

Received : 22 Sept 2025

Accepted : 17 Okt 2025

Published : 27 Okt 2025

PENGELOLAAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH KOTA CIMAH

Ferdi Agus Darmawan¹
Danny Permana²
Lukman Munawar Fauzi³

1,2,3) Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan Fisip Unjani

Email Korespondensi :

Abstract

This study aims to analyze the management of Land and Building Tax (Pajak Bumi dan Bangunan, PBB) as an instrument for increasing Local Own-Source Revenue (Pendapatan Asli Daerah, PAD) in Cimahi City. Using a qualitative descriptive approach, this research explores the effectiveness of planning, implementation, and supervision of PBB management carried out by the Regional Revenue Agency of Cimahi City. Data were collected through interviews, documentation, and observation, and analyzed using the Miles and Huberman model. The findings show that the management of PBB in Cimahi City has been running relatively well in terms of planning and administration but still faces obstacles in data updating, taxpayer awareness, and coordination between agencies. The implementation of digital-based tax services has improved efficiency but has not yet significantly increased tax compliance. The study concludes that to optimize PBB as a revenue source, the government must strengthen strategic planning, enhance information systems, and intensify supervision through transparent and participatory mechanisms. Theoretically, this research contributes to the application of management theory (planning, organizing, actuating, controlling) in local tax governance, emphasizing accountability and service-oriented management.

Keywords: Land and Building Tax, Local Revenue, Public Management, Tax Governance, Cimahi City.

PENDAHULUAN

Pajak daerah merupakan sumber pendapatan utama bagi pemerintah daerah dalam upaya mewujudkan kemandirian fiskal dan meningkatkan pelayanan publik. Dalam konteks desentralisasi fiskal di Indonesia, pajak memiliki peran strategis sebagai instrumen redistribusi ekonomi dan penggerak pembangunan daerah. Salah satu jenis pajak yang memberikan kontribusi signifikan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD)

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

adalah Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Sejak pelimpahan kewenangan pengelolaannya dari pemerintah pusat ke daerah berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, PBB menjadi salah satu indikator utama keberhasilan pengelolaan keuangan daerah.

Kota Cimahi sebagai salah satu kota otonom di Provinsi Jawa Barat menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan penerimaan PBB sebagai sumber PAD. Meskipun wilayah Cimahi relatif kecil dengan basis ekonomi perkotaan yang padat, potensi PBB cukup besar mengingat tingginya nilai tanah dan bangunan di kawasan industri dan permukiman. Berdasarkan data Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Cimahi tahun 2024, realisasi penerimaan PBB mencapai sekitar 85% dari target yang ditetapkan dalam APBD, angka ini menunjukkan capaian yang baik namun belum optimal jika dibandingkan dengan potensi riil di lapangan. Masih terdapat selisih yang cukup besar antara potensi pajak terhutang dan pajak terbayar, yang menandakan adanya masalah dalam efektivitas manajemen pajak daerah.

Permasalahan utama yang dihadapi Pemerintah Kota Cimahi dalam pengelolaan PBB adalah akurasi data objek dan subjek pajak. Banyak data pajak yang belum terbaru akibat minimnya pembaruan zonasi Nilai Jual Objek Pajak (NJOP), keterlambatan pendataan bangunan baru, serta kurangnya koordinasi antarinstansi seperti Bapenda, Dinas Tata Ruang, dan Badan Pertanahan Nasional (BPN). Kondisi ini berdampak langsung pada penetapan potensi pajak dan menurunkan tingkat keadilan dalam pemungutan pajak. Selain itu, kesadaran masyarakat dalam membayar pajak masih rendah, terutama pada sektor rumah tangga dan usaha mikro, sehingga mempengaruhi efektivitas pelaksanaan pemungutan PBB.

Dari sisi kelembagaan, Bapenda Kota Cimahi telah berupaya meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui digitalisasi proses pajak, seperti penerapan sistem e-PBB dan SIMPADU (Sistem Informasi Manajemen Pajak Daerah). Langkah ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi administrasi, mempercepat pelayanan, dan

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

mengurangi praktik non-transparan dalam proses penagihan. Namun, berdasarkan hasil penelitian di lapangan, digitalisasi belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kesadaran wajib pajak. Banyak masyarakat yang masih memilih membayar pajak secara manual karena keterbatasan literasi teknologi dan akses internet, terutama di wilayah pinggiran kota.

Dari aspek pengawasan, sistem pengendalian dan evaluasi PBB di Kota Cimahi masih menghadapi berbagai kendala. Meskipun telah dilakukan monitoring rutin, belum ada mekanisme evaluasi kinerja berbasis indikator yang jelas antara target penerimaan, tingkat kepatuhan, dan efektivitas penagihan. Lemahnya sistem pengawasan juga disebabkan oleh keterbatasan sumber daya manusia dan sarana teknologi informasi yang belum optimal. Kondisi ini mengakibatkan proses pengawasan tidak mampu mendeteksi dini adanya penyimpangan atau potensi kebocoran penerimaan pajak.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan PBB tidak hanya bergantung pada aspek administrasi dan teknis pemungutan, tetapi juga pada kemampuan manajerial pemerintah daerah dalam menjalankan fungsi manajemen secara utuh, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan. Menurut Terry (1972) dan Bachrul Elmi (2012), fungsi manajemen publik yang efektif harus mampu memadukan perencanaan strategis, pelaksanaan operasional, koordinasi antarunit, dan pengawasan yang terukur agar organisasi publik dapat mencapai tujuan secara efisien dan akuntabel.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Kota Cimahi, dengan menggunakan pendekatan fungsi manajemen (Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling) sebagai kerangka analisis. Fokus penelitian diarahkan untuk mengetahui bagaimana pemerintah daerah merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi pengelolaan PBB, serta faktor-faktor yang mendukung atau menghambat efektivitasnya dalam meningkatkan PAD.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi kebijakan bagi pemerintah daerah dalam memperkuat tata kelola pajak daerah yang berorientasi pada pelayanan publik dan akuntabilitas keuangan. Sedangkan secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian manajemen publik khususnya dalam konteks penerapan fungsi manajemen terhadap pengelolaan pajak daerah di era otonomi fiskal. Dengan demikian, urgensi penelitian ini terletak pada upaya menemukan model pengelolaan PBB yang efektif, efisien, dan berkeadilan dalam mendukung kemandirian fiskal Pemerintah Kota Cimahi.

Kerangka Teori

Manajemen publik pada hakikatnya merupakan proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pemerintahan yang ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi publik secara efektif dan efisien. Menurut G.R. Terry (1972), manajemen adalah *a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources*. Artinya, keberhasilan suatu organisasi publik, termasuk dalam pengelolaan keuangan daerah, sangat bergantung pada sejauh mana fungsi-fungsi manajemen dijalankan secara terencana dan terkoordinasi. Dalam konteks pemerintah daerah, teori manajemen publik digunakan untuk menganalisis sejauh mana tata kelola pajak, khususnya Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), dapat berkontribusi pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Dengan demikian, teori manajemen publik yang dikemukakan oleh Terry (1972) dan Elmi (2012) memberikan kerangka analisis yang komprehensif untuk memahami dinamika pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan di tingkat daerah. Pengelolaan pajak yang efektif menuntut integrasi dari seluruh fungsi manajemen: perencanaan yang berbasis data, pengorganisasian yang efisien, pelaksanaan yang partisipatif, dan pengawasan yang berkelanjutan. Dalam konteks penelitian ini, teori manajemen digunakan sebagai instrumen analitis untuk menilai sejauh mana Pemerintah Kota

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

Cimahi telah menerapkan prinsip-prinsip tersebut dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Daerah melalui optimalisasi pengelolaan PBB.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis proses pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Cimahi secara mendalam dan kontekstual. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan karakteristik masalah yang menuntut pemahaman holistik terhadap perilaku, kebijakan, dan mekanisme kelembagaan yang memengaruhi efektivitas pengelolaan pajak daerah. Menurut Moleong (2017), penelitian kualitatif berupaya memahami fenomena sosial berdasarkan pandangan subjek penelitian secara alami, dengan peneliti sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan dan interpretasi data. Dengan demikian, fokus penelitian ini bukan pada pengukuran angka, melainkan pada makna dan proses pelaksanaan kebijakan pajak daerah.

Lokasi penelitian dilaksanakan di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Cimahi, yang merupakan instansi pelaksana pengelolaan PBB di tingkat daerah. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive, karena Bapenda memiliki kewenangan langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan penerimaan pajak daerah, termasuk PBB. Selain itu, penelitian juga melibatkan pihak-pihak terkait seperti Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Cimahi, Dinas Tata Ruang, serta perwakilan wajib pajak dari sektor rumah tangga dan usaha kecil yang menjadi objek pajak. Lokasi ini dipilih karena dapat memberikan gambaran yang utuh mengenai dinamika dan tantangan pengelolaan PBB di lapangan.

Informan penelitian ditentukan dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan subjek penelitian berdasarkan pertimbangan relevansi, kompetensi, dan keterlibatan langsung dalam proses pengelolaan PBB. Informan kunci dalam penelitian ini terdiri dari Kepala Bapenda Kota Cimahi, Kepala Bidang Pajak

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

Daerah, Kepala Seksi PBB-P2, staf pelaksana lapangan, serta beberapa wajib pajak aktif dan nonaktif sebagai informan pendukung. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview), observasi langsung, dan studi dokumentasi terhadap dokumen resmi seperti laporan realisasi penerimaan PBB, target PAD, dan kebijakan internal Bapenda. Triangulasi metode ini dilakukan untuk memperkuat validitas data yang diperoleh.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan mengikuti model Miles dan Huberman (1994), yang meliputi tiga tahap utama: (1) *data reduction* (reduksi data) untuk memilah dan memfokuskan data yang relevan; (2) *data display* (penyajian data) dalam bentuk narasi dan matriks hubungan antarvariabel; dan (3) *conclusion drawing/verification* (penarikan dan verifikasi kesimpulan) untuk memastikan temuan sesuai dengan fokus penelitian. Uji keabsahan data dilakukan berdasarkan empat kriteria Lincoln dan Guba (1985), yaitu *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*. Kredibilitas dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, sedangkan dependabilitas dan konfirmabilitas dilakukan melalui audit proses penelitian dan dokumentasi data lapangan. Dengan pendekatan ini, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran empiris yang valid mengenai efektivitas penerapan fungsi manajemen dalam pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan di Kota Cimahi.

PEMBAHASAN

1) Perencanaan (Planning) dalam Pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan

Perencanaan merupakan tahapan awal yang menentukan arah dan efektivitas pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Kota Cimahi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pajak Daerah, proses perencanaan dilakukan setiap awal tahun anggaran melalui penyusunan Rencana Strategis Pendapatan Daerah, penetapan target penerimaan PBB, dan pemutakhiran data objek pajak. Pemerintah Kota Cimahi menetapkan target PBB berdasarkan tren realisasi penerimaan tahun sebelumnya, potensi pertumbuhan ekonomi, serta hasil pendataan lapangan. Namun,

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

berdasarkan temuan penelitian, proses perencanaan masih menghadapi kendala pada akurasi data wajib pajak dan objek pajak.

Pembaruan data Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) belum dilakukan secara menyeluruh karena keterbatasan anggaran dan kurangnya koordinasi dengan Badan Pertanahan Nasional (BPN). Kondisi ini menyebabkan adanya selisih antara potensi pajak dan penerimaan aktual. Menurut Terry (1972), perencanaan yang efektif harus berorientasi pada data yang akurat dan mampu meminimalkan ketidakpastian di masa depan. Oleh karena itu, strategi perencanaan PBB di Kota Cimahi perlu diperkuat dengan pemanfaatan sistem informasi pajak berbasis digital serta integrasi data antarinstansi, agar kebijakan penetapan target dan perhitungan potensi pajak menjadi lebih realistis dan terukur.

2) Pengorganisasian (Organizing) dalam Pelaksanaan Fungsi Pajak Daerah.

Fungsi pengorganisasian di lingkungan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Cimahi berperan penting dalam menjamin efektivitas pelaksanaan PBB. Berdasarkan struktur organisasi yang berlaku, bidang pajak daerah dibagi ke dalam beberapa seksi: pendataan, penetapan, penagihan, dan pelayanan pajak. Pembagian tugas ini telah dilakukan sesuai dengan prinsip manajemen modern yang menekankan efisiensi dan akuntabilitas kinerja. Namun, hasil penelitian menunjukkan masih terdapat tumpang tindih peran antara seksi pendataan dan seksi penetapan, terutama dalam validasi data wajib pajak baru.

Selain itu, jumlah pegawai di bidang pajak masih terbatas dibandingkan dengan volume pekerjaan yang harus ditangani. Beberapa pegawai merangkap tugas administratif dan lapangan, yang menyebabkan pelaksanaan pemungutan dan pelayanan pajak menjadi kurang optimal. Menurut Bachrul Elmi (2012), pengorganisasian yang efektif harus diikuti dengan pembagian wewenang dan tanggung jawab yang proporsional, serta dukungan sumber daya manusia yang kompeten. Dalam konteks ini, Bapenda perlu memperkuat fungsi koordinasi internal, meningkatkan kompetensi

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

pegawai pajak melalui pelatihan teknis, dan memanfaatkan teknologi informasi untuk mengurangi beban kerja administratif yang berulang.

3) Pelaksanaan (Actuating) dalam Peningkatan Efektivitas PBB

Tahapan pelaksanaan merupakan inti dari kegiatan manajemen, di mana seluruh rencana dan kebijakan diterjemahkan ke dalam tindakan nyata. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, Bapenda Kota Cimahi telah melakukan sejumlah langkah strategis dalam pelaksanaan PBB, antara lain sosialisasi wajib pajak, pembayaran non-tunai melalui e-PBB, serta pemberian insentif bagi wajib pajak taat bayar. Program sosialisasi dilakukan dengan menggandeng aparat kelurahan dan RT/RW, sementara digitalisasi sistem pembayaran melalui kerja sama dengan bank daerah dan kantor pos bertujuan memudahkan masyarakat dalam memenuhi kewajiban pajaknya.

Namun, efektivitas pelaksanaan program masih menghadapi tantangan pada tingkat kesadaran wajib pajak yang relatif rendah. Beberapa warga belum terbiasa menggunakan sistem pembayaran digital dan masih mengandalkan metode manual. Selain itu, kegiatan sosialisasi belum dilakukan secara menyeluruh ke semua wilayah, sehingga banyak masyarakat yang kurang memahami manfaat dan mekanisme PBB. Dalam teori Terry (1972), keberhasilan tahap pelaksanaan ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memotivasi bawahannya serta melibatkan partisipasi publik. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu memperluas cakupan sosialisasi, menggunakan media komunikasi digital, dan menumbuhkan kesadaran kolektif bahwa membayar pajak merupakan bagian dari tanggung jawab sosial warga negara.

4. Pengawasan (Controlling) terhadap Efektivitas dan Kepatuhan Pajak

Fungsi pengawasan dalam pengelolaan PBB di Kota Cimahi dijalankan melalui monitoring penerimaan bulanan, audit internal, serta evaluasi realisasi target penerimaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Penagihan, evaluasi dilakukan setiap triwulan untuk menilai tingkat capaian target PAD. Hasil pengawasan tersebut menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan intensifikasi pajak

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

berikutnya. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengawasan masih belum didukung oleh indikator kinerja yang terukur dan belum menggunakan sistem informasi evaluasi berbasis data real-time.

Menurut Elmi (2012), fungsi pengawasan harus mampu menilai kesesuaian antara pelaksanaan dan perencanaan serta mengidentifikasi penyimpangan sejak dini. Dalam konteks pengelolaan pajak daerah, pengawasan yang lemah dapat membuka peluang terjadinya keterlambatan pembayaran, kebocoran penerimaan, dan rendahnya transparansi publik. Oleh karena itu, diperlukan sistem pengawasan yang lebih komprehensif dengan dukungan teknologi informasi (misalnya dashboard penerimaan pajak daerah) agar pimpinan daerah dapat melakukan deteksi dini terhadap anomali penerimaan pajak. Selain itu, pengawasan perlu diarahkan pada peningkatan akuntabilitas publik melalui pelaporan kinerja secara terbuka kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil analisis terhadap keempat fungsi manajemen, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan PBB di Kota Cimahi telah dilaksanakan sesuai prinsip manajemen publik, namun belum sepenuhnya efektif karena keterbatasan sumber daya dan belum optimalnya pemanfaatan teknologi digital. Perencanaan masih bersifat administratif, pengorganisasian belum proporsional, pelaksanaan belum sepenuhnya partisipatif, dan pengawasan masih bersifat reaktif.

Secara teoretis, temuan ini memperkuat pandangan Terry (1972) bahwa keberhasilan manajemen publik sangat bergantung pada sinergi antar fungsi manajemen yang saling melengkapi. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan dasar bagi Pemerintah Kota Cimahi untuk memperkuat tata kelola pajak daerah berbasis *good governance*, dengan menekankan transparansi, efektivitas pelayanan, dan akuntabilitas kinerja. Penguatan kelembagaan Bapenda serta integrasi sistem pajak berbasis digital akan menjadi kunci untuk meningkatkan kemandirian fiskal dan memperluas basis penerimaan PAD di masa mendatang.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Kota Cimahi telah dilakukan melalui penerapan empat fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Dari aspek perencanaan, Bapenda telah menetapkan target penerimaan dan strategi intensifikasi pajak berdasarkan potensi wilayah, namun masih terkendala oleh keterbatasan data objek pajak yang belum terbaru secara menyeluruh. Fungsi pengorganisasian telah dijalankan dengan pembagian tugas yang jelas di tingkat bidang dan seksi, meskipun masih menghadapi kendala jumlah pegawai dan beban kerja yang tidak seimbang.

Dalam hal pelaksanaan, Pemerintah Kota Cimahi telah mengembangkan inovasi pelayanan pajak berbasis digital seperti e-PBB dan SIMPADU, namun belum sepenuhnya meningkatkan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak. Dari sisi pengawasan, mekanisme monitoring penerimaan pajak dan evaluasi target telah berjalan, tetapi masih bersifat administratif dan belum berbasis data real-time yang dapat mendeteksi potensi penyimpangan secara dini.

Secara keseluruhan, pengelolaan PBB di Kota Cimahi telah menunjukkan arah positif, tetapi efektivitasnya masih perlu ditingkatkan agar benar-benar mampu menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Penguatan fungsi manajemen publik yang terpadu mulai dari perencanaan berbasis data, pelaksanaan berbasis teknologi, hingga pengawasan berbasis akuntabilitas menjadi kunci utama dalam menciptakan tata kelola pajak daerah yang modern, transparan, dan berkelanjutan.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis lapangan, disampaikan tiga saran utama sebagai berikut:

Received : 22 Sept 2025

Accepted : 17 Okt 2025

Published : 27 Okt 2025

1) Peningkatan Akurasi dan Integrasi Data Pajak Daerah.

Pemerintah Kota Cimahi perlu memperkuat sistem pendataan PBB melalui pembaruan data Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) dan integrasi informasi antarinstansi, khususnya antara Bapenda, Dinas Tata Ruang, dan BPN. Penggunaan teknologi informasi seperti geo-tax mapping dan database management system akan meningkatkan validitas data dan memudahkan perencanaan potensi pajak secara terukur.

2) Optimalisasi Pelayanan dan Digitalisasi Sistem PBB.

Digitalisasi sistem pajak seperti e-PBB dan SIMPADU perlu disertai dengan peningkatan literasi digital bagi masyarakat dan pegawai pajak. Pemerintah daerah dapat melaksanakan program edukasi publik melalui sosialisasi daring, helpdesk pajak digital, serta pelatihan teknis bagi aparatur. Langkah ini akan mempercepat proses pembayaran, meningkatkan kepatuhan wajib pajak, dan menekan biaya administrasi.

3) Penguatan Pengawasan dan Transparansi Kinerja Pajak.

Bapenda perlu mengembangkan sistem pengawasan berbasis indikator kinerja (KPI) yang terintegrasi dengan sistem informasi penerimaan pajak daerah. Pengawasan internal harus dilaksanakan secara periodik, dan hasilnya diumumkan secara terbuka untuk meningkatkan transparansi publik. Selain itu, evaluasi kinerja pegawai pajak perlu dikaitkan dengan capaian target penerimaan dan tingkat kepatuhan wajib pajak sebagai bagian dari sistem akuntabilitas kinerja aparatur.

REFERENSI

Agustino, L. (2012). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.

Bachrul Elmi. (2012). *Manajemen Pemerintahan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Received : 22 Sept 2025

Accepted : 17 Okt 2025

Published : 27 Okt 2025

- Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi. (2024). *Laporan Realisasi Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Tahun 2023*. Cimahi: Pemerintah Kota Cimahi.
- Dunn, W. N. (2018). *Public Policy Analysis: An Integrated Approach* (6th ed.). New York: Routledge.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, R. (2017). *Public Policy: Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, Manajemen Kebijakan, dan Etika Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Terry, G. R. (1972). *Principles of Management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc.
- Todaro, M. P., & Smith, S. C. (2012). *Economic Development* (11th ed.). Boston: Pearson Education.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 130*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244*.
- United Nations Development Programme (UNDP). (1997). *Governance for Sustainable Human Development: A UNDP Policy Document*. New York: UNDP.
- Winarno, B. (2014). *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.