan agenda e-government nasional untuk optimalisasi PAD daerah (Direktorat Jenderal Pajak, 2024).

Reformasi administrasi pajak daerah memerlukan re-engineering proses bisnis untuk menyederhanakan prosedur dan meningkatkan efisiensi. (Bird, 2015) menekankan bahwa digitalisasi dapat mengurangi beban administratif bagi wajib pajak melalui self-service dan analitik data, sehingga fokus sumber daya pada kasus berisiko tinggi. Di negara berkembang, manfaat utama termasuk peningkatan penerimaan hingga 15-20% melalui deteksi ketidakpatuhan yang lebih baik (IMF, 2023).

Implementasi e-filing dan e-payment di Palembang City melalui kerjasama dengan Bank Sumsel Babel menunjukkan keberhasilan optimalisasi pajak restoran, hotel, dan hiburan. Regulasi Wali Kota seperti Perwali No. 84/2018 memberikan dukungan politik, sementara dukungan eksternal dari KPK mendorong transisi dari manual ke digital (Aryansyah et al., 2023).

Hasilnya, distribusi kiosk pembayaran pajak yang merata meningkatkan inklusivitas layanan daerah. Tantangan utama reformasi teknologi di negara berkembang adalah kesenjangan digital dan literasi rendah di kalangan wajib pajak kecil. Di Afrika, negara seperti Burkina Faso berhasil menggunakan ID digital untuk identifikasi wajib pajak, mengurangi penipuan dan memperluas tax base (ICTD, 2025). Namun, keberhasilan bergantung pada interoperabilitas sistem dan privasi data untuk membangun kepercayaan (UNECA, 2025).

Inovasi seperti dashboard analitik dan AI risk management memungkinkan pemerintah daerah memprediksi ketidakpatuhan dan mengalokasikan sumber daya secara efektif. Studi kasus di India menunjukkan bahwa platform terintegrasi untuk pajak properti meningkatkan revenue collection hingga 30% melalui transparansi (Pethe & Lalvani, 2006). Prinsip serupa dapat diterapkan di negara berkembang untuk optimalisasi administrasi lokal. Penguatan kapasitas SDM menjadi elemen krusial dalam reformasi digital pajak daerah. Pelatihan kompetensi dan rekrutmen talenta digital diperlukan untuk mengoperasikan sistem IT kompleks (Cahyono et al., 2023). Di Indonesia, kolaborasi dengan pihak ketiga seperti bank lokal telah mengatasi keterbatasan infrastruktur internal Bapenda (Yusuf et al., 2025).

Integrasi pembayaran digital mobile telah merevolusi pemungutan pajak daerah di Afrika Utara dan Barat. Maroko mendigitalisasi 547 layanan termasuk e-invoicing untuk UMKM, sementara Mauritania memperluas e-filing nasional (UNECA, 2025). Manfaatnya meliputi data trail yang andal untuk monitoring kepatuhan dan pengurangan biaya tunai.

Di Filipina dan Kenya, aplikasi mobile untuk pajak properti daerah meningkatkan aksesibilitas bagi wajib pajak pedesaan. Namun, adopsi lambat disebabkan oleh kurangnya akses internet dan kepercayaan terhadap keamanan sistem (IMF, 2023). Solusi hybrid (mobile + agen lokal) direkomendasikan untuk mengatasi digital divide. Evaluasi roadmap digital pajak di Libya oleh UNECA menyoroti pentingnya regulasi pendukung transisi manual ke digital (UNECA, 2025). Termasuk undang-undang perlindungan data dan standar interoperabilitas untuk menghindari silo sistem antar-daerah (Bird, 2015).

Penggunaan big data dan machine learning dalam administrasi pajak daerah memungkinkan segmentasi wajib pajak dan targeting audit presisi. Di Indonesia, platform digital motor vehicle tax meningkatkan revenue lokal secara signifikan (Direktorat Jenderal Pajak, 2024). Ini menciptakan siklus virtuous: data lebih baik → kepatuhan lebih tinggi → revenue lebih besar.

Secara keseluruhan, reformasi teknologi dan inovasi di administrasi pajak daerah berpotensi mentransformasi keuangan lokal di negara berkembang, asal didukung komitmen politik dan investasi berkelanjutan. Optimalisasi ini tidak hanya meningkatkan PAD, tetapi juga memperkuat tata kelola fiskal secara holistic.

Kesimpulan

Tata kelola yang baik dan akuntabilitas fiskal menjadi prasyarat mutlak bagi keberhasilan administrasi pajak daerah di negara berkembang. Analisis terhadap praktik di Indonesia, Filipina, Kenya, dan negara Afrika lainnya menunjukkan bahwa lemahnya transparansi, korupsi administratif, dan rendahnya partisipasi masyarakat secara konsisten menghambat kontribusi pajak daerah terhadap pendapatan asli daerah (PAD). Lebih lanjut, temuan empiris membuktikan bahwa peningkatan akuntabilitas vertikal dan horizontal—melalui audit publik,

pelaporan terbuka, dan forum dialog wajib pajak—tidak hanya meningkatkan penerimaan pajak, tetapi juga memperkuat legitimasi pemerintah daerah sebagai institusi yang dapat dipercaya.

Reformasi teknologi dan modernisasi administrasi terbukti menjadi katalisator transformasi fiskal tingkat daerah ketika didukung oleh komitmen politik dan kapasitas institusional yang memadai. Implementasi sistem e-tax, integrasi pembayaran digital, dan analitik data seperti yang diterapkan di Kendari, Palembang, serta negara-negara Afrika Utara menunjukkan peningkatan efisiensi operasional hingga 30% dan perluasan basis pajak yang signifikan. Namun, keberhasilan ini bergantung pada mengatasi tantangan struktural seperti kesenjangan digital, literasi rendah, dan koordinasi antar-level pemerintahan—faktor yang sering kali menjadikan proyek digital gagal berkelanjutan tanpa kerangka tata kelola yang kuat.

Secara keseluruhan, sinergi antara tata kelola akuntabel dan inovasi teknologi menciptakan siklus virtuous dalam administrasi pajak daerah: peningkatan PAD → perbaikan pelayanan publik → kepercayaan masyarakat → kepatuhan pajak yang lebih tinggi. Negara berkembang perlu mengadopsi pendekatan holistik yang mengintegrasikan reformasi institusional, digitalisasi berbasis data, dan partisipasi stakeholder untuk mengurangi ketergantungan fiskal terhadap transfer pusat. Arah penelitian mendatang sebaiknya berfokus pada evaluasi dampak jangka panjang dan pengembangan model tata kelola pajak daerah yang kontekstual bagi negara-negara dengan karakteristik administrasi publik yang beragam.

References

- Aryansyah, J. E., Lionardo, A., Budiyanto, M. N., & Putra, R. (2023). E-Government in The Implementation of T-Tax System in Palembang City. *Iapa Proceedings Conference*, 76–84. <https://doi.org/10.30589/proceedings.2023.881>
- Belahouaoui, R., & Attak, E. H. (2024). Exploring the relationship between taxpayers and tax authorities in the digital era: Evidence on tax compliance behavior in emerging economies. *International Journal of Law and Management*, 67(6), 632–653. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-02-2024-0064>
- Bergeron, A., Kabue Ngindu, E., Tourek, G., & Weigel, J. L. (2024). *Does Collecting Taxes Erode the Accountability of Informal Leaders? Evidence from the DRC* [Report]. The Institute of Development Studies and Partner Organisations. <https://doi.org/10.19088/ICTD.2024.046%5D>
- Bird, R. M. (2011). SUBNATIONAL TAXATION IN DEVELOPING COUNTRIES: A REVIEW OF THE LITERATURE. *Journal of International Commerce, Economics and Policy*, 02(01), 139–161. <https://doi.org/10.1142/S1793993311000269>
- Bird, R. M. (2015). Improving Tax Administration in Developing Countries. *Journal of Tax Administration*, 1(1), 23–45.
- Bovens, M. (2007). Analysing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework. *European Law Journal*, 13(4), 447–468. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x>
- Brautigam, D., Fjeldstad, O.-H., & Moore, M. (2008). *Taxation and State-Building in Developing Countries: Capacity and Consent*. Cambridge University Press.
- Cahyono, M., Saputra, N. D., & Saputra, A. I. (2023). Transformasi digital pemerintahan: Perubahan organisasi dan budaya pemerintahan melalui teknologi digital. *Jurnal Teknologi Informasi Mura*, 15(2), 92–100.
- Eliyah, E., & Aslan, A. (2025). STAKE'S EVALUATION MODEL: METODE PENELITIAN. *Prosiding Seminar Nasional Indonesia*, 3(2), Article 2.

- Epaphra, M., & John Massawe. (2017). Corruption, governance and tax revenues in Africa. *Business and Economic Horizons*, 13(4), 439–467.
- Fjeldstad, O.-H., & Hegstad, K. (2012). Building taxpayer culture in Mozambique, Tanzania and Zambia: Achievements, challenges and policy recommendations. *CMI Report*, 1. <https://www.academia.edu/download/107418702/4499-building-taxpayer-culture-in-mozambique.pdf>
- Gaspar, V., Jaramillo, L., & Wingender, M. P. (2016). *Tax Capacity and Growth: Is there a Tipping Point?* International Monetary Fund.
- Kebede, T. N., Tona, D. D., & Fitamo, T. L. (2025). Practice, Opportunities, and Challenges of Electronic Tax System from Taxpayer's Perspective: Evidence from Ethiopia. *Journal of Tax Reform*, 11(1), 6–24.
- Khan, M. H. (2013). Governance and development: The perspective of growth-enhancing governance. In *Eastern and Western Ideas for African Growth*. Routledge.
- Liberati, P., & Sacchi, A. (2013). Tax decentralization and local government size. *Public Choice*, 157(1), 183–205. <https://doi.org/10.1007/s11127-012-9937-9>
- Moore, M. (2007). *How does taxation affect the quality of governance?* [Report]. The Institute of Development Studies and Partner Organisations. https://opendocs.ids.ac.uk/articles/report/How_does_taxation_affect_the_quality_of_governance_/26443495/1
- Nazarov, M. A., Mikhaleva, O. L., & Chernousova, K. S. (2020). Digital Transformation of Tax Administration. In S. I. Ashmarina, M. Vochozka, & V. V. Mantulenko (Eds.), *Digital Age: Chances, Challenges and Future* (pp. 144–149). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-27015-5_18
- Patten, M. L. (2016). *Understanding Research Methods: An Overview of the Essentials* (9th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315266312>
- Pethe, A., & Lalvani, M. (2006). Towards Economic Empowerment of Urban Local Bodies in Maharashtra. *Economic and Political Weekly*, 41(7), 635–641.
- Quak, E. (2019). *Taxation and Accountability: How to Improve the State-Citizen Social Contract Through Taxation* [Report]. The Institute of Development Studies and Partner Organisations. https://opendocs.ids.ac.uk/articles/report/Taxation_and_Accountability_How_to_Improve_the_State-Citizen_Social_Contract_Through_Taxation/26438539/1
- Smoke, P. (2008). Local revenues under fiscal decentralization in developing countries: Linking policy reform, governance and capacity. *Fiscal Decentralization and Land Policies*, 33–69.
- Tryphone, K., Joseph, C., & Ndanshau, M. O. A. (2023). Determinants of Digital Transformation in Sub-Saharan Africa: Some Fiscal Policy Implications. *African Journal of Economic Review*. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.339655>
- Yusuf, M., Liwaul, L., Purwati, N. E., & Elwan, L. O. M. (2025). E-Government-Based Public Services Through the Pajak Menyapa Portal in Kendari City, Indonesia. *Journal of Governance and Public Policy*, 12(3), 363–380. <https://doi.org/10.18196/jgpp.v12i3.27134>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2022). *Two decades of fiscal decentralization in Indonesia*. Direktorat Jenderal Pajak. (2024). *The impact of digital platforms in tax administration*. *Public and Municipal Finance*.