

## ANALISIS KEBIJAKAN PAJAK DAERAH DALAM RANGKA MENINGKATKAN POTENSI PENDAPATAN ASLI DAERAH

Yuda Negara Venden <sup>1</sup>, Edi Mulyadi <sup>2</sup>, Dafyar Eliadi <sup>3</sup>  
Program Pascasarjana Universitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia, 15118  
E-mail Corespondent: dafyar711@unis.ac.id

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan pajak daerah dalam rangka meningkatkan potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan studi kasus pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kota Tangerang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman, meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Landasan teori penelitian ini mengacu pada teori evaluasi kebijakan publik William N. Dunn (2003) yang mencakup efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan sebagai kriteria analisis kebijakan. Selain itu, konsep administrasi publik yang dikemukakan oleh George J. Gordon serta teori manajemen publik dari Shafritz & Russell digunakan untuk memahami peran organisasi publik dalam pengelolaan pajak daerah. Definisi pajak daerah merujuk pada Mardiasmo (2011) dan ketentuan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pajak daerah berperan strategis dalam memperkuat kapasitas fiskal daerah, khususnya pada sektor pajak restoran, hotel, dan penerangan jalan. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala berupa rendahnya kepatuhan wajib pajak, keterbatasan sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi yang belum optimal. Dengan demikian, diperlukan penguatan kebijakan fiskal, modernisasi administrasi pajak, dan sinergi antar-stakeholder guna meningkatkan efektivitas penerimaan PAD. Penelitian ini diharapkan memberi kontribusi teoretis pada pengembangan kajian kebijakan fiskal daerah serta rekomendasi praktis bagi pemerintah daerah dalam merumuskan strategi pengelolaan pajak yang lebih berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Kebijakan Pajak Daerah, Pendapatan Asli Daerah, Kepatuhan Wajib Pajak, Efektivitas Kebijakan.

### Abstract

*This study aims to analyze regional tax policies to increase the potential for Regional Original Income (PAD) using a case study of the Tangerang City Regional Financial Management Agency (BPKD). The study employed a descriptive qualitative approach, with data collection techniques including observation, interviews, and documentation. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman interactive model, encompassing data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The theoretical basis of this research draws on William N. Dunn's (2003) theory of public policy evaluation, which encompasses effectiveness, efficiency, adequacy, equity, responsiveness, and accuracy as criteria for policy analysis. Furthermore, the concept of public administration proposed by George J. Gordon and the public management theory of Shafritz & Russell are used to understand*

*the role of public organizations in regional tax management. The definition of regional taxes refers to Mardiasmo (2011) and the provisions of Law Number 1 of 2022 concerning Central and Regional Financial Relations. The results of the study indicate that regional tax policies play a strategic role in strengthening regional fiscal capacity, particularly in the restaurant, hotel, and street lighting tax sectors. However, its implementation still faces obstacles such as low taxpayer compliance, limited human resources, and suboptimal technology utilization. Therefore, strengthening fiscal policy, modernizing tax administration, and synergy between stakeholders are needed to increase the effectiveness of local revenue (PAD) collection. This research is expected to provide theoretical contributions to the development of regional fiscal policy studies and practical recommendations for local governments in formulating more sustainable tax management strategies.*

**Keywords:** *Regional Tax Policy, Locally-Owned Revenue, Taxpayer Compliance, Policy Effectiveness.*

## **A. Pendahuluan**

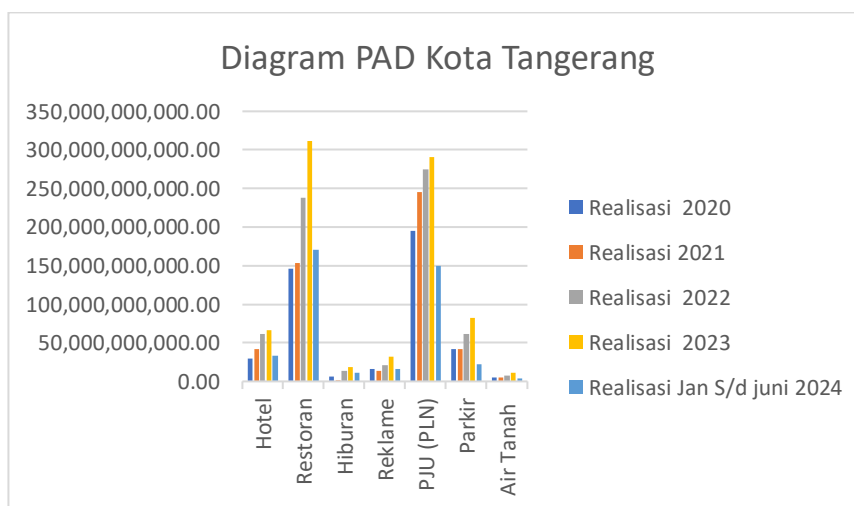
Pembangunan daerah membutuhkan kemandirian fiskal yang kuat, sehingga pemerintah daerah perlu mampu menggali dan mengelola sumber pendapatan secara optimal. Kemandirian fiskal merupakan prasyarat utama bagi pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pembangunan dan pelayanan publik. Maka diharapkan pemerintah sebagai pencetus dan pengatur kebijakan dapat memberikan tugas bagi setiap daerah untuk membuat dan mengelola perekonomiannya sendiri sehingga diharapkan setiap daerah baik Provinsi, Kota, maupun kabupaten dapat dengan mandiri menyokong dan menyediakan dana untuk membiayai kegiatan perekonomian pada masing-masing daerah. Salah satu komponen terpenting Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah pajak daerah, yang berfungsi sebagai sumber pendanaan berbagai program pemerintah. Di era otonomi daerah, kemampuan menggali Pendapatan Asli Daerah (PAD) menjadi indikator penting terhadap kapasitas fiskal daerah. Kota Tangerang sebagai wilayah yang tidak mengandalkan sumber daya alam, sangat bergantung pada sektor pajak sebagai penopang PAD.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) juga di maksimalkan melalui pemungutan Pajak Daerah dimana mengutip Pasal 1 angka 23 UU No 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah atau biasa disebut istilah UU HKPD, Pajak Daerah merupakan kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang dengan tidak menerima imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan daerah untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Pajak daerah merupakan salah satu sektor andalan dalam Penerimaan Asli Daerah (PAD) Kota Tangerang. Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kota Tangerang mengelola tujuh jenis pajak daerah, yaitu pajak hotel, hiburan, restoran, reklame, parkir, PJU PLN, dan air tanah. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah yang salah satunya bersumber dari pajak daerah. Upaya tersebut harus diarahkan pada usaha yang terus-menerus dan berlanjut sehingga diharapkan akan memperkecil ketergantungan terhadap sumber daya alam. Untuk mengukur dan mengetahui pajak daerah apakah sudah optimal dan berhasil melebihi target maka dapat dilakukan pengukuran menggunakan rasio efektivitas. Karna efektivitas

merupakan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai.

Pemerintah kota Tangerang dalam hal ini mengeluarkan kebijakan peraturan daerah kota Tangerang nomor 10 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan retribusi Daerah bahwa yang menjadi sumber-sumber peradilan pajak daerah di kota Tangerang yaitu pajak hotel, pajak hiburan, pajak reklame, pajak resto, pajak parkir dan pajak air tanah. Lahirnya kebijakan ini merupakan bentuk optimalisasi terhadap kebijakan dalam upaya penerimaan pajak daerah yang mana sumber-sumber penerimaan pajak daerah di kota Tangerang tersebut memiliki potensi pemerintahan daerah kota Tangerang untuk dapat meningkatkan pendapatan asli daerah yang mana nantinya pendapatan asli daerah ini akan digunakan untuk menyelenggarakan urusan-urusan pemerintahan dan mensejahterakan masyarakat di Kota Tangerang.

Dapat dilihat juga pada diagram realisasi Pendapatan asli daerah kota Tangerang dari tahun 2020 sampai dengan 2024. Dimana berdasarkan realisasi Pendapatan asli daerah dapat dilihat pada Gambar 1.1



Gambar 1. Grafik Pendapatan Asli Daerah Kota Tangerang

Berdasarkan diagram di atas dapat terlihat dengan jelas bahwa Pendapatan asli daerah kota Tangerang sejak tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 angka yang paling tertinggi selalu dicapai oleh pajak restoran meskipun di tahun 2020 dan 2021 pajak restoran realisasinya hanya mengalami peningkatan yang sedikit dikarenakan memang pandemi covid tetapi di Tahun 2022 dapat terlihat jelas sampai dengan tahun 2023 bahwa peningkatannya bisa dikatakan 2 sampai 3 kali lipat dari tahun 2020 dan tahun 2021, selain itu juga pada pajak hotel realitatif pada tahun 2020 sampai dengan 2023 terus mengalami peningkatan di mana memang pada tahun 2020 juga terkena dampak dari pandemi covid sehingga baru mulai mengalami peningkatan di tahun 2021 sampai dengan tahun 2023 .

Data realisasi PAD menunjukkan peningkatan yang cukup baik, bersumber pada pajak restoran, pajak P JU PLN, pajak parkir dan pajak hotel. Namun, beberapa jenis pajak

seperti hiburan dan air tanah masih menunjukkan pertumbuhan yang lambat. Kondisi ini mengindikasikan bahwa optimalisasi kebijakan pajak daerah belum sepenuhnya tercapai. Badan Pengelolaan Keuangan Daerah atau BPKD kota Tangerang sudah melakukan perencanaan untuk dapat menentukan tujuan pengelolaan pajak daerah sampai dengan tujuan tersebut dapat tercapai dari hasil pengelolaan pajak. Dan yang mana diharapkan perencanaan yang telah dilakukan oleh badan pengelolaan keuangan daerah kota Tangerang ini memungkinkan proses pengolahan pajak mulai dari penentuan tujuan hingga tahap pemungutan pajak daerah dapat memberikan kontribusinya kepada peningkatan Pendapatan asli daerah. Selain itu, implementasi kebijakan pajak daerah masih menghadapi kendala seperti rendahnya kepatuhan wajib pajak, keterbatasan SDM dalam pengawasan dan pemungutan, serta pendataan objek pajak yang belum optimal. Permasalahan tersebut menuntut adanya evaluasi menyeluruh terhadap kebijakan pajak daerah yang digunakan dalam meningkatkan PAD.

Berdasarkan uraian latar belakang mengenai belum optimalnya penerimaan pajak daerah, adanya ketimpangan pertumbuhan antar jenis pajak, rendahnya kepatuhan wajib pajak, serta keterbatasan sumber daya dalam pengawasan dan pemungutan pajak, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Efektivitas dari program peningkatan potensi pendapatan asli daerah melalui pajak daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kota Tangerang?
2. Bagaimana Efisiensi dari program peningkatan potensi pendapatan asli daerah melalui pajak daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kota Tangerang?
3. Bagaimana Kecukupan dari program dalam peningkatan potensi pendapatan asli daerah melalui pajak daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kota Tangerang?
4. Bagaimana Perataan manfaat dari program peningkatan potensi pendapatan asli daerah melalui pajak daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kota Tangerang?
5. Bagaimana Responsiveness dalam program peningkatan potensi pendapatan asli daerah melalui pajak daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kota Tangerang?

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini mengaplikasikan metode kualitatif deskriptif, yakni metode penelitian yang berlandaskan pada filosofi *postpositivisme* yang digunakan untuk mengkaji kondisi objek alam (sebagai lawan dari eksperimen) dimana peneliti merupakan instrumen kunci dari teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Penelitian kualitatif deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan, mendeskripsikan, menjelaskan, menjelaskan dan menjawab secara lebih rinci masalah yang akan diteliti dengan cara mempelajari sebanyak mungkin individu, kelompok atau

suatu peristiwa (Sugiyono, 2020). Penelitian ini menerapkan metode kualitatif deskripsi dengan tujuan untuk mendeskripsikan realitas mengenai peran dari Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Tangerang. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena secara mendalam berdasarkan proses, pengalaman, serta persepsi para informan.

Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan informan kunci yang ditentukan melalui teknik *purposive sampling*, meliputi Kepala BPKD, Sekretaris BPKD, Kepala Bidang Pendapatan, Kepala Bidang Anggaran, serta masyarakat sebagai objek pajak. Data sekunder berasal dari dokumen resmi, laporan kinerja, peraturan daerah, dan literatur ilmiah yang relevan. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi untuk memastikan akurasi dan kedalaman informasi. Adapun teknik pengambilan data didalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yakni pengambilan informan secara sengaja ditentukan oleh peneliti yakni informan yang dianggap memiliki kompetensi dan dapat memberikan informasi yang kredibel terkait dengan masalah penelitian. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman, meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Landasan teori penelitian ini mengacu pada teori evaluasi kebijakan publik William N. Dunn (2003) yang mencakup efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan sebagai kriteria analisis kebijakan.

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Tangerang, Adapun subyek Penelitian adalah instansi pemerintah daerah yang terkait yang melaksanakan program peningkatan penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yaitu Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) yaitu dengan cara mencari informan yang ada di instansi tersebut yang termasuk ke dalam wilayah penelitian ini. Waktu penelitian dilaksanakan selama 5 bulan, yang diawali pada bulan Agustus 2024 sampai dengan bulan tahun 2025

### C. Hasil dan Pembahasan

#### 1. Hasil

Kebijakan pajak daerah di Kota Tangerang merupakan bagian utama dari strategi peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Melalui Peraturan Daerah Kota Tangerang No. 10 Tahun 2023, pemerintah berupaya mengoptimalkan penerimaan pajak dari sektor hotel, restoran, hiburan, reklame, parkir, PJU PLN, dan air tanah. Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi, BPKD telah menerapkan berbagai inovasi, termasuk digitalisasi pemungutan pada beberapa sektor pajak serta peningkatan layanan publik melalui sistem berbasis elektronik. Adapun hasil penelitian dengan judul Analisis Kebijakan Daerah Dalam Rangka Meningkatkan Potensi Pendapatan Asli Daerah sebagai berikut:

##### a. Efektivitas Kebijakan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pajak daerah yang dilaksanakan oleh Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kota Tangerang memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Efektivitas diukur melalui kemampuan kebijakan dalam mencapai target PAD yang telah ditetapkan. Berdasarkan data yang diperoleh, sektor restoran,

pajak PJU PLN, dan pajak hotel memberikan kontribusi signifikan dalam tiga tahun terakhir. Digitalisasi pembayaran dan pemanfaatan teknologi informasi terbukti meningkatkan kepatuhan wajib pajak, terutama pada sektor yang memiliki aktivitas transaksi yang dapat dipantau secara langsung.

Namun, efektivitas kebijakan belum merata pada seluruh jenis pajak. Pajak hiburan cenderung memiliki capaian fluktuatif akibat menurunnya jumlah usaha dan lemahnya pengawasan terhadap pelaku usaha hiburan yang tidak terdaftar. Hal serupa juga terjadi pada pajak reklame, di mana keberadaan reklame ilegal dan kurangnya monitoring lapangan menjadi faktor penghambat target penerimaan. Berdasarkan temuan ini, efektivitas kebijakan berada pada kategori cukup efektif, tetapi memerlukan penguatan terutama pada sektor dengan pertumbuhan rendah.

b. Efisiensi Kebijakan

Dari aspek efisiensi, Peningkatan efisiensi ini terutama dipengaruhi oleh Penerapan sistem Pembayaran Pajak secara online yang memberikan kemudahan bagi wajib pajak dalam melaksanakan kewajibannya. Melalui mekanisme digital tersebut, masyarakat tidak lagi harus mengantri di Kantor Pelayanan Pajak, Sebagian Besar Transaksi dapat dilakukan secara daring. Hal ini tidak hanya berdampak pada penghematan waktu dan biaya bagi wajib pajak, tetapi juga membantu mengurangi beban kerja administratif manual di Lingkungan BPKD. Namun demikian, Masih terdapat tantangan dalam hal efisiensi, terutama pada tahapan pendataan dan verifikasi di lapangan. Data Wajib Pajak yang bersifat dinamis memerlukan proses pembaruan secara berkala, yang hingga saat ini masih sangat bergantung pada tenaga kerja lapangan. Proses ini menyerap sumber daya yang cukup besar, baik dari sisi waktu maupun jumlah Tenaga Kerja di Lapangan.

Secara umum, digitalisasi dan reformasi birokrasi yang telah diterapkan memberikan dampak positif terhadap peningkatan efisiensi proses Pemungutan Pajak Daerah. Meski demikian, efisiensi secara menyeluruh masih belum tercapai sepenuhnya. Beban kerja administratif di Lapangan tetap menjadi kendala yang memerlukan perhatian lebih lanjut. Dalam perspektif akademik, kondisi ini menunjukkan bahwa instrumen kebijakan telah berjalan pada jalur yang tepat. Namun, masih dibutuhkan penguatan pada tahap implementasi, khususnya dalam aspek otomatisasi sistem kerja dan integrasi data antar unit guna.

c. Kecukupan (*Adequacy*)

Pada indikator kecukupan (*adequacy*), kebijakan pajak daerah dinilai mampu meningkatkan penerimaan PAD, Kecukupan mencerminkan sejauh mana kebijakan mampu mengatasi permasalahan terkait pemungutan pajak daerah. Temuan penelitian menunjukkan bahwa meskipun kebijakan pajak daerah mampu meningkatkan PAD, kebijakan tersebut belum sepenuhnya memadai dalam mengatasi masalah struktural seperti pendataan objek pajak yang belum lengkap dan kesadaran wajib pajak yang masih rendah. Beberapa wajib pajak masih

melakukan keterlambatan pembayaran atau tidak melaporkan transaksi secara akurat. Perbedaan antara potensi pajak dan realisasi penerimaan menunjukkan adanya masalah dalam mekanisme pendataan dan verifikasi. Oleh karena itu, kebijakan yang ada belum sepenuhnya cukup untuk menjembatani kesenjangan antara potensi dan realisasi penerimaan PAD.

Dengan demikian, kecukupan kebijakan dikategorikan cukup memadai, tetapi membutuhkan penguatan terkait pendataan objek pajak dan peningkatan kepatuhan wajib pajak. Namun belum cukup untuk menyelesaikan permasalahan terkait pendataan objek pajak yang belum optimal dan masih rendahnya kesadaran wajib pajak. Masih terdapat wajib pajak yang mengabaikan kewajiban pembayaran, dan pendataan objek pajak belum sepenuhnya mutakhir sehingga berpotensi menimbulkan selisih antara potensi dan realisasi penerimaan.

d. Pemerataan (*Equity*)

Pemerataan kebijakan pajak daerah dapat dilihat dari distribusi perhatian, pengawasan, serta pemungutan pajak di berbagai sektor. Dari hasil observasi dan wawancara, terlihat adanya ketimpangan pengawasan di antara jenis pajak. Sektor restoran dan hotel mendapatkan pengawasan yang intensif karena kontribusinya yang besar terhadap PAD. Sebaliknya, sektor hiburan dan reklame masih menghadapi tantangan signifikan, seperti reklame ilegal dan minimnya inspeksi lapangan. Kesenjangan ini mengakibatkan kontribusi beberapa sektor tidak optimal. Misalnya, pajak air tanah menunjukkan pertumbuhan yang minim karena pendataan yang belum mutakhir dan lemahnya regulasi pengawasan. Oleh karena itu, pemerataan implementasi kebijakan belum sepenuhnya tercapai. Secara keseluruhan, pemerataan kontribusi pajak daerah masih berada pada kategori kurang merata, sehingga diperlukan peningkatan pengawasan pada sektor yang selama ini kurang tersentuh.

e. Responsivitas Kebijakan

Responsivitas mencerminkan kemampuan pemerintah dalam merespons kebutuhan dan keluhan wajib pajak. Berdasarkan hasil penelitian, BPKD Kota Tangerang telah menyediakan berbagai kanal pelayanan, seperti *call center*, pengaduan online, loket khusus pelayanan wajib pajak, dan survei kepuasan masyarakat yang dilakukan secara berkala. Upaya ini menunjukkan bahwa pemerintah cukup responsif dalam menyediakan kemudahan pelayanan. Penerapan sistem digital untuk pembayaran pajak juga menjadi indikator responsivitas pemerintah dalam menyesuaikan kebijakan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat. Namun, beberapa wajib pajak mengeluhkan kurangnya sosialisasi terkait perubahan ketentuan pajak, sehingga menyebabkan kebingungan dalam proses pelaporan. Secara umum, responsivitas kebijakan dinilai baik, namun perlu ditingkatkan melalui sosialisasi yang lebih luas dan peningkatan kualitas pelayanan berbasis digital.

## 2. Pembahasan

Analisis Kebijakan Pajak Daerah Berdasarkan Teori Efektivitas Kebijakan William N. Dunn. Penelitian ini berfokus pada analisis kebijakan pajak daerah dalam rangka meningkatkan potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan studi pada Badan Pendapatan Keuangan Daerah (BPKD) Kota Tangerang. Untuk memahami sejauh mana kebijakan pajak daerah telah berjalan efektif, analisis dilakukan menggunakan indikator efektivitas kebijakan menurut William N. Dunn.

### a. Menganalisis Efektivitas dalam Kebijakan Pajak Daerah Dalam Meningkatkan Potensi Pendapatan Asli Daerah Kota Tangerang.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan digali peneliti melihat pada indikator efektifitas kebijakan pajak daerah di Kota Tangerang dapat dikatakan cukup efektif. Hal ini ditunjukkan dengan realisasi PAD yang dalam tiga tahun terakhir selalu berada di atas 90% dari target yang ditetapkan dalam APBD. Capaian tersebut membuktikan bahwa kebijakan pajak mampu mewujudkan tujuan utamanya, yakni meningkatkan penerimaan daerah. Digitalisasi pembayaran pajak menjadi faktor kunci dalam mendorong peningkatan kepatuhan wajib pajak, khususnya pada sektor restoran dan hotel. Namun, efektivitas belum merata pada sektor hiburan dan reklame karena masih terdapat hambatan berupa menurunnya jumlah pelaku usaha dan maraknya reklame ilegal. Dalam penelitian terdahulu oleh Suryani (2020) tentang pajak daerah di Kabupaten Bandung, efektivitas meningkat ketika pemerintah menggunakan sistem digitalisasi dalam penagihan pajak, karena mampu menekan angka kebocoran penerimaan.

Dari perspektif akademik, Mardiasmo (2020) juga menegaskan bahwa efektivitas pajak daerah sangat bergantung pada tingkat kepatuhan wajib pajak dan kualitas pengawasan fiskal. Penelitian Sulistyowati (2021) menunjukkan digitalisasi perpajakan daerah mampu meningkatkan efektivitas pemungutan pajak hingga 30%. Halim (2018) menambahkan bahwa efektivitas fiskal ditentukan oleh kesesuaian instrumen kebijakan dengan karakteristik daerah.

### b. Menganalisis Efisiensi dalam Kebijakan Pajak Daerah Dalam Meningkatkan Potensi Pendapatan Asli Daerah Kota Tangerang.

Berdasarkan Hasil Penelitian yang telah dilakukan, peneliti melihat adanya efisiensi Efisiensi berkaitan dengan perbandingan antara output yang dihasilkan dengan biaya atau sumber daya yang digunakan. Dalam konteks PAD, efisiensi dapat dilihat dari bagaimana pemerintah daerah meminimalkan biaya administrasi dan birokrasi pemungutan pajak sehingga penerimaan bersih lebih optimal. Hasil wawancara menunjukkan bahwa masih terdapat permasalahan dalam biaya operasional pemungutan, misalnya pada retribusi pasar dan parkir yang seringkali tidak sebanding dengan hasil yang diperoleh. Menurut Dunn (2003), efisiensi merupakan ukuran antara input dengan output dari suatu kebijakan. Hal ini juga ditegaskan oleh Mardiasmo (2016) yang menyatakan bahwa pemungutan pajak harus dilaksanakan secara efisien agar biaya pungut tidak lebih besar daripada penerimaan yang diperoleh. Penelitian Utami (2019) tentang PAD di Kota Surakarta menunjukkan



bahwa penggunaan sistem e-parking mampu menekan biaya pungut dan kebocoran retribusi parkir sehingga lebih efisien dibanding sistem manual. Penerapan kebijakan pajak daerah menunjukkan peningkatan efisiensi dengan hadirnya sistem pembayaran online, aplikasi Tangerang *LIVE*, E-SPTPD, serta integrasi *QRIS*. Inovasi ini mempercepat pelayanan dan mengurangi biaya transaksi bagi wajib pajak. Akan tetapi, efisiensi penuh belum sepenuhnya tercapai karena verifikasi dan pendataan lapangan masih membutuhkan banyak tenaga dan waktu. Dengan demikian, efisiensi kebijakan sudah membaik, tetapi masih memerlukan optimalisasi teknologi dan integrasi data.

c. Menganalisis Kecukupan dalam Kebijakan Pajak Daerah Dalam Meningkatkan Potensi Pendapatan Asli Daerah Kota Tangerang.

Berdasarkan data, meskipun terjadi peningkatan PAD setiap tahun, kontribusinya terhadap APBD masih relatif kecil dibandingkan dana transfer pusat. Hal ini menandakan bahwa kecukupan PAD belum sepenuhnya mampu menopang kebutuhan pembangunan daerah secara mandiri. Menurut Dunn (2003), kecukupan bukan sekadar peningkatan penerimaan, melainkan bagaimana penerimaan tersebut dapat memenuhi kebutuhan yang telah ditetapkan. Bahl & Linn (1992) dalam literatur tentang keuangan daerah menyatakan bahwa kecukupan PAD penting untuk mengurangi ketergantungan terhadap pemerintah pusat. Penelitian Putra (2021) di Kota Yogyakarta menemukan bahwa meskipun PAD meningkat, kontribusinya belum memadai untuk membiayai seluruh program pembangunan sehingga masih bergantung pada Dana Alokasi Umum (DAU).

Pada indikator ini peneliti melihat Dari sisi kecukupan, anggaran operasional BPKD relatif mencukupi untuk menjalankan kegiatan rutin. Namun, dukungan sumber daya manusia dan sarana prasarana masih terbatas. Jumlah pegawai lapangan dinilai kurang untuk menangani beban kerja yang cukup besar, sementara perangkat pendukung seperti server data dan kendaraan operasional masih memerlukan peningkatan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kebijakan pajak dapat dijalankan, kecukupan sumber daya masih menjadi kendala yang harus diatasi.

d. Menganalisis Pemerataan (*Equity*) dalam kebijakan pajak Daerah dalam Meningkatkan Potens Pendapatan Asli Daerah Kota Tangerang.

Dari hasil wawancara, Kepala Badan Pendapatan Daerah Kota Tangerang mengungkapkan bahwa penerapan pajak daerah saat ini masih menggunakan sistem tarif yang sama untuk berbagai sektor, termasuk hiburan, restoran, dan reklame. Hal ini berdampak pada ketidakadilan, khususnya bagi pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Temuan lapangan ini menunjukkan bahwa kebijakan pajak daerah Kota Tangerang masih menghadapi permasalahan dalam hal pemerataan. Beban pajak yang seragam justru menimbulkan kesenjangan antara pelaku usaha besar yang relatif lebih mampu membayar dengan usaha kecil yang beroperasi dengan margin keuntungan terbatas.

Hal ini diperkuat oleh penelitian Menurut Musgrave (1989), keadilan fiskal menuntut penerapan prinsip *ability to pay*, yakni beban pajak harus sebanding dengan kemampuan membayar. Penelitian Hartati (2021) menemukan bahwa tarif pajak yang

seragam menurunkan motivasi UMKM. Prasetyo (2022) mengusulkan kebijakan diferensiasi tarif pajak sesuai skala usaha sebagai solusi menjaga keadilan. Hal ini sejalan dengan penelitian Ananda (2020) yang menunjukkan bahwa keadilan dalam kebijakan pajak meningkatkan kepatuhan wajib pajak.

e. Menganalisis Responsiveness dalam Kebijakan Pajak Daerah Dalam Meningkatkan Potensi Pendapatan Asli Daerah Kota Tangerang.

Berdasarkan data, meskipun terjadi peningkatan PAD setiap tahun, kontribusinya terhadap APBD masih relatif kecil dibandingkan dana transfer pusat. Hal ini menandakan bahwa kecukupan PAD belum sepenuhnya mampu menopang kebutuhan pembangunan daerah secara mandiri. Menurut Dunn (2003), kecukupan bukan sekadar peningkatan penerimaan, melainkan bagaimana penerimaan tersebut dapat memenuhi kebutuhan yang telah ditetapkan. Bahl & Linn (1992) dalam literatur tentang keuangan daerah menyatakan bahwa kecukupan PAD penting untuk mengurangi ketergantungan terhadap pemerintah pusat. Penelitian Putra (2021) di Kota Yogyakarta menemukan bahwa meskipun PAD meningkat, kontribusinya belum memadai untuk membiayai seluruh program pembangunan sehingga masih bergantung pada Dana Alokasi Umum (DAU). Dengan demikian, kebijakan PAD perlu diarahkan pada penggalan potensi yang lebih luas, misalnya melalui pengembangan pajak berbasis digital ekonomi, pariwisata, serta optimalisasi aset daerah. Dengan strategi tersebut, PAD diharapkan dapat lebih mencukupi untuk mendukung belanja daerah, sehingga otonomi fiskal semakin kuat.

Peneliti melihat BPKD dinilai responsif dalam menanggapi keluhan dan kebutuhan masyarakat. Tersedianya call center, kanal pengaduan online, serta survei kepuasan masyarakat menjadi bukti keterbukaan pemerintah daerah dalam menerima masukan. Selain itu, pada masa pandemi COVID-19, BPKD memberikan relaksasi dan insentif pajak sebagai bentuk adaptasi terhadap kondisi sosial-ekonomi masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan pajak daerah mampu menyesuaikan diri dengan dinamika kebutuhan wajib pajak.

## **D. Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pajak daerah pada BPKD Kota Tangerang telah memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dari aspek efektivitas, kebijakan terbukti mampu mencapai target PAD melalui digitalisasi yang meningkatkan kepatuhan wajib pajak, meskipun keberhasilannya belum merata pada semua sektor.

### **1. Efektivitas**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan Pendapatan Asli Daerah (PAD) cukup efektif dalam meningkatkan penerimaan daerah, terutama pada sektor pajak restoran, hotel, dan reklame. Peningkatan ini menandakan bahwa tujuan kebijakan dalam memperkuat kemandirian fiskal daerah telah berjalan, meskipun belum sepenuhnya maksimal. Efektivitas kebijakan juga terlihat dari realisasi PAD yang mengalami tren

kenaikan dari tahun ke tahun, meskipun masih terdapat potensi penerimaan yang belum tergali optimal akibat lemahnya pengawasan dan masih adanya kebocoran. Namun demikian, efektivitas kebijakan PAD masih perlu diperkuat melalui pengawasan yang lebih ketat serta penerapan sistem digital dalam pemungutan pajak dan retribusi. Dengan memanfaatkan teknologi informasi, kebijakan akan lebih mampu menjangkau wajib pajak secara luas, meminimalisir potensi manipulasi data, dan mendorong kepatuhan. Oleh karena itu, efektivitas kebijakan PAD tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi juga pada kualitas implementasi dan dukungan dari seluruh pemangku kepentingan.

## 2. Efisiensi

Dari sisi efisiensi, penelitian ini menemukan bahwa biaya pungut pada beberapa jenis pajak dan retribusi masih relatif tinggi dibandingkan dengan hasil penerimaannya. Hal ini dapat dilihat pada pengelolaan retribusi pasar dan parkir yang masih menggunakan sistem manual sehingga rawan kebocoran serta tidak efisien dalam penggunaan sumber daya. Meskipun pemerintah daerah telah mulai mengadopsi sistem digitalisasi, implementasinya masih terbatas pada jenis pajak tertentu, sehingga belum menghasilkan efisiensi secara menyeluruh. Dengan demikian, efisiensi kebijakan PAD masih membutuhkan inovasi dalam metode pemungutan dan pengelolaan administrasi. Digitalisasi sistem pemungutan pajak, pemangkasan jalur birokrasi, serta peningkatan kapasitas aparatur merupakan langkah penting dalam meningkatkan rasio biaya-manfaat pengelolaan PAD. Ketika efisiensi tercapai, maka penerimaan bersih yang diperoleh pemerintah daerah akan lebih optimal dan dapat dialokasikan secara produktif untuk pembangunan daerah.

## 3. Kecukupan (*Adequacy*)

Indikator kecukupan menunjukkan bahwa PAD meskipun mengalami peningkatan setiap tahun, namun kontribusinya terhadap Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) masih relatif rendah. Hal ini menandakan bahwa PAD belum cukup kuat untuk menopang kebutuhan pembangunan daerah secara mandiri. Pemerintah daerah masih sangat bergantung pada dana transfer pusat, sehingga kemandirian fiskal belum sepenuhnya tercapai. Kecukupan PAD dapat diperkuat melalui diversifikasi sumber penerimaan, misalnya dengan mengembangkan pajak berbasis potensi lokal, pemanfaatan aset daerah, dan pengembangan pariwisata. Dengan strategi tersebut, PAD tidak hanya meningkat dari sisi nominal, tetapi juga mampu memenuhi kebutuhan pembiayaan program pembangunan prioritas. Artinya, kecukupan PAD bukan hanya terkait jumlah penerimaan, tetapi juga bagaimana penerimaan tersebut dapat memenuhi kebutuhan riil daerah.

## 4. Pemerataan (*Equity*)

Kesimpulan dari indikator pemerataan adalah bahwa kebijakan PAD masih belum sepenuhnya mencerminkan keadilan bagi semua kelompok masyarakat. Beberapa kebijakan retribusi, seperti retribusi pasar dan sampah, masih dinilai kurang proporsional karena tidak memperhitungkan perbedaan kemampuan bayar masyarakat. Kondisi ini menimbulkan persepsi ketidakadilan, terutama bagi kelompok masyarakat dengan daya beli rendah. Pemerataan dapat diwujudkan

melalui penerapan sistem pajak dan retribusi yang berbasis kemampuan, misalnya dengan sistem tarif progresif atau insentif fiskal untuk UMKM. Dengan adanya prinsip keadilan dalam kebijakan PAD, maka masyarakat akan lebih terdorong untuk taat membayar pajak karena merasa terbebani secara proporsional. Hal ini tidak hanya meningkatkan keadilan fiskal, tetapi juga memperkuat legitimasi kebijakan pemerintah daerah.

#### 5. Responsivitas

Berdasarkan hasil penelitian, responsivitas kebijakan PAD masih terbatas. Banyak wajib pajak mengeluhkan minimnya sosialisasi, kesulitan dalam proses pembayaran, serta terbatasnya kanal pengaduan. Kondisi ini menandakan bahwa kebijakan PAD belum sepenuhnya menanggapi kebutuhan dan aspirasi masyarakat sebagai kelompok sasaran utama. Untuk meningkatkan responsivitas, kebijakan PAD perlu lebih adaptif melalui penyediaan layanan berbasis digital, forum konsultasi publik, serta mekanisme pengaduan yang mudah diakses. Dengan cara ini, masyarakat akan merasa lebih dilibatkan dalam proses kebijakan, sehingga kepuasan publik meningkat dan kepatuhan pajak dapat diperkuat. Responsivitas yang baik tidak hanya menjaga legitimasi kebijakan, tetapi juga menciptakan hubungan timbal balik yang positif antara pemerintah daerah dan masyarakat.

## Referensi

### Buku

- Bahl, R., & Linn, J. (1992). *Urban Public Finance in Developing Countries*. Oxford University Press.
- Dunn, W. N. (2003). *Public Policy Analysis: An Introduction (3rd ed.)*. Pearson.
- Gordon, G. J. (2003). *Public Administration in America*. Wadsworth.
- Halim, A. (2018). *Manajemen Keuangan Daerah*. UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo. (2011). *Perpajakan*. Andi Publisher.
- Mardiasmo. (2016). *Akuntansi Sektor Publik (Edisi Revisi)*. Andi.
- Mardiasmo. (2020). *Perpajakan Daerah dan Kepatuhan Wajib Pajak*. Andi.
- Musgrave, R. A. (1989). *Public Finance in Theory and Practice*. McGraw-Hill.
- Shafritz, J. M., & Russell, E. W. (2016). *Introducing Public Administration*. Routledge.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Alfabeta.

### Jurnal

- Ananda, R. (2020). Keadilan fiskal dalam kebijakan pajak daerah terhadap kepatuhan wajib pajak. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 115–128.
- Hartati, S. (2021). Analisis dampak kebijakan tarif pajak seragam terhadap UMKM. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Fiskal*, 5(1), 55–67.
- Prasetyo, D. (2022). Diferensiasi tarif pajak daerah sebagai upaya meningkatkan keadilan fiskal. *Jurnal Pajak & Keuangan Publik*, 14(1), 44–60.
- Putra, A. (2021). Analisis kontribusi PAD terhadap kemandirian fiskal daerah. *Jurnal Keuangan Daerah*, 3(2), 90–102.

- Sulistyowati, N. (2021). Pengaruh digitalisasi perpajakan terhadap efektivitas pemungutan pajak daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(2), 101–112.
- Suryani, T. (2020). Efektivitas digitalisasi pemungutan pajak daerah di Kabupaten Bandung. *Jurnal Kebijakan Publik*, 8(1), 77–88.

### **Perundang-Undangan**

- Peraturan Daerah Kota Tangerang Nomor 10 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (UU HKPD).
- Utami, L. (2019). Analisis efisiensi sistem e-parking dalam meningkatkan PAD Kota Surakarta. *Jurnal Manajemen Publik*, 11(2), 120–133.