



## Analisis Strategi Penerimaan PBB-P2

Amanda Putri Fitriyani<sup>1\*</sup>, Raden Marsha Aulia Hakim<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran

\* E-mail Korespondensi: amanda21017@mail.unpad.ac.id

### Information Article

*History Article*

*Submission: 13-01-2025*

*Revision: 21-01-2025*

*Published: 24-01-2025*

**DOI Article:**

**10.24905/permana.v16i2.605**

### ABSTRAK

Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Kabupaten Cilacap merupakan pajak daerah dengan kontribusi terbesar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Cilacap. Meskipun penerimaan tergolong tinggi, terdapat suatu permasalahan berupa tingginya piutang PBB-P2, yang disebabkan karena masih terdapat wajib pajak yang tidak patuh dalam memenuhi kewajiban pajaknya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perlunya strategi yang dapat diterapkan untuk mengoptimalkan penerimaan PBB-P2 di Kabupaten Cilacap. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan upaya optimalisasi penerimaan PBB-P2, menganalisis faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap, dan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan (SWOT) untuk merumuskan langkah-langkah strategis yang dapat diterapkan pada proses penerimaan PBB-P2. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dokumentasi, serta kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis data kualitatif dan analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat beberapa strategi yang dapat diterapkan untuk mengoptimalkan penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap, yaitu mengadakan pelatihan sumber daya manusia (SDM) secara berkelanjutan yang berbasis teknologi dan pelayanan publik, membentuk tim penyuluh pajak, mendukung pengembangan kawasan ekonomi untuk meningkatkan kondisi perekonomian masyarakat, dan menerapkan sistem notifikasi otomatis sebagai pengingat bagi wajib pajak untuk melakukan pembayaran tagihan PBB-P2.

**Kata Kunci:** Analisis SWOT, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap, Faktor Eksternal, Faktor Internal, Strategi Penerimaan Pajak

### ABSTRACT

*Rural and Urban Property Tax (PBB-P2) of Cilacap Regency is a local tax with the largest contribution to the Re-*

### Acknowledgment

---

*gional Original Revenue (PAD) of Cilacap Regency. Although revenue is relatively high, there is a problem in the form of high PBB-P2 receivables, which is caused by the fact that there are still taxpayers who are not compliant in fulfilling their tax obligations. This condition shows that there is a need for a strategy that can be applied to optimize PBB-P2 revenue in Cilacap Regency. This study aims to describe efforts to optimize PBB-P2 revenue, analyze internal factors and external factors that affect PBB-P2 revenue at the Cilacap Regency Regional Revenue Agency, and analyze strengths, weaknesses, opportunities, and challenges (SWOT) to formulate strategic steps that can be applied to the PBB-P2 revenue process. The method used in this research is a descriptive qualitative method, with data collection techniques through interviews, observation, documentation, and questionnaires. The data analysis techniques used are qualitative data analysis and SWOT analysis. The results of this study are that there are several strategies that can be applied to optimize PBB-P2 revenue at the Cilacap Regency Regional Revenue Agency, namely conducting continuous human resource (HR) training based on technology and public services, forming a tax extension team, supporting the development of economic areas to improve the economic conditions of the community, and implementing an automatic notification system as a reminder for taxpayers to make PBB-P2 bill payments.*

**Key word:** *Cilacap Regency Regional Revenue Agency, External Factors, Internal Factors, SWOT Analysis, Tax Revenue Strategy*

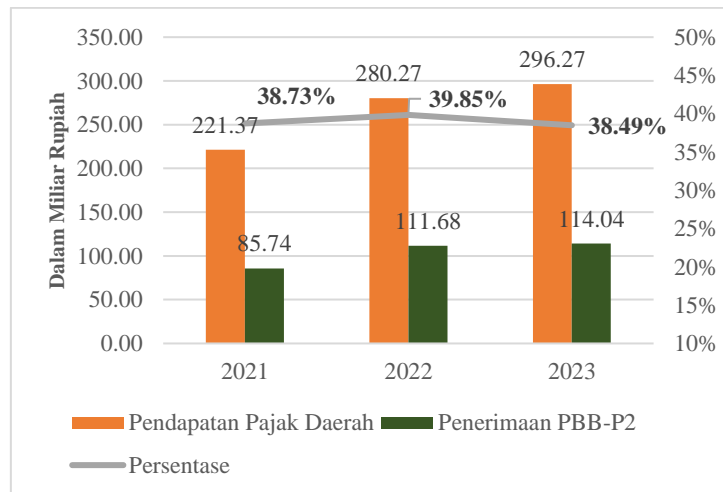
---

© 2024 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

## PENDAHULUAN

Dalam proses pelaksanaan pembangunan daerah dan kegiatan operasional pemerintahan, tentunya sangat diperlukan sumber penerimaan yang dapat diandalkan, terutama saat kebijakan otonomi daerah berlaku di Indonesia yang diatur dalam UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (Suvindo, 2024). Pemerintah daerah mendapat kewenangan atas pemberlakuan sistem otonomi daerah, dari pelimpahan wewenang pemerintah pusat untuk menjalankan rumah tangganya sendiri atau yang disebut dengan kebijakan desentralisasi (Sinaga, 2010). Kebijakan tersebut bertujuan agar setiap pemerintah daerah mendapat kekuasaan untuk membangun daerahnya, terutama dalam pengelolaan sumber ekonomi dan keuangan daerahnya (Ering et al., 2016). Mengingat pendapatan suatu daerah bergantung pada penerimaan perpajakan, terutama PBB-P2 sebagai pajak dengan target penerimaan tertinggi diantara

pajak daerah yang lainnya. Kabupaten Cilacap sebagai salah satu kabupaten pada Provinsi Jawa Tengah dengan wilayah terluas dengan kawasan industri besar seperti kilang minyak dan industri kimia, sehingga memiliki potensi yang besar dalam penerimaan PBB-P2. Adanya perbedaan struktur ekonomi dan demografi suatu daerah, memerlukan perencanaan strategis untuk mengoptimalkan penerimaan PBB-P2 (Suvindo, 2024).



**Gambar 1. Grafik Kontribusi Penerimaan PBB-P2 Terhadap Penerimaan Pajak Daerah Tahun 2021-2023**

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap (2024)

Dalam rentang waktu 2021-2023, kontribusi penerimaan PBB-P2 terhadap penerimaan pajak daerah Kabupaten Cilacap mengalami fluktuasi dengan rata-rata sebesar 39,02%. Tingginya kontribusi penerimaan PBB-P2 membuat Pemerintah Kabupaten Cilacap melakukan beberapa upaya untuk mengoptimalkan penerimaan PBB-P2 dengan mengadakan kegiatan optimalisasi penerimaan PBB-P2. Dalam mengoptimalkan penerimaan PBB-P2, tentunya tidak hanya dilakukan oleh pemerintah maupun petugas pajak, melainkan dari partisipasi wajib pajak guna meningkatkan penerimaan PBB-P2 dengan cara meningkatkan kepatuhan dalam membayar pajaknya. Mengingat PBB-P2 yaitu salah satu pajak yang menggunakan sistem *official assessment*, dimana wajib pajak akan dihitung besaran pajaknya oleh petugas pajak.

Kesadaran akan kepatuhan merupakan faktor penting dalam upaya peningkatan penerimaan PBB-P2. Beberapa komponen penting yang berpengaruh terhadap kesadaran akan kepatuhan pajak meliputi tingkat pengetahuan pajak, tingkat pendidikan, faktor sosial, kondisi ekonomi, sikap, pemberian hadiah, sosialisasi, motivasi, kesadaran akan kewajiban pajak, kualitas pelayanan petugas pajak atau pelayanan fiskus, sanksi, dan lain-lain. Beberapa penelitian terdahulu mengemukakan bahwa, kesadaran akan kepatuhan sangat berpengaruh terhadap peneri-

maan pajak, jika wajib pajak tidak patuh akan berpotensi memiliki niat untuk menghindari dan melalaikan kewajiban perpajakannya (Maria, 2023). Wajib pajak yang paham akan ketentuan dan peraturan pajak, akan lebih terdasar dan terdorong untuk membayarkan PBB-P2 (Supriatna, 2021). Berdasarkan pengamatan penulis pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap ditemukan sejumlah fenomena terkait proses penerimaan PBB-P2. Dalam pelaksanaan pemungutan PBB-P2 masih didapatkan wajib pajak yang tidak patuh atas kewajiban dalam membayarkan pajaknya. Ketidapatuhan tersebut menyebabkan bertambahnya piutang PBB-P2 dari tahun ke tahun. Peningkatan piutang PBB-P2 dapat disebabkan karena kurangnya pemutakhiran data subjek dan objek pajak, kurangnya kompetensi aparatur pengelola pajak, kurangnya sosialisasi kepada masyarakat, dan rendahnya kesadaran masyarakat dalam membayar pajak, seperti yang terjadi di Kabupaten Katingan (Nooraini Afni et al., 2022).

Pada tahun 2024, terjadi perubahan tarif pengenaan PBB-P2 yang semula 0,1% menjadi 0,2% serta penyesuaian terhadap Nilai Jual Objek Pajak (NJOP). Hal tersebut membuat banyak wajib pajak PBB-P2 mengajukan pembatalan, pembetulan, dan pengurangan atas pajak terutang untuk mendapatkan keringanan pembayaran pajak karena terjadi kenaikan tagihan yang signifikan dan tidak sedikit juga yang kurang memahami penyebab kenaikan tarif pengenaan PBB-P2 dan penyesuaian NJOP. Total wajib pajak yang mengajukan pembatalan, pembetulan, dan pengurangan sebanyak 17.650, dengan rincian pembatalan 4.647, pembetulan 8.625, dan pengurangan 2.027. Hal ini menjadi tantangan utama Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap dalam mengoptimalkan penerimaan PBB-P2 tahun 2024.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang meneliti terkait strategi penerimaan pajak daerah, seperti penelitian yang dilakukan oleh Sulviane et al (2014) dengan fokus penelitian strategi peningkatan penerimaan pendapatan pajak reklame di Kabupaten Bogor. Penelitian tersebut bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan pajak reklame, mengkaji tata kelola pajak reklame, menganalisis persepsi pihak eksternal yaitu masyarakat, serta menyusun strategi peningkatan pendapatan pajak reklame di Kabupaten Bogor. Dalam penelitian tersebut dihasilkan rancangan strategi penerimaan pajak reklame yang dihasilkan melalui analisis SWOT yaitu dengan melakukan sosialisasi penyuluhan secara berkesinambungan, membangun sistem data yang valid dan akurat, dan memberikan *reward* dan *punishment* sesuai ketentuan (Sulviane et al., 2014).

Selanjutnya, penelitian yang serupa juga dilakukan oleh (Simba et al., 2022) dengan objek penelitian yang sama yaitu strategi peningkatan penerimaan PBB di Kota Bekasi. Pene-

litan tersebut dilatarbelakangi oleh adanya tingkat kepatuhan pembayaran PBB yang belum maksimal di Kota Bekasi. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian tersebut yaitu teknik analisis SWOT. Hasil analisis SWOT dalam penelitian tersebut menghasilkan beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan penerimaan PBB di Kota Bekasi yaitu dengan memberikan pelatihan kepada pegawai instansi, mengembangkan fasilitas digital, serta memberikat keringanan bagi wajib pajak yang diatur melalui perda (Simba et al., 2022).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu tersebut, menunjukkan bahwa teknik analisis SWOT dapat digunakan untuk merumuskan strategi baru dalam penerimaan pajak daerah. Teori yang menjadi dasar dalam analisis SWOT pada penelitian ini yaitu teori faktor internal dan faktor eksternal dari Kettner (2013). Faktor internal dalam teori ini mencakup tujuan organisasi, sumber daya keuangan, sumber daya manusia, operasi organisasi, dan teknologi. Sementara itu, faktor eksternalnya mencakup faktor ekonomi, faktor sosiologis, faktor politik, dan lingkungan teknologi. Dengan menggunakan teknik analisis SWOT yang didasari teori faktor internal dan faktor eksternal dari Kettner (2013) akan membantu untuk menganalisis menganalisis kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan tantangan (*threats*) yang terdapat pada proses penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap untuk menghasilkan strategi baru dalam penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini berfokus pada strategi penerimaan PBB-P2 yang memiliki lokus pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap. Pada penelitian yang akan dilakukan penulis ini, menggunakan metode kualitatif deskriptif. Dalam penelitian yang menggunakan metode kualitatif deskriptif, data yang dikumpulkan tidak berdasarkan teori tetapi berdasarkan fakta yang ditemukan di lapangan, sehingga menghasilkan informasi deskriptif yang mencakup gambaran situasi sosial yang diteliti (Sugiyono, 2022). Maka dari itu, diharapkan metode ini dapat mengkaji masalah secara rinci sehingga dapat mendeskripsikan bagaimana strategi penerimaan PBB-P2 yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer yang berasal dari data yang dihasilkan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan kuisioner, serta data sekunder yang berasal dari website dan data yang terdapat pada penelitian terdahulu.

Pada penelitian ini, menggunakan teknik analisis SWOT untuk mengevaluasi sisi internal dan eksternal. Analisis SWOT akan dilakukan oleh penulis untuk menentukan strategi

optimalisasi penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap tahun 2024. Dengan menggunakan analisis SWOT, kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan dari kegiatan optimalisasi penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten akan analisis dari sisi internal dan eksternal. Setelah melewati beberapa tahapan, mulai dari pendefinisian tujuan, evaluasi faktor internal dan eksternal, pengukuran bobot semua faktor, analisis posisi, dan yang terakhir perumusan langkah strategis. Pada tahapan perumusan langkah strategis, akan terlihat faktor yang dominan, yang nantinya akan digunakan untuk perumusan strategi optimalisasi penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap.

## HASIL

### Optimalisasi Penerimaan PBB-P2 Pada Kabupaten Cilacap

Dalam pencapaian target penerimaan PBB-P2, Bapenda Kabupaten Cilacap melakukan kegiatan optimalisasi untuk mencapai target penerimaan PBB-P2 yang telah ditetapkan. Berdasarkan Rencana Strategis (Renstra) Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (BPPKAD) Tahun 2023-2026, ada beberapa kegiatan yang dilakukan untuk mengoptimalkan penerimaan PBB-P2 di Kabupaten Cilacap yaitu Gebyar Undian PBB-P2, Sosialisasi Pemungutan PBB-P2, Pemutakhiran Data Objek Pajak PBB-P2, Penelitian Lapangan PBB-P2, Penilaian Objek Pajak PBB-P2, Rekonsiliasi Penerimaan PBB-P2, dan Intensifikasi Pemungutan PBB-P2 (Mardawati, 2024).

#### 1) Gebyar Undian PBB-P2

Gebyar undian PBB-P2 merupakan acara yang diadakan oleh Pemerintah Kabupaten Cilacap untuk memberikan apresiasi kepada wajib pajak PBB-P2 yang patuh dalam membayar pajak PBB-P2 dan kinerja aparat pemungut pajak. Gebyar undian PBB-P2 tahun 2024 diadakan sebagai bentuk apresiasi wajib pajak PBB-P2 dan desa yang telah melunasi PBB-P2 tahun lalu yaitu hingga tanggal 30 Juni 2023. Dalam acara ini, sebanyak 88 desa dan 816.317 wajib pajak PBB-P2 mendapatkan kesempatan diundi untuk mendapatkan bermacam-macam hadiah yang menarik. Acara ini diharapkan dapat memotivasi masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan daerah, salah satunya dengan cara membayar pajak tepat waktu.

#### 2) Sosialisasi Pemungutan PBB-P2

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap mengadakan sosialisasi secara langsung dan secara daring. Untuk sosialisasi yang dilakukan secara langsung seperti sosialisasi yang



diadakan saat pelaksanaan acara Gebyar Undian PBB-P2. Dalam acara tersebut, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap juga melakukan sosialisasi terhadap kepala desa yang hadir dalam acara tersebut terkait pentingnya membayar pajak agar dapat memotivasi kepada masyarakat secara langsung untuk tepat waktu dalam membayar pajak. Kemudian, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap juga melakukan kegiatan sosialisasi secara daring yaitu melalui media sosial. Dalam media sosial milik Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap, diberitahukan terkait jatuh tempo pembayaran PBB-P2, cara pembayarannya, dan cara mengecek tagihan serta pembayaran PBB-P2 yang dapat dilakukan di *website*. Dalam mendukung pemungutan PBB-P2 Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap juga melakukan kegiatan sosialisasi di setiap kecamatan yang kemudian disosialisasikan kembali ke desa. Kegiatan sosialisasi ini dilakukan untuk memberikan informasi tentang peraturan baru atau kebijakan baru, seperti perubahan tarif, mekanisme pembayaran, dan memperkenalkan program layanan pembayaran, sehingga menambah pengetahuan perangkat desa dalam memberikan pelayanan untuk wajib pajak PBB-P2.

### 3) Pemutakhiran Data Objek Pajak PBB-P2

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap melakukan kegiatan pemutakhiran data dan objek pajak PBB-P2 dalam kegiatan pendataan objek dan subjek pajak PBB-P2. Pada tahun 2024, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap mengadakan proses seleksi petugas pendataan objek dan subjek pajak PBB-P2 untuk melakukan kegiatan pendataan di Kecamatan Sidareja. Pendataan objek dan subjek pajak PBB-P2 di Kecamatan Sidareja dilakukan oleh 38 petugas pendata dan 4 petugas input. Kegiatan pendataan ini dilakukan di 10 desa di Kecamatan Sidareja selama 3 bulan. Pendataan objek dan subjek pajak PBB-P2 dilakukan dengan mendaftarkan hasil pendataannya dalam formulir Lampiran Surat Pemberitahuan Objek Pajak atau SPOP/LSPOP. Apabila tidak terdapat perubahan data objek dan subjek pajak PBB-P2, data yang tertuang dalam SPOP/LSPOP dapat digunakan untuk penetapan PBB-P2 tahun berikutnya. Kegiatan pendataan ini ditujukan untuk menghasilkan basis data yang akurat dan *up to date* sesuai dengan kondisi riil di lapangan, serta meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dan menumbuhkan kesadaran pajak masyarakat khususnya PBB-P2.

### 4) Penelitian Lapangan PBB-P2

Penelitian lapangan objek pajak PBB-P2 merupakan kegiatan yang melibatkan pengumpulan data langsung dari lapangan untuk memahami kondisi fisik, legal, dan administratif

dari objek pajak PBB-P2. Kegiatan penelitian lapangan objek pajak PBB-P2 ini dilakukan bersamaan dengan pemutakhiran data objek pajak dan subjek pajak PBB-P2 dan kegiatan penilaian objek pajak PBB-P2 dalam satu kegiatan yaitu pendataan objek dan subjek pajak PBB-P2.

##### 5) Penilaian Objek Pajak PBB-P2

Penilaian objek pajak PBB-P2 merupakan kegiatan yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap terhadap objek pajak PBB-P2 untuk menentukan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP). Diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 208/PMK.07/2018 Tentang Pedoman Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan. Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) terdiri dari NJOP bumi dan NJOP bangunan. NJOP bumi dapat dihitung melalui penilaian massal atau penilaian individual. NJOP hasil penilaian untuk bangunan dibedakan menjadi NJOP Bangunan objek pajak umum dan khusus. NJOP bangunan objek pajak umum dapat dihitung dengan melalui penilaian massal maupun individual apabila penilaian massal tidak memadai untuk menghasilkan penilaian NJOP secara akurat, sedangkan NJOP bangunan objek pajak khusus hanya dapat dihitung dengan melalui penilaian individual. Proses penilaian objek pajak PBB-P2 melalui penilaian massal dilakukan dengan sistematis untuk sejumlah objek pajak yang secara bersamaan dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan. Dalam memperoleh NJOP bumi, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap mempertimbangkan beberapa komponen yang akan dinilai yaitu bumi atau tanah, bangunan, dan faktor lain yang mempengaruhi NJOP meliputi lokasi objek pajak dan aksesibilitas objek pajak. Komponen bumi atau tanah yang dipertimbangkan dalam penilaian objek pajak PBB-P2 yaitu luas tanah, letak tanah, penggunaan tanah, kualitas tanah, dan harga pasaran di wilayah tersebut. Selanjutnya, untuk komponen bangunan yang dipertimbangkan yaitu luas bangunan, fungsi bangunan, jenis material yang digunakan, kondisi bangunan, fasilitas bangunan, dan umur bangunan. Selanjutnya, penilaian individual merupakan proses penilaian yang dilakukan terhadap objek pajak dengan konstruksi khusus atau memiliki keberadaannya khusus dengan cara memperhitungkan semua karakteristik objek pajak, kemudian disusun dalam laporan penilaian. Penilaian individual dilakukan terhadap objek pajak khusus seperti jalan tol, pabrik semen, tempat rekreasi, kilang minyak, dan sebagainya. Penilaian individual dilakukan dengan membandingkan dengan nilai bangunan lain yang sejenis, menghitung nilai perolehan baru bangunan dikurangi dengan penyusutan, atau dengan menghitung pendapatan dalam satu tahun dari pemanfaatan bangunan yang dinilai, dikurangi dengan biaya kekosongan dan biaya operasi. Adanya kegiatan penilaian objek pajak PBB-P2 bertujuan untuk



membantu memastikan bahwa perhitungan pajak dilakukan secara objektif dan sesuai dengan nilai riil objek pajak PBB-P2 tersebut.

#### 6) Rekonsiliasi Penerimaan PBB-P2

Rekonsiliasi penerimaan PBB-P2 merupakan kegiatan pencocokan realisasi penerimaan PBB-P2 antara kecamatan dengan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap yang dilakukan dalam bentuk rapat. Kegiatan ini dilakukan setiap triwulan atau 4 kali dalam 1 tahun yang dihadiri oleh mantri pajak (manpa) sebagai perwakilan masing-masing kecamatan. Adanya rekonsiliasi penerimaan PBB-P2 tentunya membantu mengoptimalkan penerimaan PBB-P2.

#### 7) Intensifikasi Pemungutan PBB-P2

Intensifikasi pemungutan PBB-P2 merupakan upaya Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap untuk meningkatkan penerimaan PBB-P2 dengan cara memperbaiki dan memperkuat proses pemungutan pajak PBB-P2. Dalam mendukung intensifikasi pemungutan PBB-P2, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap melakukan penagihan. Alur penagihan PBB-P2 dimulai pada awal tahun. Pada tahun 2024, pembayaran PBB-P2 jatuh tempo pada tanggal 31 September 2024. Sebelum tanggal jatuh tempo, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap, mengeluarkan surat himbauan untuk mengingatkan kembali wajib pajak PBB-P2 agar membayarkan pajak terutangnya. Kemudian, untuk mengkonfirmasi pembayaran, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap memberikan surat konfirmasi yang berisi riwayat pembayaran pajak beberapa tahun terakhir, sehingga wajib pajak PBB-P2 terutama yang memiliki tagihan PBB-P2 yang besar dapat membayar pajaknya tepat waktu. Selain itu, untuk mendukung intensifikasi pemungutan PBB-P2, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap dibantu oleh program-program yang dilakukan oleh kecamatan dan desa. Selain mengadakan sosialisasi, terutama pihak desa mengadakan program pembayaran PBB-P2 serentak atau yang biasa disebut dengan kegiatan jemput bola. Adanya kegiatan tersebut tentunya dapat mempercepat penerimaan PBB-P2 dalam lingkup desa. Dalam kegiatan intensifikasi pemungutan PBB-P2, terdapat strategi sekaligus peringatan yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak PBB-P2 dengan melakukan penempelan stiker pada objek pajak yang belum dibayarkan pajaknya. Adanya penempelan stiker tersebut dapat membuat wajib pajak PBB-P2 mempercepat membayarkan pajaknya, sehingga dapat mengurangi piutang pajak daerah.

### **Faktor Internal yang Mempengaruhi Penerimaan PBB-P2 Pada Badan Pendapatan**

## Daerah Kabupaten Cilacap

Adapun faktor internal yang mempengaruhi penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap yaitu, sebagai berikut:

### 1) Tujuan Organisasi

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap memiliki prinsip yang dijadikan pedoman dalam melaksanakan tugasnya yaitu “BerAKHLAK” yang merupakan singkatan dari Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif. Kemudian, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap juga memegang nilai adil, objektif, dan transparan dalam memberikan pelayanan publik, sehingga siap membantu dan melayani wajib pajak dengan baik. Dalam perencanaan organisasinya, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap memiliki perencanaan strategis yang dituangkan dalam dokumen Rencana Strategis (Renstra). Pada tahun 2024, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap masih menganut Renstra sebelum pemecahan OPD yaitu Rencana Strategis (Renstra) Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (BPPKAD) Tahun 2023-2026 yang merupakan dokumen perencanaan perangkat daerah untuk jangka waktu empat tahun, yang mencakup tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program, dan kegiatan yang selaras dengan tugas dan fungsi perangkat daerah. Rencana Strategis (Renstra) Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (BPPKAD) Tahun 2023-2026 berpedoman pada Rencana Pembangunan Daerah (RPD) Kabupaten Cilacap Tahun 2023-2026 (Martejo, 2024). Rencana Strategis (Renstra) Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (BPPKAD) Tahun 2023-2026 akan menjadi pedoman Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap dalam melaksanakan tugas sebagai OPD yang menyelenggarakan pelayanan pemerintahan daerah di bidang pendapatan untuk mencapai indikator kinerja dari sasaran daerah yang menjadi tanggungjawab Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap. Dalam proses penerimaan PBB-P2, Badan Pendapatan Daerah melakukan perencanaan dalam menentukan target penerimaan PBB-P2 tahun 2024. Penentuan target penerimaan PBB-P2 dilakukan dengan menganalisis persentase tunggakan atau piutang pajak tahun sebelumnya dan mempertimbangkan potensi penerimaan, potensi piutang, dan kondisi lapangan (Tarigan, 2024).

### 2) Sumber Daya Keuangan

Sumber daya keuangan mempunyai peran yang mendasar dalam mendukung kegiatan operasional suatu organisasi. Tanpa adanya sumber daya keuangan yang memadai, kegiatan

operasional suatu organisasi akan terhambat. Maka dari itu, sumber daya keuangan harus dikelola dan dimanfaatkan dengan baik agar dapat mendukung kinerja organisasi. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap sebagai organisasi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan dan optimalisasi pendapatan daerah, memiliki sumber daya keuangan yang mencakup pendanaan instansi serta sumber daya fisik dan peralatan yang diperlukan untuk mendukung kegiatan operasionalnya. Dalam mengoptimalkan penerimaan pajak daerah, khususnya kegiatan operasional yang mendukung penerimaan PBB-P2, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap dibiayai dari APBD Kabupaten Cilacap serta dana *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari Bank Jateng (Mulyono, 2024). Sumber utama pendanaan bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap yaitu alokasi anggaran dari APBD. Alokasi anggaran dari APBD ini mencakup biaya operasional, gaji pegawai, pelatihan, sosialisasi, dan pengembangan sistem informasi perpajakan yang dimiliki oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap. Selanjutnya, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap dalam menjalankan kegiatan operasionalnya juga dibantu oleh dana CSR yang berasal dari Bank Jateng. Yang dimaksud Dana *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan sejumlah dana yang wajib dikeluarkan suatu perusahaan untuk memenuhi kewajiban terhadap tanggung jawab sosialnya.

### 3) Sumber Daya Manusia

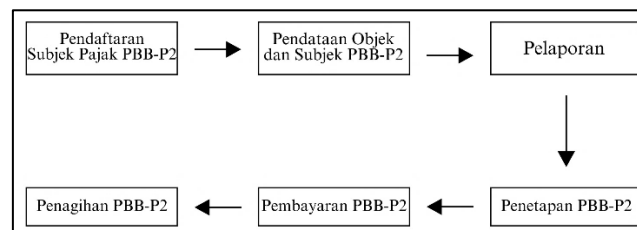
Sebuah organisasi pasti membutuhkan penggerak dalam mencapai tujuan (SDM) yang berkompeten dan terampil. Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap, SDM menjadi salah satu faktor internal yang mempengaruhi proses penerimaan PBB-P2. Kualitas SDM yang baik tidak hanya berkontribusi pada kelancaran dalam pelaksanaan tugas, tetapi juga mampu mengatasi berbagai tantangan dalam proses penerimaan PBB-P2, sehingga dapat menghasilkan lingkungan kerja yang kondusif untuk menghasilkan kinerja yang diharapkan. Dalam mendukung kinerja Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap, sumber daya manusia disediakan dengan memperhatikan standar khusus sesuai dengan tugas yang akan dijalankannya. Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap berjumlah 66, terdiri dari pegawai ASN sebanyak 36 dan pegawai non ASN sebanyak 30.

Berdasarkan data pegawai ASN Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap, sebagian besar pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap merupakan pegawai berpendidikan S1 dengan jumlah 18 pegawai. Selanjutnya, terdapat 8 pegawai berpendidikan S2 dan 8 pegawai SLTA. Sementara itu, jumlah pegawai dengan pendidikan Diploma III yang paling sedikit yaitu sebanyak 2 pegawai. Berdasarkan data tersebut, terlihat bahwa dari kuantitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap tergolong

cukup memadai dengan jumlah 66 pegawai yang mencakup pegawai ASN dan non ASN, mengingat bahwa Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap merupakan OPD baru. Kemudian, jika dilihat dari segi kualitas, SDM yang dimiliki Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap sudah cukup memadai karena sebagian besar pegawai mempunyai latar belakang pendidikan yang tinggi. Dengan ini dapat dikatakan bahwa SDM yang dimiliki Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap dapat dijadikan modal yang kuat bagi instansi untuk mengoptimalkan pendapatan daerah di masa depan, seiring dengan perkembangan dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terus dilakukan.

#### 4) Operasi Organisasi

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh Sekretariat, Bidang Pendataan, Bidang Penetapan, dan Bidang Penagihan yang saling keterkaitan. Dalam proses penerimaan PBB-P2, koordinasi antar Bidang Pendataan, Penetapan, dan Penagihan berjalan lancar sesuai dengan tupoksinya dan membentuk sub sistem pemungutan PBB-P2. Pemungutan PBB-P2 di Kabupaten Cilacap dilakukan dengan *Official Assessment System*, yang mana pemungut pajak atau fiskus berperan dalam penghitungan dan penetapan besaran pajak yang harus dibayarkan. Proses pemungutan PBB-P2 mencakup pendaftaran dan pendataan, pelaporan, penetapan, dan penagihan pajak. Berikut disajikan gambaran alur pemungutan PBB-P2 oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap.



**Gambar 2. Alur Pemungutan PBB-P2 Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap**

Sumber: Data diolah dari Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap dan Peraturan Bupati Kabupaten Cilacap No 19 Tahun 2024

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 19 Tahun 2024 Tentang Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan di Kabupaten Cilacap, proses pemungutan PBB-P2 yang pertama yaitu pendaftaran. Pendaftaran dilakukan dalam jangka waktu maksimal 2 hari kerja sejak berkas lengkap. Dalam proses pendaftaran, Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap secara jabatan akan menerbitkan Nomor Objek Pajak (NOP) berdasarkan data yang diperoleh atau dimiliki oleh daerah. Setelah proses pendaftaran selesai, dilanjutkan

untuk proses pendataan. Petugas akan melakukan pendaftaran dan pendataan langsung terhadap wajib pajak dan memberitahukan informasi terkait kewajiban wajib pajak. Kemudian, wajib pajak diminta untuk mengisi formulir SPOP atau LSPOP secara lengkap sesuai dengan keadaan objek pajak yang sebenarnya. Selanjutnya, data yang sudah dituangkan wajib pajak ke dalam formulir SPOP akan direkam petugas dan diinput ke dalam aplikasi.

Setelah dilakukan pendaftaran, pendataan, dan pelaporan, dilakukan proses penetapan. Proses penetapan dimulai dengan pengajuan permohonan Surat Keterangan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) oleh wajib pajak ke Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap. Apabila persyaratannya telah dilengkapi oleh wajib pajak, dilakukan proses penerbitan SK NJOP dengan persetujuan Kepala Bidang Penetapan. Apabila SK NJOP sudah disetujui, kemudian dikembalikan lagi ke Kepala Sub Bidang Perhitungan dan Penetapan untuk diberikan kepada wajib pajak.

Sebelum dilakukannya proses pembayaran, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap akan melakukan pencetakan massal Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) PBB-P2 dan Daftar Himpunan Ketetapan Pajak (DHKP) PBB-P2. Setelah disahkan, SPPT PBB-P2 dikirimkan ke desa/kelurahan melalui kecamatan untuk disampaikan ke wajib pajak, dan DHKP dikirimkan untuk desa/kelurahan dan kecamatan. Setelah SPPT PBB-P2 disampaikan, wajib pajak harus membayar tagihan pajaknya sebelum tanggal jatuh tempo yaitu 31 September 2024, dengan pengenaan denda administratif sebesar 1% per bulannya. Apabila SPPT PBB-P2 belum dibayarkan sampai dengan tanggal jatuh tempo, berhak dilakukan penagihan.

Proses penagihan dimulai dengan diterbitkannya surat teguran yang berisi batas waktu pelunasan pajak terutang yang dimiliki wajib pajak. Apabila wajib pajak belum membayarkan pajak terutangnya setelah batas waktu yang tertera di surat teguran, akan diterbitkan surat paksa. Namun, apabila wajib pajak menyanggupi untuk membayar pajak terutangnya dengan menunda pembayaran atau mengangsur pembayaran, maka tidak diterbitkan surat paksa. Surat paksa ini akan disampaikan oleh jurusita pajak kepada wajib pajak yang sudah terindikasi tidak akan bertanggungjawab atas tagihan pajaknya. Apabila sampai dengan jangka waktu 2 x 24 jam tagihan belum dibayarkan, akan diterbitkan surat perintah untuk melaksanakan penyitaan dan objek pajak tersebut akan dilelang dalam jangka waktu 14 hari setelah dilakukannya penyitaan. Kemudian, hasil lelang tersebut akan digunakan untuk membayar biaya penagihan pajak, sisanya digunakan untuk membayar pajak yang belum dibayarkan. Namun, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap belum memiliki jurusita untuk memberi peringatan kepada

wajib pajak PBB-P2 yang tidak patuh, sehingga dapat disimpulkan bahwa masih kurangnya penerapan sanksi yang tegas.

#### 5) Teknologi

Berdasarkan hasil penelitian, dalam pengelolaan data wajib pajak PBB-P2 terdapat sistem teknologi informasi yaitu Sistem Manajemen Informasi Objek Pajak (SISMIOP). SISMIOP merupakan sistem yang digunakan untuk mengolah informasi atau data objek pajak PBB-P2, dari pengumpulan data yang melalui pendaftaran, pendataan, dan penilaian. Kemudian, sistem ini juga digunakan untuk pemberian identitas objek pajak atau Nomor Objek Pajak (NOP), perekaman data, pemeliharaan basis data, dan pencetakan SPPT, SSPD, daftar himpunan ketetapan pajak dan lainnya. Selain SISMIOP, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap juga memiliki sistem yang dapat membaca dari SISMIOP berupa smartpbb yang berupa *web base* <https://epbb.cilapkab.go.id/> yang hanya diakses oleh internal instansi. Smartpbb ini dapat digunakan untuk keperluan perbaikan data, seperti pembetulan, penghapusan, atau mutasi SPPT, yang mana masyarakat hanya perlu ke kantor kelurahan. Apabila pengajuannya sudah diverifikasi oleh instansi, perbaikan data tersebut berlaku untuk tahun berikutnya, sehingga wajib pajak mendapatkan kemudahan untuk mendapatkan pelayanan, karena tidak diharuskan untuk ke Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap. Selain itu, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap mempunyai sistem yang berupa *web base* juga <https://pbbp2.cilapkab.go.id/> yang dapat diakses oleh wajib pajak PBB-P2, dan <https://esimpatda.cilapkab.go.id/login> yang hanya dapat diakses oleh internal instansi, serta ebphb yang terkait dalam *web base* tersebut yang dapat diakses oleh instansi, notaris, dan KPKNL (Tarigan, 2024). Dalam melaksanakan pelayanan publik, perlu dilakukan pemutakhiran sistem teknologi dalam meningkatkan kinerja instansi. Berdasarkan hasil penelitian, pemutakhiran sistem dilakukan pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap. Dalam SISMIOP dilakukan pemutakhiran sistem untuk mendukung penerimaan PBB-P2 meliputi *updating* cara penghitungan dan penge-naan, penghitungan denda, dan pemunculan qr pembayaran PBB-P2.



## Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Penerimaan PBB-P2 Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap

Adapun faktor eksternal yang mempengaruhi penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap yaitu, sebagai berikut:

### 1) Faktor Ekonomi

Dalam konteks penerimaan PBB-P2, kondisi ekonomi masyarakat sebagai wajib pajak PBB-P2 mempengaruhi penerimaan PBB-P2 di Kabupaten Cilacap. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Cilacap tahun 2023, kondisi perekonomian Kabupaten Cilacap mengalami peningkatan dari tahun 2021 hingga 2023. Dengan kondisi perekonomian yang meningkat tentunya dapat dimanfaatkan untuk memperluas basis pajak PBB-P2 dalam meningkatkan penerimaan daerah. Namun, pada tahun 2024, Pemerintah Daerah Kabupaten Cilacap melakukan penyesuaian Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) PBB-P2. Proses penyesuaian NJOP tersebut dilakukan atas dasar rendahnya nilai NJOP di suatu wilayah karena NJOP tersebut belum sesuai dengan nilai pasar yang digunakan dalam transaksi jual beli. Adanya penyesuaian NJOP ini menyebabkan proses penerimaan PBB-P2 pada tahun 2024 berbeda dibandingkan dengan tahun 2023. Penyesuaian Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) ini terjadi diiringi dengan perubahan tarif pengenaan PBB-P2 yang ditetapkan oleh pemerintah daerah, hal tersebut menyebabkan besaran tagihan PBB-P2 semakin meningkat.

**Tabel 1. Rincian Realisasi Penerimaan PBB-P2 Tahun 2024 s/d Jatuh Tempo Data Realisasi Penerimaan PBB-P2 Tahun 2024 s/d Bulan September**

Bulan	Realisasi Penerimaan PBB-P2
Januari	-
Februari	-
Maret	-
April	2.219.474.010
Mei	26.751.451.192
Juni	21.467.802.704
Juli	15.077.773.705
Agustus	24.691.448.405
September	53.606.986.178
<b>Total</b>	<b>143.814.936.194</b>

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap (2024)

Berdasarkan data diatas, terlihat bahwa pada bulan Januari sampai dengan bulan Maret, belum ter penerimaan PBB-P2. Hal ini disebabkan oleh keterlambatan dalam pencetakan SPPT yang terjadi akibat peralihan pejabat yang berwenang (Mardawati, 2024). Dengan target

penerimaan PBB-P2 tahun 2024 yaitu sebesar Rp 138.800.000.00, penerimaan PBB-P2 sampai dengan jatuh tempo yaitu tanggal 31 September 2024, telah melampaui target dengan jumlah realisasi mencapai Rp 143.814.936.194. Dari analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa, meskipun terdapat kendala pada saat pencetakan SPPT yang mengakibatkan tidak adanya penerimaan pada awal tahun, upaya yang dilakukan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap membuahkan hasil yang positif.

Namun, adanya keterlambatan dalam pencetakan SPPT pada tahun 2024 menunjukkan adanya kendala operasional yang dapat mempengaruhi kepatuhan wajib pajak. Keterlambatan dalam pencetakan SPPT pasti menyebabkan proses distribusi SPPT ke masyarakat menjadi terlambat. Masyarakat yang memiliki kondisi ekonomi yang sulit akan merasa terbebani ketika tidak menerima informasi tepat waktu, sehingga mereka tidak memiliki waktu yang banyak untuk mengumpulkan dana pembayaran PBB-P2 (Arini, 2024). Sehingga, banyak wajib pajak yang memilih untuk tidak membayar PBB-P2 tepat waktu (Mutaufiq, 2024). Hal ini dapat menyebabkan ketidakpuasan terhadap tagihan PBB-P2 terutang dan mendorong masyarakat untuk mengajukan pengurangan atau keberatan apabila tagihan PBB-P2 yang harus dibayarkan tidak sesuai dengan kemampuan finansialnya.

## 2) Faktor Sosiologi

Faktor sosiologi dari sisi eksternal yang mempengaruhi proses penerimaan PBB-P2 meliputi pengetahuan dan kepatuhan wajib pajak PBB-P2 terhadap kewajiban perpajakan. Dalam proses penerimaan PBB-P2 juga melibatkan pihak eksternal, yaitu petugas kelurahan yang berperan sebagai penghubung Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap dengan wajib pajak PBB-P2. Salah satu tugas dari petugas kelurahan yaitu mengadakan sosialisasi terkait PBB-P2 kepada masyarakat dengan menyampaikan terkait kewajiban membayar PBB-P2 untuk membantu meningkatkan kesadaran pajak masyarakat. Salah satu kegiatan sosialisasi yang dilakukan oleh pihak kelurahan yaitu kegiatan grebek atau jemput bola (Mutaufiq, 2024). Kegiatan ini merupakan layanan dari petugas kelurahan untuk memudahkan wajib pajak PBB-P2 dalam membayarkan PBB-P2. Grebek atau jemput bola dilakukan oleh petugas PBB-P2 setelah SPPT diterima oleh wajib pajak PBB-P2.

**Tabel 2. Rekap Pembayaran PBB-P2 per SPPT s/d Jatuh Tempo**

Keterangan	Jumlah SPPT
SPPT dibayarkan s/d 31 September 2024	1.080.991

Keterangan	Jumlah SPPT
SPPT belum dibayarkan s/d 31 September 2024	190.157
Total SPPT Tahun 2024	1.271.148

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap (2024)

Dapat dilihat, berdasarkan data di atas, jumlah Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) PBB-P2 pada tahun 2024 sebanyak 1.271.148. Dari jumlah tersebut, SPPT PBB-P2 yang telah dibayarkan hingga tanggal 31 September 2024 yaitu 1.080.991 SPPT, dimana angka tersebut menunjukkan bahwa mayoritas wajib pajak PBB-P2 telah memenuhi kewajiban mereka dalam membayar pajak PBB-P2. Selanjutnya, jumlah SPPT yang belum dibayarkan hingga tanggal jatuh tempo yaitu sebanyak 190.157 SPPT. Jika dibandingkan dengan total keseluruhan SPPT PBB-P2, jumlah SPPT yang belum dibayarkan hingga tanggal jatuh tempo tersebut relatif kecil. Namun, apabila dibandingkan dengan tahun 2023, jumlah SPPT yang belum dibayarkan hingga tanggal jatuh tempo tahun 2024 lebih banyak, yang dimana pada tahun 2023 sebanyak 101.699 SPPT. Kenaikan jumlah SPPT yang belum dibayarkan pada tahun 2024 ini menunjukkan adanya tantangan yang harus dihadapi oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak PBB-P2. Adanya keterlambatan pembayaran PBB-P2 ini, dapat dipengaruhi oleh kondisi ekonomi dan kurangnya pengetahuan serta kesadaran pajak masyarakat. Sehingga, hal tersebut perlu diperhatikan untuk mengidentifikasi penyebab keterlambatan pembayaran serta mencari solusi dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak PBB-P2.

### 3) Faktor Politik

Faktor politik dari sisi eksternal Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap mencakup kepemimpinan, prioritas pemerintah dalam mengelola PBB-P2, dan kebijakan fiskal yang diterapkan pemerintah daerah. Pada tahun 2005, Kabupaten Cilacap masih bergantung pada dana transfer dari pemerintah pusat, dimana kontribusi PAD terhadap total APBD hanya mencapai 8,46 %. Oleh karena itu, untuk mencapai kemandirian dalam pembangunan daerah, kapasitas fiskal daerah perlu ditingkatkan melalui kebijakan yang lebih berpihak kepada masyarakat. Dibentuknya Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap bertujuan untuk mendukung urusan pemerintahan di bidang pendapatan, sehingga dapat meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan di bidang pendapatan. Sasaran dalam mencapai tujuan tersebut yaitu meningkatnya kontribusi PAD terhadap APBD dengan melakukan strategi berupa intensifikasi dan ekstensifikasi PAD, dimana sebagian besar penerimaan PAD berasal dari pajak daerah. Pajak daerah yang memiliki kontribusi besar yaitu PBB-P2 dijadikan Badan Pendapatan

Daerah Kabupaten Cilacap sebagai pajak andalan atau prioritas (Mardawati, 2024). Dalam proses penerimaan PBB-P2 tentunya diterapkan kebijakan pemerintah daerah yang berpengaruh terhadap penerimaan perpajakan, baik secara langsung ataupun tidak langsung.

Pada tahun 2024, Pemerintah Daerah Kabupaten Cilacap menerapkan kebijakan perubahan tarif pengenaan PBB-P2. Dalam menerapkan kebijakan tersebut, Pemerintah Daerah Kabupaten Cilacap telah menyesuaikan tarif pengenaan PBB-P2 dengan kondisi ekonomi masyarakat di Kabupaten Cilacap. Dalam hal ini, masyarakat anggap sudah memahami ketentuan yang ditetapkan dalam penyusunan kebijakan perubahan tarif pengenaan PBB-P2 yang dituangkan dalam (Undang-Undang (UU) Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintah Daerah, 2022) dan (Peraturan Daerah Kabupaten Cilacap Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah, 2024) (Tarigan, 2024). Pada pasal 41 ayat 1 dicantumkan bahwa, tarif PBB-P2 ditetapkan paling tinggi sebesar 0,5%, dan untuk tarif yang dikenakan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap tidak mencapai 0,5%, yaitu sebesar 0,2%. Perubahan tarif pengenaan PBB-P2 menyebabkan wajib pajak yang memiliki *range* di bawah 2 miliar mengalami peningkatan tarif pengenaan, dimana yang semula dikenai tarif sebesar 0,1%, pada tahun 2024 ini dikenai tarif sebesar 0,2%.

Perubahan tarif ini menimbulkan respon yang kurang positif dari masyarakat, terlebih lagi adanya perubahan tarif pengenaan PBB-P2 pada tahun 2024 ini diiringi dengan penyesuaian NJOP, sehingga tagihan PBB-P2 yang harus dibayarkan mengalami peningkatan. Kenaikan tagihan PBB-P2 yang harus dibayarkan oleh wajib pajak PBB-P2 dinilai belum sesuai dengan kondisi ekonomi oleh wajib pajak PBB-P2 karena kenaikan tagihan PBB-P2 yang sangat tinggi, terutama bagi wajib pajak PBB-P2 yang memiliki tanah yang tergolong luas (Arini, 2024). Kondisi ini menjadi tantangan politik yang mempengaruhi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap dalam upaya pencapaian target penerimaan PBB-P2 tahun 2024.

#### 4) Lingkungan Teknologi

Lingkungan teknologi dalam faktor eksternal penerimaan PBB-P2 merujuk pada penggunaan teknologi mencakup perangkat keras maupun perangkat lunak serta pengembangan penggunaan teknologi baru (Kettner, 2013). Perkembangan teknologi yang terjadi saat ini menghasilkan berbagai alat dan teknologi baru yang dapat digunakan dalam kegiatan sehari-hari, termasuk dalam proses pembayaran. Banyaknya fasilitas digital yang muncul, seperti *e-commerce*, *e-banking*, *e-money* dan platform pembayaran yang lainnya, akan membantu masyarakat dalam proses transaksi. Adanya fasilitas digital tersebut, tentu diharapkan memu-

dahkan masyarakat dalam melakukan transaksi dengan lebih cepat tanpa terkendala waktu dan lokasi (Danuri, 2019). Fasilitas digital juga diterapkan dalam proses pembayaran di instansi pemerintahan daerah, salah satunya yaitu di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap dalam mendukung proses penerimaan PBB-P2 di Kabupaten Cilacap. Berdasarkan hasil wawancara dengan petugas PBB-P2 kelurahan dan wajib pajak PBB-P2, diketahui bahwa pemanfaatan teknologi pada masyarakat masih perlu ditingkatkan karena penggunaan teknologi dalam pembayaran tagihan PBB-P2 masih belum optimal. Aplikasi E-PBB P2 berbasis *web base* yang disediakan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap belum dikenal secara luas oleh seluruh wajib pajak PBB-P2. Selain itu, layanan pembayaran tagihan PBB-P2 *online* yang seperti penyediaan kanal pembayaran *online* berupa Tokopedia, Shopee, Dana, dan lainnya yang disediakan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap juga belum sepenuhnya dimanfaatkan oleh masyarakat, sebagaimana yang disampaikan oleh petugas kelurahan (Mutaufiq, 2024). Sehingga, sebagian besar wajib pajak PBB-P2 lebih memilih membayarkan tagihan pajaknya melalui petugas kelurahan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara penyediaan teknologi dari pemerintah dan pemanfaatannya oleh wajib pajak PBB-P2.

### Analisis SWOT

Dalam melakukan analisis SWOT, peneliti melalui lima tahapan yaitu pendefinisian tujuan, evaluasi faktor-faktor internal dan eksternal, pengukuran bobot semua faktor, analisis posisi, dan perumusan langkah strategis, sehingga menghasilkan *output* penelitian yaitu strategi baru dalam penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap.

#### 1) Pendefinisian Tujuan

Tujuan dari analisis ini adalah menghasilkan strategi baru dalam penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap. Dengan sub tujuan dari strategi tersebut yaitu sebagai berikut :

- 1) Mengoptimalkan penerimaan PBB-P2 di Kabupaten Cilacap.
- 2) Meningkatkan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak PBB-P2.
- 3) Menciptakan keselarasan antara tujuan pemerintah dengan realitas yang dihadapi oleh masyarakat.

Dalam pencapaian tujuan tersebut, terdapat beberapa hal yang dipertimbangkan, antara lain:

- 1) PBB-P2 merupakan pajak daerah yang memiliki potensi penerimaan yang besar dan merupakan pajak daerah dengan kontribusi terbesar terhadap PAD Kabupaten Cilacap.
- 2) Realisasi penerimaan PBB-P2 selalu melampaui target setiap tahunnya.
- 3) Masih terdapat wajib pajak PBB-P2 yang tidak membayarkan pajaknya tepat waktu, serta kurangnya pengetahuan mengenai PBB-P2.
- 4) Terdapat penolakan dari masyarakat terhadap kebijakan perubahan tarif pengenaan PBB-P2 yang disertai penyesuaian NJOP, yang menyebabkan peningkatan besaran tagihan PBB-P2 yang harus dibayarkan oleh masyarakat.

## 2) Evaluasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal

Dalam proses evaluasi ini, peneliti mendapatkan faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap dengan cara menganalisis hasil penelitian. Selanjutnya, faktor-faktor tersebut dikelompokkan menjadi faktor internal yang terdiri dari *Strengths* (Kekuatan) dan *Weakness* (Kelemahan), dan faktor eksternal yang terdiri dari *Opportunities* (Peluang) dan *Threats* (Tantangan). Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh peneliti menggunakan teori faktor internal dan eksternal dari (Kettner, 2013), sehingga didapatkan faktor-faktor SWOT sebagai berikut:

**Tabel 3. Faktor-Faktor SWOT**

<b>Faktor Internal</b>	<b>Faktor Eksternal</b>
<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Peluang (O)</b>
1 Target penerimaan PBB-P2 selalu tercapai	1 Terjadi peningkatan kondisi perekonomian masyarakat
2 SDM yang berkompeten	2 Pemanfaatan teknologi yang baik oleh masyarakat
3 Terdapat penerapan teknologi informasi dan pembayaran PBB-P2	3 Terjadi peningkatan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak
<b>Kelemahan (W)</b>	<b>Tantangan (T)</b>
1 Perhitungan potensi penerimaan PBB-P2 belum optimal	1 Resistensi masyarakat terhadap kebijakan pemerintah
2 Kurangnya penerapan sanksi yang tegas	2 Pemanfaatan teknologi yang belum optimal
3 Belum dilaksanakannya pemutakhiran data PBB-P2 secara berkelanjutan	3 Kurangnya kesadaran dan kepatuhan wajib pajak

Sumber : Diolah penulis, 2024

## 3) Pengukuran Bobot Semua Faktor

Pengukuran bobot diawali dengan penilaian tingkat kepentingan (urgensi) setiap faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan



Daerah Kabupaten Cilacap di tahun 2024 yang dilakukan oleh 5 informan selaku pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap. Dalam proses pengukuran bobot, terdapat dua cara yang dapat dilakukan, yaitu pembobotan langsung dan pembobotan dengan membandingkan antara suatu faktor dengan faktor yang lainnya. Pada analisis ini, metode pembobotan yang digunakan yaitu pembobotan langsung dengan memberi nilai secara langsung terhadap setiap faktor. Rentang nilai urgensi dari angka 1 (paling kecil urgensinya) sampai dengan angka 5 (paling besar urgensinya). Nilai urgensi tersebut digunakan dalam penentuan bobot. Setelah pembobotan, dilakukan penilaian rating pada setiap faktornya berdasarkan perbandingan tingkat pengaruh dalam setiap kelompok. Rentang nilai rating dari angka 1 (paling kecil pengaruhnya) sampai dengan angka 5 (paling berpengaruh). Setelah didapatkan bobot dan rating, kemudian bobot dan rating pada setiap faktor dikalikan untuk menghasilkan skor. Berikut merupakan hasil pengukuran bobot, rating, dan skor yang telah dilakukan oleh peneliti:

**Tabel 4. Hasil Pengukuran Bobot, Rating, dan Skor Faktor Internal**

Faktor Internal				
No	Faktor	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (Strengths)				
1	Target penerimaan PBB-P2 selalu tercapai	0,20	4,4	0,86
2	SDM yang berkompeten	0,18	4,4	0,79
3	Terdapat penerapan teknologi informasi dan pembayaran PBB-P2	0,18	4,2	0,75
Kelemahan (Weakness)				
1	Perhitungan potensi penerimaan PBB-P2 belum optimal	0,15	3,8	0,56
2	Kurangnya penerapan sanksi yang tegas	0,16	4	0,65
3	Belum dilaksanakannya pemutakhiran data PBB-P2 secara berkelanjutan	0,14	3,6	0,50

Sumber: Diolah peneliti, 2025

**Tabel 5. Hasil Pengukuran Bobot, Rating, dan Skor Faktor Eksternal**

Faktor Eksternal				
No	Faktor	Bobot	Rating	Skor
Peluang (Opportunities)				
1	Terjadi peningkatan kondisi perekonomian masyarakat	0,16	3,6	0,58
2	Pemanfaatan teknologi yang baik oleh masyarakat	0,16	3,4	0,55
3	Terjadi peningkatan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak	0,20	4,4	0,86

## Tantangan (Threats)

1	Resistensi masyarakat terhadap kebijakan pemerintah	0,18	3,8	0,68
2	Pemanfaatan teknologi yang belum optimal	0,13	3,4	0,46
3	Kurangnya kesadaran dan kepatuhan wajib pajak	0,17	3,8	0,64

Sumber: Diolah peneliti, 2025

## 4) Analisis Posisi

Pada tahapan analisis posisi ini, skor yang didapatkan oleh masing-masing faktor dijumlahkan. Pada analisis posisi faktor internal, jumlah skor kekuatan dikurangi dengan jumlah skor kelemahan. Selisih skor yang didapatkan dari hasil pengurangan tersebut akan menjadi posisi sumbu x. Selanjutnya, pada analisis posisi faktor eksternal, jumlah skor peluang dikurangi dengan jumlah skor tantangan. Hasil dari pengurangan skor peluang dan skor tantangan tersebut akan menjadi posisi pada sumbu y. Berikut hasil penghitungan analisis posisi yang dilakukan oleh peneliti:

**Tabel 6. Penghitungan Posisi Sumbu X**

Faktor Internal			
No	Faktor	Skor	Jumlah Skor
Kekuatan (Strengths)			
1	Target penerimaan PBB-P2 selalu tercapai	0,86	
2	SDM yang berkompeten	0,79	2,40
3	Terdapat penerapan teknologi informasi dan pembayaran PBB-P2	0,75	
Kelemahan (Weakness)			
1	Perhitungan potensi penerimaan PBB-P2 belum optimal	0,56	
2	Kurangnya penerapan sanksi yang tegas	0,65	1,70
3	Belum dilaksanakannya pemutakhiran data PBB-P2 secara berkelanjutan	0,50	
		<b>X</b>	<b>0,69</b>

Sumber: Diolah peneliti, 2025

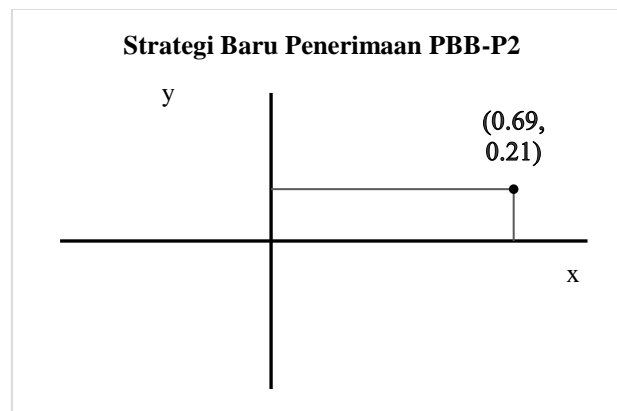
Dari hasil penghitungan analisis posisi faktor internal pada tabel 4.11, diketahui bahwa jumlah skor kekuatan sebesar 2,40 dan jumlah skor kelemahan sebesar 1,70. Selisih antara jumlah skor kekuatan dan jumlah skor kelemahan tersebut yaitu 0,69. Angka tersebut merupakan posisi faktor internal pada sumbu x.

**Tabel 7. Penghitungan Posisi Sumbu Y**

Faktor Eksternal			
No	Faktor	Skor	Jumlah Skor
Peluang ( <i>Opportunities</i> )			
1	Terjadi peningkatan kondisi perekonomian masyarakat	0,58	1,99
2	Pemanfaatan teknologi yang baik oleh masyarakat	0,55	
3	Terjadi peningkatan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak	0,86	
Tantangan ( <i>Threats</i> )			
1	Resistensi masyarakat terhadap kebijakan pemerintah	0,68	1,78
2	Pemanfaatan teknologi yang belum optimal	0,46	
3	Kurangnya kesadaran dan kepatuhan wajib pajak	0,64	
		<b>Y</b>	<b>0,21</b>

Sumber: Diolah peneliti, 2025

Selanjutnya, dari hasil penghitungan analisis posisi faktor eksternal pada tabel 4.12, diketahui bahwa jumlah skor peluang sebesar 1,99 dan jumlah skor tantangan sebesar 0,21. Selisih antara jumlah skor peluang dan jumlah skor tantangan tersebut yaitu 0,21. Angka tersebut merupakan posisi faktor eksternal pada sumbu y. Posisi masing-masing faktor pada sumbu x dan y tersebut, digambarkan pada diagram cartesius sebagai berikut:

**Gambar 2. Posisi tujuan pada diagram Cartesius**

Sumber: Diolah peneliti, 2025

Diagram cartesius diatas merupakan diagram yang menunjukkan posisi tujuan yang akan dicapai oleh peneliti yaitu strategi baru dalam penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap. Pada diagram diatas menunjukkan bahwa titik yang menjadi

simbol tujuan terletak pada koordinat  $x = 0,69$ , nilai positif yang terletak di sebelah kanan sumbu  $y$  dan koordinat  $y = 0,21$ , nilai positif yang terletak di atas sumbu  $x$ . Pertemuan kedua titik tersebut berada pada kuadran I yang merupakan kuadran pertemuan antara kekuatan (S) dan peluang (O).

##### 5) Perumusan Langkah Strategis

Setelah melalui tahap analisis posisi strategi baru penerimaan PBB-P2 pada diagram cartesius, hasil menunjukkan bahwa posisi perumusan strategi terletak pada kuadran I yang merupakan pertemuan antara kekuatan (S) dan peluang (O). Dalam perumusan langkah strategis penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap akan dilakukan dengan cara memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang. Upaya pemanfaatan kekuatan dimulai dengan melihat kembali kekuatan yang dimiliki berurutan sesuai dengan skor yang dimiliki masing-masing poin kekuatan sebagai berikut:

- 1) Target penerimaan PBB-P2 selalu tercapai, dengan skor sebesar 0,86
- 2) SDM yang berkompeten, dengan skor sebesar 0,79
- 3) Terdapat penerapan teknologi informasi dan pembayaran PBB-P2, dengan skor sebesar 0,75

Berdasarkan skor yang dimiliki masing-masing kekuatan, terlihat bahwa kekuatan yang paling menonjol yang dimiliki oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap yaitu selalu tercapainya target penerimaan PBB-P2 setiap tahunnya, yang kemudian diikuti dengan sumber daya manusia (SDM) yang berkompeten, serta adanya penerapan teknologi informasi dan pembayaran PBB-P2. Ketiga kekuatan tersebut perlu dimanfaatkan dalam upaya meraih peluang yang ada. Maka dari itu, perlu dilihat kembali peluang-peluang yang dimiliki Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap berdasarkan skornya, sebagai berikut:

- 1) Terjadi peningkatan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak, dengan skor sebesar 0,86
- 2) Terjadi peningkatan kondisi perekonomian masyarakat, dengan skor sebesar 0,58
- 3) Pemanfaatan teknologi yang baik oleh masyarakat, dengan skor sebesar 0,55

Berdasarkan skor yang dimiliki masing-masing peluang, terlihat bahwa peluang yang paling besar yaitu terjadi peningkatan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak PBB-P2, yang kemudian diikuti dengan terjadi peningkatan kondisi perekonomian masyarakat dan terdapat kemajuan dalam pemanfaatan teknologi yang diterapkan oleh wajib pajak PBB-P2 di Kabupaten Cilacap. Sesuai dengan hasil analisis posisi, strategi baru akan dirumuskan dengan me-

manfaatkan kekuatan untuk meraih peluang. Kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap tidak memiliki skor yang terlalu kecil, sehingga seluruh kekuatan dan peluang akan digunakan dalam perumusan strategi baru dalam penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap. Berdasarkan kekuatan dan peluang tersebut, maka terdapat beberapa langkah strategis yang dapat dilakukan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Mengadakan pelatihan secara berkelanjutan terkait manajemen pajak berbasis teknologi dan pelayanan publik agar pegawai instansi dapat memberikan layanan yang lebih baik
- 2) Membentuk tim penyuluh pajak untuk memberikan edukasi dan sosialisasi terkait pentingnya membayar pajak, terutama pada wilayah desa atau kelurahan dengan tingkat kepatuhan yang rendah
- 3) Mendukung pengembangan kawasan ekonomi untuk membantu meningkatkan kondisi ekonomi masyarakat
- 4) Menerapkan sistem notifikasi otomatis melalui SMS atau Whatsapp *Blast* dalam mengingatkan wajib pajak mengenai informasi jatuh tempo pembayaran PBB-P2

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan peneliti terkait faktor internal, terdapat kelebihan antara lain target penerimaan PBB-P2 selalu tercapai, SDM yang berkompeten, dan terdapat penerapan teknologi informasi dan pembayaran PBB-P2. Kemudian, kelemahan dalam proses penerimaan PBB-P2 yaitu perhitungan potensi penerimaan PBB-P2 yang belum optimal, kurangnya penerapan sanksi yang tegas, dan belum dilaksanakannya pemutakhiran data PBB-P2 secara berkelanjutan. Selanjutnya, berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti terkait faktor eksternal dalam proses penerimaan PBB-P2 pada Kabupaten Cilacap, terdapat peluang dan tantangan yang mempengaruhi penerimaan PBB-P2. Untuk peluangnya yaitu terjadi peningkatan kondisi perekonomian masyarakat, pemanfaatan teknologi yang baik oleh masyarakat, terjadi peningkatan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak. Kemudian, untuk tantangan yang dihadapi dalam proses penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap yaitu terjadi resistensi masyarakat terhadap kebijakan pemerintah, pemanfaatan teknologi yang belum optimal, dan kurangnya kesadaran dan kepatuhan wajib pajak.

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan, didapatkan beberapa strategi baru penerimaan PBB-P2 yang dapat diterapkan sebagai alternatif strategi penerimaan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap yaitu dengan mengadakan pelatihan secara ber-

kelanjutan terkait manajemen pajak berbasis teknologi dan pelayanan publik agar pegawai instansi dapat memberikan layanan yang lebih baik, membentuk tim penyuluh pajak untuk memberikan edukasi dan sosialisasi terkait pentingnya membayar pajak, terutama pada wilayah desa atau kelurahan dengan tingkat kepatuhan yang rendah, mendukung pengembangan kawasan ekonomi untuk membantu meningkatkan kondisi ekonomi masyarakat, dan menerapkan sistem notifikasi otomatis melalui SMS atau Whatsapp *Blast* dalam mengingatkan wajib pajak mengenai informasi jatuh tempo pembayaran PBB-P2.

Berdasarkan simpulan yang telah diuraikan di atas, saran yang dapat diberikan kepada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap yaitu melaksanakan pemutakhiran data PBB-P2 secara berkelanjutan. Hal ini bertujuan untuk memperoleh data yang akurat dan terkini, sehingga perhitungan potensi penerimaan PBB-P2 di Kabupaten Cilacap dapat dilakukan secara optimal. Dengan data yang akurat, subjek dan objek pajak yang belum terdaftar dapat diidentifikasi dengan lebih mudah. Selain itu, pemutakhiran data yang berkelanjutan akan membantu pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan perpajakan sesuai dengan kondisi ekonomi dan sosial masyarakat. Selanjutnya, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap perlu melaksanakan penegakan sanksi yang tegas bagi wajib pajak PBB-P2. Untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak PBB-P2, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Cilacap perlu menerapkan penegakan sanksi yang tegas terhadap wajib pajak yang melanggar kewajiban perpajakan atau tidak patuh dalam membayar pajak. Sanksi yang jelas dan konsisten akan memberikan efek jera bagi wajib pajak yang tidak patuh, sehingga dapat mencegah terjadinya kenaikan piutang PBB-P2 setiap tahunnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arini, N. U. (2024, October 29). *Hasil Wawancara Pribadi*.
- Danuri, M. (2019). Perkembangan dan Transformasi Teknologi Digital. *INFOKAM*, 116–123.
- Kettner, P. M. (2013). *Excellence in Human Service Organization Management* (A. Dodge, N. Suddeth, & D. Forlow, Eds.; 2nd ed.). Arizona State University.
- Mardawati, R. (2024, October 20). *Hasil Wawancara Pribadi*.
- Maria, S. O. (2023). Analisis Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Membayar pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan Perkotaan (PBB-P2) Di Badan Pendapatan Daerah Kota Padang. *Jurnal Riset Akuntansi, Perpajakan Dan Auditing*, 1, 90–96.
- Martejo, W. (2024, November 20). *Hasil Wawancara Pribadi*.



- Mulyono, E. (2024, November 20). *Hasil Wawancara Pribadi*.
- Mutaufiq. (2024, October 30). *Hasil Wawancara Pribadi*.
- Simba, N., Baga, L. M., & Rachmina, D. (2022). *Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Di Kota Bekasi*.
- Nooraini, A., Sinurat, M., & Pratama, C. A. (2022). Pengelolaan piutang pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan pasca peralihan di Kabupaten Katingan. *AKUA: Jurnal Akuntansi Keuangan*, 1(2), 186–194.
- Peraturan Bupati Nomor 19 Tahun 2024 Tentang Pemungutan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan Di Kabupaten Cilacap, Pub. L. No. 19 (2024).
- Peraturan Daerah Kabupaten Cilacap Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah, Pub. L. No. 1 (2024).
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 208/PMK.07/2018 Tentang Pedoman Penilaian Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan, Pub. L. No. 208/PMK.07/2018 (2018).
- Rencana Pembangunan Daerah (RPD) Kabupaten Cilacap Tahun 2023-2026*. (n.d.).
- Rencana Strategis (Renstra) Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Tahun 2023-2026*. (n.d.).
- Sinaga, O. (2010). *Otonomi Daerah & Kebijakan Publik* (D. J. Iskandar, Ed.). Lepsindo.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. ALFABETA.
- Sulviane, I. A., Harianto, & Hakim, B. (2014). Strategi Peningkatan Penerimaan Pendapatan Pajak Reklame Di Kabupaten Bogor. In *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah* (Vol. 6, Issue 1).
- Supriatna, S. (2021). Analisa Kepatuhan Wajib Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Desa Padamukti Tahun 2017 - 2020. *EKBIS*, 9, 79–94.
- Suvindo, E. (2024). *Perencanaan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang Tahun 2021-2023*. Universitas Padjadjaran.
- Tarigan, Y. (2024, November 20). *Hasil Wawancara Pribadi*.
- Undang-Undang (UU) Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintah Daerah, Pub. L. No. 1 (2022).