

ANALISIS STRATEGI PEMUNGUTAN PIUTANG PAJAK BUMI DAN BANGUNAN TAK TERTAGIH KOTA CIMAH

Eko Setyanto¹, Sanida Ndruru²
^{1,2}Universitas Nasional Pasim

korespondensi: ekorubic1@gmail.com¹, sanidanduru583@gmail.com²

ABSTRACT

Every year there are additional Land and Building Tax (PBB) receivables which become the work burden of the Cimahi City Regional Revenue Management Agency (Bappenda) and are recorded in the Cimahi City Regional Government's Financial Report. To reduce PBB receivables, strategies are needed and how to implement these strategies is necessary. analyzed further in order to always get new strategies that are better, more effective, efficient and economical in collecting PBB and efforts to reduce tax receivables. The research design that will be used is a descriptive analysis research method with a qualitative approach in order to broadly describe the UN collection strategy for reducing uncollectible tax receivables at the Cimahi City Bappenda. This research was conducted at the Cimahi City Bappenda which is located at the Cimahi City Public Services Mall, Jl. Aruman Kel. Pasirkaliki District. North Cimahi Cimahi City, West Java Province. Analysis was carried out starting from before being in the field, while in the field and after being in the field, using library research, field research and interviews. The results of this research produced a study and document analysis of the collection strategy for uncollectible land and building tax receivables in Cimahi City.

Keywords: Strategy, PBB collection, uncollectible tax receivables.

ABSTRAK

Setiap tahun ada penambahan piutang Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) yang menjadi beban pekerjaan Badan Pengelola Pendapatan Daerah (Bappenda) Kota Cimahi dan menjadi catatan pada Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Cimahi, untuk mengurangi piutang PBB tersebut diperlukan strategi-strategi dan bagaimana pelaksanaan strategi tersebut perlu dianalisis lebih lanjut agar selalu dapat strategi baru yang lebih baik, efektif, efisien dan ekonomis dalam pemungutan PBB serta upaya mengurangi piutang pajaknya. Desain penelitian yang akan digunakan adalah metode penelitian deskriptif analisis dengan pendekatan kualitatif agar dapat menggambarkan secara luas tentang strategi pemungutan pbb untuk mengurangi piutang pajak tak tertagih di Bappenda Kota Cimahi. Penelitian ini dilakukan di Bappenda Kota Cimahi yang beralamat di Mall Pelayanan Publik Kota Cimahi, Jl. Aruman Kel. Pasirkaliki Kec. Cimahi Utara Kota Cimahi Provinsi Jawa Barat. Analisis dilakukan mulai dari sebelum di lapangan, pada saat di lapangan dan setelah di lapangan, menggunakan Library research, Field research dan Wawancara. Hasil penelitian ini menghasilkan Kajian dan dokumen analisis strategi pemungutan piutang pajak bumi dan bangunan tak tertagih di Kota Cimahi.

Kata Kunci: Strategi, Pemungutan PBB, piutang pajak tak tertagih.

PENDAHULUAN

Pembangunan Daerah Kota membutuhkan anggaran dan biaya, begitupun partisipasi peran serta masyarakat dalam pembangunan tersebut. Adapun salah satu sumber anggaran yang dikelola oleh pemerintah untuk melakukan pembangunan adalah salah satunya dari pajak. Kota Cimahi hampir tidak memiliki sumber daya alam, sehingga sangat mengandalkan pajak. PAD

yang salah satunya adalah pajak daerah, dimana Pajak Bumi Dan Bangunan (PBB) merupakan bagian daripadanya yang dibebankan kepada individu orang pribadi maupun badan dengan menggunakan sistem pemungutan yang digunakan untuk membayar PBB adalah *Official Assessment system* (1).

Tabel 1: Data Piutang PBB

No	Masa Pajak	Ketetapan	Data Bayar	%	Piutang
1	2013	35,370,454,789	23,513,910,421	66.48%	11,856,544,368
2	2014	34,882,333,149	23,742,941,960	68.07%	11,139,391,189
3	2015	41,027,402,477	27,457,715,976	66.93%	13,569,686,501
4	2016	41,806,197,946	29,003,255,810	69.38%	12,802,942,136
5	2017	44,014,881,456	29,969,841,053	68.09%	14,045,040,403
6	2018	51,545,188,897	34,449,385,302	66.83%	17,095,803,595
7	2019	64,531,353,834	44,006,853,177	68.19%	20,524,500,657
8	2020	73,424,436,276	46,227,967,487	62.96%	27,196,468,789
9	2021	79,768,871,718	50,704,810,887	63.56%	29,064,060,831
10	2022	62,737,829,138	50,256,324,918	80.11%	12,481,504,220

Sumber: diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa setiap tahun ada penambahan piutang PBB yang menjadi beban pekerjaan hal ini sesuai dimana Bappenda Kota Cimahi, mencatat piutang PBB

saat ini telah menembus angka Rp 148 miliar, cenderung naik dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp 136 miliar.

Tabel 2: Data Pembayaran SPPT PBB

No	Masa Pajak	SPPT Terbit	SPPT Bayar	%	Piutang
1	2013	111,346	61,484	55.22%	49,862
2	2014	112,496	63,258	56.23%	49,238
3	2015	114,287	62,012	54.26%	52,275
4	2016	115,517	65,316	56.54%	50,201
5	2017	122,561	68,894	56.21%	53,667
6	2018	127,585	72,753	57.02%	54,832
7	2019	128,139	73,145	57.08%	54,994
8	2020	130,205	55,611	42.71%	74,594
9	2021	131,818	84,695	64.25%	47,123
10	2022	115,207	63,002	54.69%	52,205

Sumber: diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa jumlah Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang (SPPT) PBB yang dibayar oleh Wajib Pajak di Kota Cimahi fluktuatif namun rata-rata masih dibawah 60%, sehingga diperlukan strategi kebijakan untuk meningkatkan kepatuhan pembayaran PBB di Kota Cimahi.

Penambahan Piutang PBB menunjukkan bahwa belum seluruh masyarakat Di Kota Cimahi sadar dan patuh atas kewajiban perpajakannya, rendahnya kesadaran pada masyarakat dalam pembayaran PBB bisa terjadi karena berbagai

hal, Jika partisipasi masyarakat dalam bentuk pembayaran PBB rendah maka potensi pendapatan daerah Kota Cimahi melalui PBB tidak dapat dioptimalkan (2).

Setelah dilaksanakan observasi pra penelitian masyarakat yang menerima SPPT PBB banyak menemukan kekeliruan data sedikit banyak berpengaruh terhadap turunnya partisipasi masyarakat dalam membayar pajak (2).

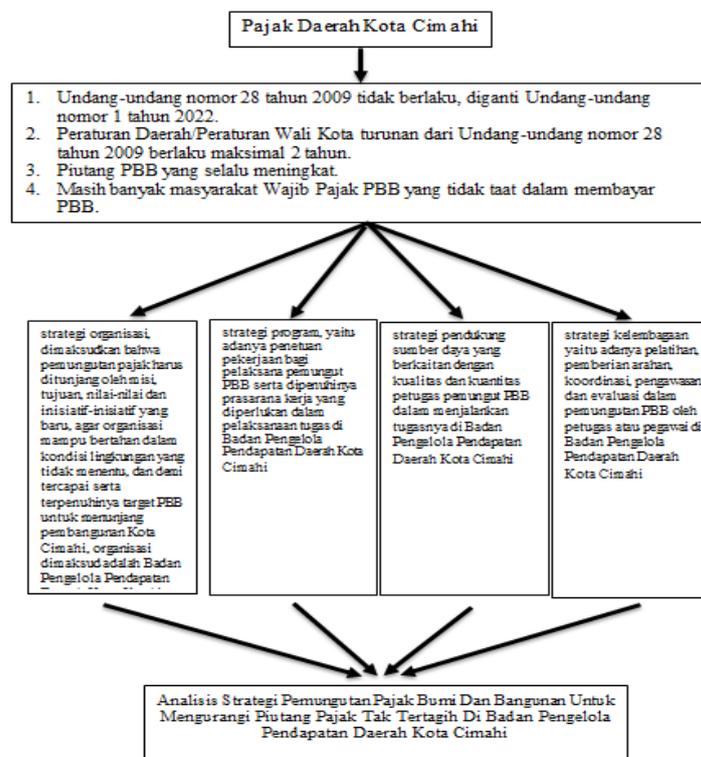
Sesuai dengan perencanaan Bappenda Kota Cimahi tentang pemutakhiran data yang akan dilakukan pada 11 kelurahan pada Tahun 2017.

Pada SPPT PBB Tahun 2018 format diperbaharui dengan mencantumkan penagihan tunggakan pajak beserta dendanya. Format penagihan tunggakan pajak beserta denda pada SPPT PBB Kota Cimahi 2018 menimbulkan keresahan masyarakat.

Keberhasilan pencapaian target penerimaan pajak suatu daerah salah satunya keberhasilan pihak-pihak yang berwenang melakukan pemungutan pajak untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Pemungutan secara langsung ke masyarakat tidak selalu mendapatkan hasil yang memuaskan, dalam arti pihak yang melakukan pemungutan di lingkungan masyarakat mendapatkan kesulitan atau kendala-kendala dari berbagai faktor mulai

dari faktor sumber daya manusia dan faktor ekonomi yang berpengaruh kepada penerimaan pajak dan upaya peningkatan pendapatan asli daerah (3).

Dalam kaitan ini maka perlu strategi pemungutan PBB. Tipe-tipe strategi dimaksud adalah strategi organisasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya, strategi kelembagaan, yang bertujuan agar organisasi sebagai satu lembaga yang kokoh, mampu bertahan dalam kondisi lingkungan yang tidak menentu (4,5). Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk meneliti, dengan kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 1: Kerangka Pemikiran

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

METODE

Desain penelitian yang akan digunakan adalah metode penelitian deskriptif analisis dengan pendekatan kualitatif. Dari karakteristik penelitian kualitatif tersebut dapat menggambarkan secara luas tentang Strategi Pemungutan PBB Untuk Mengurangi Piutang Pajak Tak Tertagih Di Bappenda Kota Cimahi di Mall Pelayanan Publik Kota Cimahi, Jl. Aruman Kel. Pasirkaliki Kec. Cimahi Utara Kota Cimahi Provinsi Jawa Barat.

Menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut *library research*, *field research*, dan wawancara bersifat terbuka (tidak terstruktur) dengan teknik pengambilan sampling purposif (teknik pengambilan sampling dengan pertimbangan tertentu) dengan 6 (enam) sebagai informan penelitian ini (6).

Sesuai dengan desain penelitian deskriptif kualitatif, analisis data dilakukan sepanjang waktu penelitian, proses analisis data diantaranya analisis yang dilakukan antara lain analisis sebelum lapangan, analisis setelah lapangan, dan analisis data setelah selesai (6).

HASIL PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, analisis strategi pemungutan piutang pajak bumi dan bangunan tak tertagih Kota Cimahi :

Strategi organisasi, dibutuhkan batasan agar nantinya dapat dijadikan pedoman dalam melaksanakan tugas, termasuk dalam batasan

tersebut adalah perumusan misi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif-inisiatif yang baru.

Tentang misi tersebut, disampaikan oleh informan kesatu dan kedua: pada prosesnya, perumusan misi Bappenda itu sendiri diawali dengan melihat rencana jangka panjang daerah, rencana jangka menengah daerah, kemudian menyusun rencana strategi (renstra) yang memunculkan misi organisasi Bappenda.

Kemudian informan ketiga, keempat, kelima dan keenam memiliki pendapat yang relatif sama, yang intinya adalah: Pada saat menyusun rencana daerah jangka pendek, rencana jangka menengah dan rencana jangka panjang sebagai pedoman awal pembuatan renstra terdapat perumusan misi hasil dari kajian dari berbagai macam aspek dimana strategi pemungutan PBB untuk mengurangi Piutang PBB termasuk bagian daripadanya.

Mencermati hasil wawancara tersebut, pada dasarnya misi yang berkaitan dengan strategi sudah ada atau dirumuskan dan dinilai memadai, dalam meningkatkan pendapatan penerimaan pajak yang ada di Kota Cimahi, yang baik dan inovatif.

Informan kesatu: Tujuan dalam hal Meningkatkan Penerimaan dari pemungutan PBB dan mengurangi Piutang nya.

Informan kedua: Tujuan utama kita ada dua yaitu sebagai koordinator dari perangkat daerah penghasil penerimaan pendapatan daerah, serta kedua melakukan pemungutan pajak daerah. Hal tersebut sesuai dengan pendapat informan lainnya (informan ketiga, keempat, kelima dan

keenam) yang intinya mengatakan Tujuan dibuat sebagai pedoman proses pemungutan PBB dan mengurangi Piutang Pajak sesuai aturan untuk menentukan arah dan keberhasilan sebuah organisasi.

Mencermati hasil wawancara tersebut tujuan sudah dirumuskan dan dinilai baik termasuk didalamnya terkait strategi pemungutan PBB dan upaya mengurangi piutang PBB.

Tentang nilai-nilai informan pertama, ketiga dan keenam : Nilai-nilai yang harus muncul di dalam melaksanakan strategi pemungutan PBB dalam upaya mengurangi piutangnya adalah kapabilitas personil dalam bentuk profesionalisme dan kedisiplinan, dan terkait inisiatif yang dilakukan adalah memberikan motivasi kepada para pegawai berkomitmen dan konsisten melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Informan kedua, keempat dan kelima: Nilai-nilainya adalah nilai kejujuran dan inisiatif yang sudah dilakukan dengan memperbanyak sarana pembayaran agar wajib pajak mudah menjangkau untuk bayar PBB, serta keringanan berupa pengurangan pembayaran pajak.

Mencermati hasil wawancara tersebut, nilai-nilai yang dipandang baik berkaitan dengan strategi serta inisiatif-inisiatif yang ditetapkan sudah ada dan dilaksanakan dengan baik dengan memanfaatkan kemajuan teknologi agar inovasi untuk tujuan tercapai.

Jika melihat antara teori yang dikemukakan bahwa strategi harus dikaitkan dengan tantangan

lingkungan saat ini strategi yang dilakukan oleh Bappenda saat ini sudah berjalan dengan baik seperti halnya saat ini sedang maraknya e-commerce yang ada di Indonesia Bappenda sudah mulai bekerjasama guna memudahkan pembayaran yang dilakukan oleh masyarakat Kota Cimahi (3,7–11).

Strategi Program, informan kesatu dan kedua: pelaksanaan yang tepat dan terencana membutuhkan beberapa rancangan program yang terencana dan upaya mengurangi piutang pajak PBB yang ditentukan mampu mendukung seluruh kegiatan yang dilakukan sebuah organisasi, termasuk implikasi-implikasinya.

Informan lain (ketiga, keempat, kelima dan keenam) yang telah diwawancara berpendapat serupa yang intinya ruang lingkup pekerjaan yang ditentukan Bappenda Kota Cimahi untuk para pegawai sesuai dengan tugas organisasi serta ditetapkan dalam tugas pokok dan fungsi dan pegawai dituntut untuk melaksanakannya dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada seluruh informan yang sudah ditentukan tersebut, penentuan atau pembagian kerja para pegawai sudah dilaksanakan dengan baik dalam arti menyesuaikan dengan aturan atau tugas yang sudah ada sebelumnya.

Aspek penentuan pegawai, informan kesatu dan ketiga: menentukan pegawai itu dampaknya bisa positif bisa negatif, bergantung pada ketepatan didalam penugasan pegawai. Kemudian informan lain (Kedua, keempat, kelima dan keenam) kurang lebih berpendapat sama, sehingga

menunjukkan bahwa adanya penentuan pegawai yang sesuai akan berdampak terhadap pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi agar berjalan optimal. Melalui hasil wawancara yang dilakukan peneliti, maka dapat dikatakan bahwa program yang baik akan dihasilkan oleh pelaku organisasi atau pegawai yang baik pula.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut maka dapat dikatakan bahwa penyediaan sarana dan prasana yang diberikan sudah berjalan dengan baik. Hal ini tentu mendukung dan berdampak terhadap pelaksanaan kerja para pegawai (9,12).

Program penghapusan denda dengan membayar melalui sarana berupa channel channel pembayaran yang lebih beragam yang mampu menarik minat warga atau masyarakat Kota Cimahi untuk membayar PBB terutang dan secara otomatis mengurangi piutang pajak.

Hal ini tentu sejalan dengan pengertian strategi program, bahwa pembagian tugas kepada pegawai yang sesuai dengan dukungan sarana dan prasana yang memadai ternyata berdampak langsung terhadap kelangsungan kegiatan yang berkaitan dengan tujuan organisasi (5).

Akan tetapi temuan lain yang didapat melalui masyarakat atau wajib pajak, menunjukkan bahwa proses panjang yang belum tentu diterima menyebabkan para wajib pajak lebih baik membayar yang berjalan saja daripada mengurus piutang yang sebelumnya masih tertagih (3, 15).

Kondisi demikian menyebabkan strategi yang dilakukan oleh Bappenda Kota Cimahi kurang efektif mengingat proses penghapusan denda

tidak otomatis diberikan kepada masyarakat namun membutuhkan proses yang panjang.

Strategi Pendukung Sumber Daya, strategi pada dasarnya adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungan yang efektif (5).

Karena itu, kemampuan para pegawai selaku pelaku organisasi harusnya lebih diperhatikan, kinerja yang maksimal menjadi suatu keharusan agar seluruh kegiatan organisasi mampu terlaksana dengan optimal.

Suatu organisasi dituntut harus mampu menyusun strategi yang tepat untuk memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Apabila memperhatikan pernyataan yang menyebutkan bahwa salah satu strategi yang mendukung tercapainya tujuan organisasi adalah Strategi Pendukung Sumber Daya.

Tentang ketersediaan sumber daya, maka dari keseluruhan informan diperoleh pendapat yang kurang lebih sama yaitu: Untuk saat ini belum cukup atau memadai dan belum memiliki pegawai dengan kemampuan sebagai ahli pajak maupun programmer jadi masih bergantung pada konsultan.

Dari hasil wawancara tersebut, dapat dikatakan bahwa ketersediaan sumber daya di lingkungan Bappenda Kota Cimahi dirasa belum memadai. Sehingga dapat dilihat bahwa kurang optimalnya strategi yang dilakukan Bappenda disebabkan oleh kekurangan sumber daya yang memadai untuk melaksanakan strategi dimaksud.

Adapun mengenai pemahaman sumber daya, informan kesatu menyatakan Dalam melaksanakan kegiatannya alhamdulillah para pegawai sudah memahami tentang tugas dan fungsi sesuai dengan penugasan dari pimpinan. Berdasarkan wawancara tersebut, dapat dikatakan bahwa pemahaman sumber daya di lingkungan Bappenda Kota Cimahi sudah cukup baik. Karena itu dapat dikatakan bahwa kualitas kerja para pegawai dinilai sudah mendukung keberlangsungan strategi yang sudah ditetapkan. Dengan perkataan lain, sumber daya yang dimiliki sudah memenuhi kriteria untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Kemampuan atau kompetensi sumber daya, informan kesatu menyatakan mayoritas pegawai sudah mengetahui dan memahami tata cara pelaksanaan pemungutan hingga pelayanan PBB. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dikatakan bahwa kemampuan dan kompetensi sumber daya di lingkungan Bappenda Kota Cimahi sudah memenuhi harapan. Karena itu dapat dikatakan bahwa kualitas kerja para pegawai dinilai sudah mendukung keberlangsungan strategi yang sudah ditetapkan, sudah memenuhi kriteria untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Melengkapi hal tersebut hasil observasi menunjukkan bahwa hal itu sudah berjalan dengan baik di lingkungan kerja Bappenda Kota Cimahi. Setiap tahunnya Bappenda Kota Cimahi selalu mengadakan kegiatan pembinaan pegawai setahun sekali, yang dengan kegiatan pembinaan pegawai dimaksud diharapkan para pegawai dapat meningkatkan kemampuan untuk

mengikuti perkembangan zaman saat ini guna memperlancar proses pemungutan PBB sehingga selalu mencapai target yang telah ditentukan.

Dari hasil wawancara tersebut dapat dilihat bahwa strategi pendukung sumber daya sudah cukup efektif namun belum optimal. Masih kurangnya ketersediaan sumber daya yang kompeten, begitupula kegiatan pembinaan pegawai yang masih sangat kurang disebabkan pelaksanaannya hanya setahun sekali sehingga transfer ilmu yang dilakukan dirasa belum maksimal.

Strategi Kelembagaan, menyebutkan bahwa salah satu rumusan yang komprehensif mengenai strategi yaitu melibatkan semua tingkat hierarki dari organisasi. Artinya untuk merumuskan strategi yang tepat diperlukan keterlibatan semua unsur yang berkaitan dengan organisasi tersebut, baik dari dalam maupun luar organisasi. Fokus dari strategi kelembagaan adalah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategi (5).

informan kesatu sampai keenam mengatakan sebelum mereka melaksanakan tugas dilakukan pengarahan dulu, baik itu dari pimpinan tertinggi yaitu Kepala Badan, lalu kepala bidang, ataupun kepala sub bidangnya.

Kemudian hubungan dengan pegawai mengenai pelatihan, dari beberapa informan lainnya (kedua, ketiga, keempat, kelima dan keenam) mengatakan pelatihan sering diadakan pihak Bappenda, biasanya ada alokasi anggaran khusus dari Bappenda atau BKPSDMD. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, upaya Bappenda Kota

Cimahi untuk memberikan pelatihan untuk para pegawainya dinilai sudah mumpuni. Adanya keterkaitan antara instansi dan pegawai untuk bersama-sama meningkatkan kompetensi organisasi membuktikan bahwa dengan adanya pelatihan ada timbal balik yang positif untuk keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

Adapun mengenai pengawasan, melalui hasil wawancara dengan semua informan pada intinya mengatakan pengawasan dilakukan secara berkala paling sedikit setiap bulan terhadap kegiatan-kegiatan yang sudah dilakukan. Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa selain pengarahan dan pelatihan, Bappenda Kota Cimahi tetap memastikan kinerja para pegawainya sesuai dengan tujuan yang ada. Secara berkala kegiatan-kegiatan yang dilakukan selalu diawasi, yang dengan cara ini dapat dilihat bahwa setiap unsur yang terlibat dituntut untuk memberikan kontribusinya masing-masing. Begitupula mengenai evaluasi, melalui hasil wawancara dengan semua informan pada intinya memberikan pernyataan bahwa setiap dilakukan evaluasi, pekerjaan pegawai rata-rata sudah sangat baik dan terlihat.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka dapat dikatakan bahwa semua pihak yang terlibat memiliki tanggung jawab yang baik. Artinya segala upaya berdampak pada kinerja pegawai, sehingga semua pegawai memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya masing-masing. Atas dasar tersebut dapat dikatakan bahwa hubungan sesama pegawai sebagai salah satu strategi kelembagaan sudah berjalan dengan baik.

Adapun mengenai hubungan dengan instansi lain, melalui hasil wawancara dengan semua informan pada intinya mengatakan kita berkoordinasi dengan aparat kecamatan, kelurahan kemudian pengurus RT dan RW terkait pendistribusian. Kemudian dengan pihak BPN juga. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka dapat dilihat bahwa selain hubungan dengan pegawai yang terstruktur, Bappenda Kota Cimahi aktif berhubungan dengan pihak lain yang terkait untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi yang sudah ada.

Kendala-Kendala yang dihadapi

Minimnya pengembangan sistem pemungutan pajak, sistem yang digunakan oleh saat ini merupakan sistem yang digunakan sejak tahun 2012 hanya mengakomodir proses pelayanan pajak saja tetapi belum menyentuh pada pemungutan PBB.

Kurangnya sumber daya manusia yang ada, berjumlah 66 (enam puluh enam) orang yang harus menangani 9 (sembilan) jenis pajak sehingga para petugas kurang fokus dalam menjalankan proses pemungutan PBB.

Kurangnya pelaksanaan sosialisasi, hal ini tidak lepas dari minimnya anggaran yang diberikan untuk melakukan sosialisasi.

Banyaknya pusat pendidikan tentara dan fasilitas kemiliteran sekitar 40% (empat puluh persen) wilayah kota Cimahi.

Upaya yang Dilakukan

Peningkatan kerjasama dengan pihak lain terutama dengan e-commerce menjadikan Wajib

Pajak PBB bisa lebih mudah dan memiliki banyak pilihan dalam pembayaran.

Melakukan peningkatan kegiatan pelatihan dan sosialisasi untuk pegawai dan wajib pajak.

SIMPULAN

Strategi Organisasi dinilai sudah berjalan baik namun belum optimal, dimana dari 2 (dua) indikator yang diajukan antara lain visi dan misi organisasi serta tujuan organisasi sudah berjalan dengan efektif.

Strategi program dinilai belum optimal, yang ditunjukkan oleh salah satu strategi yang dilakukan oleh Bappenda Kota Cimahi mengenai proses penghapusan denda pada pelaksanaannya tidak meningkatkan ketertarikan masyarakat.

Strategi pendukung sumber daya yang dilakukan Bappenda Kota Cimahi sudah cukup efektif namun belum optimal. Masih kurangnya ketersediaan sumber daya yang kompeten di lingkungan Bappenda Kota Cimahi sehingga masih menghambat keberlangsungan tujuan yang telah ditetapkan.

Strategi kelembagaan dinilai masih belum optimal, yang ditunjukkan oleh kurangnya sosialisasi dari Badan Pengelola Pendapatan Kota Cimahi dengan beberapa pihak terkait sehingga dirasa masih kurang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

1. Setyanto E. Memahami pajak di Indonesia berdasarkan undang-undang dan peraturan terkait perpajakan. Yogyakarta: Mirra Buana Media; 2020.
2. Setyanto E, Komariah R, Handayani R. Pajak daerah dan retribusi daerah pada

pemerintah daerah kabupaten/kota serta faktor yang memengaruhinya. Yogyakarta: Diandra Creative; 2023.

3. Setyanto E, Handayani R. Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Peningkatan Aksesibilitas Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam Community Based Tourism terhadap Penerimaan Pajak Daerah. *J Ilm Ekon Glob Masa Kini*. 2020;11(2):66–70.
4. Yeremias T. Enam dimensi strategis administrasi publik. Yogyakarta: Gaya Media; 2004.
5. Salusu J. Pengambilan keputusan strategik. Jakarta: Gramedia Widiasarana Humanika; 2015.
6. Meleong I. Metodologi penelitian kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya; 2014.
7. Alfitrianti M, Setyanto E. Pengaruh Pengetahuan Perpajakan Dan Sanksi Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Pelaku Umkm Di Kota Bandung. *J Pendidikan, Akunt dan Keuang Univ Banten Jaya [Internet]*. 2023;6(1):64–76. Available from: <https://pajakku.com>
8. Annisa Aulia, Eko Setyanto. Pengaruh Kepatuhan Wajib Pajak dan Pemeriksaan Pajak Terhadap Penerimaan Pajak Reklame di Kota Cimahi. *J SMA (Jurnal Sains Manaj dan Akuntansi)*. 2022;14(2):130–42.
9. Makarimovic A, Setyanto E, Handayani R. Pengaruh Good Corporate Governance dan Pengendalian Internal Terhadap Pencegahan Fraud (Studi Kasus pada Pemerintah Kota Cimahi). *J Akunt UNIHAZ JAZ*. 2022;5(2):167–76.
10. Montung S. Analisis Persepsi Harga, Promosi, Kualitas Pelayanan, dan Kemudahan Penggunaan Terhadap Keputusan Pembelian Produk Secara Online. *Ekon dan Manajemen*, ISSN 2252-6226. 2016;5(2):128–47.
11. Hamilah H, Fricilia. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi. *J Ris Akunt dan Audit*. 2023;10(1):49–60.

12. Handayani R. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Motivasi Pembayaran Pajak Bumi Dan Bangunan (PBB) Bagi Masyarakat Di Wilayah Kelurahan Cibeber Kecamatan Cimahi Selatan Kota Cimahi. *J Indones Membangun*. 2017;16(2):134–49.
13. Setyanto E, Handayani R. Socio-Economic Conditions and Adoption of Regional Tax Information System Innovations (At the Cimahi City Government Regional Revenue Management Agency). *J Manaj Indones*. 2020;20(3):260.