

Pengaruh Implementasi Kebijakan, Kepemimpinan, dan Kompetensi terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor

Mochamad Dika Lathifuddin ^{1*}, A.H. Rahadian ²

^{1,2} Magister Ilmu Administrasi, Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

² rahadian@stiami.ac.id

* Corresponding Author

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords

Work Planning;
Service Innovation;
Performance Evaluation;
Civil Servant Performance.

The phenomenon of Land and Building Tax Revenue at the Class A Citeureup Regional Tax UPT, Bogor Regency has not been effective. The study aims to analyze and evaluate the Influence of the Policy Implementation, Leadership Policies, and Competence toward Land and Building Tax Revenue at the Class A Citeureup Regional Tax UPT, Bogor Regency partially and simultaneously. This study uses a quantitative research type with an explanatory approach. The research population of Bappenda employees of Bogor Regency to assess the implementation of the duties and functions of the Class A Citeureup Regional Tax UPT, Bogor Regency, amounted to 529, with Slovin (5% significance level) obtaining 228 samples. The data analysis technique uses multiple linear regression analysis techniques. Research results: (1) There is a positive and significant influence of partial policy implementation toward Land and Building Tax revenue at the Class A Citeureup Regional Tax UPT, Bogor Regency, with a magnitude of influence of 56,48%. (2) There is a positive and significant influence of partial leadership toward Land and Building Tax revenue at the Class A Citeureup Regional Tax UPT, Bogor Regency, with a magnitude of influence of 43.29%. (3) There is a positive and significant influence of partial competence toward Land and Building Tax revenue at the Class A Citeureup Regional Tax UPT, Bogor Regency, with a magnitude of influence of 65.29%. (4) There is a positive and significant influence of policy implementation, leadership, and competence simultaneously toward Land and Building Tax revenue at the Class A Citeureup Regional Tax UPT, Bogor Regency, with an Adjusted R Square influence of 75.8% and the remaining 24.2% influence from other factors but not researched.

PENDAHULUAN

Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) merupakan salah satu sumber utama pendapatan asli daerah yang berperan penting dalam mendukung pembiayaan pembangunan dan pelayanan publik. Penerimaan PBB di Kabupaten Bogor menjadi komponen signifikan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), yang mencerminkan kemampuan daerah dalam mengelola potensi sumber daya lokal. Namun, efektivitas penerimaan PBB sering kali menghadapi berbagai tantangan, mulai dari tingkat kepatuhan wajib pajak hingga mekanisme pengelolaan pajak yang menjadi tugas dan fungsi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (Bappenda) melalui Unit Pelaksana Teknik (UPT) Pajak Daerah.

Potensi penerimaan PBB berkontribusi signifikan terhadap Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Semakin besar kontribusi penerimaan PBB terhadap APBD, semakin leluasa pemerintah daerah mengembangkan berbagai kegiatan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan publik. Sebaliknya, rendahnya penerimaan PBB dapat menjadi indikasi ketidakmampuan daerah dalam mengelola sumber-sumber pajak secara efektif, sekaligus mencerminkan kelemahan dalam pelaksanaan kebijakan pemungutan pajak.

Potensi penerimaan PBB menjadi isu strategis yang menjadi salah satu indikasi penyelenggaraan pemerintahan daerah untuk mendukung pembiayaan kegiatan daerah tetapi juga menunjukkan kemampuan daerah dalam mengoptimalkan potensi sumber daya yang ada untuk memperkuat kapasitas fiskal untuk mencapai tujuan pembangunan dan pelayanan masyarakat. Hal ini

peranan Bappenda Kabupaten Bogor melalui UPT Pajak Daerah Bappenda Kabupaten Bogor berdasarkan implementasi Peraturan Bupati Bogor Nomor 26 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah. dituntut untuk dapat meningkatkan efektivitas penerimaan pajak bumi dan bangunan di wilayah Kabupaten Bogor. Untuk itu, UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor memiliki kewenangan untuk melaksanakan pajak bumi dan bangunan yang meliputi Kecamatan Cibinong, Citeureup, Tajurhalang, dan Bojonggede.

Isu meningkatkan efektivitas penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan di wilayah Kabupaten Bogor menjadi suatu tantangan yang memengaruhi optimalisasi pengelolaan pajak sebagai salah satu sumber utama pendapatan asli daerah (PAD). Hal ini terlihat dari kontribusi penerimaan PBB-P2 yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Kontribusi Penerimaan PBB-P2 terhadap PAD Periode 2019-2023

Tahun	Realisasi Pajak PBB-P2	Realisasi PAD	Kontribusi (%)	Keterangan
2019	37.032.938.885	-	-	-
2020	62.742.740.431	2.810.155.352.282	2,23	Sangat kurang
2021	599.375.115.952	3.708.417.800.972	16,1	Kurang
2022	346.124.982.234	3.736.339.670.708	9,26	Sangat kurang
2023	210.459.404.198	4.092.304.264.496	5,14	Sangat kurang
Rata-rata Kontribusi Pajak PBB-P2			8,18	Sangat kurang

Sumber: Pajak Daerah

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan kontribusi pajak PPB-P2 dari tahun 2019-2023 memiliki kontribusi terbesar di tahun 2020 sebesar 2,23% dan persentase kontribusi terendah berada di tahun 2020 sebesar 2,23% dengan rata-rata kontribusi sebesar 8,18%. dengan kriteria sangat kurang PPB- P2 berkontribusi terhadap PAD dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di tiap tahunnya (Hidayah et al., 2023). Sedangkan kewenangan tugas dan fungsi UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor, maka penerimaan PBB-P2 ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 2. Target dan Realisasi Pajak PBB-P2 Tahun 2019 - 2023

No	Kecamatan	Target	Realisasi	Capaian %
1	Cibinong	35.077.006.492	20.681.359.611	58,96
2	Citeureup	26.886.762.243	15.267.128.046	56,78
3	Bojonggede	11.448.082.540	4.786.273.248	41,81
4	Tajurhalang	8.503.908.822	3.746.777.324	44,06
Jumlah		81.915.760.097	44.481.538.229	54,3

Sumber: UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup

Data di atas menunjukkan penerimaan PBB-P2 pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup kurang terealisasi dari target penerimaan sejumlah Rp 81.915.760.097,- terealisasi hanya Rp 44.481.538.229,- atau tercapai hanya 54,3%. Permasalahan ini menunjukkan fenomena UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup kurang efektif, karena: (1) Pendekatan hasil atau sasaran (*goal approach*) pada upaya memenuhi pencapaian target penerimaan PBB tidak mencapai target optimal yang diharapkan karena rendahnya kepatuhan wajib pajak dan belum maksimalnya pemanfaatan potensi objek pajak baru menjadi salah satu faktor yang memperlihatkan sasaran penerimaan belum tercapai secara efektif. Karena Jumlah Penerimaan PBB-P2 dari target Rp 81.915.760.097,- terealisasi hanya Rp 44.481.538.229,- atau tercapai hanya 54,3%. (2) Pendekatan Sumber (*System Resource Approach*) pada upaya dalam memperoleh, mengelola, dan memanfaatkan sumber daya menghadapi kendala dalam mengakses sumber daya untuk melaksanakan pemutakhiran data objek pajak masih terhambat pada keterbatasan infrastruktur dan kurangnya koordinasi antarinstansi yang terkait mengakibatkan penerimaan PBB tidak berjalan sesuai harapan, karena dari 318.266 Wajib Pajak yang memenuhi kewajiban pembayaran pajak PBB-P2 sejumlah 312.012 WP sisanya 6.254 WP belum membayar PBB-P2. (3) Pendekatan Proses (*Process Approach*) pada pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan PBB, termasuk evaluasi dan penegakan hukum bagi wajib pajak yang tidak

patuh belum dilakukan secara konsisten dan efektif.

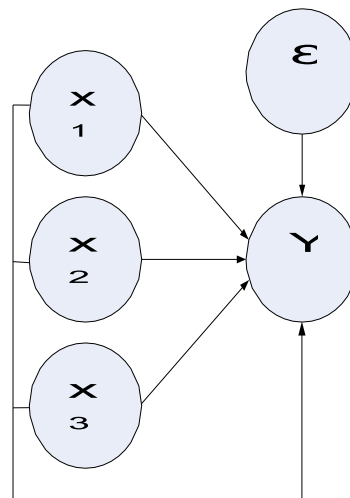
Permasalahan penerimaan pajak bumi dan bangunan yang dilaksanakan UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup belum efektif, diduga disebabkan implementasi kebijakan Relaksasi Pajak di Kabupaten Bogor tertuang dalam Peraturan Bupati Bogor Nomor 38 Tahun 2020 tentang Penghapusan Sanksi Administratif PBB-P2 terhitung sejak 1 Juli harus dihentikan pada 31 Agustus 2020. Kebijakan relaksasi yang seharusnya dapat meningkatkan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak, tetapi hasilnya tidak selalu sesuai dengan harapan. Selanjutnya, adanya implementasi kebijakan Peraturan Bupati Bogor Nomor 9 Tahun 2024 Tentang Pemberian Penghapusan Sanksi Administratif Piutang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Sampai dengan Tahun Pajak 2023 belum sesuai harapan, karena wajib pajak yang justru memanfaatkan kebijakan ini tanpa meningkatkan kepatuhan di masa mendatang sehingga tujuan jangka panjang kebijakan tidak efektif. Hal ini menunjukkan Implementasi kebijakan berdampak terhadap penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan dan Perdesaan (Supriatna, 2022). Permasalahan ini menunjukkan Secara prosedural implementasi kebijakan diakui bahwa pemungutan PBB masih belum efektif sehingga dapat dinyatakan implementasi kebijakan berpengaruh terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan (Alawiyah, 2023; Dahliah & Saripuddin, 2023).

Permasalahan ini menunjukkan penerimaan pajak bumi dan bangunan yang dilaksanakan UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup belum efektif, diduga disebabkan kepemimpinan untuk memberi petunjuk, mengarahkan, dan membina pegawai untuk melakukan berbagai aktivitas yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Permasalahan ditunjukkan pada lemahnya kemampuan dalam pengambilan keputusan berbasis data yang berhubungan dengan wajib pajak yang menunggak pembayaran serta masalah pada peranan kepemimpinan yang kurang adaptif, inspiratif, dan berorientasi pada hasil sangat diperlukan guna mendukung keberhasilan strategi penerimaan PBB secara berkelanjutan. Hal ini ditunjukkan dari kontribusi Kontribusi pajak PBB-P2 sebesar 9,4% terhadap PAD. Hal ini menunjukkan permasalahan kepemimpinan berpengaruh terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan, namun studi Septianawati et al., (2023) menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan.

Permasalahan lainnya yang diduga memengaruhi penerimaan pajak bumi dan bangunan yang dilaksanakan UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup diduga kompetensi. Kompetensi pegawai UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup menjadi salah satu kendala utama dalam mendukung penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan. Keterbatasan pemahaman terhadap kebijakan pajak, kurangnya keterampilan teknis dalam pengelolaan data dan pemanfaatan teknologi informasi, serta kurangnya program pelatihan berkelanjutan menghambat optimalisasi penerimaan pajak. Selain itu, kemampuan komunikasi dan pelayanan kepada wajib pajak yang masih kurang proaktif menyebabkan rendahnya kesadaran dan kepatuhan masyarakat terhadap kewajiban perpajakan. Akibatnya, pengelolaan pajak tidak efisien, target penerimaan sulit tercapai, dan kepercayaan publik terhadap pelayanan pajak menurun. Permasalahannya dari 30 pegawai di UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup tidak cukup dalam melaksanakan tugasnya melakukan pemungutan PBB-P2, terutama terlihat dari perbandingan jumlah Pegawai ASN/PNS yang lebih sedikit yaitu 10 pegawai Orang, dibandingkan jumlah pegawai ahli daya yang berjumlah 15 orang serta terdapat 14 berpendidikan SLTA bahkan terdapat pegawai yang bukan di bidang manajemen perpajakan daerah. Permasalahan ini menunjukkan kompetensi berpengaruh terhadap penerimaan pajak yang dijelaskan dari hasil studi Penelitian Suherman (2011) menyatakan Kompetensi terhadap Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor. Namun Aristantia (2016) menyatakan kompetensi tidak berpengaruh terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan. Hal ini menunjukkan adanya inkonsistensi penelitian sehingga peneliti bermaksud untuk menguji kembali.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatory (*explanatory research*), yaitu penelitian untuk membuktikan hipotesis, yaitu pengaruh implementasi kebijakan, kepemimpinan, dan kompetensi terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor. Penelitian Eksplanatory menurut Mulyadi (2020: 85) adalah untuk menguji hubungan antar-variabel yang dihipotesiskan. Sejalan tersebut, menurut Singarimbun dan Effendi (dalam Pandoyo & Sofyan, 2018: 96) menjelaskan penelitian eksplanatori (*eksplanatory research*) merupakan penelitian penjelasan yang menyoroti hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Disain penelitian dapat digambarkan di bawah ini.



Gambar 1. Desain Penelitian

Teknik Sampling

Populasi penelitian seluruh pegawai Bappenda Kabupaten Bogor untuk menilai pelaksanaan tugas pokok pegawai UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor dalam penerimaan pajak PBB-P2 yang berjumlah 529 pegawai. Terdiri dari 180 orang ASN (179 PNS dan 1 PPPK), 7 orang TKK dan 342 orang tenaga Non ASN. Peneliti menggunakan rumus slovin optimal dengan standar *error* 5% sehingga di dapat 228 sampel. Teknik *sampling* menggunakan *random sampling*. Teknik analisis data menggunakan Program IBM SPSS *Statistic Version 27*, untuk melakukan pengujian sebagai berikut: (1) Uji Kualitas Data; (2) Teknik Analisis Data; (3) Uji Persyaratan Analisis; (4) Pengujian Kriteria Statistik; dan (5) Uji Hipotesis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Uji Kualitas Data

Pengujian validitas variabel implementasi kebijakan, kepemimpinan, kompetensi, dan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan. Berdasarkan 228 responden dan untuk tingkat kepercayaan 95% serta $\alpha = 0,05$ diperoleh nilai *r* tabel sebesar 0,138 maka pengambilan keputusan berdasarkan pada nilai r hitung (*Corrected Item-Total Correlation*) > *r* tabel yang didapat dinyatakan valid. Selanjutnya, hasil koefisien reliabilitas Implementasi Kebijakan sebesar 0,800, Kepemimpinan sebesar 0,930, Kompetensi sebesar 0,764, dan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan sebesar 0,863 ternyata memiliki nilai “*Alpha Cronbach*” lebih besar dari 0,700 yang menunjukkan keempat instrumen dinyatakan reliabel atau dapat diandalkan memenuhi persyaratan analisis.

2. Pengujian Kriteria Statistik

a. Analisis Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi secara Parsial

Analisis koefisien korelasi untuk mengetahui keeratan hubungan dan pengaruh implementasi kebijakan, kepemimpinan, dan kompetensi terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan yang hasilnya ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 3. Koefisien Korelasi

		<i>Correlations</i>			
		Penerimaan PBB	Implementasi Kebijakan	Kepemimpinan	Kompetensi
<i>Pearson Correlation</i>	Penerimaan PBB	1.000	.752	.658	.808
	Implementasi Kebijakan	.752	1.000	.637	.612
	Kepemimpinan	.658	.637	1.000	.650
	Kompetensi	.808	.612	.650	1.000

Sumber: Diolah dari hasil penelitian

Tabel atas menunjukkan keeratan hubungan koefisien korelasi dan koefisien determinasi secara parsial jelaskan (1) Hubungan implementasi kebijakan dengan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor sebesar 0,752, dinyatakan Keeratan hubungan tinggi atau pengaruh kuat. Sedangkan besarnya pengaruh koefisien determinasi (r^2) secara parsial $(0,752)^2 * 100 = 56,48\%$. (2) Hubungan kepemimpinan dengan Penerimaan PBB pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor sebesar 0,658, dinyatakan Keeratan hubungan atau pengaruh sedang. Sedangkan besarnya pengaruh koefisien determinasi (r^2) secara parsial $(0,658)^2 * 100 = 43,29\%$. (3) Hubungan kompetensi dengan Penerimaan PBB pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor sebesar 0,808, dinyatakan Keeratan hubungan tinggi atau pengaruh kuat. Sedangkan besarnya pengaruh koefisien determinasi (r^2) secara parsial $(0,808)^2 * 100 = 65,29\%$.

b. Analisis Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi secara Simultan

Pengaruh implementasi kebijakan, kepemimpinan, dan kompetensi terhadap penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor, berdasarkan pengolahan statistik dengan program IBM SPSS *Statistics Version 27* peroleh hasil pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. Hasil pengukuran koefisien korelasi dan koefisien determinasi secara bersama-sama

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.873 ^a	.762	.758	4.285	1.538
a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Implementasi Kebijakan, Kepemimpinan					
b. Dependent Variable: Penerimaan PBB					

Sumber: Pengolahan Statistik dengan SPSS

Hasil pengukuran koefisien korelasi menunjukkan bahwa hubungan yang terjalin antara Implementasi Kebijakan, Kepemimpinan, dan Kompetensi dengan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan mencapai 0,873 yang interpretasikan kuat. Hasil penghitungan statistik *Adjusted R Square* (r^2) ketahui pengaruh implementasi kebijakan, kepemimpinan, dan kompetensi secara simultan terhadap penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor mencapai 0,758. Artinya, 75,8% keragaman Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan dapat jelaskan dari Implementasi Kebijakan, Kepemimpinan, dan Kompetensi mencapai 75,8%. Sisanya sebesar 24,2% merupakan kontribusi faktor-faktor lain terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan, namun tidak teliti.

Selanjutnya, hasil pengukuran koefisien regresi linear berganda pengaruh Implementasi Kebijakan, Kepemimpinan, dan Kompetensi secara simultan terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 5. Hasil Pengukuran Koefisien Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.948	1.149		9.532	.000
Implementasi Kebijakan	.476	.056	.384	8.545	.000
Kepemimpinan	.247	.031	.070	5.489	.001
Kompetensi	.797	.069	.528	11.569	.000

a. Dependent Variable: Penerimaan PBB

Sumber: olah dari hasil penelitian

Tabel atas diketahui bahwa hasil persamaan regresi ganda $\hat{Y} = 10,948 + 0,476X_1 + 0,247X_2 + 0,797X_3$. Hasil pengukuran persamaan regresi ganda menunjukkan bahwa pengaruh implementasi kebijakan terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan mencapai $(b_1) = 0,476$, pengaruh kepemimpinan terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan $(b_2) = 0,247$, dan pengaruh kompetensi terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan mencapai $(b_3) = 0,797$. Hasil penghitungan persamaan regresi ganda itu ketahu bahwa kontribusi pengaruh variabel kompetensi lebih besar daripada kontribusi pengaruh implementasi kebijakan dan kepemimpinan terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan.

3. Uji Hipotesis

a. Pengaruh Implementasi Kebijakan secara parsial terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan

Hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $9,532 > 1,960$ artinya H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima. Selanjutnya, nilai $sig\ 0.000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga teruji terdapat pengaruh positif dan signifikan Implementasi Kebijakan secara parsial terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan.

b. Pengaruh Kepemimpinan secara parsial terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan

Hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $8,545 > 1,960$ artinya H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima. Selanjutnya, nilai $sig\ 0.000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga teruji terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan secara parsial terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan.

c. Pengaruh Kompetensi secara parsial terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan

Hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $5.489 > 1,960$ artinya H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima. Selanjutnya, nilai $sig\ 0.001 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga teruji terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi secara parsial terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan.

d. Pengaruh Implementasi Kebijakan, Kepemimpinan, dan Kompetensi secara simultan terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan

Hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $238,449 > 2,65$ artinya H_{04} ditolak dan H_{a4} diterima. Selanjutnya, uji signifikansi (sig), tampak pada tabel ANOVA di atas, nilai Sig sebesar 0,000. Karena $sig < \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian teruji bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Implementasi Kebijakan, Kepemimpinan, dan Kompetensi secara simultan terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan.

Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian secara parsial dan berganda dijelaskan di bawah ini.

1. Pengaruh Implementasi Kebijakan Terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor

Hasil pertama analisis kriteria statistik untuk mengetahui pengaruh implementasi kebijakan terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor, diperoleh hasil bahwa adanya hubungan antara implementasi kebijakan secara parsial terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor sebesar 0,752, dinyatakan keeratan hubungan tinggi atau pengaruh kuat. Sedangkan besarnya pengaruh implementasi kebijakan terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor sebesar $(0,752)^2 \times 100\%$ sebesar 56,48%.

Ditinjau secara parsial dari persamaan regresi berganda secara kausalitas pengaruh implementasi kebijakan terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor sebesar 0,476 (X1). Hasil ini menunjukkan jika implementasi kebijakan secara parsial meningkat satu satuan atau ditingkatkan maka peningkatan tersebut akan meningkatkan penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor.

Pembuktian hasil hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan implementasi kebijakan secara parsial terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor. Pernyataan ini membuktikan efektivitas penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor dipengaruhi dari implementasi kebijakan.

Hasil analisis dapat diinterpretasikan berdasarkan Teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Ripley dan Franklin (Yulianto et al., 2023: 201–203) menjelaskan Implementasi Kebijakan adalah proses yang melibatkan tindakan pelaksana kebijakan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati dengan menggunakan berbagai instrumen kebijakan yang relevan melalui dukungan Kepatuhan, Lancarnya rutinitas fungsi, dan Terwujudnya kinerja dan dampak yang dikehendaki.

Skor rata-rata tanggapan responden tentang Implementasi Kebijakan Relaksasi pada pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor berdasarkan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden didapat skor senilai 3,23 dinyatakan kurang baik. Hasil ini menunjukkan Implementasi Kebijakan Relaksasi pada pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor kurang baik karena ada tiga indikator dengan nilai terendah pada Capaian target sasaran, Manfaat implementasi kebijakan, dan Pemahaman pelaksana kebijakan.

Pembahasan berdasarkan hasil temuan indikator terendah menunjukkan rendahnya capaian target sasaran menunjukkan bahwa kebijakan relaksasi belum berhasil menjangkau wajib pajak sesuai dengan jumlah atau kriteria yang diharapkan. Hal ini mengindikasikan adanya masalah dalam memenuhi target yang telah ditetapkan sehingga berdampak pada rendahnya realisasi pendapatan pajak daerah.

Temuan indikator terendah kedua menunjukkan manfaat implementasi kebijakan mengindikasikan bahwa kebijakan relaksasi belum memberikan dampak signifikan atau sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Wajib pajak belum merasakan manfaat kebijakan ini secara nyata, seperti kemudahan pembayaran pajak, pengurangan beban administratif, atau insentif lain yang seharusnya diberikan. Hal ini dapat menyebabkan kebijakan menjadi kurang efektif dan tidak mampu meningkatkan kepatuhan pajak.

Temuan indikator terendah ketiga menunjukkan pemahaman pelaksana kebijakan mengindikasikan bahwa pegawai yang bertugas di lapangan belum sepenuhnya memahami tujuan, mekanisme, atau prosedur kebijakan relaksasi. Hal ini dapat menyebabkan implementasi yang tidak konsisten dalam pelaksanaan. Pemahaman yang lemah juga dapat menghambat pengambilan

keputusan yang tepat dalam menangani masalah atau tantangan yang muncul selama pelaksanaan kebijakan. Hasil temuan tentang implementasi kebijakan secara parsial terhadap penerimaan pajak, sejalan dan didukung dari penelitian sebelumnya dari penelitian Dahliah & Saripuddin (2023) dan Alawiyah (2023) menyatakan implementasi kebijakan berpengaruh terhadap penerimaan pajak.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor

Hasil kedua analisis kriteria statistik untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor, diperoleh hasil bahwa adanya hubungan antara kepemimpinan secara parsial terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor sebesar 0,753, dinyatakan keeratan hubungan sedang. Sedangkan besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor sebesar $(0,658)^2 \times 100\%$ sebesar 43,29%.

Ditinjau secara parsial dari persamaan regresi berganda secara kausalitas pengaruh kepemimpinan terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor sebesar 0,247 (X²). Hasil ini menunjukkan jika kepemimpinan secara parsial meningkat satu satuan atau ditingkatkan maka peningkatan tersebut akan meningkatkan penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor.

Pembuktian hasil hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan secara parsial terhadap efektivitas penerimaan PBB pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor. Pernyataan ini membuktikan penerimaan PBB pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor dipengaruhi dari kepemimpinan.

Hasil analisis dapat interprestasikan berdasarkan Teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Sutikno (2018:17) menjelaskan Kepemimpinan adalah upaya pemimpin untuk mempengaruhi bawahan pada pelaksanaan tugas pokok dalam rangka memenuhi sasaran kerja, meliputi Instruktif, konsultatif, partisipasi, delegasi, dan pengendalian.

Skor rata-rata tanggapan responden tentang Kepemimpinan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor berdasarkan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden dapat skor senilai 3,17 dinyatakan kurang baik. Hasil ini menunjukkan Kepemimpinan pada pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor kurang baik karena ada tiga indikator dengan nilai terendah pada Kepercayaan pemimpin pada kemampuan anggota, Keteraturan pekerjaan, dan Pemantauan kerja.

Pembahasan berdasarkan hasil temuan indikator terendah menunjukkan rendahnya kepercayaan pemimpin terhadap kemampuan anggota tim mengindikasikan kurangnya keyakinan pemimpin bahwa staf dapat menjalankan tugas dengan baik. Hal ini dapat memengaruhi pelaksanaan Upaya dalam relaksasi PBB karena di abatasi pada inisiatif dan kreativitas pegawai dalam menyelesaikan tugas.

Temuan indikator terendah kedua menunjukkan adanya masalah dalam pengorganisasian dan pengaturan tugas. Ketidakjelasan dalam pembagian tanggung jawab serta prioritas kerja yang menyebabkan inefisiensi bahkan kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Temuan indikator terendah ketiga menunjukkan pemantauan kerja yang kurang optimal mencerminkan lemahnya pengawasan dari pemimpin terhadap pelaksanaan tugas pegawai dalam merealisasikan target penerimaan PBB. Tanpa pemantauan yang baik, kesalahan atau penyimpangan dalam pekerjaan sulit terdeteksi secara dini sehingga berdampak negatif pada hasil akhir dan tujuan organisasi.

Hasil temuan tentang kepemimpinan secara parsial terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan. Namun temuan hasil ini tidak sejalan dengan studi Septianawati et al., (2023) yang menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan.

3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor

Hasil ketiga analisis kriteria statistik untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap efektivitas penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor, diperoleh hasil bahwa adanya hubungan antara kompetensi secara parsial terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor sebesar 0,808, dinyatakan keeratan hubungan tinggi atau pengaruh kuat. Sedangkan besarnya pengaruh kompetensi terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor sebesar $(0,808)^2 \times 100\%$ sebesar 65,29%.

Ditinjau secara parsial dari persamaan regresi berganda secara kausalitas pengaruh kompetensi terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor sebesar 0,797 (X3). Hasil ini menunjukkan jika kompetensi secara parsial meningkat satu satuan atau ditingkatkan maka peningkatan tersebut akan meningkatkan penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor.

Pembuktian hasil hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi secara parsial terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor. Pernyataan ini membuktikan penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor dipengaruhi dari kompetensi.

Hasil analisis dapat interprestasikan berdasarkan Teori Kompetensi yang dikemukakan oleh Moehariono (2019:15) yang menjelaskan karakteristik kompetensi bahwa Kompetensi adalah karakteristik kemampuan seseorang pada penguasaan bidang pekerjaan dalam melaksanakan tugas pokok yang menunjukkan hasil capaian kerja meliputi *Task skills*, *Task management skill*, *Contingency management skill*, *Job role environment skill*, dan *Transfer skill*.

Skor rata-rata tanggapan responden tentang Kompetensi pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor berdasarkan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden dapat skor senilai 2,92 dinyatakan kurang baik. Hasil ini menunjukkan Kompetensi pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor kurang baik karena ada tiga indikator dengan nilai terendah pada Ketelitian kerja, Prosedur kerja, dan Hubungan kerja dengan pimpinan.

Pembahasan berdasarkan hasil temuan indikator terendah menunjukkan rendahnya ketelitian kerja mengindikasikan adanya kekurangan dalam kemampuan staf untuk memperhatikan detail dan memastikan akurasi dalam pelaksanaan tugas. Hal ini dapat menyebabkan kesalahan administrasi dalam pengolahan data yang tidak valid, atau pelaksanaan tugas yang tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan sehingga memengaruhi kualitas hasil kerja dan kepercayaan wajib pajak.

Temuan indikator terendah kedua menunjukkan hubungan kerja yang kurang harmonis antara staf dan pimpinan mencerminkan adanya komunikasi yang tidak efektif karena kurangnya dukungan dari pimpinan sehingga memengaruhi ekspektasi kerja. Temuan indikator terendah ketiga menunjukkan kurangnya kompetensi staf dalam aspek ketelitian dalam melaksanakan pendataan bagi wajib pajak yang potensial maupun yang menunggak pembayaran PBB. Hal ini juga berpotensi menghambat kemampuan organisasi untuk mencapai target penerimaan pajak daerah secara optimal.

Hasil temuan tentang kompetensi secara parsial terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan sejalan dan didukung dari penelitian sebelumnya dari penelitian Suherman (2011). Namun Namun Aristantia (2016) menyatakan kompetensi tidak berpengaruh terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan.

4. Pengaruh Implementasi Kebijakan, Kepemimpinan, dan Kompetensi secara simultan Terhadap Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan

Hasil keempat analisis kriteria statistik untuk mengetahui pengaruh implementasi kebijakan, kepemimpinan, dan kompetensi secara simultan terhadap penerimaan pajak bumi dan

bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor, diperoleh hasil bahwa adanya hubungan antara implementasi kebijakan, kepemimpinan, dan kompetensi secara simultan terhadap efektivitas penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor sebesar 0,873, dinyatakan Keeratan hubungan tinggi atau pengaruh kuat. Sedangkan besarnya pengaruh implementasi kebijakan, kepemimpinan, dan kompetensi secara simultan terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor berdasarkan *Adjusted R Square* sebesar sebesar 75,8% sisanya sebesar 24,2% merupakan faktor-faktor lain terhadap variabel atau luar model penelitian namun tidak teliti.

Secara kausalitas peningkatan pengaruh implementasi kebijakan, kepemimpinan, dan kompetensi secara simultan terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor tunjukkan dari persamaan regresi berganda $\hat{Y} = 10,948 + 0,476X_1 + 0,247X_2 + 0,797X_3$. Hasil pengukuran persamaan regresi ganda menunjukkan bahwa pengaruh Hasil penghitungan persamaan regresi ganda itu ketahui bahwa kontribusi pengaruh variabel kompetensi lebih besar daripada kontribusi pengaruh implementasi kebijakan dan kepemimpinan terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor.

Pembuktian hasil hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan implementasi kebijakan, kepemimpinan, dan kompetensi secara simultan terhadap penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor. Pernyataan ini membuktikan penerimaan pajak bumi dan bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor dipengaruhi dari implementasi kebijakan, kepemimpinan, dan kompetensi secara bersama-sama.

Hasil analisis dapat interprestasikan oleh berdasarkan Teori Penerimaan Pajak yang dikemukakan oleh Fadhillah (2018) menjelaskan Penerimaan Pajak adalah pendapatan negara yang berasal dari pemungutan pajak, baik dari individu maupun badan usaha, yang berfungsi sebagai alat distribusi keadilan dan stabilitas ekonomi melalui dukungan tarif pajak sudah sesuai, penerimaan pajak dialokasikan untuk pembangunan, kenaikan penerimaan sesuai dengan perhitungan, penerimaan pajak diadministrasikan, penerimaan pajak dilaporkan publik.

Skor rata-rata tanggapan responden tentang Penerimaan PBB pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor berdasarkan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden dapat skor senilai 3,03 dinyatakan kurang baik. Hasil ini menunjukkan Penerimaan PBB pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor kurang baik karena ada tiga indikator dengan nilai terendah pada Pertumbuhan Ekonomi yang Sejalan dengan Penerimaan Pajak, Penggunaan pajak berkontribusi pada peningkatan lapangan kerja, dan Kemudahan Akses Informasi bagi Masyarakat.

Pembahasan berdasarkan hasil temuan indikator terendah penerimaan PBB yang pertama pertumbuhan ekonomi yang sejalan dengan penerimaan pajak menunjukkan sejauh mana peningkatan penerimaan pajak berbanding lurus dengan pertumbuhan ekonomi daerah. Nilai yang rendah menunjukkan bahwa meskipun ekonomi berkembang, hal tersebut tidak diikuti dengan peningkatan penerimaan pajak yang signifikan. Kemungkinan penyebabnya bisa berupa kurangnya kepatuhan wajib pajak, sistem pemungutan pajak yang belum maksimal, atau adanya sektor ekonomi informal yang belum terjangkau dalam basis pajak.

Temuan indikator terendah kedua menunjukkan kontribusi pajak terhadap peningkatan lapangan kerja pada pajak yang diterima seharusnya memberikan dampak positif bagi masyarakat, salah satunya dengan menciptakan lapangan kerja melalui program pembangunan dan investasi daerah. Nilai rendah pada indikator ini mengindikasikan bahwa pemanfaatan pajak untuk kegiatan yang mendorong penciptaan pekerjaan masih belum optimal. Hal ini bisa disebabkan oleh alokasi dana yang kurang tepat atau belum adanya kebijakan yang secara langsung menghubungkan penerimaan pajak dengan pengembangan sektor tenaga kerja.

Temuan indikator terendah ketiga menunjukkan kemudahan akses informasi bagi masyarakat yang mencerminkan seberapa mudah masyarakat memperoleh informasi mengenai

kewajiban pajak, prosedur pembayaran, serta manfaat pajak bagi daerah. Jika akses informasi masih terbatas, masyarakat kurang memahami pentingnya membayar pajak yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya tingkat kepatuhan pajak. Faktor-faktor seperti keterbatasan sosialisasi, transparansi, serta informasi yang belum *user-friendly* bisa menjadi penyebab lemahnya indikator ini.

KESIMPULAN

Kesimpulan yang didapat dari pembahasan hasil penelitian, sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan implementasi kebijakan secara parsial terhadap penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor, dinyatakan diterima karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $8,545 > 1,960$ dengan besarnya pengaruh 56,48%. Jika implementasi kebijakan ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan secara parsial terhadap penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor, dinyatakan diterima karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $5,489 > 1,960$ dengan besarnya pengaruh 43,29%. Jika kepemimpinan ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi secara parsial terhadap penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor, dinyatakan diterima karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $11,569 > 1,960$ dengan besarnya pengaruh 65,29%. Jika kompetensi ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan implementasi kebijakan, kepemimpinan, dan kompetensi secara bersama-sama terhadap penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor, nyatakan terima karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $238,449 > 2,65$ dengan pengaruh *Adjusted R Square* sebesar 75,8% dan sisanya 24,2% pengaruh dari faktor-faktor lain namun tidak teliti. Untuk meningkatkan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor maka akan lebih baik meningkatkan kompetensi terlebih dahulu kemudian meningkatkan implementasi kebijakan dan kepemimpinan.

Saran

Saran-saran untuk meningkatkan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor, yaitu:

1. Kepala Badan Pendapatan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor (Saran perbaikan kebijakan penerimaan PBB)

Perlu penyempurnaan Kebijakan Pendataan dan Validasi Objek PBB pada objek pajak yang tidak mutakhir dengan, kebijakan pendataan ulang harus diperkuat melalui program pemutakhiran data berbasis teknologi untuk memastikan akurasi luas tanah, bangunan, dan kepemilikan. Selain itu, kolaborasi dengan pemerintah desa dan kecamatan dalam verifikasi data objek pajak perlu ditingkatkan agar tidak ada kebocoran pajak dari aset yang belum terdaftar.

2. Kepala UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor (saran operasional peningkatan penerimaan PBB)
 - a. Saran untuk meningkatkan implementasi kebijakan di UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor
 - 1) Saran untuk capaian target sasaran dengan menerapkan sistem monitoring berbasis data *real-time* untuk mengevaluasi progres capaian target pajak secara berkala.

- 2) Saran untuk Manfaat Implementasi Kebijakan dengan membuat laporan transparan mengenai penggunaan dana pajak yang dipublikasikan secara berkala kepada masyarakat untuk meningkatkan kepercayaan dan partisipasi wajib pajak.
- 3) Saran untuk Pemahaman Pelaksana Kebijakan dengan mengajukan permohonan kepada Bupati Bogor untuk melaksanakan pelatihan teknis dan regulasi pajak secara berkala bagi pegawai UPT Pajak Daerah.
- b. Saran untuk meningkatkan kepemimpinan di UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor
 - 1) Saran untuk Kepercayaan pemimpin pada kemampuan anggota dengan Mengadakan evaluasi kinerja berbasis apresiasi, di mana pegawai yang berkinerja baik mendapatkan penghargaan atau kesempatan promosi.
 - 2) Saran untuk Keteraturan pekerjaan dengan mengadakan *briefing* harian atau mingguan untuk memastikan tugas berjalan sesuai rencana dan mengurangi potensi pekerjaan yang tidak terorganisir.
 - 3) Saran untuk pemantauan kerja dengan menerapkan sistem evaluasi kinerja berbasis *Key Performance Indicator* (KPI) yang lebih transparan dan akurat untuk memperbaiki kekurangan dalam kinerja pegawai sehari-hari.
- c. Saran untuk meningkatkan kompetensi di UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor
 - 1) Saran untuk Ketelitian kerja dengan mengajukan permohonan kepada Bupati Bogor untuk mengadakan pelatihan keterampilan analisis dan ketelitian administratif bagi pegawai yang berhubungan langsung dengan pengelolaan data pajak
 - 2) Saran untuk Prosedur kerja dengan melaksanakan evaluasi rutin terhadap SOP yang ada setiap tahun, sehingga prosedur yang sudah tidak relevan bisa diperbarui untuk meningkatkan efisiensi kerja.
 - 3) Saran untuk Hubungan kerja dengan pimpinan dengan mendorong komunikasi terbuka antara pegawai dan pimpinan dengan mengadakan pertemuan bulanan informal untuk mendiskusikan kendala dalam pekerjaan
- d. Saran untuk meningkatkan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan pada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor
 - 1) Saran untuk Pertumbuhan Ekonomi yang Sejalan dengan Penerimaan Pajak melalui menerapkan kebijakan insentif pajak bagi investor dan pelaku usaha baru seperti penerapan kebijakan relaksasi.
 - 2) Saran untuk Penggunaan pajak berkontribusi pada peningkatan lapangan kerja dengan meningkatkan transparansi penggunaan pajak dengan menyediakan laporan tahunan kepada masyarakat yang menunjukkan pemanfaatan pajak berkontribusi pada penciptaan lapangan kerja.
 - 3) Saran untuk Kemudahan Akses Informasi bagi Masyarakat dengan melakukan sosialisasi secara aktif melalui media sosial, seminar, dan penyuluhan langsung untuk meningkatkan pemahaman masyarakat tentang pentingnya membayar PBB secara berkala diadakan setiap tahun.

Acknowledgment

Dengan segala hormat, saya ingin mengucapkan terima kasih kepada Dr. Hartono, SE., M.M., dan Prof. Dr. Hj. Sylviana Murni, S.H., M.Si., selaku Penguji Sidang Tesis, atas arahan dan evaluasi yang sangat berarti. Terima kasih juga saya sampaikan kepada Dr. Ir. A. H. Rahadian, M.Si., selaku pembimbing tesis, atas bimbingan dan dukungannya selama proses penelitian dan penulisan. Saya juga berterima kasih kepada UPT Pajak Daerah Kelas A Citeureup Kabupaten Bogor, yang telah

memberikan izin dan fasilitas penelitian. Dukungan dari semua pihak sangat membantu dalam penyelesaian tesis ini. Terima kasih.

DAFTAR PUSTAKA

- Alawiyah, T. (2023). *Pengaruh Implementasi Kebijakan Pengelolaan Piutang Pajak Bumi Dan Bangunan, Pemungutan Pajak Bumi Dan Bangunan Terhadap Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan (Studi Kasus di Desa Sidomulyo Kecamatan Air Kumbang Kabupaten Banyuwasin)*. <http://repository.um-palembang.ac.id>
- Aristantia, S. E. K. A. (2016). *Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Kota Surabaya Tahun 2011-2013 Dengan Profesionalisme Pegawai Pajak Sebagai Variabel Intervening* [Universitas Airlangga]. <https://repository.unair.ac.id>
- Dahliah, D., & Saripuddin, D. (2023). Pengaruh Implementasi Kebijakan dan Kinerja Pegawai Terhadap Penerimaan Pajak Daerah melalui Kesadaran Wajib Pajak Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 4(2), 203–217.
- Moehersono. (2019). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Ghalia Indonesia. Mulyadi, M. (2020). *Metode Penelitian Praktis Kuantitatif & Kualitatif* (Publica (ed.)).
- Pandoyo, & Sofyan, M. (2018). *Metodologi Penelitian Keuangan dan Bisnis: Teori dan Aplikasi Menggunakan Software Olah Data Eviews 9*. In Media.
- Septianawati, W., Ridwansyah, E., & Wijaya, L. R. P. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Desa, Pengetahuan, dan Sosialisasi Pemungutan Pajak Bumi Dan Bangunan Terhadap Efektivitas Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Pada Tahun 2021. *Jurnal Ilmiah ESAI*, 17(1), 67–82. <https://doi.org/10.25181/esai.v17i1.2637>
- Suherman, A. (2011). *Analisis Pengaruh Kompetensi Account Representative dan Independensi Account Representative serta Penerapan Benchmarking Laporan Keuangan Wajib Pajak terhadap Penerimaan Pajak Kanwil DJP SUMUT I*. <http://repositori.usu.ac.id/handle/123456789/40596>
- Supriatna, A. Y. (2022). Dampak Implementasi Kebijakan Pajak Daerah Terhadap Efektivitas Penerimaan Pbb-P2 Oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Tasikmalaya. *JAK PUBLIK (Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik)*, 3(2), 45–51.
- Sutikno, M. S. (2014). *Pemimpin & Kepemimpinan*. Holistica.
- Yulianto, Rahadian, A. H., & Wahyudin, D. (2023). *Kebijakan Publik: Konsep, Proses, Analisis, dan Praktik Kebijakan*. LPPM Institut STIAM I.