JOURNAL OF APPLIED MANAGERIAL ACCOUNTING
Vol. {10}, No. {2}, {2026}, {486-499}
ISSN: {2548-9917} (online version)

Article History
Received {September, 2026}
Accepted {October, 2026}

PENGARUH *PERSONAL BRANDING*, KOMPETENSI, DAN INSENTIF FISKAL TERHADAP KEPATUHAN WAJIB PAJAK DAERAH

Aris Siswanto[1)*], Umu Khouroh[2)], Harianto Respati[3)]
[1,2,3]Program Pascasarjana, Magister Manajemen, Universitas Merdeka Malang
email: arissiswanto81@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of tax authority personal branding, tax authority competence, and fiscal incentives on taxpayer compliance at the Regional Revenue Agency (Bapenda) of Madiun City. The background of this research is driven by the persistent low rate of local taxpayer compliance, as reflected in the significant volume of outstanding tax receivables totaling IDR 15,044,982,612, alongside fluctuating tax revenue realizations that failed to consistently meet set targets throughout the 2021–2025 period. This study is grounded in the Theory of Planned Behavior, Social Exchange Theory, Deterrence Theory, Fiscal Psychology Theory, and Legitimacy Theory as its primary theoretical framework. Utilizing an explanatory quantitative approach with multiple linear regression analysis, a valid sample of 239 respondents was drawn from 61,478 registered local taxpayers using purposive sampling, with data gathered through questionnaires tested for validity and reliability. The results indicate that simultaneously, the three independent variables account for 67.5% of taxpayer compliance and *partially, each variable exerts a positive and significant effect personal, competence*, *and fiscal incentives. Personal branding of the tax authority emerges as the most dominant variable, followed by competence and fiscal incentives. These findings indicate that trust-based relational strategies centered on the professional image of tax personnel are more decisive in driving local tax compliance than enforcement-oriented or purely financial stimulus approaches, thereby supporting a shift toward a more humanistic model of local tax administration.*

Keywords: *Personal Branding; Tax Officer Competence; Fiscal Incentives; Taxpayer Compliance; Local Tax Administration*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh personal branding aparatur pajak, kompetensi aparatur pajak, dan insentif fiskal terhadap kepatuhan wajib pajak di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Madiun. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada masih rendahnya tingkat kepatuhan wajib pajak daerah, yang tercermin dari besarnya total piutang pajak yang belum terselesaikan mencapai Rp15.044.982.612, serta realisasi penerimaan pajak yang berfluktuasi dan belum secara konsisten memenuhi target yang telah ditetapkan sepanjang periode 2021–2025. Penelitian ini berlandaskan pada *Theory of Planned Behavior*, *Social Exchange Theory*, , *Fiscal Psychology Theory*, dan *Legitimacy Theory* sebagai kerangka teoretis utama. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan teknik analisis regresi linear berganda. Sampel penelitian sebanyak 239 responden yang valid ditarik dari 61.478 wajib pajak daerah terdaftar menggunakan *purposive sampling*, dengan data dikumpulkan melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, ketiga variabel bebas berkontribusi sebesar 67,5% terhadap kepatuhan wajib pajak dan secara parsial masing-masing berpengaruh positif dan signifikan meliputi personal branding, kompetensi, dan insentif fiskal. Personal branding aparatur pajak merupakan variabel yang paling dominan, diikuti oleh kompetensi dan insentif fiskal. Temuan ini mengindikasikan bahwa strategi relasional berbasis kepercayaan yang berpusat pada citra profesional aparatur pajak lebih menentukan kepatuhan pajak daerah dibandingkan pendekatan yang berorientasi penegakan hukum atau stimulus finansial semata, sehingga mendukung pergeseran menuju model administrasi pajak daerah yang lebih humanis.

Kata Kunci: Personal Branding; Kompetensi Aparatur Pajak; Insentif Fiskal; Kepatuhan Wajib Pajak; Administrasi Pajak Daerah

*Corresponding author. E-mail: arissiswanto81@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pajak daerah merupakan salah satu sumber pendapatan asli daerah (PAD) yang memiliki peran strategis dalam pembiayaan pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Dalam era otonomi daerah, setiap daerah dituntut untuk mampu menggali dan mengoptimalkan potensi pendapatan daerahnya secara mandiri guna mengurangi ketergantungan terhadap pemerintah pusat (Mardiasmo, 2018). Kota Madiun, sebagai kota kecil-menengah di Provinsi Jawa Timur dengan tingkat urbanisasi tinggi dan aktivitas ekonomi yang dinamis, memiliki potensi pendapatan daerah yang cukup besar dari sektor perpajakan, namun menghadapi persoalan kepatuhan wajib pajak yang masih perlu mendapat perhatian khusus. Berdasarkan data Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Madiun menunjukkan akumulasi piutang pajak daerah yang belum terselesaikan mencapai Rp15.044.982.612 hingga 31 Desember 2025. Komponen paling dominan adalah Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) sebesar Rp10.812.370.701 atau 71,87% dari total piutang, disusul PBJT Tenaga Listrik (Rp2.183.554.209) dan Pajak Reklame (Rp533.619.776). Realisasi penerimaan pajak daerah pada periode 2021–2025 juga mengalami fluktuasi tiap tahunnya yang berasal dari Bapenda tersaji pada tabel dibawah ini

Tabel 1 Target Penerimaan Pajak

Jenis Pajak	Target 2021 – 2025 (dalam jutaan rupiah)				
PBJT Hotel	4,800	6,126	6,950	7,200	7,500
PBJT Makanan-Minuman	10,500	17,130	20,230	24,200	25,750
PBJT Hiburan	223	1,594	1,613	2,328	2,749
PBJT Tenaga Listrik	19,300	20,125	21,528	23,225	23,875
PBJT Parkir	360	1,150	1,530	900	1,100
Reklame	1,530	1,780	2,000	2,373	2,373
Air Tanah	264	260	270	350	350
BPHTB	20,001	24,091	26,175	26,675	27,322
PBB - P2	20,000	22,745	23,945	22,360	22,550
Jumlah	76,978	95,001	104,241	109,611	113,569

Sumber : Bapemda Madiun (2026)

Tabel 2 Realisasi Penerimaan Pajak

Jenis Pajak	Target 2021 – 2025 (dalam jutaan rupiah				
PBJT Hotel	4,652	7,026	8,131	7,683	8,547
PBJT Makanan-Minuman	12,192	19,278	23,344	27,723	27,602
PBJT Hiburan	417	1,638	1,846	2,749	2,909
PBJT Tenaga Listrik	20,012	22,103	23,482	25,480	25,115
PBJT Parkir	664	1,434	1,684	1,124	1,198
Reklame	2,080	2,114	2,305	2,868	2,568
Air Tanah	325	292	318	451	432
BPHTB	24,681	27,704	28,520	30,575	34,541
PBB - P2	22,853	24,575	23,885	22,999	23,084
Jumlah	87,876	106,164	113,515	121,652	125,996

Sumber : Bapemda Madiun (2026)

Namun tingkat kepatuhan pembayaran pada beberapa jenis pajak terutama PBB-P2 masih menyisakan tunggakan yang besar, sebagaimana dirangkum pada Tabel 1 dan 2.

Tabel 3. Piutang Pajak Daerah Kota Madiun s.d. 31 Desember 2025

No	Jenis Pajak	Jumlah Piutang (Rp)
1	PBB-P2	10.812.370.701
2	PBJT Tenaga Listrik	2.183.554.209
3	PBJT Makanan dan/atau Minuman	1.297.795.016
4	Pajak Reklame	533.619.776
5	BPHTB	85.170.548
6	Pajak Air Tanah	128.303.879
7	Lainnya	3.868.483

Jumlah	**15.044.682.612**

Sumber: Bapenda Kota Madiun (2026)

Besarnya angka piutang ini menjadi indikasi bahwa masih banyak wajib pajak yang belum membayar kewajibannya tepat waktu. Hal serupa juga tampak dari realisasi penerimaan pajak yang naik turun setiap tahunnya dan belum konsisten mencapai target. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan langkah langkah seperti penagihan yang lebih aktif, sosialisasi rutin mengenai kewajiban pajak, dan penerapan sanksi administrative yang tegas terhadap penunggak, sehingga fiskal Daerah Kota Madiun dapat terus dioptimalkan. Data pada tabel 2 juga diperkuat dengan temuan BPS Kota Madiun pada tahun 2023 yang mengindikasikan adanya permasalahan dalam sistem pemungutan pajak daerah, khususnya terkait dengan tingkat kepatuhan wajib pajak yang masih relatif rendah. Kepatuhan wajib pajak (*tax compliance*) merupakan faktor krusial yang menentukan keberhasilan pemungutan pajak daerah. Kepatuhan wajib pajak didefinisikan sebagai kondisi di mana wajib pajak memenuhi seluruh kewajiban perpajakannya sesuai peraturan yang berlaku (Rahayu, 2010).

Kepatuhan wajib pajak dapat ditentukan salahsatunya dari aparatur pajak daerah yang berkualitas tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknisnya, tetapi juga oleh citra dan reputasi yang dibangun di hadapan masyarakat. Personal branding aparatur pajak menjadi salah satu aspek yang semakin mendapat perhatian dalam era digital dan keterbukaan informasi publik saat ini. Personal branding mengacu pada upaya individu dalam membangun dan memelihara reputasi serta citra profesionalnya di mata public (McNally & Speak, 2010). Ketika aparatur pajak dipersepsikan sebagai sosok yang profesional, berintegritas, dan kompeten, maka wajib pajak akan lebih termotivasi untuk mematuhi kewajiban perpajakannya (Kirchler & Hoelzl, 2017). Sebaliknya, *personal branding* yang buruk dapat menurunkan kepercayaan publik dan berdampak negatif terhadap kepatuhan wajib pajak.

Selain *personal branding*, kompetensi aparatur pajak daerah juga merupakan faktor determinan yang mempengaruhi kepatuhan wajib pajak. Kompetensi aparatur pajak mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien (Spencer & Spencer, 2008). Aparatur pajak yang kompeten akan mampu memberikan pelayanan yang berkualitas, memberikan informasi yang akurat kepada wajib pajak, serta menyelesaikan permasalahan perpajakan dengan cepat dan tepat.

Selanjutnya kebijaka insentif fiskal yang diberikan oleh pemerintah daerah juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak. Insentif fiskal merupakan stimulus yang diberikan pemerintah kepada wajib pajak dalam bentuk pengurangan, keringanan, atau pembebasan pajak dengan tujuan untuk mendorong aktivitas ekonomi tertentu atau meningkatkan kepatuhan perpajakan (Suandy, 2019). Pemerintah Kota Madiun melalui Badan Pendapatan Daerah telah menerapkan berbagai kebijakan insentif fiskal untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Namun demikian, efektivitas kebijakan insentif fiskal tersebut dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak masih perlu dikaji secara mendalam.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepatuhan wajib pajak dipengaruhi oleh faktor internal (kesadaran dan pemahaman peraturan) maupun faktor eksternal. Nurmantu (2019) kepatuhan pajak dipengaruhi oleh faktor internal kesadaran wajib pajak, pemahaman terhadap peraturan perpajakan, dan persepsi wajib pajak terhadap sistem perpajakan. Sementara itu Gunadi (2018) menyatakan kepatuhan wajib pajak dipengaruhi oleh faktor eskternal seperti kualitas pelayanan aparatur pajak, sistem administrasi perpajakan, sanksi perpajakan, serta kebijakan insentif fiskal yang diterapkan oleh pemerintah daerah. Selanjutnya penelitian Slemrod (2019) menemukan bahwa insentif fiskal berpengaruh positif terhadap kepatuhan wajib pajak, akan tetapi penelitian Kusuma & Wulandari (2021) insentif pajak tidak berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak.

Sejalan dengan hal tersebut, studi ini berfokus pada determinan yang merepresentasikan

kualitas aparatur pajak dan kebijakan pemerintah daerah, yaitu personal branding aparatur, kompetensi aparatur, dan insentif fiskal. Keterbaruan penelitian ini terletak pada penggunaan variabel personal branding dan kompetensi dari aparatur pajak yanmana masih jarang digunakan pada penelitin sebelumnya (Primastiwi & Ratih, 2022), (Suryarini, Hajawiyah, & Munawaroh, 2021). Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh personal branding, kompetensi aparatur pajak, dan insentif fiskal baik secara simultan maupun parsial terhadap kepatuhan wajib pajak, serta mengidentifikasi variabel yang paling dominan di antara ketiganya.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas penerapan konsep personal branding, yang selama ini banyak dikaji dalam konteks pelayanan publik secara umum, ke dalam ranah kepatuhan perpajakan daerah, sekaligus memperkuat landasan teoretis mengenai efektivitas insentif fiskal sebagai instrumen *behavioural*. Secara praktis, temuan penelitian diharapkan menjadi rujukan bagi Bapenda Kota Madiun dalam menyusun kebijakan pengembangan aparatur dan redesain program insentif fiskal yang lebih tepat sasaran.

2. KAJIAN LITERATUR

Penelitian ini dibangun di atas lima kerangka teoretis utama. *Theory of Planned Behavior* Ajzen (1991) menjelaskan bahwa niat berperilaku patuh dipengaruhi oleh sikap, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku; kompetensi aparatur pajak meningkatkan *perceived behavioral* control wajib pajak dengan membantu mereka mengatasi kesulitan teknis dalam memenuhi kewajiban perpajakan. Sikap terhadap kepatuhan pajak dipengaruhi oleh persepsi wajib pajak tentang konsekuensi dari kepatuhan atau ketidakpatuhan. Dalam konteks kepatuhan pajak, niat untuk patuh dipengaruhi oleh sikap wajib pajak terhadap kepatuhan pajak, norma subjektif tentang kepatuhan pajak, dan persepsi kontrol perilaku atas kemampuan untuk patuh. Dengan demikian *personal branding* dan kompetensi aparatur pajak dapat membentuk sikap positif wajib pajak terhadap sistem perpajakan, sementara insentif fiskal dapat membuat konsekuensi kepatuhan menjadi lebih menguntungkan.

Social Exchange Theory Blau (2017) menjelaskan bahwa pertukaran sosial yang adil antara pemerintah dan wajib pajak misalnya melalui insentif fiskal maupun pelayanan yang berkualitas akan dibalas dengan sikap dan perilaku kepatuhan yang lebih tinggi *(reciprocity).* Dalam konteks perpajakan, wajib pajak akan cenderung patuh ketika mereka merasa mendapat timbal balik yang adil dari pemerintah atas pajak yang mereka bayarkan. Kirchler & Hoelzl (2017) mengaplikasikan SET dalam konteks perpajakan dan mengembangkan *"slippery slope framework*" yang membedakan antara "*enforced compliance*" (kepatuhan yang dipaksakan melalui audit dan sanksi) dan "*voluntary compliance*" (kepatuhan sukarela berdasarkan kepercayaan). Mereka menyatakan bahwa "*trust in authorities leads to voluntary cooperation, while power of authorities leads to enforced compliance*". Personal branding dan kompetensi aparatur pajak berkontribusi pada membangun kepercayaan yang mendorong kepatuhan sukarela.

Fiscal Psychology Theory Togler (2007) menekankan bahwa *tax morale* dibentuk oleh persepsi keadilan dan kepercayaan terhadap otoritas pajak. Adapun *Legitimacy Theory* yang dikemukan Tyler (2020) menjelaskan bahwa Masyarakat orang cenderung lebih patuh pada otoritas hukum ketika mereka melihat otoritas tersebut sah. Dalam konteks perpajakan, ini berkaitan dengan bagaimana aparatur pajak berinteraksi dengan wajib pajak, menangani keluhan, dan membuat keputusan. Personal branding dan kompetensi aparatur pajak yang baik mencerminkan procedural justice yang tinggi. Torgler (2007) mengembangkan konsep "*tax morale*" dalam kerangka *fiscal psychology*, yang didefinisikan sebagai "*the intrinsic motivation to pay taxes, or the belief in contributing to society by paying taxes*". Ia menemukan bahwa "*tax morale varies across countries and is influenced by factors such as trust in government, quality of public services, and treatment by tax authorities*". Personal branding dan kompetensi aparatur pajak dapat meningkatkan *tax morale* dengan menciptakan persepsi positif tentang otoritas pajak.

Personal Branding Aparatur Pajak dan Kepatuhan Wajib Pajak

Personal branding merupakan proses pembentukan citra dan reputasi individu yang membedakan dirinya dari orang lain melalui kompetensi, kredibilitas, dan cara berinteraksi (Gorbatov, Khapova, & Lysova, 2018). Individu dengan personal branding yang kuat dipersepsikan lebih dapat dipercaya, lebih kompeten, dan lebih disukai (Philbrick & Cleveland, 2015). Pada *Legitimacy Theory* menegaskan bahwa orang lebih cenderung mematuhi otoritas hukum ketika mereka memandang otoritas tersebut sebagai legitimate (Tyler, 2020). Hal itu relevan dengan aparatur pajak sebagai orang yang memiliki otoritas dalam memungut pajak sebagai perwakilan negara haruslah mencerminkan profesionalisme, integritas, dan kesopanan berkontribusi terhadap legitimasi otoritas pajak di mata wajib pajak. Ketika kualitas interaksi antara aparatur pajak dan wajib pajak merupakan faktor kunci dalam mengamankan kepatuhan sukarela, karena persepsi wajib pajak terhadap otoritas pajak banyak dipengaruhi oleh cara aparatur berperilaku dan berinteraksi dengan mereka. Oleh karena itu semakin meningkat *personal branding* aparatur pajak maka semakin meningkat pula kepatuhan wajib pajak daerah.

H1: Personal branding aparatur pajak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak daerah.

Kompetensi Aparatur Pajak dan Kepatuhan Wajib Pajak

Kompetensi merupakan karakteristik mendasar individu yang berkaitan dengan efektivitas kinerja superior (Spencer & Spencer, 2008). Pada *Theory of Planned Behavior*, kompetensi aparatur pajak meningkatkan *perceived behavioral* kontrol wajib pajak dengan membantu mereka mengatasi kesulitan teknis dalam memenuhi kewajiban perpajakan (Ajzen, 2002). Aparatur pajak yang kompeten mampu menjelaskan peraturan dengan jelas, memberikan informasi akurat, dan menangani permasalahan secara profesional, sehingga menciptakan persepsi keadilan prosedural (*procedural justice*) yang tinggi (Tyler, 2020). Sejumlah studi terdahulu menemukan bahwa kompetensi petugas pajak khususnya pada dimensi teknis dan keterampilan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepatuhan pajak (Mohd Rizal Palil, 2011). Dengan demikian ketika wajib pajak merasa bahwa mereka dapat dengan mudah memenuhi kewajiban perpajakan berkat bantuan aparatur pajak yang kompeten, persepsi kontrol perilaku mereka meningkat, yang pada gilirannya meningkatkan niat dan perilaku kepatuhan. Oleh karena itu semakin meningkat kompetensi aparatur pajak maka semakin meningkat pula kepatuhan wajib pajak daerah

H2: Kompetensi aparatur pajak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak daerah.

Insentif Fiskal dan Kepatuhan Wajib Pajak

Menurut Becker (1968) *Deterrence Theory* yang diperluas, individu adalah aktor rasional yang membuat keputusan berdasarkan *expected utility* dari kepatuhan versus ketidakpatuhan. Selanjutnya pada *social exchange theory* menjelaskan bahwa pertukaran sosial berkembang ketika satu pihak merawat pihak lain, yang kemudian membalas melalui sikap dan perilaku positif (Blau, 2017). Dalam konteks perpajakan, ketika pemerintah memberikan insentif fiskal yang adil, wajib pajak akan merespons dengan kepatuhan yang lebih tinggi sebagai bentuk *reciprocity*. Insentif fiskal dapat dipandang sebagai bentuk pertukaran yang adil (*fair exchange*) antara wajib pajak dan pemerintah. Hal tersebut akan mempengaruhi *tax morale* yang mempersepsikan tentang keadilan, kepercayaan terhadap pemerintah, dan kualitas pelayanan publik. Insentif fiskal yang dirancang dengan baik meningkatkan *tax morale* dengan menciptakan persepsi bahwa pemerintah peduli terhadap kesejahteraan wajib pajak dan memberikan pertukaran yang adil atas pajak yang dibayarkan (Torgler, 2007). Slemrod (2019) menyimpulkan bahwa rangsangan positif, termasuk insentif pajak dan penghargaan untuk kepatuhan, dapat efektif dalam meningkatkan kepatuhan, khususnya ketika dikombinasikan dengan tindakan penegakan yang tepat. Alm (2019) penelitian eksperimental mereka menemukan bahwa menawarkan penghargaan untuk kepatuhan meningkatkan tingkat kepatuhan sekitar 8-12%, dengan efek yang lebih besar diamati ketika

penghargaan dikombinasikan dengan ancaman audit. Hasil tersebut juga dikuatkan pada penelitian Feld & Frey (2007) menemukan bahwa insentif pajak yang dipersepsikan adil dan transparan meningkatkan moral pajak dan kepatuhan. Dengan demikian semakin meningkat insentif fiskal maka akan meningkatkan pula kepatuhan wajib pajak daerah.

H3: Insentif fiskal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak daerah.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif eksplanatori untuk menguji hubungan kausalitas antarvariabel melalui analisis statistik. Lokasi penelitian adalah Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Madiun. Populasi penelitian adalah seluruh wajib pajak yang terdaftar aktif di Bapenda Kota Madiun sampai dengan tahun 2025, berjumlah 61.478 wajib pajak. Sampel ditentukan menggunakan metode *purposive Sampling*, dimana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel. Adapun untuk kriteria sampel yang digunakan dibagi menjadi dua yakni kriteria inklusi (1) Wajib pajak terdaftar aktif di Badan Pendapatan Daerah Kota Madiun (2) Telah melakukan pembayaran pajak minimal 1 tahun terakhir (3) Pernah berinteraksi dengan aparatur pajak daerah (4) Bersedia menjadi responden. Selanjutnya untuk kriteria ekslusi dibagi menjadi (1) wajib pajak yang tidak aktif dan (2) belum pernah berinteraksi dengan aparatur pajak. Berdasarkan kriteria sampel yang ditetapkan diperoleh sampel penelitian sebanyak 239 responden.

Variabel penelitian terdiri atas tiga variabel independen yakni personal branding aparatur pajak (X1), kompetensi aparatur pajak (X2), dan insentif fiskal (X3) serta satu variabel dependen, yaitu kepatuhan wajib pajak (Y). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner (angket) berskala *Likert* yang disebarkan secara langsung maupun daring (*Google Form*), serta didukung wawancara bila diperlukan. Seluruh instrumen telah diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan. Untuk indikator yang digunakan per masing-masing variabel akan disajikan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4 Definisi Variabel

Variabel	Indikator	Item Pernyataan
Personal Branding Aparatur Pajak (X1)	**a. Kredibilitas**	1. Aparatur pajak selalu jujur dalam memberikan informasi perpajakan 2. Aparatur pajak dapat dipercaya dalam menangani urusan perpajakan saya 3. Aparatur pajak konsisten dalam memberikan pelayanan
	b. Profesionalisme	1. Aparatur pajak menunjukkan sikap profesional dalam setiap pelayanan 2. Aparatur pajak menguasai bidang tugasnya dengan baik 3. Aparatur pajak bekerja sesuai dengan standar operasional prosedur
	c. Komunikasi Efektif	1. Aparatur pajak menyampaikan informasi dengan jelas, mudah dipahami 2. Aparatur pajak mendengarkan keluhan wajib pajak dengan baik 3. Aparatur pajak responsif terhadap pertanyaan yang diajukan
	d.Penampilan Profesional	1. Aparatur pajak berpenampilan rapi, sopan 2. Aparatur pajak menunjukkan citra yang baik sebagai pelayan fiskal
	e. Integritas dan Etika Kerja	1. Aparatur pajak tidak meminta imbalan di luar ketentuan 2. Aparatur pajak berlaku adil terhadap semua wajib pajak 3. Aparatur pajak menjaga kerahasiaan data wajib pajak
	f. Responsivitas	1. Aparatur pajak tanggap terhadap kebutuhan wajib pajak 2. Aparatur pajak cepat dalam menyelesaikan permasalahan perpajakan 3. Aparatur pajak proaktif memberikan informasi yang dibutuhkan
Kompetensi Aparatur Pajak (X2)	**a.Pengetahuan Perpajakan (Knowledge)**	1. Aparatur pajak memiliki pemahaman yang baik tentang peraturan perpajakan daerah 2. Aparatur pajak mampu menjelaskan ketentuan pajak dengan jelas 3. Aparatur pajak selalu mengikuti perkembangan peraturan perpajakan terbaru
	b.Keterampilan Teknis (Skill)	1. Aparatur pajak terampil dalam melakukan perhitungan pajak 2. Aparatur pajak mampu mengoperasikan sistem perpajakan dengan baik 3. Aparatur pajak cekatan dalam menyelesaikan administrasi perpajakan

	c.Kemampuan Memberikan Penjelasan dan Solusi	1. Aparatur pajak mampu memberikan solusi atas permasalahan perpajakan 2. Aparatur pajak dapat menjelaskan prosedur perpajakan dengan detail 3. Aparatur pajak membantu wajib pajak dalam memahami kewajiban perpajakan
	d.Penguasaan Teknologi Perpajakan	1. Aparatur pajak menguasai aplikasi perpajakan online dengan baik 2. Aparatur pajak dapat membantu wajib pajak dalam menggunakan sistem e-pajak 3. Aparatur pajak memanfaatkan teknologi untuk mempercepat pelayanan
	e.Kemampuan Analisis Permasalahan	1. Aparatur pajak mampu mengidentifikasi permasalahan perpajakan dengan tepat 2. Aparatur pajak dapat menganalisis kondisi usaha wajib pajak untuk keperluan perpajakan
	f.Sikap Profesional (Attitude)	1. Aparatur pajak bersikap ramah, sopan dalam melayani 2. Aparatur pajak sabar dalam menghadapi wajib pajak 3. Aparatur pajak menunjukkan dedikasi tinggi dalam bekerja
Insentif Fiskal (X3)	**a. Kejelasan Informasi Insentif**	1. Informasi tentang insentif fiskal disampaikan dengan jelas 2. Persyaratan untuk mendapatkan insentif fiskal mudah dipahami 3. Sosialisasi tentang insentif fiskal dilakukan secara memadai
	b.Kemudahan Akses Insentif	1. Prosedur pengajuan insentif fiskal tidak berbelit-belit 2. Proses persetujuan insentif fiskal tidak memakan waktu lama 3. Sistem pengajuan insentif fiskal mudah diakses
	c. Manfaat Insentif	1. Insentif fiskal yang diberikan sangat membantu meringankan beban pajak 2. Insentif fiskal memberikan manfaat ekonomi yang signifikan bagi usaha saya 3. Insentif fiskal mendorong saya untuk lebih patuh membayar pajak
	d. Kesesuaian Insentif	1. Jenis insentif fiskal yang ditawarkan sesuai dengan kebutuhan wajib pajak 2. Besaran insentif fiskal yang diberikan cukup memadai 3. Kriteria penerima insentif fiskal sudah tepat sasaran
	e.Transparansi Pemberian Insentif	1. Proses pemberian insentif fiskal dilakukan secara transparan 2. Penetapan penerima insentif fiskal dilakukan secara objektif 3. Tidak ada diskriminasi dalam pemberian insentif fiskal
	f. Efektivitas Insentif	1. Insentif fiskal efektif dalam mengurangi beban pajak 2. Insentif fiskal memotivasi saya untuk terus patuh membayar pajak 3. Kebijakan insentif fiskal perlu dipertahankan, ditingkatkan
Kepatuhan Wajib Pajak (Y)	**a.Ketepatan Waktu Pendaftaran**	1. Mendaftarkan diri untuk memperoleh NPWPD tepat waktu 2. Melakukan pembaharuan data NPWPD secara berkala 3. Melaporakan perubahan usaha yang berpengaruh pada kewajiban pajak
	b.Ketepatan Waktu Pelaporan	1. Selalu melaporkan SPTPD sesuai batas waktu yang ditentukan 2. Tidak pernah terlambat dalam menyampaikan laporan pajak 3. Memprioritaskan pelaporan pajak agar tidak melewati deadline
	c.Ketepatan Waktu Pembayaran	1. Membayar pajak daerah sebelum jatuh tempo 2. Tidak pernah menunggak pembayaran pajak 3. Menganggarkan dana khusus untuk pembayaran pajak
	d.Kelengkapan Pengisian SPTPD	1. Mengisi SPTPD dengan lengkap sesuai petunjuk 2. Melampirkan dokumen pendukung yang diperlukan 3. Memastikan semua kolom dalam SPTPD terisi dengan benar
	e.Keakuratan Perhitungan Pajak	1. Menghitung kewajiban pajak dengan benar, akurat 2. Melaporkan omzet atau nilai objek pajak sesuai dengan yang sebenarnya 3. Tidak memanipulasi data untuk mengurangi kewajiban pajak
	f.Kesadaran Memenuhi Kewajiban	1. Memenuhi kewajiban pajak tanpa harus ditagih 2. Menyadari bahwa membayar pajak adalah tanggung jawab saya 3. Memahami bahwa pajak digunakan untuk pembangunan daerah

Sumber : Data diolah penulis (2026)

Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda, didahului dengan uji instrument melalui uji validitas dan realibilitas. Selanjutnya melakukan uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas) untuk memastikan model regresi memenuhi

syarat BLUE (*Best Linear Unbiased Estima*tor). Adapun untuk persamaan pada penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut :

$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$

Keterangan :

Y = Kepatuhan Wajib Pajak

A = Konstanta

β_1, β_2, β_3 = Koefisien regresi

X_1 = Personal Branding Aparatur Pajak

X_2 = Kompetensi Aparatur Pajak

X_3 = Insentif Fiskal

e = Error term

Untuk pengujian hipotesis antara variabel independen terhadap dependen menggunakan uji f (simultan) dan uji t (parsial) dengan nilai signifikansi menggunakan 0,05.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Gambaran demografi responden penelitian ini dikelompokkan menurut jenis kelamin, usia, pendidikan, jeni usaha dan lama menjadi wajib pajak untuk mengukur variabel personal branding, kompetensi serta insentif fiskal di Badan Pendapatan Daerah Kota Madiun. Adapun hasilnya sebagai berikut

Tabel 5 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden
1	Laki-laki	97
2	Perempuan	142
	Total	239

Sumber : Data primer diolah (2026)

Tabel 6 Usia Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden
1	<20 tahun	9
2	21-30 tahun	83
3	31-40 tahun	83
4	> 40 tahun	64
	Total	239

Sumber : Data primer diolah (2026)

Tabel 7 Pendidikan Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden
1	SD/SMP	25
2	SMA	79
3	Diploma	36
4	S1/S2	99
	Total	239

Sumber : Data primer diolah (2026)

Tabel 8 Jenis Pajak

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden
1	Pajak Bumi Bangunan	72
2	PBJT Mamin/Katering	55
3	Rumah Kos	48
4	PBJT Mamin/Restoran	30
5	Air tanah	12
6	Lainnya (Hiburan, Listrik, Reklame, dan parkir)	22
	Total	239

Sumber : Data primer diolah (2026)

Tabel 9 Lama menjadi Wajib Pajak

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden
1	<1tahun	31
2	1-2 tahun	67
3	2-3 tahun	39
4	3-4 tahun	45
5	>4tahun	57
	Total	239

Sumber : Data primer diolah (2026)

Selanjutnya pada hasil uji validitas pada 70 butir pertanyaan yang mengukur variabel *personal branding*, kompetensi, insentif fiskal terhadap kepatuhan wajib pajak menunjukkan semua variabel memiliki nilai signifikansi dibawah 0,05 sehingga dinyatakan valid. Selanjutnya setiap butir kuesioner/intrumen penelitian pada masing-masing variabel diharapkan responden menjawab dengan konsisten/reliabel. Suatu variabel dikatakan reliable apabila nilai *Alpha Cronbach* yang diperoleh dari hasil perhitungan melebihi atau lebih besar dari *cut-off* yang ditentukan sebesar 0,7. Pada penelitian ini memiliki nilai *alpha cronbach* diatas 0,7 semua sehingga dinyatakan reliabel. Oleh karena itu dari hasil tersebut mengindikasikan instrument yang digunakan telah valid dan reliabel atau bisa diandalkan untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

Pengujian pada hasil statistik deskriptif menunjukkan hasil yang relevan terkait sebaran jawaban dari responden. Adapun hasil statistik deskriptif sebagai berikut

Tabel 9 Statistik Deskriptif Personal Branding

Indikator	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
X.1.1.1	239	1.0	5.0	3.842	0.9594
X.1.1.2	239	1.0	5.0	3.821	1.0089
X.1.1.3	239	1.0	5.0	3.871	0.8654

X.1.2.1	239	1.0	5.0	3.946	0.8589
X.1.2.2	239	1.0	5.0	3.817	0.9549
X.1.2.3	239	1.0	5.0	3.883	1.0364
X.1.3.1	239	1.0	5.0	3.862	1.0072
X.1.3.2	239	1.0	5.0	3.850	0.8930
X.1.3.3	239	1.0	5.0	3.804	0.9458
X.1.4.1	239	1.0	5.0	3.875	0.9424
X.1.4.2	239	1.0	5.0	3.854	0.9416
X.1.5.1	239	1.0	5.0	3.829	1.0186
X.1.5.2	239	1.0	5.0	3.842	0.9852
X.1.5.3	239	1.0	5.0	3.921	0.8714
X.1.6.1	239	1.0	5.0	3.854	0.9460
X.1.6.2	239	1.0	5.0	3.788	0.9685
X.1.6.3	239	1.0	5.0	3.821	0.9622
Rata-rata	**239**	**1.0**	**5.0**	**3.852**	**0.4890**

Sumber: data primer diolah (2026)

Tabel 9 menunjukkan bahwa variabel Personal Branding Aparatur Pajak (X1) memperoleh nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,852 dengan standar deviasi 0,4890, yang termasuk dalam kategori Tinggi. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah sikap profesional aparatur pajak dalam pelayanan (mean = 3,946) dan penjagaan kerahasiaan data wajib pajak (mean = 3,921). Indikator kecepatan penyelesaian permasalahan perpajakan memperoleh rata rata terendah (mean = 3,788) namun masih dalam kategori tinggi. Secara keseluruhan, wajib pajak menilai positif personal branding aparatur pajak Bapenda Kota Madiun, terutama dalam hal profesionalisme dan integritas.

Selanjutnya pada statistik deskriptif Kompetensi Petugas Pajak disajikan pada tabel berikut

Tabel 10 Statistik Deskriptif Kompetensi Petugas Pajak

Indikator	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
X.2.1.1	239	1.0	5.0	3.938	0.9103
X.2.1.2	239	1.0	5.0	4.008	0.8821
X.2.1.3	239	1.0	5.0	3.946	0.9557
X.2.2.1	239	1.0	5.0	3.792	0.9970
X.2.2.2	239	1.0	5.0	3.908	0.9193
X.2.2.3	239	1.0	5.0	3.862	0.9947
X.2.3.1	239	1.0	5.0	3.846	0.9447
X.2.3.2	239	1.0	5.0	3.908	0.8630
X.2.3.3	239	1.0	5.0	3.904	0.9028
X.2.4.1	239	1.0	5.0	3.792	0.9092
X.2.4.2	239	1.0	5.0	3.867	0.9889
X.2.4.3	239	1.0	5.0	3.912	0.9400
X.2.5.1	239	1.0	5.0	3.775	0.9892
X.2.5.2	239	1.0	5.0	3.833	0.9965
X.2.6.1	239	1.0	5.0	3.850	1.0281
X.2.6.2	239	1.0	5.0	3.900	0.9047
X.2.6.3	239	1.0	5.0	3.821	1.0089
Rata-rata	**239**	**1.0**	**5.0**	**3.874**	**0.4800**

Sumber: data primer diolah (2026)

Berdasarkan tabel diatas ariabel Kompetensi Aparatur Pajak (X2) memiliki nilai rata-rata keseluruhan 3,874 dengan standar deviasi 0,4800, termasuk dalam kategori Tinggi. Indikator tertinggi adalah kemampuan aparatur dalam menjelaskan ketentuan pajak dengan jelas (mean = 4,008), yang berada dalam kategori tinggi mendekati sangat tinggi. Secara keseluruhan, seluruh indikator kompetensi dinilai tinggi oleh responden, yang mencerminkan kemampuan teknis dan interpersonal aparatur pajak yang cukup memadai dalam melayani wajib pajak.

Pada statistik deskriptif insentif fiskal disajikan sebagai berikut

Tabel 11 Statistik Deskriptif Insentif Fiskal

Indikator	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
X.3.1.1	239	1.0	5.0	3.866	0.8444
X.3.1.2	239	1.0	5.0	3.828	0.9526
X.3.1.3	239	1.0	5.0	3.803	0.9343
X.3.2.1	239	1.0	5.0	3.803	0.9477
X.3.2.2	239	1.0	5.0	3.766	0.9368
X.3.2.3	239	1.0	5.0	3.762	0.9860
X.3.3.1	239	1.0	5.0	3.837	1.0097
X.3.3.2	239	1.0	5.0	3.816	0.9256
X.3.3.3	239	1.0	5.0	3.854	0.9164
X.3.4.1	239	1.0	5.0	3.678	1.0171
X.3.4.2	239	1.0	5.0	3.828	0.9166
X.3.4.3	239	1.0	5.0	3.833	0.9012
X.3.5.1	239	1.0	5.0	3.841	0.9657
X.3.5.2	239	1.0	5.0	3.862	0.9754
X.3.5.3	239	1.0	5.0	3.778	0.9814
X.3.6.1	239	1.0	5.0	3.787	0.9573
X.3.6.2	239	1.0	5.0	3.828	0.9657
X.3.6.3	239	1.0	5.0	3.912	0.8868
Rata-rata	**239**	**1.0**	**5.0**	**3.417**	**0.4550**

Sumber: data primer diolah (2026)

Rata-rata variabel Insentif Fiskal (X3) sebesar 3,817 dengan standar deviasi 0,4550, termasuk dalam kategori Tinggi. Indikator dukungan

kelanjutan dan peningkatan kebijakan insentif fiskal memperoleh nilai rata-rata tertinggi (mean = 3,913), sedangkan indikator kesesuaian jenis insentif dengan kebutuhan wajib pajak memperoleh nilai rata-rata terendah (mean = 3,679). Hal ini mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap jenis dan sasaran insentif fiskal agar lebih sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan wajib pajak di Kota Madiun.

Kemudian pengujian pada hasil statistik deskriptif untuk kepatuhan wajib pajak menunjukkan hasil yang relevan terkait sebaran jawaban dari responden. Adapun hasil statistik deskriptif sebagai berikut

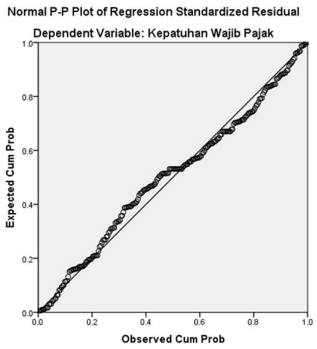
Tabel 12 Statistik Deskriptif Kepatuhan Wajib Pajak

Indikator	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Y.1.1	239	1.0	5.0	3.812	0.9494
Y.1.2	239	1.0	5.0	3.774	0.9654
Y.1.3	239	1.0	5.0	3.728	1.0795
Y.2.1	239	1.0	5.0	3.837	0.8517
Y.2.2	239	1.0	5.0	3.854	0.9742
Y.2.3	239	1.0	5.0	3.895	0.9402
Y.3.1	239	1.0	5.0	3.900	0.9518
Y.3.2	239	1.0	5.0	3.979	0.9142
Y.3.3	239	1.0	5.0	3.803	1.0244
Y.4.1	239	1.0	5.0	3.895	0.9535
Y.4.2	239	1.0	5.0	3.891	0.9640
Y.4.3	239	1.0	5.0	3.824	1.0221
Y.5.1	239	1.0	5.0	3.787	1.0292
Y.5.2	239	1.0	5.0	3.795	0.9548
Y.5.3	239	1.0	5.0	3.803	1.0527
Y.6.1	239	1.0	5.0	3.866	0.9652
Y.6.2	239	1.0	5.0	3.870	0.9894
Y.6.3	239	1.0	5.0	3.866	0.9160
Rata-rata	**239**	**1.0**	**5.0**	**3.844**	**0.4840**

Sumber: data primer diolah (2026)

Tabel 12 menunjukkan bahwa variabel Kepatuhan Wajib Pajak (Y) memiliki nilai rata-rata keseluruhan 3,844 dengan standar deviasi 0,4840, yang termasuk dalam kategori Tinggi. Indikator tidak pernah menunggak pembayaran pajak memperoleh nilai rata-rata tertinggi (mean = 3,979), sementara indikator pelaporan perubahan usaha memperoleh rata-rata terendah (mean = 3,729). Hasil ini mengindikasikan bahwa kepatuhan wajib pajak di Kota Madiun sudah cukup baik, khususnya dalam aspek ketepatan waktu pembayaran, meskipun masih perlu peningkatan pada aspek pelaporan perubahan data wajib pajak

Pada uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data penelitian berdistribusi normal yang disajikan pada gambar normal plot bahwa titik-titik menyebar di sekitar dan mendekati garis diagonal yang ditunjukkan pada gambar berikut



Gambar 2 Normal Plot Normalitas Data

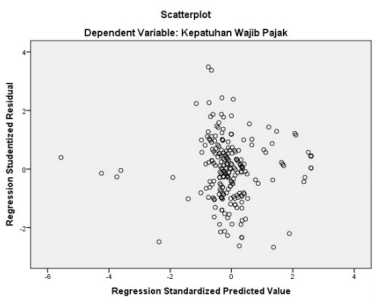
Pada uji multikolinieritas tidak terjadi antarvariabel bebas, yang ditunjukkan pada nilai VIF lebih kecil 10

Tabel 13 Uji Multikolinieritas

No	Variabel Bebas (Independent)	Tolerance	VIF
1	**X1 – Personal Branding**	0,317	3,152
2	**X2 – Kompetensi**	0,302	3,316
3	**X3 – Insentif Fiskal**	0,361	2,771

Sumber: data primer diolah (2026)

Selanjutnya juga tidak terjadi gejala heteroskedastisitas yang ditunjukkan pada sebaran scatterplot pada gambar ini secara menyebar



Gambar 3 Scatter Plot

Oleh karena itu berdasarkan uji asumsi klasik diatas model regresi linear berganda layak

digunakan untuk pengujian hipotesis. Hasil uji F (simultan) dan uji t (parsial) disajikan pada Tabel 14 dan Tabel 15.

Tabel 14. Hasil Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	12303.029	3	4101.010	165.641	0.000
Residual	5818.234	235	24.758		
Total	18121.264	238			

Sumber: data primer diolah (2026)

Nilai F hitung sebesar 165,641 dengan signifikansi 0,000 (< 0,05) dan lebih besar dari F tabel (2,76) menunjukkan bahwa personal branding, kompetensi, dan insentif fiskal secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak.

Tabel 15. Hasil Uji t (Parsial) dan Koefisien Regresi

Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	6.789	2.869	-	2.366	0.019
Personal Branding	0.429	0.069	0.409	6.228	0.000
Kompetensi	0.312	0.072	0.293	4.352	0.000
Insentif Fiskal	0.200	0.065	0.188	3.061	0.002

Sumber: data primer diolah (2026)

Tabel 16. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.824	0.679	0.675	4.976

Sumber: data primer diolah (2026)

Nilai koefisien determinasi (*Adjusted* R^2) sebesar 0,675 menunjukkan bahwa *personal branding*, kompetensi, dan insentif fiskal secara bersama-sama mampu menjelaskan 67,5% variasi kepatuhan wajib pajak, sedangkan sisanya sebesar 32,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Seluruh variabel bebas terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara parsial, dengan personal branding memiliki koefisien regresi terbesar (0,429), diikuti kompetensi (0,312) dan insentif fiskal (0,200), sehingga *personal branding* merupakan prediktor yang paling dominan.

Pembahasan

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa keempat variabel penelitian personal branding, kompetensi aparatur, insentif fiskal, dan kepatuhan wajib pajak berada pada kategori tinggi menurut persepsi responden. Pada variabel personal branding, dimensi profesionalisme serta integritas dan etika kerja menjadi indikator dengan penilaian tertinggi, sementara dimensi responsivitas relatif paling rendah dan memerlukan perhatian lebih lanjut. Pada variabel kompetensi, dimensi pengetahuan perpajakan mendapat apresiasi tertinggi, sedangkan kemampuan analisis atas permasalahan perpajakan kompleks masih perlu ditingkatkan. Pada variabel insentif fiskal, keberlanjutan program dan manfaat ekonomi yang dirasakan wajib pajak dinilai tinggi, namun kesesuaian jenis insentif dengan kebutuhan riil wajib pajak menjadi aspek yang paling memerlukan evaluasi.

Pengaruh Personal Branding Aparatur Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak

Temuan bahwa personal branding aparatur pajak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak sehingga H1 diterima. Hasil ini mengandung makna bahwa semakin baik personal branding aparatur pajak maka akan mendorong peningkatan kepatuhan wajib pajak, dengan asumsi faktor-faktor lain tetap. Hasil penelitian juga sesuai dengan *Theory of Planned Behavior* dan *Social Exchange Theory* yang menyatakan aparatur pajak yang membangun personal branding yang baik melalui sikap profesional, integritas, dan responsivitas pada dasarnya sedang membangun hubungan pertukaran sosial yang menguntungkan dengan wajib pajak. Selanjutnya juga sejalan dengan penelitian (Rahmadhan, Kusmayati, & Kurniawati, 2025) dan (Kirchler & Hoelzl, 2017). Philbrick & Cleveland (2015)menyatakan aparatur pajak menunjukkan citra profesional individu yang meningkatkan kepercayaan dan kesediaan pihak lain untuk terlibat dalam hubungan. Dalam konteks Bapenda Kota Madiun, aparatur pajak telah membangun citra profesional, kredibel, dan komunikatif mampu memperkuat hubungan kepercayaan dengan wajib pajak, yang pada gilirannya mendorong kepatuhan sukarela konsisten. Ketika wajib pajak melihat aparatur

pajak sebagai figur yang profesional dan berintegritas, hal ini menciptakan norma sosial yang mendukung kepatuhan perpajakan. Wajib pajak merasa mendapat tekanan sosial yang positif untuk turut mematuhi kewajiban mereka. Oleh karena itu temuan ini memiliki implikasi strategis yang penting yangmana Bapenda Kota Madiun secara berkelanjutan melaksanakan program penguatan *personal branding* dan menjadi prioritas utama melalui berbagai pelatihan yang relevan.

Pengaruh Kompetensi Aparatur Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak

Kompetensi aparatur pajak juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak di Bapenda Kota Madiun sehingga H2 diterima. Hasil ini berarti bahwa semakin tinggi kompetensi aparatur pajak, semakin besar pula kontribusinya terhadap peningkatan kepatuhan wajib pajak, dengan asumsi faktor-faktor lain tetap. Tingginya pengaruh kompetensi terhadap kepatuhan dapat dijelaskan melalui mekanisme di mana aparatur pajak yang kompeten mampu memberikan pelayanan teknis yang akurat, membantu wajib pajak memahami kewajiban mereka, dan menyelesaikan permasalahan perpajakan dengan efektif. Hasil penelitian ini sesuai dengan *Theory of Planned Behavior* yang menegaskan kompetensi aparatur meningkatkan *perceived behavioral* kontrol wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya, sekaligus menciptakan persepsi keadilan prosedural yang mendorong kepatuhan. Selanjutnya juga sejalan dengan penelitian Palil (2011) bahwa kompetensi teknis dan keterampilan komunikasi petugas pajak meningkatkan kepatuhan. Aparatur pajak yang memiliki pengetahuan mendalam tentang peraturan perpajakan dan mampu menjelaskannya dengan jelas kepada wajib pajak akan menciptakan pemahaman yang lebih baik, mengurangi ketidakpastian, dan mendorong kepatuhan sukarela. Dengan demikian temuan mengindikasikan perlunya program *capacity building* yang berkelanjutan bagi aparatur pajak Bapenda Kota Madiun terutama penguasaan teknologi perpajakan digital dan komunikasi teknis perpajakan.

Pengaruh Insentif Fiskal terhadap Kepatuhan Wajib Pajak

Insentif fiskal terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak di Bapenda Kota Madiun sehingga H3 diterima. Hasil ini mengandung makna bahwa semakin baik kualitas program insentif fiskal, semakin tinggi pula kontribusinya terhadap peningkatan kepatuhan wajib pajak, dengan asumsi faktor-faktor lain tetap. Pengaruh insentif fiskal yang signifikan tetap menunjukkan peran penting kebijakan stimulus fiskal dalam mendorong kepatuhan perpajakan daerah. Temuan ini konsisten dengan *Social Exchange Theory* di mana insentif yang dipersepsikan adil direspons wajib pajak melalui kepatuhan sebagai bentuk resiprositas yang adil dari pemerintah daerah atas kepatuhan perpajakan mereka, sehingga mendorong hubungan pertukaran sosial yang positif antara pemerintah dan wajib pajak. Hasil ini mendukung penelitian Slemrod (2019) menemukan bahwa insentif fiskal berpengaruh positif terhadap kepatuhan wajib pajak. Selanjutnya insentif pajak juga harus disesuaikan dengan kebutuhan pajak. Pemutihan terhadap denda telah dilaksanakan secara berulang di Kota Madiun yakni pada bulan juli 2023 bertepatan dengan HUT ke-105 Kota Madiun dan pada tahun 2024 hingga akhir Bulan Juli. Adanya program tersebut akan berdampak pada penurunan piutang pajak pada tahun diselenggarakan pemutihan. Menurut Keen (2013) yang menyatakan bahwa insentif yang dirancang kurang tepat sasaran tidak akan efektif bahkan berpotensi menjadi beban fiskal. Oleh karena itu hasil ini mengindikasikan perlunya kesesuaian insentif pajak yang berorientasi pada kebutuhan wajib pajak dan perlu dilakukan secara berkala, disertai dengan sosialisasi yang lebih intensif dan proses pengajuan yang lebih sederhana dan mudah diakses.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Personal branding aparatur pajak, kompetensi aparatur pajak, dan insentif fiskal secara simultan maupun parsial terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak di Bapenda Kota Madiun, dengan personal branding sebagai prediktor paling

dominan, diikuti kompetensi dan insentif fiskal. Temuan ini menegaskan bahwa strategi relasional yang berpusat pada citra profesional aparatur pajak lebih menentukan kepatuhan pajak daerah dibandingkan pendekatan yang bersifat teknis maupun finansial semata. Implikasi praktis penelitian ini mencakup penguatan program pengembangan personal branding aparatur pajak melalui pelatihan komunikasi pelayanan publik, pembinaan integritas, dan peningkatan responsivitas layanan; program *capacity building* berkelanjutan bagi aparatur pajak, khususnya pada kemampuan analisis permasalahan perpajakan kompleks dan kompetensi digital; redesain program insentif fiskal agar lebih sesuai dengan kebutuhan riil wajib pajak melalui kajian preferensi dan diversifikasi skema insentif; serta strategi penagihan piutang pajak yang terstruktur dan berbasis data, didukung oleh citra aparatur yang positif.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan wilayah (satu kota) dan desain *cross-sectional* yang membatasi generalisasi temuan. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan wilayah, menambahkan variabel lain seperti kepercayaan terhadap pemerintah daerah atau kualitas layanan digital, serta mempertimbangkan desain longitudinal untuk menangkap dinamika kepatuhan wajib pajak dari waktu ke waktu.

6. UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Madiun atas dukungan data dan akses penelitian selama penyusunan penelitian ini, serta kepada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Merdeka Malang atas dukungan fasilitas dan administrasi penelitian.

7. DAFTAR PUSTAKA'

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *50*(2), 179–211. https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T

Ajzen, I. (2002). Perceived Behavioral Control, Self-Efficacy, Locus of Control, and the Theory of Planned Behavior 1. *Journal of Applied Social Psychology*, *32*(4), 665–683. https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2002.tb00236.x

Alm, J. (2019). What Motivates Tax Compliance? *Journal of Economic Surveys*, *33*(2), 353–388. https://doi.org/10.1111/joes.12272

Becker, G. S. (1968). Crime and Punishment: An Economic Approach. *Journal of Political Economy*, *76*(2), 169–217. https://doi.org/http://www.jstor.org/stable/1830482

Blau, P. (2017). *EYchange and power in social life*. Routledge.

Feld, L. P., & Frey, B. S. (2007). *Tax Compliance as the Result of*.

Gorbatov, S., Khapova, S. N., & Lysova, E. I. (2018). Personal Branding: Interdisciplinary Systematic Review and Research Agenda. *Frontiers in Psychology*, *9*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02238

Gunadi. (2018). *Ketentuan Dasar Pajak Penghasilan*. Jakarta: Salemba Empat.

Keen, M. (2013). *Taxation and development: Critical issues in taxation and development*. Cambridge: MIT Press.

Kirchler, E., & Hoelzl, E. (2017). Tax Behaviour. In *Economic Psychology* (pp. 255–271). Wiley. https://doi.org/10.1002/9781118926352.ch16

Kusuma, G. I., & Wulandari, S. (2021). Pengaruh Penerapan Sistem E-Filing, Tingkat Pemahaman Perpajakan, Kesadaran Wajib Pajak, Kualitas Pelayanan Pajak Dan Insentif Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Di Kota Semarang Barat. *Bilancia : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, *5*(4), 454–465. https://doi.org/10.35145/bilancia.v5i4.1750

Mardiasmo. (2018). *Perpajakan Edisi Revisi*. Yogyakarta: Andi.

McNally, D., & Speak, K. D. (2010). *Be your own brand: Achieve more of what you want by being more of who you are*. Berrett-Koehler Publishers.

Mohd Rizal Palil. (2011). Factors affecting tax compliance behaviour in self assessment

system. *African Journal Of Business Management*,*5*(33). https://doi.org/10.5897/AJBM11.1742

Nurmantu, S. (2019). *Pengantar perpajakan*. Jakarta: Kelompok Yayasan Obor.

Palil, M. R. (2011). Factors affecting tax compliance behaviour in self assessment system. *AFRICAN JOURNAL OF BUSINESS MANAGEMENT*, *5*(33). https://doi.org/10.5897/AJBM11.1742

Philbrick, J. L., & Cleveland, A. D. (2015). Personal Branding: Building Your Pathway to Professional Success. *Medical Reference Services Quarterly*, *34*(2), 181–189. https://doi.org/10.1080/02763869.2015.1019324

Primastiwi, R., & Ratih, R. (2022). Pengaruh Modernisasi Sistem Administrasi Perpajakan, Religiusitas, Kesadaran Wajib Pajak, Dan Kualitas Pelayanan Fiskus Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak. *Media Akuntansi Perpajakan*, *6*(2), 46–54. https://doi.org/10.52447/map.v6i2.5125

Rahayu, S. K. (2010). *Perpajakan Indonesia: konsep dan aspek formal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Rahmadhan, C. S. P., Kusmayati, N. K., & Kurniawati, Y. (2025). Pengaruh Personal Branding dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Wajib Pajak. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(2), 1406–1412. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.674

Slemrod, J. (2019). Tax Compliance and Enforcement. *Journal of Economic Literature*, *57*(4), 904–954. https://doi.org/10.1257/jel.20181437

Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (2008). *Competence at Work models for superior performance*. John Wiley & Sons.

Suandy, E. (2019). *Hukum pajak*. Jakarta: Salemba Empat.

Suryarini, T., Hajawiyah, A., & Munawaroh, S. (2021). The Impact of CSR, Capital Intensity, Inventory Intensity, and Intangible Assets on Tax Aggressiveness. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, *13*(2), 168–179. https://doi.org/10.15294/jda.v13i2.31624

Torgler, B. (2007). *Tax compliance and tax morale: A theoretical and empirical analysis. In Tax Compliance and Tax Morale*. Edward Elgar Publishing.

Tyler, T. . (2020). *Why people obey the law*. Princeton University Press.