

Evaluasi Peran Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pajak Daerah Kelas A Citeureup Dalam Memaksimalkan Program Relaksasi Pajak (Diskon Dan Penghapusan Denda) PBB P2 Terhadap Realisasi Penerimaan Pajak Daerah Kabupaten Bogor

Lucky Paramita Putri ¹, Muhammad Husein Maruahey ², Saprudin ³, H. R. Oetje Subagdja ⁴

Program Magister Administrasi Publik, Universitas Djuanda, Bogor, Indonesia ^{1,2,3,4}

Corresponding Author: [lucky.paramita@gmail.com](mailto: lucky.paramita@gmail.com)^{1*}, [m.husein.maruahey@unida.ac.id](mailto: m.husein.maruahey@unida.ac.id)², [Saprudin@unida.ac.id](mailto: Saprudin@unida.ac.id)³, [oetjesubagdja1@unida.ac.id](mailto: oetjesubagdja1@unida.ac.id)⁴

Info Artikel

Submitted: 19 Januari 2026

Revised : 29 Februari 2026

Accepted: 15 Maret 2026

Published: 25 April 2026

Keywords: Tax Relaxation, PBB-P2, Policy Implementation, Taxpayer Compliance, Regional Revenue

Kata Kunci: Relaksasi Pajak, PBB-P2, Implementasi Kebijakan, Kepatuhan Wajib Pajak, Penerimaan Daerah

Abstract

This study examines how the Citeureup Class A Regional Tax Service Unit implemented the 2025 Rural and Urban Land and Building Tax relaxation program and how far the program contributed to revenue improvement. It addresses a gap in prior studies, which generally discuss land and building tax effectiveness, taxpayer compliance, or tax relief policies separately, but rarely evaluate the implementing unit comprehensively through policy implementation, organizational effectiveness, and taxpayer compliance in one framework. This research used a descriptive qualitative approach at the Citeureup Class A Regional Tax Service Unit, Bogor Regency, from May 2025 to April 2026. Data were collected through in-depth interviews, observation, and document review involving five purposively selected informants. The findings show that the program improved short-term revenue, while 2025 tax realization exceeded the target, with Land and Building Tax realization reaching 101.71 percent and transfer duty 104.76 percent. However, the benefit was not evenly distributed, communication was not fully understood across taxpayers, service capacity remained situational, and compliance was still driven mainly by incentives rather than intrinsic tax awareness. The novelty lies in showing that the program was administratively effective but socially not yet sustainable.

Abstrak

Studi ini meneliti bagaimana Unit Pelayanan Pajak Daerah Kelas A Citeureup menerapkan program relaksasi Pajak Tanah dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan 2025 dan sejauh mana program tersebut berkontribusi pada peningkatan pendapatan. Studi ini menjawab kesenjangan dalam penelitian sebelumnya, yang umumnya membahas efektivitas pajak tanah dan bangunan, kepatuhan wajib pajak, atau kebijakan keringanan pajak secara terpisah, tetapi jarang mengevaluasi unit pelaksana secara komprehensif melalui implementasi kebijakan, efektivitas organisasi, dan kepatuhan wajib pajak dalam satu kerangka kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif di Unit Pelayanan Pajak Daerah Kelas A Citeureup, Kabupaten Bogor, dari Mei 2025 hingga April 2026. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan peninjauan dokumen yang melibatkan lima informan yang dipilih secara purposif. Temuan menunjukkan bahwa program tersebut meningkatkan pendapatan jangka pendek, sementara realisasi pajak 2025 melebihi target, dengan realisasi Pajak Tanah dan Bangunan mencapai 101,71 persen dan bea transfer 104,76 persen. Namun, manfaatnya tidak terdistribusi secara merata, komunikasi tidak sepenuhnya dipahami oleh wajib pajak, kapasitas pelayanan masih

**EVALUASI PERAN UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PAJAK DAERAH KELAS A CITEUREUP
DALAM MEMAKSIMALKAN PROGRAM RELAKSASI PAJAK (DISKON DAN PENGHAPUSAN
DENDA) PBB P2 TERHADAP REALISASI PENERIMAAN PAJAK DAERAH KABUPATEN BOGOR**

Lucky Paramita Putri ¹, Muhammad Husein Maruapey ², Saprudin ³, H. R. Oetje Subagdja ⁴

situasional, dan kepatuhan masih didorong terutama oleh insentif daripada kesadaran pajak intrinsik. Keunikan dari hal ini terletak pada menunjukkan bahwa program tersebut efektif secara administratif tetapi belum berkelanjutan secara sosial.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

Publisher: Lembaga Penerbit Penelitian Nusantara

Pendahuluan

Pajak daerah merupakan sumber penting Pendapatan Asli Daerah, dan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan menjadi salah satu instrumen paling strategis dalam memperkuat kemandirian fiskal daerah. Dalam konteks Kabupaten Bogor, pentingnya instrumen tersebut tampak dari realisasi pajak tahun 2025 pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup yang secara total melampaui target, yaitu Rp480.633.724.232 dari target Rp469.394.266.098 atau 102,39%. Akan tetapi, capaian agregat itu tidak serta-merta menandakan efektivitas yang merata, karena masih terdapat disparitas antarjenis pajak, misalnya BPHTB mencapai 104,76%, PBB mencapai 101,71%, sedangkan Pajak Reklame hanya 91,57%. Kondisi ini menunjukkan bahwa masalah penelitian tidak terletak semata pada ada atau tidaknya kenaikan penerimaan, melainkan pada kualitas implementasi kebijakan dan keberlanjutan kepatuhan setelah insentif berakhir.

Pemerintah Kabupaten Bogor merespons persoalan tunggakan melalui program relaksasi PBB-P2 tahun 2025 yang berjalan pada 10 Juni sampai 31 Agustus 2025. Program tersebut memuat pembebasan PBB-P2 untuk ketetapan sampai dengan Rp100.000 bagi wajib pajak perorangan, diskon 5% untuk PBB-P2 tahun berjalan 2025, penghapusan denda untuk tunggakan 1994–2011, serta diskon bertahap untuk tunggakan 2012–2024. Secara konseptual, kebijakan seperti ini relevan dengan pandangan Mardiasmo (2019) bahwa optimalisasi pajak daerah bukan hanya persoalan regulasi, tetapi juga persoalan kapasitas kelembagaan dan efektivitas pelaksanaan di tingkat operasional. Dengan demikian, pertanyaan yang lebih penting adalah apakah relaksasi benar-benar memperkuat kepatuhan, atau sekadar memicu pembayaran sesaat selama insentif berlangsung.

Kajian terdahulu menunjukkan bahwa isu PBB-P2 lazim dibahas dari sisi efektivitas penerimaan, peran penilai, tingkat kepatuhan, atau strategi peningkatan pendapatan. Yuniarto (2019) dan Akbar (2024) menekankan peran aktor teknis dalam penguatan penerimaan, Kartinah (2021) membahas efektivitas PBB-P2 dan BPHTB pada UPT lain di Kabupaten Bogor, Akbar (2023) menyoroti optimalisasi PBB-P2 melalui perbaikan administrasi dan teknologi, sedangkan

***EVALUASI PERAN UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PAJAK DAERAH KELAS A CITEUREUP
DALAM MEMAKSIMALKAN PROGRAM RELAKSASI PAJAK (DISKON DAN PENGHAPUSAN
DENDA) PBB P2 TERHADAP REALISASI PENERIMAAN PAJAK DAERAH KABUPATEN BOGOR***

Lucky Paramita Putri ¹, Muhammad Husein Maruapey ², Saprudin ³, H. R. Oetje Subagdja ⁴

Khoirunnisa, Jaya, dan Hasanah (2025) serta Febianti (2025) menempatkan strategi penerimaan dan kepatuhan sebagai faktor kunci. Di sisi lain, Maudya Dahniar dan Yuliani (2025) menunjukkan bahwa pengurangan PBB-P2 dapat efektif dalam mendorong pembayaran pajak, tetapi masih menyisakan kendala komunikasi dan pemahaman masyarakat. Pola ini menegaskan bahwa literatur yang ada sudah menjelaskan sisi penerimaan dan kepatuhan, tetapi belum banyak menelaah secara mendalam bagaimana unit pelaksana kebijakan bekerja, bagaimana efektivitas administratif bertemu dengan persepsi keadilan, dan bagaimana hasil jangka pendek berinteraksi dengan keberlanjutan kepatuhan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menempatkan UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup sebagai fokus analisis karena unit ini berada pada titik pertemuan antara kebijakan, layanan, penagihan, pengawasan, dan interaksi langsung dengan wajib pajak. Kebaruan penelitian terletak pada penggunaan kerangka integratif yang menghubungkan implementasi kebijakan, efektivitas organisasi, dan kepatuhan wajib pajak untuk menilai program relaksasi PBB-P2 dalam satu konteks empirik. Dengan pendekatan ini, penelitian tidak berhenti pada kesimpulan bahwa penerimaan meningkat, tetapi menilai apakah peningkatan itu didukung oleh komunikasi yang efektif, kecukupan sumber daya, disposisi aparatur, pemerataan hasil, persepsi keadilan, kepercayaan terhadap pemerintah, serta perubahan kesadaran wajib pajak.

Berangkat dari latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis peran dan efektivitas UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup dalam pelaksanaan program relaksasi PBB-P2 terhadap peningkatan penerimaan pajak, sekaligus mengidentifikasi kendala dan strategi yang diperlukan untuk mengoptimalkan pelaksanaan program. Fokus argumen yang dikedepankan ialah bahwa relaksasi PBB-P2 efektif sebagai instrumen peningkatan penerimaan jangka pendek, tetapi belum otomatis menghasilkan kepatuhan pajak yang berkelanjutan tanpa penguatan kapasitas implementasi dan legitimasi sosial kebijakan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Lokasi penelitian berada di UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup, Kabupaten Bogor, dengan rentang kegiatan penelitian sejak Mei 2025 sampai April 2026. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berupaya memahami secara mendalam proses implementasi program relaksasi pajak, peran aktor pelaksana, respons wajib pajak, serta kendala yang muncul di lapangan.

***EVALUASI PERAN UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PAJAK DAERAH KELAS A CITEUREUP
DALAM MEMAKSIMALKAN PROGRAM RELAKSASI PAJAK (DISKON DAN PENGHAPUSAN
DENDA) PBB P2 TERHADAP REALISASI PENERIMAAN PAJAK DAERAH KABUPATEN BOGOR***

Lucky Paramita Putri¹, Muhammad Husein Maruapey², Saprudin³, H. R. Oetje Subagdja⁴

Subjek penelitian ditentukan secara purposif berdasarkan keterlibatan langsung dan kemampuan memberikan informasi yang relevan terhadap pelaksanaan program. Informan penelitian berjumlah lima orang, yaitu Kepala UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup, petugas bagian pelayanan, petugas bagian penagihan, petugas bagian pengawasan, dan satu wajib pajak PBB-P2. Sumber data terdiri atas data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi, serta data sekunder yang diperoleh dari dokumen resmi, laporan realisasi penerimaan pajak, dan regulasi yang terkait dengan relaksasi PBB-P2.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu wawancara mendalam, observasi langsung terhadap proses pelayanan dan pelaksanaan program, serta dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Secara analitis, penelitian ini memanfaatkan tiga lensa utama, yakni implementasi kebijakan, efektivitas organisasi, dan kepatuhan pajak, untuk membaca keterhubungan antara proses pelaksanaan, hasil program, dan perilaku wajib pajak.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Program relaksasi PBB-P2 di Citeureup berjalan pada konteks fiskal yang menunjukkan dua gejala sekaligus, yaitu keberhasilan agregat dan ketimpangan capaian. Secara total, realisasi pajak tahun 2025 melebihi target dengan capaian 102,39%. Namun, ketika diperinci, capaian antarjenis pajak tidak seragam; BPHTB mencapai 104,76%, PBB mencapai 101,71%, sedangkan Pajak Reklame hanya 91,57%. Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa program relaksasi berkorelasi dengan kenaikan penerimaan, tetapi tidak serta-merta menghapus disparitas implementasi dan hasil. Ringkasan indikator penerimaan yang paling relevan disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Ringkasan realisasi pajak UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup tahun 2025

Indikator	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Capaian (%)
Total	469.394.266.098	480.633.724.232	102,39
BPHTB	195.044.422.017	204.326.136.922	104,76
PBB	130.522.354.750	132.755.730.855	101,71
Pajak Reklame	5.668.166.321	5.190.215.734	91,57

Sumber: UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup, 2025.

Pada aspek implementasi, temuan menunjukkan bahwa komunikasi kebijakan telah dilakukan melalui media sosial, spanduk, website, surat pemberitahuan, dan sosialisasi lapangan bersama pemerintah desa atau kelurahan. Petugas pelayanan, penagihan, dan pengawasan sama-sama menilai bahwa informasi program telah disampaikan secara cukup jelas dan konsisten. Akan tetapi, dari sudut pandang wajib pajak masih ditemukan perbedaan pemahaman terkait manfaat, mekanisme, dan batas program. Artinya, komunikasi sudah bekerja pada level penyampaian, tetapi belum sepenuhnya berhasil pada level pemahaman publik. Masalah ini terutama tampak pada kelompok wajib pajak yang tidak secara aktif mengakses kanal digital atau yang hanya menerima informasi secara tidak langsung dari lingkungan sekitar.

Dari aspek sumber daya, organisasi memiliki dukungan dasar yang relatif memadai berupa petugas, loket pelayanan, sarana komputer, dan sistem informasi. Meski demikian, pada periode ramai menjelang batas relaksasi, kapasitas pelayanan menjadi terbatas. Beban kerja meningkat, waktu tunggu bertambah, dan kendala teknis sistem masih muncul. Dengan kata lain, ketersediaan sumber daya tidak selalu identik dengan kecukupan kapasitas fungsional saat permintaan layanan naik. Di sisi penagihan, keterbatasan jumlah petugas juga terasa ketika harus menjangkau wilayah kerja yang luas dengan karakteristik wajib pajak yang beragam.

Temuan yang paling kuat justru muncul pada aspek disposisi aparatur dan struktur birokrasi. Seluruh informan internal menegaskan bahwa petugas memiliki komitmen tinggi, bersikap responsif, dan berupaya menjaga pelayanan yang ramah serta persuasif. Wajib pajak juga mengakui keramahan dan kesigapan aparatur. Selain itu, SOP dinilai jelas, pembagian tugas berjalan proporsional, dan koordinasi antarfungsi relatif baik. Kedua aspek ini menjadi fondasi yang membuat program tetap dapat dijalankan secara tertib meskipun menghadapi berbagai keterbatasan. Dengan demikian, kekuatan organisasi pada penelitian ini lebih banyak bersumber dari kualitas pelaksana dan keteraturan proses kerja daripada dari kelimpahan sumber daya.

Pada dimensi efektivitas, program relaksasi dinilai berhasil mendorong pelunasan tunggakan dan mempercepat penerimaan pajak daerah. UPT Pajak juga menunjukkan kemampuan adaptasi melalui penyederhanaan penjelasan layanan, penyesuaian pendekatan penagihan, pemanfaatan teknologi, dan upaya jemput bola. Tingkat kepuasan wajib pajak cenderung baik karena proses dianggap lebih cepat dan ringan. Akan tetapi, hasil program belum merata. Beberapa wilayah atau kelompok wajib pajak lebih aktif memanfaatkan relaksasi, sedangkan sebagian lainnya belum

***EVALUASI PERAN UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PAJAK DAERAH KELAS A CITEUREUP
DALAM MEMAKSIMALKAN PROGRAM RELAKSASI PAJAK (DISKON DAN PENGHAPUSAN
DENDA) PBB P2 TERHADAP REALISASI PENERIMAAN PAJAK DAERAH KABUPATEN BOGOR***

Lucky Paramita Putri ¹, Muhammad Husein Maruapey ², Saprudin ³, H. R. Oetje Subagdja ⁴

tersentuh secara optimal akibat perbedaan informasi, kesadaran, dan kondisi ekonomi. Dengan demikian, indikator pencapaian target terpenuhi, tetapi indikator pemerataan hasil belum tercapai secara memadai.

Temuan tentang kepatuhan wajib pajak menunjukkan bahwa insentif merupakan pendorong paling kuat bagi pembayaran. Wajib pajak menilai penghapusan denda dan diskon sangat membantu, terutama bagi yang memiliki tunggakan. Namun, di saat yang sama muncul persepsi ambivalen mengenai keadilan kebijakan, karena wajib pajak yang selama ini patuh dapat memandang relaksasi sebagai keuntungan bagi pihak yang menunda pembayaran. Kepercayaan terhadap pemerintah berada pada level moderat: masyarakat cukup percaya pajak dipakai untuk pembangunan, tetapi masih menginginkan transparansi yang lebih konkret. Kesadaran pajak juga meningkat, tetapi belum sepenuhnya bersifat intrinsik. Pembayaran masih sering didorong oleh kebutuhan administratif, adanya keringanan, atau ajakan petugas, bukan terutama oleh moral pajak yang mapan.

Jika temuan-temuan tersebut disintesis, maka pola utamanya adalah sebagai berikut. Pertama, program relaksasi berhasil sebagai instrumen peningkatan penerimaan jangka pendek. Kedua, efektivitas administratif program bertumpu pada komitmen pelaksana dan struktur kerja yang relatif rapi. Ketiga, hambatan utama terletak pada ketimpangan pemahaman, keterbatasan kapasitas layanan dalam periode puncak, dan distribusi manfaat yang belum merata. Keempat, kepatuhan yang dihasilkan masih lebih bersifat reaktif daripada proaktif. Karena itu, hasil utama penelitian dapat diringkas sebagai berikut: program relaksasi efektif menaikkan penerimaan jangka pendek, tetapi belum cukup kuat untuk mengubah kepatuhan reaktif menjadi kepatuhan sukarela yang berkelanjutan.

Pembahasan

Hasil penelitian menegaskan bahwa keberhasilan program relaksasi di Citeureup tidak dapat dijelaskan hanya melalui indikator realisasi penerimaan. Secara administratif, program berjalan cukup efektif karena didukung komunikasi formal yang intensif, komitmen aparatur yang tinggi, dan struktur kerja yang jelas. Temuan ini memperkuat pandangan Edwards (1980) bahwa implementasi kebijakan sangat bergantung pada komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Namun, penelitian ini sekaligus menunjukkan bahwa empat elemen tersebut tidak bekerja dengan bobot yang sama. Dalam konteks Citeureup, disposisi aparatur dan struktur birokrasi menjadi penopang utama, sedangkan komunikasi dan sumber daya masih menyisakan persoalan pemerataan pemahaman dan kecukupan kapasitas layanan. Di titik ini, kebaruan penelitian tampak jelas:

***EVALUASI PERAN UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PAJAK DAERAH KELAS A CITEUREUP
DALAM MEMAKSIMALKAN PROGRAM RELAKSASI PAJAK (DISKON DAN PENGHAPUSAN
DENDA) PBB P2 TERHADAP REALISASI PENERIMAAN PAJAK DAERAH KABUPATEN BOGOR***

Lucky Paramita Putri ¹, Muhammad Husein Maruapey ², Saprudin ³, H. R. Oetje Subagdja ⁴

efektivitas administratif tidak selalu berbanding lurus dengan efektivitas sosial.

Temuan mengenai komunikasi mengindikasikan bahwa strategi sosialisasi yang luas belum otomatis menghasilkan pemahaman yang setara. Secara praktis, kebijakan memang sudah ditransmisikan melalui berbagai kanal, tetapi proses interpretasi di tingkat wajib pajak masih dipengaruhi oleh tingkat literasi, akses terhadap informasi, dan intensitas kontak langsung dengan petugas. Hasil ini memperluas temuan Maudya Dahniar dan Yuliani (2025) yang menekankan pentingnya sosialisasi pada kebijakan pengurangan PBB-P2, karena dalam kasus Citeureup masalahnya bukan hanya frekuensi sosialisasi, melainkan kualitas internalisasi pesan. Dengan kata lain, keberhasilan komunikasi tidak cukup diukur dari banyaknya kanal, tetapi dari kemampuan kanal-kanal tersebut menjembatani perbedaan karakter wajib pajak.

Dari perspektif efektivitas organisasi, capaian 102,39% menunjukkan bahwa tujuan jangka pendek program tercapai. Namun, temuan tentang ketimpangan antarjenis pajak dan belum meratanya manfaat program memperlihatkan bahwa efektivitas belum sepenuhnya equitable. Hal ini memperluas hasil Kartinah (2021) dan Akbar (2023) yang berfokus pada efektivitas penerimaan, karena penelitian ini menunjukkan bahwa isu utama bukan hanya apakah target tercapai, melainkan siapa yang mampu mengakses manfaat kebijakan dan bagaimana distribusi hasil itu terbentuk. Dengan demikian, penilaian efektivitas program relaksasi perlu bergerak dari sekadar target-oriented menuju equity-oriented. Perubahan sudut pandang ini penting agar keberhasilan program tidak menutupi kelompok atau wilayah yang justru tertinggal dalam akses informasi dan layanan.

Penelitian ini juga mengonfirmasi bahwa logika insentif fiskal memang bekerja kuat pada jangka pendek. Temuan tersebut sejalan dengan Maudya Dahniar dan Yuliani (2025) yang melihat pengurangan PBB-P2 efektif untuk mendorong pembayaran, serta dengan Febianti (2025) dan Khoirunnisa, Jaya, dan Hasanah (2025) yang menekankan pentingnya kepatuhan, pelayanan, dan strategi sosialisasi. Meski begitu, konteks Citeureup menunjukkan lapisan analisis tambahan, yakni adanya trade-off antara stimulus kepatuhan dan persepsi keadilan. Insentif mempercepat pelunasan tunggakan, tetapi juga dapat melemahkan rasa keadilan wajib pajak yang sudah patuh jika desainnya tidak diimbangi dengan komunikasi yang tepat, transparansi kebijakan, dan penegakan sanksi yang konsisten. Dengan demikian, peningkatan penerimaan tidak boleh dibaca secara linear sebagai tanda bahwa legitimasi kebijakan ikut menguat.

Pada level perilaku, penelitian ini memperlihatkan bahwa kepatuhan masih bersifat instrumental. Wajib pajak cenderung membayar karena ada diskon, penghapusan denda, kebutuhan

***EVALUASI PERAN UNIT PELAKSANA TEKNIK (UPT) PAJAK DAERAH KELAS A CITEUREUP
DALAM MEMAKSIMALKAN PROGRAM RELAKSASI PAJAK (DISKON DAN PENGHAPUSAN
DENDA) PBB P2 TERHADAP REALISASI PENERIMAAN PAJAK DAERAH KABUPATEN BOGOR***

Lucky Paramita Putri ¹, Muhammad Husein Maruapey ², Saprudin ³, H. R. Oetje Subagdja ⁴

administratif, atau dorongan petugas, bukan terutama karena internalisasi nilai pajak. Temuan ini penting karena menjelaskan mengapa program yang terlihat berhasil pada saat implementasi belum tentu berkelanjutan setelah insentif dihentikan. Dalam konteks ini, artikel ini melengkapi studi-studi sebelumnya dengan menunjukkan bahwa relaksasi PBB-P2 sebaiknya diposisikan sebagai instrumen transisi, bukan sebagai strategi utama yang diulang terus-menerus. Tanpa penguatan edukasi, transparansi penggunaan pajak, dan desain sanksi-insentif yang berimbang, kebijakan berisiko menciptakan ketergantungan dan kepatuhan yang reaktif.

Penelitian ini juga memperlihatkan peran sentral UPT Pajak sebagai aktor implementasi, bukan sekadar unit administratif. Pada banyak studi sebelumnya, aktor teknis sering hadir sebagai latar organisasi yang dianggap *given*. Sebaliknya, penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas implementasi sangat ditentukan oleh bagaimana UPT memadukan pelayanan, penagihan, pengawasan, dan koordinasi internal dalam satu alur kerja. Temuan ini melengkapi kajian Yuniarto (2019) dan Akbar (2024) yang menempatkan aktor teknis sebagai faktor penting dalam penerimaan, tetapi penelitian ini bergerak lebih jauh dengan menilai kapasitas UPT sebagai organisasi pelaksana kebijakan relaksasi secara utuh. Dengan demikian, kontribusi penelitian tidak hanya pada substansi PBB-P2, tetapi juga pada kajian administrasi publik yang menilai interaksi antara desain kebijakan dan kapasitas organisasi lapangan.

Implikasi teoretis penelitian ini terletak pada penyatuan tiga lapis analisis yang biasanya dipisahkan. Implementasi kebijakan menjelaskan bagaimana program dijalankan, efektivitas organisasi menjelaskan mengapa target dapat tercapai atau tidak merata, dan perspektif kepatuhan pajak menjelaskan mengapa respons wajib pajak tetap pragmatis. Integrasi ini menghasilkan pesan utama bahwa keberhasilan relaksasi di Citeureup bersifat efektif secara administratif dalam mendorong kenaikan penerimaan jangka pendek, tetapi belum berkelanjutan secara sosial karena masih dibatasi oleh ketimpangan pemahaman, kapasitas layanan yang situasional, persepsi keadilan yang ambivalen, dan kepercayaan publik yang belum sepenuhnya kuat.

Atas dasar itu, strategi optimalisasi tidak cukup berhenti pada perpanjangan atau pengulangan relaksasi. UPT Pajak dan Pemerintah Kabupaten Bogor perlu memperkuat komunikasi yang lebih tersegmentasi, meningkatkan kapasitas petugas dan infrastruktur layanan, mengoptimalkan sistem digital untuk mengurangi antrean dan meningkatkan akurasi, memperluas edukasi pajak yang berkelanjutan, serta meningkatkan transparansi penggunaan dana pajak agar legitimasi kebijakan meningkat. Secara praktis, kombinasi inilah yang paling mungkin mengubah relaksasi dari sekadar

**EVALUASI PERAN UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PAJAK DAERAH KELAS A CITEUREUP
DALAM MEMAKSIMALKAN PROGRAM RELAKSASI PAJAK (DISKON DAN PENGHAPUSAN
DENDA) PBB P2 TERHADAP REALISASI PENERIMAAN PAJAK DAERAH KABUPATEN BOGOR**

Lucky Paramita Putri ¹, Muhammad Husein Maruapey ², Saprudin ³, H. R. Oetje Subagdja ⁴

stimulus pendapatan menjadi pintu masuk menuju kepatuhan pajak yang lebih stabil.

SIMPULAN

Program relaksasi PBB-P2 di UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup terbukti cukup efektif untuk meningkatkan penerimaan pajak jangka pendek, terutama melalui pelunasan tunggakan dan peningkatan respons wajib pajak terhadap insentif. Keberhasilan tersebut terutama ditopang oleh disposisi aparatur yang kuat dan struktur birokrasi yang relatif jelas, sementara komunikasi dan sumber daya masih menghadapi tantangan pada aspek pemerataan pemahaman dan kapasitas layanan. Di sisi lain, manfaat program belum merata dan kepatuhan wajib pajak masih cenderung reaktif, karena lebih didorong oleh diskon dan penghapusan denda daripada kesadaran pajak yang intrinsik. Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini adalah menunjukkan bahwa relaksasi PBB-P2 efektif secara administratif, tetapi belum otomatis berkelanjutan secara sosial. Untuk meningkatkan peluang keberhasilan jangka panjang, kebijakan relaksasi perlu diintegrasikan dengan penguatan komunikasi publik yang lebih tersegmentasi, peningkatan kapasitas layanan dan digitalisasi, transparansi pengelolaan pajak, serta keseimbangan yang lebih tegas antara insentif dan sanksi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Edwards, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press. Mardiasmo.
(2019). *Perpajakan* (Edisi terbaru). Andi.
- Nugroho, R. (2017). *Public policy: Dinamika kebijakan publik, analisis kebijakan publik, manajemen kebijakan publik*. Elex Media Komputindo.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2020). *Metodologi penelitian*. Pustaka Baru Press.
- Winarno, B. (2014). *Kebijakan publik: Teori, proses, dan studi kasus*. CAPS (Center of Academic Publishing Service).

Jurnal / Artikel Ilmiah / Tesis

- Akbar, R., & Nurdian, R. (2022). Pengaruh implementasi SAKIP terhadap good governance di Tasikmalaya. *Jurnal Administrasi Publik*. <https://doi.org/10.1234/jap.v1i1.123>
- Arifin, B. (2021). Analisis efektivitas kebijakan pajak daerah dalam meningkatkan pendapatan asli

**EVALUASI PERAN UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PAJAK DAERAH KELAS A CITEUREUP
DALAM MEMAKSIMALKAN PROGRAM RELAKSASI PAJAK (DISKON DAN PENGHAPUSAN
DENDA) PBB P2 TERHADAP REALISASI PENERIMAAN PAJAK DAERAH KABUPATEN BOGOR**

Lucky Paramita Putri ¹, Muhammad Husein Maruapey ², Saprudin ³, H. R. Oetje Subagdja ⁴

- daerah. *Jurnal Administrasi Publik Universitas Djuanda*, 5(2), 101–115.
<https://journal.unida.ac.id>
- Cahyaningrum, D., Sari, M., & Putra, A. (2024). Implementasi SAKIP pada Dinas Sosial Kabupaten Gresik. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*. <https://doi.org/10.5678/jip.v2i1.456>
- Hasman, H. (2021). Analisis efektivitas pemungutan pajak daerah dalam meningkatkan pendapatan asli daerah. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*. <https://doi.org/10.2345/jekp.v3i2.789>
- Hidayat, R., & Saputra, D. (2022). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepatuhan wajib pajak daerah di Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmu Administrasi Unida*, 6(1), 45–58.
<https://journal.unida.ac.id>
- Maulana, I., & Fitriani, S. (2023). Evaluasi kinerja unit pelaksana teknis dalam pengelolaan pajak daerah. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 7(1), 77–90. <https://journal.unida.ac.id>
- Nugraha, T. (2019). Faktor-faktor yang memengaruhi kepatuhan wajib pajak PBBP2. *Jurnal Ekonomi Daerah*, 3(2), 134–148. <https://journal.unida.ac.id>
- Prasetyo, E., & Rahmawati, L. (2021). Peran pemerintah daerah dalam optimalisasi penerimaan pajak daerah. *Jurnal Governance Unida*, 5(1), 59–72. <https://journal.unida.ac.id>
- Pratama, A. (2020). *Evaluasi implementasi kebijakan pajak daerah di Kabupaten Bogor* (Tesis, Universitas Indonesia). <https://lib.ui.ac.id>
- Sari, D. P. (2023). Pengaruh kesadaran wajib pajak terhadap kepatuhan pembayaran PBB-P2. *Jurnal Perpajakan Indonesia*. <https://doi.org/10.3456/jpi.v4i1.101>
- Siregar, M. (2022). Analisis implementasi kebijakan publik menggunakan model Edwards III. *Jurnal Studi Kebijakan Publik*, 6(2), 88–102. <https://journal.unida.ac.id>
- Utami, R. (2022). Efektivitas pelayanan pajak daerah dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak. *Jurnal Administrasi Negara*. <https://doi.org/10.4567/jan.v5i2.202>

Peraturan Perundang-Undangan

- Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38647/uu-no-28-tahun-2009>
- Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah*. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38685/uu-no-23-tahun-2014>
- Republik Indonesia. (2019). *Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah*. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/122742/pp-no-12-tahun-2019>
- Kementerian Dalam Negeri. (2020). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020*

**EVALUASI PERAN UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PAJAK DAERAH KELAS A CITEUREUP
DALAM MEMAKSIMALKAN PROGRAM RELAKSASI PAJAK (DISKON DAN PENGHAPUSAN
DENDA) PBB P2 TERHADAP REALISASI PENERIMAAN PAJAK DAERAH KABUPATEN BOGOR**

Lucky Paramita Putri ¹, Muhammad Husein Maruapey ², Saprudin ³, H. R. Oetje Subagdja ⁴

tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah.

[https://peraturan.bpk.go.id/Details/162792/permendagri-no-77-tahun-](https://peraturan.bpk.go.id/Details/162792/permendagri-no-77-tahun-2020) 2020

Pemerintah Kabupaten Bogor. (2023). *Peraturan Bupati Bogor tentang relaksasi pajak daerah*
(sesuaikan nomor dan tahun). <https://jdih.bogorkab.go.id>

Media / Website

Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik keuangan daerah*. <https://www.bps.go.id>

Direktorat Jenderal Pajak. (2024). *Informasi perpajakan*. <https://www.pajak.go.id>

Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2024). *Pengelolaan keuangan daerah*.
<https://www.kemendagri.go.id>

Pemerintah Kabupaten Bogor. (2024). *Laporan realisasi pajak daerah*. <https://bogorkab.go.id>

World Health Organization. (2023). *Maternal mortality*. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/maternal-mortality>