



Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah  
ISSN: 2527 - 6344 (Printed), ISSN: 2580 - 5800 (Online)  
Accredited No. 204/E/KPT/2022  
DOI: <https://doi.org/10.30651/jms.v10i4.27299>  
Volume 10, No. 4, 2025 (2835-2847)

---

# ANALISIS PENYELESAIAN PIUTANG PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PERDESAAN DAN PERKOTAAN (PBB-P2) DI KOTA SUKABUMI (STUDI PADA BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN PENDAPATAN DAERAH KOTA SUKABUMI)

**Ari wahyudi<sup>1</sup>; Iqbal Noor<sup>2</sup>; Acep Suherman<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sukabumi

<sup>1</sup>[ariwahyudi9955@gmail.com](mailto:ariwahyudi9955@gmail.com); <sup>2</sup>[ignoor@ummi.ac.id](mailto:ignoor@ummi.ac.id); <sup>3</sup>[acepsuherman@ummi.ac.id](mailto:acepsuherman@ummi.ac.id)

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran mengenai Analisis Strategi Penyelesaian Piutang Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan (PBB-P2) Di Kota Sukabumi pada UPTD Pengelola Pendapatan Daerah Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Kualitatif deskriptif. Informan dalam penelitian ini adalah 2 orang yaitu Kepala UPTD Pengelolaan Pendapatan Daerah, dan Kepala Sub Bagian Tata Usaha UPTD Pengelolaan Pendapatan Daerah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa belum sepenuhnya optimal dalam pelaksanaan penyelesaian piutang PBB-P2 berdasarkan program yang dilaksanakan oleh Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi berdasarkan empat indikator yaitu strategi organisasi, program, sumber daya pendukung, dan kelembagaan. Kendala yang terjadi adalah kurangnya pengetahuan wajib pajak dalam sistem pengiriman, nomor objek pajak ganda, dan kurangnya juru sita dalam menyelesaikan piutang. Upaya yang telah dilakukan yaitu pembaharuan sinkronisasi sistem, membuka loket layanan di seluruh kecamatan, memasang spanduk dan baliho, visualisasi video layanan, melakukan kerja sama penagihan dengan Kejaksaan Negeri.

**Kata Kunci:** Strategi, Piutang, PBB-P2, Pajak Daerah.

## Abstract

This study aims to determine the description of the Analysis of the Settlement Strategy for Rural and Urban Land and Building Tax Receivables (PBB-P2) in Sukabumi City at the Regional Revenue Management UPTD of the Sukabumi City Regional Revenue

and Financial Management Agency. The research method used in this study is the descriptive Qualitative method. The informants in this study were 2 people, namely the Head of the Regional Revenue Management UPTD, and the Head of the Administrative Sub-Division of the Regional Revenue Management UPTD. The results of this study indicate that the implementation of the settlement of PBB-P2 receivables has not been fully optimized based on the program implemented by the Sukabumi City Regional Revenue and Financial Management Agency based on four indicators, namely organizational strategy, programs, supporting resources, and institutions. The obstacles that occur are the lack of taxpayer knowledge in the delivery system, duplicate tax object numbers, and the lack of bailiffs in settling receivables. Efforts that have been made include updating system synchronization, opening service counters in all sub-districts, installing banners and billboards, visualizing service videos, and cooperating with the District Attorney's Office for collection.

**Keywords:** Policy Impact, Tariff Adjustments, Compliance.

## 1. Pendahuluan

Pajak merupakan sumber utama penerimaan negara dan daerah yang berfungsi untuk membiayai pembangunan nasional. Seiring pelaksanaan otonomi daerah, pengelolaan pajak mengalami desentralisasi, termasuk pengalihan kewenangan atas Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 ((Indonesia) UU 28/2009, 2009). Peralihan ini bertujuan memperkuat kemandirian fiskal daerah dan meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

PBB-P2 menjadi salah satu komponen penting dalam struktur pendapatan daerah karena kontribusinya terhadap pembiayaan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Namun, efektivitas implementasinya masih menghadapi tantangan, seperti rendahnya kesadaran wajib pajak, minimnya sosialisasi, serta persoalan validasi data objek pajak. Di Kota Sukabumi, pengelolaan PBB-P2 menunjukkan fluktuasi piutang yang signifikan selama periode 2021–2024, yang menandakan perlunya strategi pengelolaan yang lebih optimal.

Untuk itu, Pemerintah Kota Sukabumi melalui BPKPD telah melakukan sejumlah langkah strategis seperti pemutakhiran data pajak, penghapusan sanksi administratif, dan pemberian insentif pengurangan tunggakan. Langkah-langkah ini diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak serta memperkuat kapasitas fiskal daerah secara berkelanjutan. Berikut peneliti uraikan penjelasan mengenai Piutang PBB-P2 di Kota Sukabumi Tahun 2021-2024:

Tabel 1. Data Piutang PBB-P2 Kota Sukabumi Tahun 2021-2024

Tahun	Jumlah Piutang	Kenaikan Piutang	Persentase (%)
2021	Rp. 4.360.180.500	-	-
2022	Rp. 7.566.114.183	Rp.3.205.933.683	73,5%
2023	Rp. 7.117.038.150	(Rp.449.076.033)	-6,3%
2024	Rp. 7.314.802.800	Rp.197.764.050	2,7%

Berdasarkan data piutang 2021-2024, terlihat fluktuasi yang signifikan dalam pengelolaan piutang. Tahun 2021 mencatat piutang sebesar Rp 4.360.180.500, kemudian terjadi lonjakan drastis di tahun 2022 menjadi Rp 7.566.114.183 dengan kenaikan 73,50%. Pada tahun 2023, jumlah piutang mengalami penurunan menjadi Rp 7.117.038.150, turun sebesar Rp 449.076.033 atau 6,30%, menunjukkan adanya upaya perbaikan dalam manajemen penagihan. Memasuki tahun 2024, piutang kembali naik menjadi Rp 7.314.802.800, meningkat Rp 197.764.650 atau 2,70% dari tahun sebelumnya, namun kenaikan ini jauh lebih moderat dibandingkan tahun 2022. Meskipun ada fluktuasi, jumlah piutang di akhir periode 2024 masih sekitar 67,8% lebih tinggi dari posisi awal 2021, mengindikasikan perlunya evaluasi berkelanjutan terhadap kebijakan kredit dan strategi penagihan untuk menjaga kesehatan keuangan organisasi. piutang mengalami fluktuasi yang signifikan pada tahun 2022 yang dimanaa itu di karenakan ada kenaikan kententuan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) diikuti dengan penurunan 6,30% pada tahun 2023, lalu kembali mengalami sedikit peningkatan sebesar 2,70% pada tahun 2024. Fluktuasi ini menggambarkan dinamika dalam pengelolaan piutang organisasi. Lonjakan besar di tahun 2022 mungkin menjadi perhatian manajemen sehingga dilakukan upaya pengendalian yang menghasilkan penurunan di tahun 2023.

Terkait dengan diagram dan tabel di atas, dilakukan strategi penyelesaian piutang untuk meminimalisasi piutang macet dan meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Menurut (Khairudin et al., 2022), “strategi pengelolaan piutang yang baik melibatkan penerapan standar kredit, persyaratan kredit yang jelas, kebijakan pengumpulan piutang, dan analisis rasio pengukuran piutang. Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan kebijakan pengumpulan piutang berdampak positif pada rasio pengukuran piutang, yang dapat meningkatkan likuiditas dan profitabilitas entitas.” Selain itu, (Zahra, 2023) menyatakan bahwa “pengelolaan piutang yang efektif membutuhkan prosedur akuntansi yang terstandar untuk mengurangi piutang tak tertagih dan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.”

Data yang dilakukan adanya strategi penyelesaian piutang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) oleh Daerah Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi. UPTD Pengelola Pendapatan Daerah Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sudah melakukan strategi meliputi, adanya verifikasi pemutakhiran data piutang, meninjau data kena pajak dan/atau subjek Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan

dan Perkotaan (PBB P2) yang tertanda tidak akan dibayar di *database* PBB, adanya pemberian diskon setiap tahunnya oleh pemerintah Kota Sukabumi, serta dilakukannya sanksi administrasi atas tagihan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) yang dihapuskan dan pengurangan tunggakan PBB-P2 sebelum tahun pajak 2023 oleh pemerintah Kota Sukabumi.

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk menjelaskan penyelesaian Piutang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi.
2. Untuk menjelaskan hambatan dalam Penyelesaian Piutang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi tahun 2021-2024.
3. Untuk menjelaskan upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan terhadap Strategi Penyelesaian Piutang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi tahun 2021-2024.

### **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memiliki manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pemerintahan, khususnya dalam kajian mengenai strategi penyelesaian piutang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Secara praktis, bagi penulis, penelitian ini dapat memperluas wawasan dan pemahaman mengenai implementasi kebijakan pengelolaan piutang PBB-P2 di Kota Sukabumi, serta menjadi tambahan referensi yang berguna bagi berbagai pihak. Bagi institusi, khususnya Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi, hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan untuk mengetahui kondisi aktual penyelesaian piutang serta menjadi bahan evaluasi dalam mengatasi hambatan yang dihadapi. Sementara itu, bagi pihak-pihak lain, seperti akademisi atau peneliti, hasil kajian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai dasar atau referensi dalam melakukan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan permasalahan serupa.

## **2. Kajian Pustaka**

### **2.1. Strategic Management theory (Salusu, 2006)**

1. *Corporate Strategy* (Strategi Organisasi)

Teori *Corporate Strategy* menurut Salusu (2006) dalam (Revida et al., 2021) menekankan bahwa strategi organisasi harus dirancang secara menyeluruh dan terpadu, dengan mempertimbangkan faktor lingkungan strategis, untuk mencapai keunggulan dan tujuan jangka panjang organisasi.

2. *Program Strategy* (Strategi Program)

Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari suatu program tertentu. Misalnya harus mengetahui apa dampak apabila suatu program tertentu dilancarkan atau diperkenalkan (apa

dampaknya bagi sasaran organisasi) sehingga tidak terjadi kendala-kendala yang diinginkan.

3. *Resource Support Strategy* (Strategi Pendukung Sumber Daya)

Strategi pendukung sumber daya baik itu sumber daya manusia ataupun sumber daya esensial ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya itu dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi, dan sebagainya.

4. *Institutional Strategy* (Strategi Kelembagaan)

Dalam strategi kelembagaan ini, kekuatan strategi dari suatu instansi terhadap suatu masalah terletak pada bagaimana instansi tersebut dapat memanfaatkan semaksimal mungkin unsur-unsur kelembagaan (aturan, SOP, tanggung jawab serta kewenangan) yang dimilikinya untuk dapat mendukung pelaksanaan dari suatu kegiatan.

## 2.2. Pendapatan Asli Daerah

Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah penerimaan yang diperoleh pemerintah daerah dari sumber-sumber dalam wilayahnya sendiri yang sah dan ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan. PAD mencakup pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, serta lain-lain pendapatan asli daerah yang sah. Tujuan PAD adalah untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah secara mandiri tanpa bergantung sepenuhnya pada pemerintah pusat.

Salah satu pendapatan asli daerah adalah berupa pajak bumi dan bangunan, yang hampir di sebagian kota dan kabupaten masih memberikan kontribusi yang rendah terhadap pendapatan asli daerah, karena kebijakan ini tidak populer sebab berhubungan langsung dengan seluruh masyarakat pemilik tanah dan bangunan (Suherman et al., 2023).

## 2.3. Pajak

Pajak adalah kontribusi wajib yang dibayarkan oleh orang pribadi atau badan kepada negara berdasarkan ketentuan perundang-undangan, tanpa imbalan langsung, dan digunakan untuk membiayai pengeluaran negara demi kepentingan dan kesejahteraan masyarakat secara umum.

Rachmat Soemitro dalam (Mardiasmo, 2023), menjelaskan "Pajak adalah iuran rakyat kepada kas negara berdasarkan undang-undang yang dapat dipaksakan dengan tidak mendapat jasa timbal (kontra prestasi) yang langsung dapat ditunjukkan dan digunakan untuk membayar pengeluaran umum."

## 2.4. Pemungutan

Pemungutan adalah proses pengambilan atau penarikan kewajiban pembayaran dari masyarakat oleh pemerintah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam konteks perpajakan, pemungutan merujuk pada tindakan resmi pemerintah dalam mengumpulkan pajak dari wajib pajak sebagai bagian dari penerimaan negara atau daerah untuk membiayai kepentingan publik.

## **2.5. Pajak daerah**

Pajak daerah adalah jenis pajak yang dipungut oleh pemerintah daerah, baik tingkat provinsi maupun kabupaten/kota, yang hasilnya digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di daerah tersebut. Pajak daerah ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan dan menjadi salah satu sumber utama Pendapatan Asli Daerah (PAD). Contoh pajak daerah meliputi Pajak Kendaraan Bermotor, Pajak Hotel, dan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2).

## **2.6. Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2)**

Pajak yang dikenakan atas kepemilikan atau pemanfaatan bumi dan/atau bangunan yang berada di wilayah perdesaan dan perkotaan. PBB-P2 dipungut oleh pemerintah kabupaten/kota sebagai bagian dari pajak daerah, dan hasilnya menjadi sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Objek pajak ini mencakup tanah dan bangunan yang digunakan untuk tempat tinggal, usaha, atau kegiatan lainnya, sedangkan sektor perkebunan, kehutanan, dan pertambangan dikecualikan karena termasuk dalam kategori PBB-P3 yang dipungut oleh pemerintah pusat.

Berdasarkan Peraturan Wali Kota Sukabumi No. 16 Tahun 2024 Tentang petunjuk teknis pelaksanaan bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan dan tata cara pemungutan bea perolehan hak atas tanah dan bangunan, bumi adalah permukaan bumi yang meliputi tanah dan perairan pedalaman di wilayah Kota Sukabumi sedangkan bangunan adalah konstruksi Teknik yang ditanam atau dilekatkan secara tetap di atas permukaan Bumi dan di bawah permukaan Bumi (Sukabumi, 2020).

Pajak bumi dan bangunan merupakan pajak yang harus dipungut oleh pemerintah sebagai pemungut dan pengelola pajak atau disetor oleh wajib pajak atas kepemilikan tanah dan bangunan yang memberikan keuntungan atau kedudukan sosial ekonomi bagi seseorang maupun badan (Suherman et al., 2023).

## **2.7. Piutang**

Piutang adalah hak atau klaim yang dimiliki oleh suatu pihak, baik individu maupun lembaga, terhadap pihak lain untuk menerima pembayaran sejumlah uang atas transaksi yang telah dilakukan, seperti penjualan barang, jasa, atau kewajiban perpajakan yang belum dibayar. Dalam konteks keuangan daerah, piutang merujuk pada jumlah pajak atau retribusi yang masih harus dibayarkan oleh wajib pajak kepada pemerintah daerah. Piutang adalah suatu hak pembayaran milik perusahaan terhadap suatu pihak karena telah menerima produk/jasa tapi belum membayarnya dengan lunas (Aminah, 2023).

## **2.8. Piutang tak tertagih**

Piutang tak tertagih adalah piutang yang kemungkinan besar tidak dapat dipulihkan atau diterima pembayarannya karena berbagai alasan, seperti ketidakmampuan wajib pajak untuk membayar, hilangnya objek pajak, atau data wajib pajak yang tidak valid. Dalam konteks perpajakan daerah, piutang tak tertagih merupakan beban bagi keuangan daerah karena mengurangi



potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang seharusnya diterima. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan atau strategi khusus untuk menanganinya, seperti penghapusan, pengurangan, atau penagihan kembali secara bertahap.

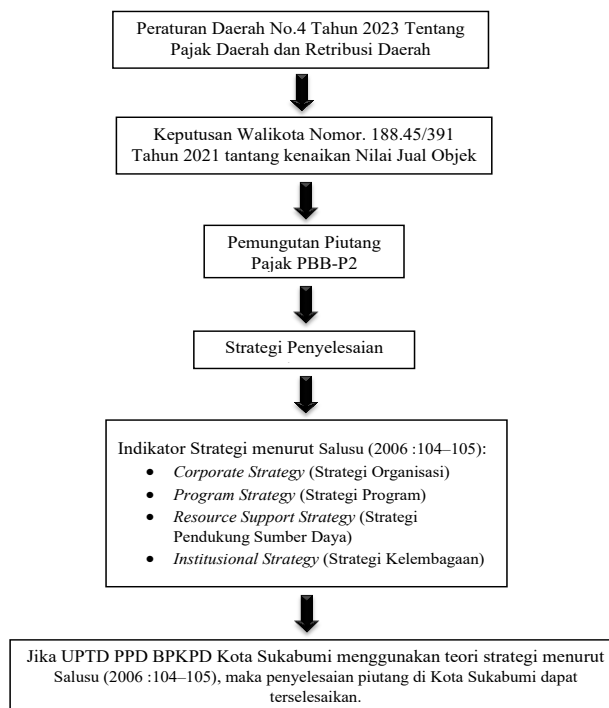
## 2.9. Strategi

Strategi adalah rencana atau langkah-langkah terencana yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien. Dalam konteks organisasi atau pemerintahan, strategi digunakan untuk mengarahkan tindakan dalam menghadapi tantangan, memecahkan masalah, dan mencapai sasaran jangka pendek maupun jangka panjang. Strategi biasanya melibatkan analisis situasi, penetapan tujuan, pemilihan alternatif tindakan, serta evaluasi hasil pelaksanaannya.

Sementara pendapat menurut Tjiptono dalam (Supanto, 2019) “istilah strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *strategia* yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jendral. Strategi juga bisa diartikan suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan kekuatan militer pada daerah-daerah tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.”

## 2.10. Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran merupakan perspektif bagi peneliti mengenai fenomena yang menjadi fokus penelitian dengan jelas dan mudah dimengerti. Berdasarkan teori yang dijelaskan di atas mengenai analisis penyelesaian piutang pajak bumi dan bangunan di Kota Sukabumi maka dapat disusun kerangka pemikiran sebagai berikut:



Sumber: Penelitian 2025

**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

### **3. Metode Penelitian**

Metode penelitian adalah cara ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti penelitian harus memenuhi ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis (Sugiyono, 2022:2).

#### **3.1. Model Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, pada penelitian ini dengan menggunakan Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan penentuan informan terdiri dari 2 yaitu: kepala UPTD Pengelola Pendapatan Daerah Kota Sukabumi dan Kepala Sub Bagian Tata Usaha UPTD Pengelola Pendapatan Daerah Kota Sukabumi, akademisi dan dua wajib pajak. Menurut (Sugiyono, 2022), metode penelitian kualitatif deskriptif merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat pos positivisme digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah di mana peneliti sebagai instrumen kunci. Pendekatan dalam penelitian ini diambil karena peneliti ingin mendeskripsikan dan mendapatkan gambaran terkait strategi penyelesaian piutang PBB-P2.

#### **3.2. Data dan Teknik Pengumpulan Data**

Sumber data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer didapat melalui wawancara mendalam dengan kepala UPTD Pengelola Pendapatan Daerah Kota Sukabumi, dan Kepala Sub Bagian Tata Usaha UPTD Pengelola Pendapatan Daerah Kota Sukabumi. Selain itu, observasi langsung dilakukan terhadap penyelesaian piutang pajak bumi dan bangunan. Data sekunder didapat dari dokumen-dokumen pendukung seperti laporan keuangan piutang pajak bumi dan bangunan.

#### **3.3. Definisi Operasional Variabel**

Penelitian ini menggunakan tiga variabel operasional yang dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Penyelesaian Piutang PBB-P2: Tingkat keberhasilan UPTD PPD Kota Sukabumi dalam menagih dan melunasi piutang PBB-P2.
2. Strategi Organisasi: Kebijakan, misi, dan struktur yang diadopsi organisasi untuk mendukung penagihan piutang PBB-P2.
3. Strategi Program: Rangkaian program khusus (insentif, diskon, surat himbauan) untuk mendorong pelunasan piutang.
4. Strategi Pendukung Sumber Daya: Upaya memaksimalkan sumber daya (manusia, keuangan, teknologi) untuk penagihan piutang.
5. Strategi Kelembagaan: Mekanisme formal, SOP, dan kerja sama antar lembaga dalam proses penyelesaian piutang.

#### **3.4. Metode Analisis Data**

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis data interaktif model Miles dan Huberman (Sugiyono, 2021), yang terdiri dari tiga tahapan utama:

1. Reduksi data: menyortir dan menyederhanakan data observasi, wawancara, dan dokumen menjadi data yang relevan dengan fokus penelitian.



2. Penyajian data: menyusun data dalam bentuk naratif deskriptif yang menggambarkan penyajian laporan dan kepatuhan pelaporan berkala.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi: menafsirkan setiap pola dan keterkaitan antar variabel untuk menghasilkan temuan yang valid serta menyusun rekomendasi.

#### 4. Hasil dan Pembahasan

Penelitian yang dilakukan di Unit Pelaksanaan Teknis Daerah Pengelola Pendapatan Daerah Kota Sukabumi menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi langsung dan analisis dokumentasi, ialah untuk menjawab rumusan masalah penelitian ini. Hasil penelitian yang peneliti lakukan adalah sebagai berikut:

##### 4.1. Penyelesaian Piutang PBB-P2 pada BPKPD Kota Sukabumi

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam, hasil menunjukkan bahwa Penyelesaian piutang yang dilakukan oleh pemerintah daerah yang berpatokan kepada pendapat telah berjalan dengan baik, hal ini bisa dibuktikan dengan keberhasilan menurunkan jumlah piutang dari lonjakan Rp 7,566 miliar pada 2022 menjadi Rp 7,117 miliar pada 2023 dan stabil di Rp 7,315 miliar pada 2024 berkat empat pilar strategi.

Pertama, *Corporate Strategy*, yaitu adanya inovasi strategi baru dengan mendorong penghapusan sanksi administrasi dan pengurangan tunggakan PBB-P2 untuk mengaktifkan partisipasi wajib pajak. Kedua, *Program Strategy* seperti pembentukan satuan tugas penagihan, penerbitan surat himbauan, dan koordinasi lintas instansi memastikan setiap langkah pelaksanaan terencana dan terukur.

Ketiga, *Resource Support Strategy* memaksimalkan kinerja SDM melalui pelatihan penagihan dan kolaborasi dengan Kejaksaan, meski teknologi pembayaran digital masih perlu peningkatan sosialisasi. Terakhir, *Institutional Strategy* memperkuat aturan internal, SOP, serta akuntabilitas BPKPD sehingga kepatuhan masyarakat mencapai sekitar 80%, menandakan fondasi kelembagaan yang kokoh dalam menyelesaikan piutang PBB-P2.

##### 4.2. Hambatan Dalam Penyelesaian Piutang PBB-P2 di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi tahun 2021-2024

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, hambatan terkait penyelesaian hambatan dalam penyelesaian piutang PBB-P2 di badan pengelolaan keuangan dan pendapatan daerah kota Sukabumi tahun 2021-2024, penyelesaian piutang yang dilakukan oleh pemerintah daerah yang berpatokan kepada pendapat telah berjalan dengan baik, hal ini bisa dibuktikan dengan berbagai program dan inovasi yang diterapkan untuk menurunkan saldo piutang PBB-P2, namun dalam pelaksanaannya Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi menghadapi sejumlah hambatan baik dari dalam maupun luar organisasi.

###### a. Hambatan Internal

- 1) Kurangnya tenaga ahli dalam melanjutkan penyelesaian piutang PBB-P2 di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi.
  - 2) Masih membutuhkan ketersediaan Kerja sama dengan kejaksaan untuk bidang penagihan terkait penegakan hukum yang berlaku dalam menyelesaikan piutang PBB-P2.
  - 3) Masih diperlukan pelatihan untuk sumber daya manusia yang lebih kompeten dalam menyelesaikan piutang PBB-P2.
- b. Hambatan Eksternal
- 1) Pengetahuan yang masih minim dari masyarakat terhadap penggunaan teknologi yang sudah disediakan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi
  - 2) Masih terdapat kurangnya kesadaran masyarakat terhadap pembayaran tunggakan PBB- P2. Hal ini disebabkan oleh masyarakatnya belum mengetahui pentingnya pembayaran pajak dan belum semua masyarakat memahami bagaimana mekanisme pembayaran PBB-P2 melalui media online atau non tunai.
  - 3) Wajib pajak yang rendah finansial menyebabkan tidak mampu melunasi tunggakan pajaknya. Karena, masih terlihat dari beberapa wajib pajak yang diberhentikan kerja serta usaha yang dijalankan mengalami kebangkrutan yang tidak akan mampu membayar tunggakan pajaknya.
  - 4) Masih terdapat wajib pajak yang tidak aktif terhadap aktivasi NOP sehingga yang adalah melambatnya kinerja dari para petugas pajak, misalnya seperti NOP yang dahulu terdaftar di Badan Pertanahan tidak melakukan aktivasi kembali ke Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi yang menyebabkan petugas pajak sulit melakukan pencatatan ulang Nomor Objek Pajak dari SPPT wajib pajak di Badan Pendapatan Daerah Kota Tangerang. Persoalan lainnya seperti masih belum dilakukan pembaharuan kepemilikan oleh objek pajak yang berasal dari warisan keluarga kepada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi.

#### **4.3. Upaya Yang Dilakukan Dalam Mengatasi Hambatan Terhadap Strategi Penyelesaian Piutang PBB-P2 di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi Tahun 2021-2024**

Hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti tentang upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan terhadap strategi penyelesaian piutang PBB-P2 di badan pengelolaan keuangan dan pendapatan daerah kota Sukabumi tahun 2021-2024, penyelesaian piutang yang dilakukan oleh pemerintah daerah yang berpatokan kepada pendapat telah berjalan dengan baik, hal ini bisa dibuktikan dengan serangkaian upaya internal dan eksternal yang sistematis.

Secara internal, UPTD Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Sukabumi telah melakukan pembaruan data untuk menyinkronkan sistem teknologi informasi, serta mengoptimalkan seluruh fitur dalam aplikasi penagihan yang tersedia. Sementara itu, upaya eksternal dilakukan melalui sosialisasi intensif, serta kolaborasi dengan RT/RW, camat, dan lurah untuk

menyebarkan informasi kebijakan diskon dan mekanisme pembayaran PBB-P2.

Fasilitas loket pembayaran juga dibuka pada acara kelurahan, memungkinkan warga berkonsultasi langsung dengan petugas. Di samping itu, penagihan piutang diperkuat lewat sinergi dengan Kejaksaan Negeri Kota Sukabumi untuk tindakan hukum, serta pendataan ulang dan aktivasi Nomor Objek Pajak (NOP) bagi properti yang belum tercatat di UPTD, sehingga administrasi kepemilikan menjadi lebih akurat dan proses penagihan berjalan lebih lancar.

## **5. Kesimpulan dan Saran**

### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan pada penelitian yang sudah dijabarkan dari bab sebelumnya dengan menggunakan teori untuk menganalisis penelitian ini, sehingga dapat ditarik kesimpulan oleh peneliti antara lain:

1. Peneliti menyimpulkan bahwa penyelesaian piutang PBB-P2 dilakukan melalui strategi kombinasi antara insentif kebijakan (seperti penghapusan denda), pembenahan sistem data, perluasan akses pembayaran, edukasi masyarakat, serta kolaborasi lintas pihak.
2. Peneliti menyimpulkan bahwa hambatan dalam penyelesaian piutang PBB-P2 bersifat internal dan eksternal. Secara internal, permasalahan teknis data dan keterbatasan SDM menjadi kendala utama. Sementara secara eksternal, kurangnya literasi digital, keterlibatan masyarakat, dan masalah ekonomi wajib pajak menjadi penyebab piutang tetap tinggi dari tahun ke tahun.
3. Peneliti menyimpulkan bahwa upaya yang dilakukan bersifat adaptif dan kolaboratif, dengan pendekatan edukatif, insentif, dan penegakan hukum. Strategi yang diterapkan terus berkembang sesuai kondisi dan hambatan yang muncul, meskipun masih memerlukan peningkatan dari sisi partisipasi masyarakat dan penguatan infrastruktur sistem.

### **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang sudah dilakukan, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Kepada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kota Sukabumi, disarankan untuk terus meningkatkan inovasi dalam program penanganan piutang dengan meninjau kembali efektivitas program-program yang telah dilaksanakan, seperti penghapusan sanksi administratif dan pemberian potongan pajak. Di samping itu, perlu dilakukan penguatan edukasi kepada masyarakat mengenai pemanfaatan teknologi dalam pembayaran pajak, baik melalui media sosial, pelatihan tatap muka, maupun layanan berbasis digital yang mobile. BPKPD juga perlu membangun kolaborasi yang lebih solid dengan berbagai pihak, seperti Kejaksaan, Badan Pertanahan Nasional (BPN), kelurahan, dan tokoh masyarakat, guna mendukung kelancaran penagihan serta akurasi pembaruan data. Perbaikan dan penataan data sangat penting dilakukan,

- khususnya dalam menyelesaikan masalah duplikasi Nomor Objek Pajak (NOP) yang selama ini mengganggu proses administrasi dan validitas data.
2. Bagi Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) diharapkan mampu meningkatkan kompetensi petugas lapangan dengan menyelenggarakan pelatihan secara berkala yang mencakup aspek pelayanan optimal, penggunaan teknologi informasi, serta kemampuan komunikasi. Di samping itu, UPTD memiliki peran strategis dalam melakukan pendataan langsung terkait piutang dan kepemilikan objek pajak guna mendukung akurasi data serta pengawasan yang lebih efektif dan terarah.
  3. Untuk RT dan RW, peran sebagai penghubung antara pemerintah dan masyarakat sangat krusial. RT/RW dapat menjadi agen penyuluhan untuk menyampaikan informasi kebijakan pajak kepada warga, membantu pendataan ulang kepemilikan properti, serta mendorong kesadaran kolektif masyarakat tentang pentingnya membayar pajak. Kegiatan-kegiatan seperti pertemuan warga, pemasangan spanduk, dan diskusi informal dapat dimanfaatkan untuk kampanye kepatuhan pajak.
  4. Bagi wajib pajak, disarankan untuk lebih aktif dalam mengurus kewajiban perpajakan dan melakukan pembaruan data secara berkala jika terjadi perubahan kepemilikan atau informasi lainnya. Wajib pajak juga diharapkan memanfaatkan program-program insentif seperti penghapusan denda atau diskon pajak untuk meringankan beban piutang. Lebih dari itu, partisipasi aktif masyarakat dalam membayar pajak akan memberikan dampak positif terhadap pembangunan dan pelayanan publik di Kota Sukabumi.
  5. Untuk peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian yang lebih mendalam mengenai efektivitas masing-masing strategi yang diterapkan oleh BPKPD. Penelitian juga dapat dilakukan dengan pendekatan kualitatif atau kuantitatif yang lebih kuat melalui survei dan wawancara mendalam dengan wajib pajak, petugas pajak, dan pemangku kepentingan lainnya. Selain itu, studi perbandingan antar daerah dengan tingkat keberhasilan tinggi dalam pengelolaan piutang PBB-P2 dapat memberikan gambaran praktik terbaik yang bisa diadaptasi oleh Kota Sukabumi.

## 6. Daftar Pustaka

- (Indonesia) UU 28/2009. (2009). *UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 28 TAHUN 2009 TENTANG PAJAK DAERAH DAN RETRIBUSI DAERAH*.
- Aminah, S. (2023). INTERAKSI SOSIAL ANTARA MASYARAKAT PENDATANG DENGAN MASYARAKAT LOKAL (Studi Kasus Pada Masyarakat Kelurahan Alam Jaya Jatiuwung Tangerang). *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 1(1), 17–22. <https://doi.org/XX.XXXXX/JPMI>
- Khairudin, N. A., Arinal, V., Sarimole, F. M., Akbar, Y., Arroufu, D. S., Rosiana, A., & Adawiyah, R. (2022). Implementasi Sistem Informasi Pengelolaan Bantuan Warga Kampung Pulojahe Jakarta Timur Berbasis Web. *SELAPARANG: Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 6(1), 355.

- <https://doi.org/10.31764/jpmb.v6i1.7881>
- Mardiasmo. (2023). *PERPAJAKAN - Edisi Terbaru* (F. Yulia (ed.)). ANDI.
- Revida, E., Purba, S., Kusumawati, I., Saragih, H., Zatira, D., Lisnawati, T., Hidayat, Firmansyah, H., Ernawati, T., Siregar, R. T., & Yudaningsih, N. (2021). *Manajemen Pembangunan Wilayah: Strategi dan Inovasi*.
- Sugiyono. (2021). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D*. ALFABETA.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. ALFABETA.
- Suherman, A., Indrawan, A., & Kartini, T. (2023). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Rasionalitas Kenaikan Pajak Bumi Dan Bangunan Di Kota Sukabumi. *Jurnal Bina Akuntansi*, 10(1), 319–333. <https://doi.org/10.52859/jba.v10i1.351>
- Sukabumi, K. (2020). *Peraturan Walikota (PERWALI) Kota Sukabumi Nomor 41 Tahun 2020 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pengelolaan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan*. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/169417/perwali-kota-sukabumi-no-41-tahun-2020#:~:text=Peraturan Walikota %28PERWALI%29 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pengelolaan,26 Oktober 2020 Berlaku Tanggal 26 Oktober 2020>
- Supanto, F. (2019). Manajemen Strategi Organisasi Publik dan Privat. In *Manajemen and Organisation* (hal. 280).
- Zahra, N. F. (2023). *Determinan Kepatuhan Wajib Pajak*. Univeristas Islam Sultan Agung.