

ANALISIS EFEKTIVITAS DAN KONTRIBUSI BPHTB DAN PBB-P2 TERHADAP PAD KOTA BEKASI 2019-2024

Adinda Zahra Fadila¹, Tresno Eka Jaya², Septi Nurmalita³

^{1,2,3} Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

ABSTRACT

This study analyzes the effectiveness and contribution of Land and Building Acquisition Duty (BPHTB) and Rural and Urban Land and Building Tax (PBB-P2) revenues to the Regional Original Revenue (PAD) of Bekasi City for the 2019-2024 period, and formulates optimization strategies through SWOT analysis. The data used are primary data from in-depth interviews with Bapenda officials, notaries/PPAT, taxpayers, and tax consultants, and secondary data on tax revenue targets and realizations. This study uses a descriptive method with a mixed-methods approach, combining effectiveness and contribution ratio analysis with qualitative SWOT analysis. The results show that: (1) BPHTB effectiveness averaged 99 percent (effective), while PBB-P2 effectiveness averaged 81 percent (fairly effective); (2) BPHTB contribution to PAD averaged 20 percent (moderate) and PBB-P2 contribution averaged 18 percent (poor); and (3) recommended strategies include optimizing tax digitalization, updating tax object data, strengthening inter-agency coordination, and improving taxpayer education and service accessibility.

Keywords: BPHTB, Contribution, Effectiveness, PAD, PBB-P2.

How to Cite:

Fadila, A. Z., Jaya, T. E., & Nurmalita S. (2026). Analisis Efektivitas dan Kontribusi BPHTB dan PBB-P2 Terhadap PAD Kota Bekasi 2019-2024, Vol. 7, No. 2, hal 242-257.

PENDAHULUAN

Pelaksanaan otonomi daerah menuntut pemerintah daerah untuk mampu mengelola sumber daya yang dimiliki secara mandiri dalam rangka membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah. Sejak diberlakukannya desentralisasi fiskal, pemerintah daerah dituntut menggali dan mengoptimalkan sumber-sumber penerimaan daerah guna meningkatkan kemampuan keuangan daerah (Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan, 2024). Salah satu indikator penting dalam menilai kemandirian keuangan daerah adalah Pendapatan Asli Daerah (PAD), yaitu pendapatan yang diperoleh daerah dari sumber-sumber yang berada dalam wilayahnya sendiri dan dipungut berdasarkan peraturan daerah yang berlaku (Undang-Undang Nomor 33, 2004; Saputri & Nuryati, 2020; Winarto & Hanifah, 2025). Semakin besar kontribusi PAD terhadap total pendapatan daerah, semakin tinggi tingkat kemandirian fiskal daerah tersebut (Sulistiawati dkk., 2025). Pajak daerah merupakan sumber penerimaan yang relatif stabil dan berkelanjutan serta mencerminkan partisipasi masyarakat dalam pembiayaan pembangunan daerah (Sabyan & Wiarta, 2024).

Di antara berbagai jenis pajak daerah, Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) memiliki potensi besar dalam meningkatkan PAD karena berkaitan langsung dengan perkembangan sektor properti dan aktivitas ekonomi masyarakat (Febrianti dkk., 2024). Kota Bekasi, sebagai kota penyangga Jakarta, mengalami pertumbuhan pesat pada sektor properti, perumahan, kawasan permukiman, dan pusat bisnis, sehingga transaksi jual beli tanah dan bangunan terus meningkat dan menjadikan BPHTB dan PBB-P2 sumber penerimaan yang penting bagi Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bekasi selaku instansi yang berwenang dalam pemungutan dan pengelolaan pajak daerah (Saputri & Nuryati, 2020).

Seiring besarnya potensi penerimaan BPHTB dan PBB-P2, pemerintah daerah perlu memiliki strategi kebijakan yang tepat dalam mengoptimalkan PAD, dengan mempertimbangkan kondisi internal organisasi serta faktor eksternal yang mempengaruhi penerimaan pajak daerah (Hua dkk., 2025). Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk merumuskan strategi tersebut adalah analisis SWOT, yang berfungsi mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam pengelolaan pajak daerah (Ramadhan, 2025). Meskipun demikian, dalam praktiknya pengelolaan BPHTB dan PBB-P2 masih menghadapi berbagai kendala, salah satunya belum optimalnya realisasi penerimaan pajak dibandingkan target yang telah ditetapkan (Alghifari, 2022).

Berdasarkan pemberitaan media, realisasi penerimaan BPHTB Kota Bekasi hingga menjelang akhir tahun 2024 baru mencapai sekitar 53% dari target, sedangkan PBB-P2 berada pada kisaran 71% dari target (Galih, 2024). Rendahnya capaian tersebut dipengaruhi oleh minimnya transaksi jual beli properti, kebijakan relaksasi pajak, serta data objek pajak yang belum sepenuhnya diperbarui sejak pengalihan kewenangan pengelolaan PBB-P2 dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah pada tahun 2013. Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2019 tentang Pajak Daerah mengatur bahwa Pemerintah Kota Bekasi mengelola sembilan jenis pajak daerah, dengan BPHTB dan PBB-P2 sebagai dua penyumbang utama. Ketidaktercapaian target penerimaan BPHTB dan PBB-P2 mengindikasikan bahwa administrasi pemungutan kedua pajak tersebut belum sepenuhnya optimal, atau bahwa penetapan target belum sepenuhnya mempertimbangkan potensi riil dari sektor tersebut pada tahun berjalan (Candra, 2024).

Penelitian terdahulu seperti Saputri & Nuryati (2020) dan Andriani & Kumala (2022) menunjukkan bahwa efektivitas BPHTB dan PBB-P2 di Kota Bekasi cukup baik namun kontribusinya terhadap PAD masih berfluktuasi. Penelitian lain seperti Sutanto dkk. (2025) dan Tarigan dkk. (2025) di daerah lain menunjukkan pola serupa, sementara penelitian berbasis SWOT oleh Muhazzib (2025), Men & Harahap (2023), dan Hua dkk. (2025) menegaskan pentingnya faktor internal-eksternal dalam optimalisasi penerimaan pajak daerah. Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut umumnya belum mengintegrasikan analisis kuantitatif efektivitas dan kontribusi dengan perumusan strategi berbasis SWOT secara komprehensif dan khusus pada Kota Bekasi untuk periode 2019-2024, sehingga penelitian ini dimaksudkan untuk mengisi celah tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis tingkat efektivitas

penerimaan BPHTB dan PBB-P2 terhadap PAD Kota Bekasi selama tahun 2019-2024; (2) menganalisis kontribusi BPHTB dan PBB-P2 terhadap PAD Kota Bekasi selama tahun 2019-2024; dan (3) merumuskan strategi kebijakan berbasis analisis SWOT untuk meningkatkan kontribusi dan kinerja penerimaan BPHTB dan PBB-P2 secara berkelanjutan pada Bapenda Kota Bekasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis bagi pengembangan ilmu akuntansi sektor publik, serta manfaat praktis bagi Bapenda dan Pemerintah Kota Bekasi dalam merumuskan kebijakan optimalisasi penerimaan pajak daerah.

TINJAUAN TEORI

Pendapatan Asli Daerah dan Pajak Daerah

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan indikator utama dalam mengukur kemandirian keuangan daerah, yang menunjukkan kemampuan pemerintah daerah menggali potensi ekonomi secara mandiri tanpa ketergantungan tinggi terhadap pemerintah pusat (Saputri & Nuryati, 2020). PAD bersumber dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan yang sah (Sulistiawati dkk., 2025), serta berfungsi sebagai sumber pembiayaan pembangunan daerah, indikator kemandirian fiskal, sarana peningkatan pelayanan publik, pendukung pelaksanaan otonomi daerah, dan pendorong pertumbuhan ekonomi daerah (Frijunita dkk., 2024). Semakin tinggi PAD suatu daerah, semakin besar pula kemampuan daerah tersebut dalam membiayai pembangunan dan pelayanan publik secara mandiri (Winarto & Hanifah, 2025).

Pajak daerah merupakan kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang, tanpa imbalan langsung, dan digunakan untuk keperluan daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat (Sabyan & Wiarta, 2024). Pajak daerah terdiri atas pajak provinsi, seperti Pajak Kendaraan Bermotor dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (Erfandi dkk., 2024), serta pajak kabupaten/kota yang meliputi sembilan jenis pajak, termasuk BPHTB dan PBB-P2, pajak hotel, restoran, hiburan, reklame, parkir, penerangan jalan, air tanah, dan sarang burung walet (Nabawi dkk., 2025). Pemungutan pajak daerah umumnya menghadapi kendala berupa rendahnya kesadaran dan kepatuhan wajib pajak, keterbatasan sistem administrasi, belum optimalnya pembaruan data objek pajak, fluktuasi aktivitas ekonomi, serta ketidaktepatan penetapan target (Yulianti dkk., 2025).

BPHTB dan PBB-P2

BPHTB adalah pajak yang dikenakan atas perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan oleh orang pribadi atau badan, baik melalui jual beli, hibah, warisan, tukar-menukar, lelang, maupun pemasukan dalam badan hukum (Nisa dkk., 2024). Dasar pengenaan BPHTB adalah Nilai Perolehan Objek Pajak (NPOP), dengan tarif tunggal sebesar 5% dari NPOP setelah dikurangi Nilai Perolehan Objek Pajak Tidak Kena Pajak (NPOPTKP), sebagaimana dirumuskan berikut.

$$BPHTB = \text{Tarif BPHTB} \times (NPOP - NPOPTKP)$$

PBB-P2 dikenakan atas kepemilikan, penguasaan, dan pemanfaatan bumi dan bangunan, dengan dasar pengenaan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) dan tarif maksimum 0,5% sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah Pasal 41 (Sutanto dkk., 2025), dengan rumus sebagai berikut.

$$PBB-P2 = \text{Tarif Pajak} \times (NJOP - NJOPTKP)$$

Berbeda dengan PBB-P2 yang memiliki basis objek pajak tetap dan dapat diprediksi, penetapan target BPHTB bersifat lebih kompleks karena sangat bergantung pada aktivitas transaksi perolehan hak atas tanah dan bangunan, sehingga rentan terhadap fluktuasi kondisi makroekonomi dan daya beli masyarakat (Salsabilla, 2025).

Efektivitas dan Kontribusi Penerimaan Pajak

Efektivitas merupakan ukuran keberhasilan pemerintah daerah dalam merealisasikan penerimaan pajak sesuai target yang ditetapkan (Mahmudi, 2019), yang dihitung melalui rasio realisasi penerimaan pajak terhadap target penerimaan pajak dikali 100%. Kontribusi merupakan ukuran besarnya sumbangan suatu jenis pajak terhadap total PAD (Mahmudi, 2019; Zuhuriyyah & Rahayu, 2024), yang dihitung melalui rasio realisasi jenis pajak daerah terhadap realisasi PAD dikali 100%.

$$\text{Efektivitas} = (\text{Realisasi Penerimaan Pajak} / \text{Target Penerimaan Pajak}) \times 100\%$$

$$\text{Kontribusi} = (\text{Realisasi Jenis Pajak Daerah} / \text{Realisasi Pendapatan Asli Daerah}) \times 100\%$$

Tabel 1. Kriteria Efektivitas dan Kriteria Kontribusi Penerimaan Pajak Daerah

Kriteria Efektivitas	Persentase (%)	Kriteria Kontribusi	Persentase (%)
Sangat Efektif	>100%	Sangat Baik	>60%
Efektif	90% - 100%	Baik	40% - 50%
Cukup Efektif	80% - 90%	Cukup Baik	30% - 40%
Kurang Efektif	60% - 80%	Sedang	20% - 30%
Tidak Efektif	<60%	Kurang Baik	10% - 20%
-	-	Sangat Kurang	<10%

Sumber: Depdagri, Kepmendagri No. 690.900.327, dalam Nugroho & Witono (2026)

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat analisis strategis untuk mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi, yang kemudian dipadukan ke dalam matriks strategi Strengths-Opportunities (SO), Weaknesses-Opportunities (WO), Strengths-Threats (ST), dan Weaknesses-Threats (WT) (Jannah dkk., 2024; Rangkuti, 2014). Strategi SO memaksimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, strategi WO memanfaatkan peluang untuk mengurangi kelemahan, strategi ST menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman, dan strategi WT meminimalkan kelemahan sekaligus menghindari ancaman. Dalam konteks pajak daerah, analisis SWOT relevan digunakan untuk mengevaluasi efektivitas pemungutan BPHTB dan PBB-P2 serta merumuskan strategi optimalisasi penerimaan (Hua dkk., 2025; Muhazzib, 2025).

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bekasi pada tahun 2026 menggunakan desain deskriptif dengan pendekatan campuran (mixed methods) (Creswell & Creswell, 2022), yaitu analisis kuantitatif untuk mengukur efektivitas dan kontribusi penerimaan BPHTB dan PBB-P2 terhadap PAD, serta analisis kualitatif melalui SWOT untuk merumuskan strategi optimalisasi (Sugiyono, 2019). Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (in-depth interview) kepada informan yang dipilih secara purposif, meliputi pegawai Bapenda pada bidang BPHTB dan PBB-P2, perwakilan wajib pajak BPHTB dan PBB-P2, notaris/PPAT, serta konsultan pajak, hingga tercapai titik jenuh data (data saturation). Data sekunder berupa Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Daerah Kota Bekasi tahun 2019-2024, mencakup target dan realisasi BPHTB, PBB-P2, dan PAD (Anggito & Setiawan, 2018).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan studi dokumentasi terhadap laporan keuangan, laporan target dan realisasi pajak, serta dokumen kebijakan perpajakan daerah. Keabsahan data diuji melalui empat kriteria, yaitu credibility, transferability, dependability, dan confirmability (Moleong, 2006), dengan penekanan pada triangulasi sumber dan triangulasi teknik (Satori & Komariah, 2011) antara narasumber Bapenda, notaris/PPAT, dan wajib pajak.

Analisis data kuantitatif dilakukan melalui tahapan persiapan data, pengolahan data (perhitungan rasio efektivitas dan rasio kontribusi), penyajian data dalam bentuk tabel dan narasi, serta penarikan kesimpulan. Hasil perhitungan diklasifikasikan berdasarkan kriteria penilaian pada Tabel 1. Analisis data kualitatif dilakukan melalui model interaktif (reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan) untuk menginterpretasikan hasil perhitungan berdasarkan hasil wawancara dan kondisi lapangan, serta analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang selanjutnya dirumuskan menjadi strategi kebijakan optimalisasi penerimaan pajak daerah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Penerimaan BPHTB dan PBB-P2

Data target dan realisasi penerimaan BPHTB dan PBB-P2 Kota Bekasi tahun 2019-2024 diperoleh dari Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Daerah Bapenda Kota Bekasi. Periode ini dipilih karena mencakup kondisi sebelum, selama, dan sesudah pandemi COVID-19 sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai dinamika penerimaan pajak daerah.

Tabel 2. Target dan Realisasi Penerimaan BPHTB Kota Bekasi Tahun 2019-2024

Tahun	Target BPHTB (Rp)	Realisasi BPHTB (Rp)
2019	440.310.041.800	467.554.231.133
2020	392.976.712.306	397.277.765.036
2021	467.575.126.133	500.606.314.938
2022	516.330.238.095	612.164.939.538
2023	587.714.009.850	639.161.211.598
2024	898.777.592.622	509.142.544.316

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi, 2026 (data diolah kembali)

Realisasi BPHTB berfluktuasi selama periode pengamatan, meningkat dari Rp467,55 miliar (2019) menjadi puncaknya Rp639,16 miliar (2023) yang dipicu transaksi pembebasan lahan berskala besar, kemudian turun drastis menjadi Rp509,14 miliar (2024) karena target 2024 ditetapkan terlampaui optimis sebesar Rp898,78 miliar berdasarkan ekstrapolasi lonjakan tahun sebelumnya yang bersifat tidak berulang.

Tabel 3. Pertumbuhan Target dan Realisasi BPHTB Kota Bekasi Tahun 2019-2024

Tahun	Pertumbuhan Target (%)	Pertumbuhan Realisasi (%)
2019	-	-
2020	-10,76%	-15,03%
2021	18,98%	26,00%
2022	10,43%	22,28%
2023	13,83%	4,41%
2024	52,95%	-20,34%

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi, 2026 (data diolah kembali)

Lonjakan target sebesar 52,95% pada tahun 2024 tidak diimbangi pertumbuhan realisasi yang justru turun 20,34%, memperlihatkan kesenjangan yang tajam antara ekspektasi dan capaian riil. Sebagaimana dijelaskan Hema M. Permana selaku Penata Layanan Operasional Substansi Perencanaan Pendapatan Daerah Bapenda Kota Bekasi, penetapan target BPHTB mengacu pada tren

realisasi tahun-tahun sebelumnya serta hasil koordinasi dengan dinas teknis terkait perizinan dan notaris, sehingga ketika lonjakan penerimaan tahun 2023 dianggap sebagai tren baru, target tahun berikutnya ditetapkan terlalu tinggi. Kondisi ini dikonfirmasi oleh Budi Lusijanti selaku notaris/PPAT yang menyatakan bahwa naik turunnya penerimaan BPHTB sangat dipengaruhi kondisi pasar properti, sehingga ketika pasar lesu, transaksi berkurang dan penerimaan BPHTB pun turun.

Tabel 4. Target dan Realisasi Penerimaan PBB-P2 Kota Bekasi Tahun 2019-2024

Tahun	Target PBB-P2 (Rp)	Realisasi PBB-P2 (Rp)
2019	599.732.917.279	481.729.062.142
2020	420.000.000.000	434.325.888.805
2021	579.533.417.588	448.920.284.130
2022	553.886.441.090	464.614.298.115
2023	661.942.898.569	469.231.187.214
2024	661.942.898.569	472.002.719.633

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi, 2026 (data diolah kembali)

Tabel 5. Pertumbuhan Target dan Realisasi PBB-P2 Kota Bekasi Tahun 2019-2024

Tahun	Pertumbuhan Target (%)	Pertumbuhan Realisasi (%)
2019	-	-
2020	-29,97%	-9,84%
2021	37,98%	3,36%
2022	-4,43%	3,50%
2023	19,51%	0,99%
2024	0,00%	0,59%

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi, 2026 (data diolah kembali)

Berbeda dengan BPHTB, realisasi PBB-P2 relatif stabil dan tumbuh secara gradual dari Rp481,73 miliar (2019) menjadi Rp472,00 miliar (2024), mencerminkan sifat pajak yang berbasis objek tetap. Perlambatan laju pertumbuhan realisasi pada tahun-tahun terakhir (0,99% pada 2023 dan 0,59% pada 2024) mengindikasikan bahwa capaian realisasi sudah relatif stabil, sementara target tahun 2024 ditetapkan sama dengan tahun 2023 (pertumbuhan 0,00%), menunjukkan basis objek pajak PBB-P2 yang relatif tetap dibandingkan BPHTB.

Tingkat Efektivitas Penerimaan BPHTB dan PBB-P2

Efektivitas dihitung dengan membandingkan realisasi penerimaan terhadap target penerimaan pada tahun yang sama. Sebagai ilustrasi, efektivitas BPHTB tahun 2019 dan tahun 2024 dihitung sebagai berikut.

$$\text{Efektivitas BPHTB 2019} = (\text{Rp}467.554.231.133 / \text{Rp}440.310.041.800) \times 100\% = 106\% \text{ (Sangat Efektif)}$$

$$\text{Efektivitas BPHTB 2024} = (\text{Rp}509.142.544.316 / \text{Rp}898.777.592.622) \times 100\% = 57\% \text{ (Tidak Efektif)}$$

Dengan cara perhitungan yang sama, efektivitas PBB-P2 tahun 2020 dan tahun 2023 dihitung sebagai berikut.

$$\text{Efektivitas PBB-P2 2020} = (\text{Rp}434.325.888.805 / \text{Rp}420.000.000.000) \times 100\% = 103\% \text{ (Sangat Efektif)}$$

Efektif)

$$\text{Efektivitas PBB-P2 2023} = (\text{Rp}469.231.187.214 / \text{Rp}661.942.898.569) \times 100\% = 71\% \text{ (Kurang Efektif)}$$

Hasil perhitungan rasio efektivitas BPHTB dan PBB-P2 Kota Bekasi tahun 2019-2024 secara lengkap direkapitulasi pada Tabel 6.

Tabel 6. Rekapitulasi Efektivitas BPHTB dan PBB-P2 Kota Bekasi Tahun 2019-2024

Tahun	Efektivitas BPHTB (%)	Kriteria BPHTB	Efektivitas PBB-P2 (%)	Kriteria PBB-P2
2019	106%	Sangat Efektif	80%	Kurang Efektif
2020	101%	Sangat Efektif	103%	Sangat Efektif
2021	107%	Sangat Efektif	77%	Kurang Efektif
2022	118%	Sangat Efektif	84%	Cukup Efektif
2023	109%	Sangat Efektif	71%	Kurang Efektif
2024	57%	Tidak Efektif	71%	Kurang Efektif
Rata-rata	99%	Efektif	81%	Cukup Efektif

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026

Tingkat efektivitas BPHTB tahun 2019-2023 secara konsisten berada pada kategori sangat efektif (101%-118%) karena realisasi mampu melampaui target, didukung transaksi properti yang berjalan normal hingga pemulihan pasca pandemi pada tahun 2022 yang mencatatkan efektivitas tertinggi (118%). Penurunan tajam pada tahun 2024 menjadi 57% (tidak efektif) terjadi karena Bapenda menetapkan target 2024 sebesar Rp800 miliar dengan asumsi akan berulangnya transaksi pembebasan lahan berskala besar seperti tahun 2023, sementara kekuatan penerimaan riil BPHTB rata-rata hanya berkisar Rp400 miliar per tahun, sebagaimana dijelaskan Hema M. Permana. Setelah target tersebut tidak tercapai, Bapenda melakukan koreksi ke bawah dengan menetapkan target tahun 2026 sebesar Rp750 miliar dan target tahun 2027 sebesar Rp591 miliar sebagai bagian dari perencanaan yang lebih realistis. Rata-rata efektivitas BPHTB selama enam tahun tetap berada pada kategori efektif (99%), menunjukkan bahwa fluktuasi tersebut lebih dipengaruhi oleh dinamika eksternal berupa transaksi properti berskala besar yang tidak berulang, bukan oleh kesalahan administrasi pemungutan.

Efektivitas PBB-P2 menunjukkan pola berbeda, dengan rata-rata 81% (cukup efektif). Hanya tahun 2020 yang mencapai kategori sangat efektif (103%) karena target diturunkan akibat pandemi sementara realisasi relatif terjaga. Pada tahun 2021, efektivitas kembali turun menjadi 77% (kurang efektif) akibat dampak pandemi COVID-19 (Riyanto & Mudara, 2021; Muhammad & Saputro, 2021). Pada tahun 2022, efektivitas membaik menjadi 84% (cukup efektif) didukung program intensifikasi seperti Operasi Sisir (Opsir) PBB-P2 dan kerja sama penagihan piutang dengan Kejaksaan Negeri melalui Surat Kuasa Khusus. Namun pada 2023-2024, efektivitas kembali turun ke 71% (kurang efektif), dipengaruhi oleh kebiasaan sebagian wajib pajak menunda pembayaran PBB-P2 hingga saat propertinya akan dijual, serta belum optimalnya pembaruan data objek pajak akibat keterbatasan jumlah aparatur bersertifikat penilai pajak di Bapenda.

Kontribusi BPHTB dan PBB-P2 terhadap PAD

Kontribusi dihitung dengan membandingkan realisasi penerimaan suatu jenis pajak terhadap total realisasi PAD pada tahun yang sama. Sebagai ilustrasi, kontribusi BPHTB tahun 2019 dan tahun 2022 dihitung sebagai berikut.

$Kontribusi\ BPHTB\ 2019 = (Rp467.554.231.133 / Rp2.445.067.299.057) \times 100\% = 19\%$ (Kurang Baik)

$Kontribusi\ BPHTB\ 2022 = (Rp612.164.939.538 / Rp2.600.893.585.851) \times 100\% = 23\%$ (Sedang)

Dengan cara perhitungan yang sama, kontribusi PBB-P2 tahun 2019 dan tahun 2023 dihitung sebagai berikut.

$Kontribusi\ PBB-P2\ 2019 = (Rp481.729.062.142 / Rp2.445.067.299.057) \times 100\% = 20\%$ (Sedang)

$Kontribusi\ PBB-P2\ 2023 = (Rp469.231.187.214 / Rp2.752.218.697.944) \times 100\% = 17\%$ (Kurang Baik)

Hasil perhitungan rasio kontribusi BPHTB dan PBB-P2 terhadap PAD Kota Bekasi tahun 2019-2024 secara lengkap direkapitulasi pada Tabel 7.

Tabel 7. Rekapitulasi Kontribusi BPHTB dan PBB-P2 terhadap PAD Kota Bekasi Tahun 2019-2024

Tahun	Kontribusi BPHTB (%)	Kriteria BPHTB	Kontribusi PBB-P2 (%)	Kriteria PBB-P2
2019	19%	Kurang Baik	20%	Sedang
2020	19%	Kurang Baik	21%	Sedang
2021	19%	Kurang Baik	17%	Kurang Baik
2022	23%	Sedang	18%	Kurang Baik
2023	23%	Sedang	17%	Kurang Baik
2024	19%	Kurang Baik	18%	Kurang Baik
Rata-rata	20%	Sedang	18%	Kurang Baik

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026

Kontribusi BPHTB terhadap PAD Kota Bekasi rata-rata sebesar 20% (kategori sedang), dengan kontribusi tertinggi pada tahun 2022-2023 (23%) seiring meningkatnya aktivitas sektor properti pasca pandemi, dan menurun kembali menjadi 19% pada tahun 2024 sejalan dengan melemahnya realisasi. Belum optimalnya kontribusi BPHTB disebabkan antara lain oleh praktik under-reporting, yaitu wajib pajak melaporkan nilai transaksi di bawah harga pasar sebenarnya, sebagaimana diakui Budi Lusijanti bahwa masih terdapat potensi yang belum tergali terutama dari transaksi yang nilainya dilaporkan di bawah harga pasar. Selain itu, semakin terbatasnya ketersediaan lahan di Kota Bekasi berpotensi menekan volume transaksi properti pada masa mendatang.

Kontribusi PBB-P2 rata-rata sebesar 18% (kategori kurang baik), bahkan cenderung menurun dari 20%-21% pada 2019-2020 menjadi 17%-18% pada 2021-2024. Meskipun realisasi PBB-P2 secara nominal terus tumbuh, proporsinya terhadap PAD menurun karena pertumbuhan total PAD lebih cepat dibandingkan kenaikan realisasi PBB-P2. Kondisi ini mengindikasikan bahwa potensi PBB-P2 belum tergali secara maksimal, terutama karena pembaruan data objek pajak belum sepenuhnya mencerminkan kondisi riil di lapangan, sebagaimana ditegaskan Hema M. Permana bahwa keterbatasan jumlah aparatur bersertifikat penilai pajak menyebabkan pembaruan data tidak dapat dilakukan secara masif di seluruh wilayah Kota Bekasi.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapenda, notaris/PPAT, dan wajib pajak, teridentifikasi faktor pendukung internal berupa ekosistem digitalisasi yang cukup komprehensif, meliputi sistem e-BPHTB, Sisvalen, Sismiop, SIPATRIS, Portal Payment berbasis QRIS, dan Dashboard Berdata

untuk pemantauan penerimaan secara real-time, sehingga proses validasi, pembayaran, dan pelaporan berjalan lebih efisien dan transparan. Faktor pendukung internal lainnya meliputi kompetensi SDM yang memadai dalam menghitung dan mencatat kewajiban pajak, sinergi kelembagaan antara Bapenda, notaris/PPAT, dan Kantor Pertanahan (BPN), serta dukungan anggaran operasional untuk kegiatan Operasi Sisir (Opsir) PBB-P2, pelayanan Car Free Day, dan koordinasi dengan Kejaksaan Negeri dalam penagihan piutang pajak. Faktor pendukung eksternal meliputi kepatuhan sebagian wajib pajak yang taat jadwal pembayaran, serta pertumbuhan sektor properti Kota Bekasi yang terus berkembang sehingga menambah objek pajak baru.

Adapun faktor penghambat internal meliputi keterbatasan jumlah penilai pajak bersertifikat sehingga pembaruan data objek pajak PBB-P2 tidak dapat dilakukan secara serentak, beban kerja tinggi akibat keterbatasan jumlah SDM yang menyebabkan unit kerja merangkap tugas (double job), serta belum terintegrasinya sistem Bapenda dengan BPN secara menyeluruh sehingga masih terjadi duplikasi input data secara manual. Faktor penghambat eksternal meliputi keterbatasan lahan dan volatilitas sektor properti, praktik under-reporting nilai transaksi, rendahnya literasi pajak sebagian wajib pajak, budaya menunda pembayaran PBB-P2 hingga saat properti akan dijual, serta risiko keamanan sistem informasi perpajakan digital. Dari sisi pengalaman wajib pajak, informan seperti Hendra Kusuma, Ratna Sari Dewi, dan Yuliani Prasetyo mengakui belum pernah menerima sosialisasi langsung dari Bapenda terkait kewajiban BPHTB, terutama untuk kasus hibah dan waris yang tidak seramai transaksi jual beli, sementara Dodi Firmansyah mengusulkan perluasan jam pelayanan mengingat jam operasional Bapenda kerap bertabrakan dengan jam kerja wajib pajak berstatus ASN atau karyawan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Muhazzib (2025) di Kota Tanjungpinang yang menyatakan bahwa regulasi, kualitas SDM, dan digitalisasi menjadi faktor pendukung internal utama, serta penelitian Men & Harahap (2023) yang menunjukkan kekuatan organisasi cenderung lebih dominan dibandingkan kelemahan dalam pengelolaan PBB-P2. Selain itu, penelitian Hua dkk. (2025) menegaskan bahwa keterbatasan sumber daya manusia dan rendahnya kesadaran wajib pajak menjadi hambatan utama penerimaan pajak daerah, sejalan dengan faktor penghambat yang ditemukan pada penelitian ini.

Matriks SWOT Pengelolaan BPHTB

Berdasarkan hasil identifikasi faktor internal dan eksternal, disusun matriks SWOT pengelolaan BPHTB di Bapenda Kota Bekasi sebagaimana disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Matriks SWOT Pengelolaan BPHTB di Bapenda Kota Bekasi

	Internal	
	Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weaknesses)
Internal	• Ekosistem digital terintegrasi memudahkan pengajuan dan pembayaran BPHTB • Sinergi Bapenda-Notaris/PPAT-BPN perkuat validasi transaksi • Data zonasi Sismiop jadi acuan verifikasi nilai transaksi • Landasan hukum kuat: UU HKPD No. 1/2022	• Prosedur BPHTB rumit, masih perlu kunjungan fisik berulang • Informasi persyaratan dokumen belum disampaikan secara proaktif • Integrasi Bapenda-BPN belum penuh, masih ada input manual ganda
Eksternal	• SDM memadai, diklat rutin, dan monitoring real-time via Dashboard	• Literasi digital wajib pajak atas e-BPHTB masih rendah • Keamanan sistem e-BPHTB belum optimal, rentan kebocoran data

	Berdata	
<i>Peluang (Opportunities)</i> • Pertumbuhan properti aktif perluas potensi transaksi BPHTB • Integrasi Bapenda-BPN akan mempercepat pemungutan dan validasi • Pembebasan lahan besar oleh pengembang tingkatkan potensi BPHTB • Platform digital nasional (QRIS, fintech) perluas kanal pembayaran • UU HKPD memperkuat kepastian hukum pengelolaan BPHTB daerah	<i>Strategi S-O</i> • Optimalkan ekosistem digital dan sinergi Bapenda-Notaris-BPN untuk percepat validasi transaksi besar • Manfaatkan data Sismiop dan UU HKPD untuk perluas basis BPHTB di kawasan properti baru • Integrasikan Dashboard Berdata, SIPATRIS, dan data BPN untuk pemetaan real-time potensi BPHTB • Perluas kerja sama perbankan digital dan fintech untuk mempermudah pembayaran BPHTB	<i>Strategi W-O</i> • Wujudkan integrasi penuh Bapenda-BPN untuk hilangkan input ganda dan percepat pelayanan • Sederhanakan prosedur BPHTB via checklist digital dan layanan WhatsApp • Program edukasi bertahap untuk tingkatkan literasi digital wajib pajak terkait e-BPHTB • Percepat rekrutmen staf teknis validasi BPHTB seiring pertumbuhan properti
<i>Ancaman (Threats)</i> • Praktik under-reporting nilai transaksi kurang basis BPHTB • Keterbatasan lahan residensial dorong pengembang beralih ke Kabupaten Bekasi • Fluktuasi ekonomi makro kurangi frekuensi transaksi properti • Ancaman keamanan siber terhadap sistem e-BPHTB dan data transaksi • Penerimaan BPHTB bergantung pada	<i>Strategi S-T</i> • Perkuat analitik data untuk deteksi under-reporting dan terapkan sanksi secara konsisten • Optimalkan sinergi Bapenda-Notaris/PPAT-BPN untuk perketat verifikasi nilai transaksi • Audit dan penguatan keamanan siber berkala pada sistem e-BPHTB • Diversifikasi penerimaan BPHTB ke properti komersial, hotel, dan industri	<i>Strategi W-T</i> • Bangun sosialisasi proaktif melalui WhatsApp, media sosial, dan laman resmi Bapenda • Kembangkan chatbot dan hotline WhatsApp resmi Bapenda khusus BPHTB • Prioritaskan pembaruan data objek dan zonasi di kawasan pertumbuhan tertinggi • Tingkatkan keamanan sistem e-BPHTB secara bertahap untuk jaga kepercayaan wajib pajak

transaksi properti besar yang fluktuatif		
--	--	--

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Matriks SWOT Pengelolaan PBB-P2

Dengan pendekatan yang sama, matriks SWOT pengelolaan PBB-P2 di Bapenda Kota Bekasi disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Matriks SWOT Pengelolaan PBB-P2 di Bapenda Kota Bekasi

Internal	<i>Kekuatan (Strengths)</i> • Wajib lunas PBB-P2 sebelum AJB pastikan penerimaan rutin • Sismiop menyimpan data zonasi dan objek pajak terstruktur • Program intensifikasi Opsir PBB-P2 dan Free Day tingkatkan kepatuhan • SDM memadai, diklat rutin, dan Dashboard Berdata untuk monitoring real-time • Landasan hukum kuat: UU HKPD No. 1/2022	<i>Kelemahan (Weaknesses)</i> • Jumlah penilai pajak terbatas, pembaruan data objek belum masif • Literasi digital wajib pajak masih rendah • Jam operasional terbatas hari kerja, sulitkan pekerja formal • Budaya menunda pembayaran PBB-P2 masih tinggi di masyarakat • Keamanan sistem digital belum optimal; rentan kebocoran data
Eksternal		
<i>Peluang (Opportunities)</i> • Pertumbuhan properti aktif perluas basis objek pajak baru • Platform digital nasional (QRIS, fintech, e-commerce) perluas kanal pembayaran • Meningkatnya kesadaran digital masyarakat pasca-pandemi • UU HKPD percepat mekanisme bagi hasil dan kepastian pengelolaan PBB-P2 • Kemitraan strategis perbankan,	<i>Strategi S-O</i> • Manfaatkan mekanisme AJB wajib lunas PBB-P2 dan data Sismiop untuk perluas basis pajak di kawasan properti baru • Integrasikan Dashboard Berdata dan data Sismiop untuk pemetaan real-time objek pajak baru • Perluas kerja sama perbankan digital, fintech, dan marketplace untuk gandakan kanal pembayaran • Manfaatkan UU HKPD untuk perkuat kepastian hukum pemungutan PBB-P2	<i>Strategi W-O</i> • Percepat rekrutmen dan sertifikasi penilai pajak untuk pembaruan data objek • Program edukasi pajak bertahap untuk tingkatkan literasi digital wajib pajak PBB-P2 • Sederhanakan pembayaran PBB-P2 via integrasi platform QRIS dan fintech • Perluas jam layanan (termasuk Sabtu) atau terapkan antrean online

GoPay, OVO, Dana perluas akses pembayaran		
Ancaman (Threats) • Budaya menunda pembayaran dan ketergantungan program diskon destabilisasi penerimaan • Fluktuasi ekonomi makro turunkan kemampuan bayar wajib pajak • Keterbatasan lahan dorong pengembang beralih ke Kabupaten Bekasi • Ancaman keamanan siber terhadap sistem digital perpajakan • Kondisi ekonomi memburuk; wajib pajak tak mampu bayar PBB-P2	Strategi S-T • Optimalkan mekanisme AJB wajib lunas dan tingkatkan frekuensi intensifikasi (Opsir PBB-P2, Free Day) • Perkuat analitik Dashboard Berdata untuk deteksi dini tunggakan dan penagihan aktif • Audit dan penguatan keamanan siber berkala pada sistem Sismiop • Diversifikasi intensifikasi ke kawasan komersial dan industri	Strategi W-T • Bangun sosialisasi proaktif: notifikasi WhatsApp dan SMS menjelang jatuh tempo PBB-P2 • Kembangkan chatbot dan hotline WhatsApp resmi Bapenda untuk pembayaran PBB-P2 • Prioritaskan pembaruan data objek di kawasan berpotensi piutang PBB-P2 terbesar • Evaluasi keberlanjutan program diskon/insentif PBB-P2 secara berkala

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Pembahasan Strategi Optimalisasi

Berdasarkan kedua matriks SWOT tersebut, strategi SO memanfaatkan kekuatan ekosistem digital dan sinergi kelembagaan Bapenda dengan notaris/PPAT dan BPN untuk menangkap peluang pertumbuhan sektor properti dan perkembangan platform pembayaran digital. Hema M. Permana menjelaskan bahwa Bapenda telah membangun ekosistem aplikasi yang cukup lengkap untuk mendukung pelayanan masyarakat, dan saat ini sedang dalam proses menghubungkan sistemnya dengan BPN agar objek pajak yang belum terdaftar dapat lebih mudah teridentifikasi.

Strategi WO diarahkan untuk mengatasi kelemahan keterbatasan SDM penilai pajak dan literasi digital masyarakat melalui percepatan sertifikasi tenaga penilai serta program edukasi terstruktur. Usulan konkret dari wajib pajak turut memperkaya strategi ini, di antaranya Hendra Kusuma yang mengusulkan aplikasi pengecekan besaran BPHTB secara mandiri, dan Ratna Sari Dewi yang menyarankan checklist dokumen daring dan layanan konsultasi via WhatsApp.

Strategi ST memanfaatkan mekanisme kepatuhan yang sudah berjalan, yaitu wajib lunas PBB-P2 sebelum Akta Jual Beli (AJB) diproses, untuk menghadapi ancaman under-reporting dan risiko keamanan siber. Budi Lusijanti menegaskan bahwa mekanisme ini berperan sebagai jaminan alami kepatuhan karena notaris tidak dapat memproses akta jual beli sebelum tunggakan PBB dilunasi, sehingga notaris menjadi mitra alami Bapenda dalam mendorong kepatuhan wajib pajak.

Strategi WT berfokus pada penguatan sosialisasi proaktif dan layanan digital untuk meminimalkan kelemahan literasi wajib pajak sekaligus mengantisipasi ancaman keterbatasan lahan dan fluktuasi ekonomi makro. Pengiriman pengingat melalui WhatsApp atau SMS menjelang jatuh tempo, disertai pengembangan layanan chatbot dan perluasan jam pelayanan, diharapkan dapat menjangkau kelompok wajib pajak yang selama ini belum tersentuh sosialisasi langsung dari Bapenda, khususnya pada kasus hibah dan waris.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa: (1) tingkat efektivitas penerimaan BPHTB Kota Bekasi tahun 2019-2024 memperoleh rata-rata 99% dengan kriteria efektif, dengan capaian sangat efektif pada 2019-2023 namun menurun tajam menjadi tidak efektif (57%) pada 2024 akibat penetapan target yang terlampau optimis; (2) tingkat efektivitas PBB-P2 memperoleh rata-rata 81% dengan kriteria cukup efektif, dipengaruhi oleh piutang pajak, kebijakan relaksasi, dan keterbatasan pembaruan data objek pajak; (3) kontribusi BPHTB terhadap PAD rata-rata 20% (kriteria sedang), dipengaruhi praktik under-reporting dan keterbatasan lahan; (4) kontribusi PBB-P2 terhadap PAD rata-rata 18% (kriteria kurang baik), meskipun realisasinya relatif stabil, karena pertumbuhan PAD lebih cepat dibanding kenaikan realisasi PBB-P2; dan (5) strategi optimalisasi berbasis SWOT yang dapat diterapkan meliputi penguatan digitalisasi layanan dan sinergi kelembagaan, peningkatan kompetensi SDM penilai pajak, penguatan pengawasan pelaporan transaksi guna menekan under-reporting, serta peningkatan edukasi dan aksesibilitas pelayanan kepada wajib pajak.

Penelitian ini memperkuat teori desentralisasi fiskal bahwa pajak daerah merupakan instrumen utama peningkatan kemandirian keuangan daerah, sekaligus menegaskan bahwa efektivitas pemungutan pajak sangat dipengaruhi oleh volatilitas eksternal, khususnya dinamika pasar properti, dan bukan semata oleh kualitas administrasi internal. Secara praktis, disarankan agar Bapenda Kota Bekasi memprioritaskan penetapan target BPHTB yang lebih realistis dengan tidak mengekstrapolasi lonjakan transaksi yang bersifat tidak berulang, mempercepat pembaruan data objek PBB-P2 melalui penambahan tenaga penilai bersertifikat, mewujudkan integrasi data dengan BPN untuk menekan under-reporting, serta merancang sosialisasi perpajakan yang lebih proaktif dan terstruktur, khususnya bagi wajib pajak yang baru pertama kali melakukan transaksi properti maupun yang melakukan peralihan hak melalui hibah dan waris.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu hanya berfokus pada dua jenis pajak daerah dan periode 2019-2024 sehingga belum menggambarkan dampak jangka panjang implementasi UU HKPD Nomor 1 Tahun 2022 yang baru berlaku efektif mulai tahun 2025, serta belum mengukur secara statistik pengaruh faktor-faktor internal dan eksternal terhadap penerimaan pajak. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek penelitian pada jenis pajak daerah lain, memperpanjang periode pengamatan, menggunakan pendekatan mixed methods dengan analisis regresi atau deret waktu, mengkaji dampak digitalisasi layanan terhadap kepatuhan wajib pajak, serta melakukan studi komparatif dengan daerah lain yang memiliki karakteristik sektor properti serupa, seperti Kota Depok, Kota Tangerang, atau Kabupaten Bekasi, guna menghasilkan strategi optimalisasi penerimaan BPHTB dan PBB-P2 yang lebih kontekstual dan dapat diterapkan secara luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Alghifari, A. M. (2022). Analisis Efektivitas Kebijakan Pengalihan Pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan Perkotaan (PBB-P2) terhadap Pendapatan Asli Daerah dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Kabupaten Lampung Utara Tahun 2010-2020). UIN Raden Intan Lampung.
- Andriani, N., & Kumala, R. (2022). Analisis Efektivitas dan Kontribusi Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dalam Upaya Peningkatan Penerimaan Pajak Daerah di Kota Bekasi Tahun 2017-2021. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 2(4), 407-417.

- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). Metodologi Penelitian Kualitatif. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Candra, M. W. S. A. (2024). DJPK Minta Pemda Tetapkan Target Pajak Daerah dengan Analisis Tren. DDTCNews. <https://news.ddtc.co.id/berita/nasional/1802190/djpk-minta-pemda-tetapkan-target-pajak-daerah-dengan-analisis-tren>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (6th ed.). SAGE Publications.
- Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. (2024). Realisasi APBD dan Pendapatan Asli Daerah Pemerintah Daerah Tahun 2023. Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Erfandi, M., Lastanti, N., Aniyah, S., Medya, N. D., & Herawati, N. (2024). Penelitian Pajak Daerah: Studi Bibliografi 27 Tahun. JIAKu: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan, 3(2), 147-155.
- Febrianti, R., Kusnadi, & Sagita, L. (2024). Pengaruh Penerimaan PBB-P2, BPHTB, dan Pajak Parkir terhadap Pendapatan Asli Daerah Kota Tangerang Selatan Tahun 2020-2022. Jurnal Ilmu Ekonomi Manajemen dan Akuntansi MH Thamrin, 5(1), 249-262.
- Frijunita, S., Gurendrawati, E., & Utaminingsy, T. H. (2024). Pengaruh Pendapatan Asli Daerah, Tax Effort, dan Dana Transfer terhadap Kemandirian Keuangan Daerah. Jurnal Akuntansi, Perpajakan dan Auditing, 5(2), 236-247.
- Galih. (2024, Desember 24). Rendahnya PAD Kota Bekasi Akibat Pajak BPHTB-PBB, Simak Ulasannya. Bekasi Satu. <https://bekasisatu.com/rendahnya-pad-kota-bekasi-akibat-pajak-bphtb-pbb-simak-ulasannya/>
- Hua, M., Ratnawati, V., & Azlina, N. (2025). Strategi Optimalisasi Penagihan Tunggal Pajak Daerah melalui Pendekatan SWOT dan TPB: Studi di Bapenda Kota Dumai. Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika, 15(1), 65-75. <https://doi.org/10.37859/jae.v15i1.9290>
- Jannah, M., Faizah, A. N., Indraputri, A. J., Puspita, V. E., Hidayat, R., & Ikaningsy, M. (2024). Pentingnya Analisis SWOT Dalam Suatu Perencanaan Dan Pengembangan Bisnis. IJESPG, 2(2), 9-17. <https://doi.org/10.26638/ijespg.113>
- Mahmudi. (2019). Manajemen Kinerja Sektor Publik. Universitas Terbuka.
- Men, Y. F., & Harahap, D. A. T. (2023). Analisis SWOT Strategi Kompetitif Dalam Pemungutan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan Kabupaten Manggarai Barat Oleh Badan Pendapatan Daerah. Jurnal Akademisi Vokasi, 2(2), 114-125. <https://doi.org/10.63604/javok.v2i2.94>
- Moleong, L. J. (2006). Metodologi Penelitian Kualitatif. PT Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, A., & Saputro, H. (2021). Analisis Pengaruh Pandemi Covid-19 Terhadap Penerimaan Pajak Daerah di Kabupaten Subang. The World of Financial Administration Journal. <https://doi.org/10.37950/wfaj.v3i2.1194>
- Muhazzib, S. F. (2025). Analisis SWOT Terhadap Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Penerimaan PBB-P2 Di Kota Tanjungpinang [Skripsi, Institut Pemerintahan Dalam Negeri]. <http://eprints.ipdn.ac.id/22513/>
- Nabawi, A. N., Absy, K. I., Dalimunthe, S. R., & Vientiany, D. (2025). Pajak Pusat dan Pajak Daerah. JPIM: Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner, 02(01), 1737-1744.
- Nisa, M., Razif, Nurhasanah, & Arliansyah. (2024). Analisis Pengaruh Pengenaan Pajak Kendaraan Bermotor, Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, Dan Pemungutan Denda Pajak Kendaraan Bermotor Terhadap Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kota Lhokseumawe Pada Tahun 2018-2022. Jurnal Akuntansi Malikussaleh, 3(4), 488-506.
- Nugroho, A., & Witono, B. (2026). Analisis Efektivitas Dan Kontribusi Pajak Daerah, Retribusi

- Daerah, Dan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan Pada Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Dan Kota Di Provinsi Jawa Tengah. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 9(1), 1305-1324. <https://doi.org/10.31539/zjynev51>
- Ramadhan, L. O. A. (2025). Analisis Strategi Optimalisasi Penerimaan Pajak Daerah Kota Baubau Pasca Pandemi COVID-19 Menggunakan Pendekatan SWOT. *Jurnal Audit Dan Perpajakan (JAP)*, 5(1), 55-65. <https://doi.org/10.47709/jap.v5i1.6032>
- Rangkuti, F. (2014). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Gramedia Pustaka Utama.
- Riyanto, & Mudara, N. A. H. P. (2021). Kebijakan Fiskal Dalam Pandemi Covid-19: Dampak Dan Tantangan Penerimaan Pajak Di KPP Wajib Pajak Besar Dua. *Scientax: Jurnal Kajian Ilmiah Perpajakan Indonesia*, 2(2), 248-264. <https://doi.org/10.52869/st.v2i2.227>
- Sabyan, M., & Wiarta, I. (2024). Analisis Pengaruh Pajak Daerah, Retribusi Daerah dan Pendapatan Asli Daerah Terhadap Penyerapan Tenaga Kerja di Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, 13(01), 179-185.
- Salsabilla, I. (2025). Strategi Inovatif dalam Meningkatkan Efektivitas Penerimaan Pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan Kabupaten Jember. Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
- Saputri, Y., & Nuryati, T. (2020). Analisis Efektivitas Dan Kontribusi Penerimaan BPHTB Dan PBB-P2 Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Bekasi Tahun 2014-2018. http://repository.stei.ac.id/925/1/1114560510_Artikel%20Indonesia_2020.pdf
- Satori, D., & Komariah, D. S. A. (2011). Metode Penelitian Kualitatif. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Sulistiawati, A., Putra, A. P., Hendarto, T., Hayati, N., Agustini, M., & Wirawan, I. (2025). Analisis Laju Pertumbuhan Pendapatan Asli Daerah (PAD), Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil Perusahaan Milik Daerah dan Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan dan Lain-lain PAD Yang Sah di Kabupaten Probolinggo Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Media Informatika*, 6(3), 2076-2082.
- Sutanto, I. I., Lutfi, L. S., DP, S. A., & Samto. (2025). Analisis Efektivitas dan Kontribusi BPHTB, PBJT Tenaga Listrik, dan PBB-P2 Terhadap PAD Kabupaten Kendal (Studi Empiris pada Bapenda Kendal tahun 2019-2023). *E-Logis: Jurnal Ekonomi Logistik*, 7(1), 99-119.
- Tarigan, G. A., Liem, J. M., A.RS, M. S., & Cahaya, M. (2025). Kontribusi Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Tangerang. *Journal of Accounting and Finance Management*, 6(2), 550-566.
- Undang-Undang Nomor 33. (2004). Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Pemerintah Republik Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 1. (2022). Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah. Pemerintah Republik Indonesia.
- Winarto, J. S., & Hanifah, F. F. (2025). Strategi Optimalisasi Pajak Daerah dalam Rangka Peningkatan Kemandirian Keuangan di Kota Pekalongan. *JAKP: Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Perpajakan*, 8(1), 44-58.
- Yulianti, M., Doa, M. F., & Bure, M. R. (2025). Analisis Efektivitas Dan Kontribusi Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan (PBB-P2) Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Di Kabupaten Sikka. *Jurnal Projemen UNIPA*, 12(2), 131-139. <https://doi.org/10.59603/projemen.v12i2.922>
- Zuhuriyyah, N. N., & Rahayu, H. A. (2024). Kontribusi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah terhadap

Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Lamongan Tahun Anggaran 2018-2023.
<https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/4742486>