

Implementation of the Rural and Urban Land and Building Tax Incentive Policy (PBB-P2) in Bekasi City in 2024

Amelia Shalsabila¹, Inayati²

^{1,2}Universitas Indonesia, Indonesia

Email: shalsabila.amelia@yahoo.com

ABSTRAK

Kebijakan insentif Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Tahun 2024 di Kota Bekasi merupakan langkah strategis pemerintah daerah dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan mempercepat realisasi penerimaan daerah. Meskipun berbentuk keringanan fiskal, insentif ini mampu mendorong pelunasan pajak melalui pengurangan hambatan pembayaran, penghapusan sanksi administratif, dan stimulasi wajib pajak yang sebelumnya menunggak. Potensi fiskal Kota Bekasi terus meningkat seiring ekspansi sektor properti dan kenaikan nilai tanah, sehingga memperkuat basis objek pajak. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan insentif tersebut menggunakan teori *Edward III* yang meliputi dimensi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif melalui wawancara dengan pejabat Bapenda, perangkat kelurahan, dan wajib pajak, serta analisis dokumen resmi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur birokrasi dan disposisi pelaksana mendukung keberhasilan implementasi, namun komunikasi publik yang kurang merata dan keterbatasan sumber daya menghambat efektivitas kebijakan. Penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan sosialisasi, pembaruan basis data, serta dukungan sumber daya untuk memastikan keberlanjutan efektivitas insentif PBB-P2 di era reformasi fiskal daerah.

Keyword: Insentif PBB-P2; Implementasi Kebijakan; *Edward III*; Kepatuhan Wajib Pajak; Kota Bekasi

ABSTRACT

The 2024 Rural and Urban Land and Building Tax (PBB-P2) incentive policy in Bekasi City is a strategic step by the local government to improve taxpayer compliance and accelerate the realization of regional revenue. Although in the form of fiscal relief, this incentive is able to encourage tax payments by reducing payment barriers, eliminating administrative sanctions, and stimulating taxpayers who were previously delinquent. Bekasi City's fiscal potential continues to increase along with the expansion of the property sector and increasing land values, thereby strengthening the tax base. This study aims to analyze the implementation of this incentive policy using Edward III's theory, which includes the dimensions of communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The method used is descriptive qualitative through interviews with Bapenda officials, village officials, and taxpayers, as well as analysis of official documents. The results show that the bureaucratic structure and disposition of implementers support successful implementation, but unequal public communication and limited resources hinder the policy's effectiveness. This study emphasizes the importance of strengthening socialization, updating databases, and supporting resources to ensure the continued effectiveness of the PBB-P2 incentive in the era of regional fiscal reform.

Keyword: PBB-P2 Incentives; Policy Implementation; *Edward III*; Taxpayer Compliance; Bekasi City

Corresponding Author:

Amelia Shalsabila,
Universitas Indonesia,
Jl. Lingkar, Pondok Cina, Kecamatan Beji, Kota Depok, Jawa Barat 16424,
Indonesia
Email: shalsabila.amelia@yahoo.com



1. INTRODUCTION

Pelaksanaan otonomi daerah menegaskan kemandirian pemerintah daerah dalam menggali potensi keuangan sendiri untuk membiayai pembangunan dan pelayanan publik. Pendapatan Asli Daerah (PAD) menjadi pilar utama kemandirian fiskal, yang bersumber dari pajak daerah, retribusi, hasil pengelolaan kekayaan daerah, serta pendapatan sah lainnya. Sebagaimana dinyatakan oleh Davey (1988), otonomi daerah menuntut kemampuan pemerintah daerah untuk tidak bergantung pada pemerintah pusat dalam memperoleh dan mengelola sumber penerimaannya.

Pemberlakuan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah menegaskan bahwa Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) menjadi pajak daerah yang sepenuhnya dikelola oleh pemerintah kabupaten/kota. Peralihan kewenangan ini memberi ruang bagi daerah untuk mengoptimalkan penerimaan PBB-P2 sebagai instrumen pemerataan pembangunan dan penguatan kapasitas fiskal.

Kota Bekasi, sebagai kota satelit yang berbatasan langsung dengan DKI Jakarta, memiliki karakteristik urban yang kompleks dengan tingkat kepadatan penduduk lebih dari 10.000 jiwa/km² serta terdiri atas 12 kecamatan dan 56 kelurahan. Berdasarkan BPS Kota Bekasi (2024), perekonomian Kota Bekasi mencatat pertumbuhan sebesar 5,43 persen pada tahun 2023, yang ditopang oleh sektor industri pengolahan (33,67 persen) dan sektor perdagangan besar dan eceran (20,87 persen). Struktur ekonomi tersebut mendorong ekspansi aktivitas permukiman dan komersial, sehingga memperkuat basis fiskal daerah, terutama pada sektor pajak daerah.

Pertumbuhan sektor properti di Kota Bekasi menunjukkan perkembangan signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Laporan pasar properti mencatat rata-rata kenaikan harga tanah sebesar 5–12 persen per tahun, terutama di wilayah Bekasi Barat, Bekasi Utara, Mustikajaya, dan Jatisampurna, yang merupakan lokasi ekspansi kawasan perumahan, apartemen, dan pusat komersial. Pembangunan infrastruktur strategis seperti LRT Jabodebek, Tol Becakayu, dan penguatan kawasan industri turut mempercepat peningkatan nilai lahan dan bangunan. Kondisi ini mengindikasikan bertambahnya jumlah objek pajak serta meningkatnya Nilai Jual Objek Pajak (NJOP), sehingga berimplikasi langsung pada meningkatnya potensi penerimaan PBB-P2.

Pada tahun 2023, PAD Kota Bekasi mencapai Rp 2,74 triliun, dengan PBB-P2 merupakan kontributor terbesar kedua setelah BPHTB. Namun hingga November 2024, realisasi penerimaan PBB-P2 baru mencapai Rp 466,9 miliar dari target Rp 661,9 miliar (Bapenda Kota Bekasi, 2024). Untuk mempercepat realisasi penerimaan, Pemerintah Kota Bekasi menerbitkan Keputusan Wali Kota Nomor 900.1.13.1/KEP.332-Bapenda/VII/2024 yang memberikan insentif berupa:

1. pengurangan pokok pajak 10% (8 Juli–18 Agustus 2024);
2. pengurangan pokok pajak 5% (19 Agustus–30 September 2024); dan
3. penghapusan sanksi administrasi hingga Tahun Pajak 2024.

Secara konseptual, insentif pajak merupakan instrumen fiskal yang bertujuan mendorong perilaku kepatuhan dan mempercepat realisasi penerimaan melalui pemberian stimulus kepada wajib pajak (Easson & Zolt, 2002). Dalam konteks pajak properti, insentif dinilai mampu menurunkan hambatan pembayaran dan meningkatkan minat wajib pajak untuk melunasi kewajiban, terutama bagi kelompok yang berpotensi menunggak. Sejumlah penelitian terdahulu mendukung pandangan tersebut. Anggraeny et al. (2020) menemukan bahwa insentif PBB-P2 dapat meningkatkan partisipasi pembayaran meskipun efektivitasnya dipengaruhi faktor sosialisasi. Nindyawan dan Nuryanah (2022) menunjukkan bahwa penghapusan sanksi administrasi berpengaruh positif terhadap kepatuhan fiskal, terutama pada tahun pertama kebijakan.

Dengan mempertimbangkan potensi fiskal Kota Bekasi, dinamika pertumbuhan properti, serta pentingnya peningkatan kepatuhan wajib pajak, penelitian ini memfokuskan analisis pada implementasi kebijakan insentif PBB-P2 Tahun 2024 dengan menggunakan kerangka teori implementasi Edward III. Pendekatan ini memungkinkan evaluasi komprehensif terhadap empat dimensi kunci—komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi—yang menentukan efektivitas pelaksanaan kebijakan di tingkat daerah.

2. LITERATUR REVIEW

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa efektivitas kebijakan insentif Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) masih menghadapi berbagai tantangan, baik dari sisi pelaksanaan teknis, kesadaran wajib pajak, maupun ketersediaan data dan sumber daya pelaksana. Penelitian Anggraeny, Farida, dan Alia (2020) di Kabupaten Bandung menemukan bahwa pelaksanaan insentif PBB belum efektif karena rendahnya partisipasi wajib pajak serta minimnya penyebaran informasi yang menyebabkan permohonan keringanan pajak relatif sedikit dibanding total wajib pajak.

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa efektivitas kebijakan insentif PBB-P2 sangat dipengaruhi oleh kualitas implementasi, terutama terkait sumber daya, sosialisasi, dan akurasi basis data. Larasasti dan Luthfi (2021) menegaskan bahwa kebijakan pembebasan PBB di DKI Jakarta tetap relevan,

namun membutuhkan komitmen sumber daya yang lebih kuat agar pelaksana dapat menjalankan prosedur secara konsisten. Temuan ini sejalan dengan Nindyawan dan Nuryanah (2022) yang menemukan bahwa penghapusan sanksi administrasi hanya efektif pada tahun pertama penerapannya, sementara efektivitas pada tahun berikutnya menurun akibat rendahnya kesadaran wajib pajak, keterbatasan sosialisasi, dan lemahnya pembaruan data objek pajak.

Penelitian lain oleh Isfahani dan Hidayati (2023) menunjukkan bahwa insentif PBB-P2 pada masa pandemi Covid-19 di Kabupaten Bogor belum efektif karena tidak memenuhi indikator efektivitas kebijakan menurut Duncan. Namun, penelitian tersebut mencatat bahwa pelaksana kebijakan mampu beradaptasi dengan kondisi darurat berkat dukungan sarana dan prasarana yang memadai. Selanjutnya, Dahiar dan Yuliani (2023) di Kota Pekanbaru juga menemukan bahwa pemberian pengurangan PBB-P2 tidak berjalan optimal akibat rendahnya kesadaran masyarakat, minimnya anggaran sosialisasi, dan lemahnya pembaruan basis data wajib pajak.

Jika dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya, riset ini memiliki kebaruan pada konteks dan fokus analisis, yaitu mengkaji implementasi insentif PBB-P2 pada masa pasca-pemberlakuan UU HKPD serta mengaitkannya dengan pertumbuhan sektor properti yang cepat di Kota Bekasi. Selain itu, penelitian ini menekankan pentingnya integrasi data perpajakan, efektivitas komunikasi publik, serta fragmentasi birokrasi dalam proses implementasi aspek yang belum banyak diulas secara mendalam dalam penelitian sebelumnya. Dengan demikian, riset ini tidak hanya mengisi kesenjangan literatur terkait insentif pajak daerah, tetapi juga menawarkan perspektif baru mengenai faktor-faktor keberhasilan implementasi dalam konteks kota dengan pertumbuhan properti yang dinamis.

Secara umum, literatur tersebut menegaskan bahwa keberhasilan kebijakan insentif pajak daerah sangat bergantung pada efektivitas implementasi kebijakan, terutama pada dimensi komunikasi, sumber daya, dan komitmen pelaksana. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan kajian pada aspek implementasi karena pelaksanaan kebijakan di tingkat daerah sering kali menjadi faktor penentu tercapainya tujuan fiskal, bukan sekadar desain kebijakan itu sendiri. Implementasi menjadi penting diteliti dalam konteks PBB-P2 Kota Bekasi karena meskipun potensinya tinggi—didukung pertumbuhan sektor properti dan meningkatnya nilai objek pajak—realisasi penerimaan belum mencapai target, yang menunjukkan adanya isu pada tahap pelaksanaan.

Penggunaan teori implementasi kebijakan George C. Edwards III (1980) dipilih karena kerangka ini memberikan pendekatan yang komprehensif untuk menilai faktor-faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan implementasi, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Keempat dimensi tersebut relevan dengan kondisi implementasi insentif PBB-P2, di mana tantangan utama terletak pada efektivitas sosialisasi, kapasitas SDM, akurasi basis data, serta koordinasi lintas perangkat daerah. Dengan demikian, teori Edward III memungkinkan analisis yang sistematis mengenai sejauh mana faktor-faktor tersebut berperan dalam mendukung atau menghambat pelaksanaan kebijakan insentif PBB-P2 di Kota Bekasi.

3. RESEARCH METHOD

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, yaitu metode yang bertujuan memahami fenomena secara mendalam melalui penelusuran makna, persepsi, dan pengalaman aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan. Pendekatan ini relevan karena implementasi kebijakan tidak hanya bergantung pada aturan formal, tetapi juga dipengaruhi oleh dinamika sosial, kapasitas birokrasi, serta interaksi antaraktor di lapangan. Metode kualitatif memungkinkan peneliti menggali secara komprehensif bagaimana kebijakan insentif PBB-P2 dijalankan, hambatan yang muncul, serta respons pelaksana dan wajib pajak.

Pemilihan pendekatan ini juga didasarkan pada tujuan penelitian yang ingin menjelaskan proses implementasi kebijakan secara lebih mendalam, bukan mengukur efektivitas secara numerik. Dengan demikian, analisis diarahkan pada pemahaman mengenai alur kerja kebijakan, mekanisme komunikasi, kualitas sumber daya, sikap pelaksana, serta struktur birokrasi yang memengaruhi hasil kebijakan.

Penelitian ini berfokus pada empat dimensi implementasi kebijakan menurut George C. Edwards III (1980)—komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi—karena kerangka ini memberikan panduan sistematis untuk mengevaluasi faktor-faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan implementasi. Keempat dimensi tersebut digunakan sebagai landasan analisis untuk menilai bagaimana kebijakan insentif PBB-P2 diterjemahkan dalam praktik di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda), kecamatan, dan kelurahan.

B. Teknik Penelitian

Teknik penelitian meliputi pengumpulan data primer dan sekunder.

1) Data primer

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dengan informan yang dipilih secara purposive karena keterlibatannya langsung dalam implementasi kebijakan, yaitu:

- Pejabat Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bekasi yakni Kepala UPTD PDRD Bekasi Timur, Kepala Sub Bagian Perencanaan Bidang P3D, Kepala Sub Bagian Pengembangan Bidang P3D.
- Perangkat kelurahan yakni Lurah Bekasi Jaya.
- Wajib Pajak penerima manfaat kebijakan, yaitu warga yang berdomisili di Kelurahan Bekasi Jaya, Margahayu, dan Kayuringin Jaya, yang telah memanfaatkan pengurangan pokok pajak atau penghapusan sanksi administrasi.

Wawancara dilakukan secara tatap muka dan daring, menggunakan pedoman wawancara untuk menjaga konsistensi temuan.

2) Data Sekunder

Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi, baik dari regulasi maupun laporan resmi pemerintah yang relevan, meliputi:

1. Peraturan perundang-undangan terkait pajak daerah, seperti:
 - Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (UU HKPD)
 - Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (Perda PDRD)
 - Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 13 Tahun 2024 tentang Tata Cara Pemberian Pembebasan, Pengurangan Pokok Ketetapan, dan Penghapusan Sanksi Administratif PBB-P2
 - Keputusan Wali Kota Bekasi Nomor 900.1.13.1/KEP.332-Bapenda/VII/2024 sebagai dasar kebijakan insentif
2. Dokumen keuangan daerah, seperti:
 - Laporan Realisasi Penerimaan Pajak Daerah Bapenda Kota Bekasi Tahun 2023–2024
 - Data capaian PBB-P2 per kecamatan dan kelurahan
3. Data statistik resmi, meliputi:
 - Publikasi BPS Kota Bekasi, yakni Kota Bekasi dalam Angka 2024
 - Data perkembangan ekonomi, pembangunan properti, dan kependudukan
4. Literatur akademik, mencakup buku, jurnal, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan kebijakan insentif pajak, implementasi PBB-P2, dan teori implementasi kebijakan.

Penggunaan data primer dan sekunder secara simultan memungkinkan triangulasi sehingga meningkatkan validitas dan kedalaman analisis dalam penelitian.

C. Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kualitatif sebagaimana dijelaskan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014). Model ini terdiri dari tiga tahapan utama yang berlangsung secara siklis dan saling berhubungan:

1. Reduksi Data (Data Reduction)

Tahap ini melibatkan proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, dan pengorganisasian data kasar yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang tidak relevan dieliminasi, sementara data yang berkaitan langsung dengan implementasi kebijakan insentif PBB-P2 disusun dalam kategori tematik sesuai dimensi teori Edward III.

2. Penyajian Data (Data Display)

Pada tahap ini, data disusun dalam bentuk narasi, matriks, tabel tematik, dan kutipan wawancara agar pola hubungan antarvariabel dapat terlihat dengan jelas. Penyajian data yang terstruktur mempermudah peneliti dalam menilai dinamika implementasi kebijakan serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (Conclusion Drawing and Verification)

Tahap ini dilakukan dengan menafsirkan makna dari data yang telah dianalisis untuk menghasilkan temuan substantif mengenai implementasi insentif PBB-P2. Proses verifikasi dilakukan secara berulang sepanjang penelitian untuk memastikan konsistensi dan ketepatan tafsir.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan data hasil wawancara dengan observasi lapangan serta dokumen resmi. Triangulasi ini dilakukan untuk meningkatkan validitas, reliabilitas, dan kredibilitas temuan penelitian.

4. RESULTS AND DISCUSSION

Kebijakan publik merupakan instrumen negara untuk mencapai tujuan dan cita-cita nasional dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Dwidjowijoto menegaskan bahwa kebijakan publik disusun sebagai sarana untuk menciptakan keselarasan antara pemerintah dan masyarakat melalui program-program yang memiliki nilai bersama. Dalam konteks pemerintahan daerah, Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan

Perkotaan (PBB-P2) merupakan salah satu kebijakan fiskal strategis yang menjadi kewenangan pemerintah kota/kabupaten dan berfungsi sebagai sumber utama Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Di Kota Bekasi, implementasi PBB-P2 diatur dalam Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, serta dioperasionalkan melalui Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 13 Tahun 2024 tentang Tata Cara Pemberian Pembebasan dan Pengurangan Pokok Ketetapan serta Penghapusan Sanksi Administratif Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan. Kebijakan insentif ini juga ditegaskan melalui Keputusan Wali Kota Bekasi Nomor 900.1.13.1/KEP.332-Bapenda/VII/2024 yang memberikan:

1. Pengurangan pokok ketetapan PBB-P2 sebesar 10% untuk pembayaran antara 8 Juli–18 Agustus 2024;
2. Pengurangan pokok ketetapan sebesar 5% untuk pembayaran antara 19 Agustus–30 September 2024; dan
3. Penghapusan sanksi administratif atas keterlambatan pembayaran pajak hingga Tahun Pajak 2024.

Kebijakan ini bertujuan untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak sekaligus meringankan beban masyarakat melalui pemberian stimulus fiskal lokal. Untuk menganalisis keberhasilan pelaksanaannya, penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan George C. Edwards III. Menurut Edwards III, efektivitas implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat dimensi utama yang harus berjalan secara konsisten dan saling mendukung yaitu:

1. Komunikasi

Dimensi ini menekankan bahwa informasi kebijakan harus disampaikan dengan jelas, konsisten, dan mudah dipahami oleh pelaksana dan masyarakat. Tanpa komunikasi yang baik, pelaksana bisa salah menafsirkan kebijakan dan masyarakat tidak mengetahui hak maupun kewajibannya.

2. Sumber Daya

Implementasi membutuhkan sumber daya seperti SDM, anggaran, sarana prasarana, serta data yang akurat. Kebijakan tidak dapat dijalankan dengan baik apabila pelaksana kekurangan staf, perangkat teknologi, atau informasi yang memadai.

3. Disposisi

Disposisi berkaitan dengan sikap dan komitmen pelaksana. Jika pelaksana memiliki motivasi dan dukungan yang kuat, kebijakan dapat berjalan lebih efektif. Namun jika pelaksana tidak memahami atau tidak mendukung kebijakan, implementasi akan terhambat.

4. Struktur Birokrasi

Dimensi ini mencakup aturan, SOP, dan pembagian tugas yang mengatur pelaksanaan kebijakan. Struktur birokrasi yang jelas dan terkoordinasi akan mempermudah implementasi, sedangkan struktur yang rumit dapat memperlambat proses.

Dengan memahami keempat dimensi ini, penelitian dapat melihat bagaimana kebijakan insentif PBB-P2 dilaksanakan di Kota Bekasi dan faktor apa saja yang mendukung atau menghambat keberhasilannya.

A. Dimensi Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi menjadi faktor penting dalam efektivitas implementasi kebijakan karena menentukan kejelasan kewenangan dan tanggung jawab pelaksana. Dalam konteks kebijakan insentif PBB-P2 di Kota Bekasi, peran utama berada di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) sebagai pelaksana teknis. Peran utama pelaksanaan kebijakan insentif PBB-P2 berada pada Bapenda sebagai pelaksana teknis. Berdasarkan hasil penelitian, proses implementasi terbukti berjalan sesuai SOP yang ditetapkan melalui Keputusan Wali Kota Bekasi Nomor 900.1.13.1/KEP.332-Bapenda/VII/2024. Bukti kepatuhan terhadap SOP terlihat dari:

1. diterbitkannya instruksi resmi melalui Surat Bapenda Nomor 900.1.13/3662/Bapenda.P3D sebagai pedoman teknis bagi kecamatan dan kelurahan;
2. penerapan pengurangan pokok pajak dan penghapusan sanksi secara otomatis melalui sistem informasi PBB-P2;
3. pelaporan harian dari kecamatan dan kelurahan mengenai jumlah wajib pajak penerima insentif; serta
4. penggunaan pedoman layanan berupa flowchart dan FAQ yang memastikan alur pelayanan berjalan seragam.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa implementasi kebijakan telah mengikuti prosedur operasional yang ditetapkan pemerintah daerah.

Selain SOP, salah satu aspek penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan menurut Edwards III adalah fragmentasi, yaitu pembagian tugas, kewenangan, dan fungsi antarunit birokrasi yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan. Fragmentasi yang baik ditandai dengan kejelasan peran setiap tingkat organisasi serta koordinasi yang efektif antarpelaksana sehingga proses implementasi tidak terhambat oleh tumpang tindih kewenangan.

Dalam konteks kebijakan insentif PBB-P2 di Kota Bekasi, aspek fragmentasi terlihat dari pelibatan seluruh jenjang birokrasi, mulai dari Wali Kota sebagai penentu kebijakan, Bapenda sebagai pelaksana teknis

utama, hingga kecamatan dan kelurahan sebagai garda terdepan pelayanan kepada masyarakat. Unit kelurahan menjalankan peran penting dalam sosialisasi program melalui media sosial, pemasangan banner, serta penyuluhan bersama RT dan RW melalui aparat PAMOR. Pembagian tugas ini menunjukkan bahwa setiap level organisasi memiliki fungsi spesifik yang berkontribusi langsung terhadap operasionalisasi kebijakan.

Fragmentasi ini diperkuat oleh ketentuan dalam Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 13 Tahun 2024 Pasal 21, yang mengatur bahwa pemberian insentif dapat dilakukan secara otomatis melalui sistem informasi PBB-P2 berdasarkan pertimbangan kepentingan daerah, percepatan target penerimaan, dan aspek sosial kemanusiaan. Aturan ini memastikan bahwa mekanisme kerja antarunit pemerintahan berjalan seragam dan terintegrasi melalui sistem digital yang sama.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dimensi struktur birokrasi, termasuk aspek fragmentasi, telah berjalan efektif. Hal ini ditunjukkan oleh pembagian tugas yang jelas antarlevel birokrasi, koordinasi lintas perangkat daerah yang intensif, serta dukungan sistem informasi yang memungkinkan pemberian insentif secara otomatis. Fragmentasi yang baik ini membantu mempercepat proses implementasi dan mengurangi potensi hambatan administratif.

B. Dimensi Komunikasi

Komunikasi merupakan aspek krusial dalam implementasi kebijakan karena menentukan sejauh mana pelaksana memahami tujuan, sasaran, dan prosedur program. Mengacu pada teori Edward III, efektivitas komunikasi bergantung pada tiga indikator utama, yaitu transmission (penyampaian informasi), clarity (kejelasan pesan), dan consistency (konsistensi pesan). Dalam implementasi kebijakan insentif PBB-P2, Bapenda Kota Bekasi telah memenuhi unsur transmission dengan menyampaikan arahan resmi kepada seluruh camat dan lurah melalui Surat Nomor 900.1.13/3662/Bapenda.P3D tertanggal 5 Juli 2024, yang memuat penjelasan teknis terkait Perwal Nomor 13 Tahun 2024 dan Kepwal Nomor 900.1.13.1/KEP.332-Bapenda/VII/2024. Surat ini berfungsi sebagai pedoman agar pelaksana di seluruh kecamatan dan kelurahan memiliki dasar operasional yang sama.

Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun komunikasi internal telah memenuhi aspek transmission dan sebagian clarity, komunikasi eksternal kepada masyarakat belum sepenuhnya efektif. Wawancara dengan ketua RW di Kelurahan Margahayu mengungkapkan adanya persepsi ketidakadilan dari warga yang telah membayar PBB sebelum program insentif diumumkan. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat tidak menerima informasi secara tepat waktu, sehingga aspek timeliness dalam penyampaian informasi belum terpenuhi. Selain itu, keluhan masyarakat di akun Instagram resmi Bapenda Kota Bekasi memperlihatkan ketidakpuasan terkait perbedaan informasi mengenai durasi diskon, besaran pengurangan, serta mekanisme penerapan insentif. Temuan ini menandakan bahwa aspek consistency belum berjalan optimal karena pesan yang diterima masyarakat berbeda-beda antarwilayah.

Lebih jauh, wawancara dengan aparatur dari kelurahan menunjukkan bahwa waktu sosialisasi yang singkat menjadi faktor utama yang menyebabkan informasi tidak tersampaikan secara merata. Kelurahan hanya memiliki beberapa hari untuk melakukan penyuluhan, sehingga banyak warga mengetahui program melalui media sosial informal, bukan dari kanal resmi pemerintah. Minimnya anggaran sosialisasi juga menghambat upaya diseminasi informasi secara masif.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun komunikasi internal antarperangkat daerah telah berjalan cukup baik dan mendukung keseragaman pemahaman pelaksana, komunikasi eksternal kepada masyarakat masih perlu diperkuat. Pemerintah perlu menerapkan strategi komunikasi yang lebih terstruktur, masif, dan inklusif, seperti pemanfaatan media sosial resmi secara intensif, pemasangan informasi di ruang publik, koordinasi dengan RT/RW, serta penyampaian informasi yang seragam di seluruh kelurahan untuk mencegah munculnya persepsi ketidakadilan di masyarakat.

C. Dimensi Sumber Daya

Sumber daya merupakan komponen krusial dalam menentukan efektivitas implementasi kebijakan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan insentif PBB-P2 Tahun 2024 tidak disertai dengan penambahan personel maupun pembentukan unit pelaksana khusus. Implementasi sepenuhnya dijalankan oleh struktur yang sudah ada, yaitu pegawai Bapenda bersama perangkat kecamatan dan kelurahan di 12 kecamatan dan 56 kelurahan. Konsekuensinya, beban kerja meningkat signifikan pada periode puncak pembayaran, sebagaimana disampaikan oleh sejumlah staf kelurahan yang harus melayani volume wajib pajak yang tinggi dalam waktu yang terbatas.

Dari aspek kapasitas pelaksana, pembekalan hanya diberikan melalui surat resmi yang memuat arahan teknis mengenai ketentuan kebijakan. Namun, wawancara menunjukkan bahwa pembekalan tersebut tidak diikuti dengan pelatihan teknis mengenai penggunaan sistem informasi PBB-P2. Pelaksana pada tingkat kelurahan akhirnya harus menyesuaikan diri secara mandiri ketika menghadapi kendala teknis maupun pertanyaan wajib pajak, sehingga berpotensi memengaruhi konsistensi dan kualitas pelayanan.

Keterbatasan juga ditemukan pada sisi sumber daya keuangan. Kebijakan insentif ditetapkan di tengah tahun anggaran dan tidak disertai alokasi dana operasional, sehingga sosialisasi dilakukan secara minimal dan tidak seragam antarwilayah. Beberapa kelurahan hanya mengandalkan media sosial internal, pengeras suara lingkungan, atau pemasangan banner sederhana.

Dari sisi sarana dan prasarana, temuan penelitian menunjukkan bahwa infrastruktur teknologi informasi di tingkat kelurahan belum memadai. Beberapa kelurahan melaporkan gangguan sistem informasi PBB-P2 dan keterbatasan perangkat komputer, terutama ketika beban akses meningkat. Kondisi ini menghambat proses verifikasi insentif serta memperpanjang waktu pelayanan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa keterbatasan sumber daya manusia, keuangan, dan infrastruktur teknologi masih menjadi kendala utama dalam implementasi kebijakan insentif PBB-P2. Meskipun pelaksana menunjukkan komitmen yang tinggi, absennya dukungan sumber daya yang memadai berdampak pada kurang optimalnya efektivitas kebijakan di tingkat operasional.

D. Dimensi Disposisi

Disposisi pelaksana, yang mencakup sikap, komitmen, dan motivasi dalam menjalankan kebijakan, merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi efektivitas implementasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksana di tingkat kota maupun kelurahan pada umumnya memiliki sikap yang mendukung terhadap kebijakan insentif PBB-P2 Tahun 2024. Wawancara dengan Victor Yudistira Antoro, Kepala UPTD Pajak dan Retribusi Bekasi Timur, mengindikasikan bahwa pemberian pengurangan pokok pajak dan penghapusan sanksi administratif dinilai efektif dalam mendorong wajib pajak untuk menyelesaikan kewajiban perpajakannya. Efektivitas tersebut tercermin dari peningkatan realisasi penerimaan PBB-P2 yang cukup signifikan pada periode Juli–September 2024, yakni lebih dari Rp 100 miliar per bulan.

Respons positif dari masyarakat juga diamati di tingkat kelurahan. Fauziyanita Arlaez, Lurah Bekasi Jaya, menyampaikan bahwa program diskon PBB mendapatkan sambutan baik dari warga, terutama karena pelaksanaannya bertepatan dengan momentum HUT RI ke-79 yang meningkatkan antusiasme masyarakat. Namun demikian, beliau menyoroti belum adanya mekanisme penghargaan (reward system) bagi kelurahan yang mencapai atau melampaui target penerimaan, sehingga motivasi pelaksana cenderung bergantung pada komitmen jabatan, bukan pada insentif kinerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi disposisi pelaksana berada dalam kategori baik dan berkontribusi terhadap peningkatan realisasi penerimaan PBB-P2. Namun, ketiadaan sistem insentif internal membatasi optimalisasi kinerja, terutama pada unit pelaksana di tingkat kecamatan dan kelurahan. Kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan aspek motivasi birokrasi agar kebijakan serupa di masa mendatang dapat diimplementasikan secara lebih efektif dan berkelanjutan.

5. CONCLUSION

Berdasarkan hasil analisis implementasi kebijakan insentif PBB-P2 Tahun 2024 di Kota Bekasi menggunakan empat dimensi implementasi kebijakan George C. Edwards III, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kebijakan telah menunjukkan capaian positif, namun belum sepenuhnya optimal pada seluruh aspek. Dimensi struktur birokrasi dan disposisi pelaksana terbukti berjalan efektif melalui adanya SOP yang jelas, koordinasi antarlembaga yang terstandar, serta dukungan sistem informasi yang memungkinkan pemberian insentif secara otomatis. Sikap dan komitmen pelaksana di berbagai level birokrasi turut mendorong peningkatan realisasi penerimaan PBB-P2 selama periode insentif, sehingga kebijakan ini memberikan dampak nyata terhadap percepatan pembayaran pajak dan perluasan basis kepatuhan fiskal masyarakat.

Namun demikian, dimensi komunikasi dan sumber daya masih menjadi kendala utama dalam implementasi kebijakan. Informasi mengenai insentif belum sepenuhnya tersampaikan secara tepat waktu dan konsisten kepada masyarakat, sehingga menimbulkan ketidaksamaan persepsi antarwilayah dan memunculkan keluhan wajib pajak terkait keadilan waktu pengumuman program. Selain itu, keterbatasan SDM, ketiadaan anggaran khusus, serta infrastruktur teknologi informasi yang belum memadai di tingkat kelurahan menghambat kelancaran pelayanan dan menambah beban kerja pelaksana, terutama pada periode puncak pembayaran.

Oleh sebab itu, pemerintah daerah perlu memperkuat strategi komunikasi publik melalui penyampaian informasi yang lebih terstruktur, masif, dan seragam sebelum kebijakan diberlakukan. Pengalokasian sumber daya yang memadai, baik dalam bentuk peningkatan kapasitas SDM, anggaran operasional, maupun penguatan infrastruktur teknologi informasi, menjadi keharusan untuk memastikan implementasi berjalan lebih lancar. Pembaruan dan integrasi basis data pajak secara berkala juga diperlukan untuk meningkatkan ketepatan perhitungan dan meminimalkan potensi sengketa pajak. Selain itu, penyusunan mekanisme penghargaan berbasis kinerja bagi aparat pelaksana akan berkontribusi pada peningkatan motivasi birokrasi, sehingga pelaksanaan kebijakan di masa mendatang dapat berlangsung lebih efektif, kredibel, dan berkelanjutan.

Dengan penguatan aspek komunikasi, sumber daya, dan perencanaan kebijakan yang lebih komprehensif sejak awal tahun anggaran, kebijakan insentif PBB-P2 berpotensi menjadi instrumen fiskal yang

tidak hanya meningkatkan penerimaan daerah, tetapi juga memperluas kepatuhan perpajakan masyarakat dalam jangka panjang.

REFERENCES

- Adiyasa, I. (2017). *Analisis implementasi kebijakan pembebasan Pajak Bumi dan Bangunan sektor perkotaan dan perdesaan (PBB-P2) untuk nilai ketetapan pajak sampai dengan Rp 100.000 di Kota Cilegon* [Skripsi, Universitas Indonesia].
- Anggraeny, W., Farida, A. S., & Alia, S. (2022). Efektivitas penerapan insentif pajak bumi dan bangunan di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung tahun 2020. *Educoretax*, 2(2), 101-119. <https://doi.org/10.54957/educoretax.v2i2.179>
- Ardiansyah, T. (2021). *Analisis implementasi kebijakan pemberian keringanan pokok PBB-P2 pada tahun 2020 di Provinsi DKI Jakarta* [Skripsi, Universitas Indonesia].
- Ayuningtyas, R. (2018). *Evaluasi pelaksanaan kebijakan pengurangan dan penghapusan sanksi administratif Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan di Kota Tangerang Selatan* [Skripsi, Universitas Indonesia].
- Badan Pusat Statistik Kota Bekasi. (2024). *Kota Bekasi dalam angka 2024*. Badan Pusat Statistik.
- Dahniar, M., & Yuliani, F. (2025). Evaluasi kebijakan pemberian pengurangan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) akibat dampak pandemi COVID-19 di Kota Pekanbaru. *Journal of Research and Development on Public Policy*, 4(1), 1-9. <https://doi.org/10.58684/jarvic.v2i1.49>
- Davey, K. J. (1988). *Pembiayaan pemerintah daerah*. Universitas Indonesia Press.
- Dye, T. R. (2005). *Understanding public policy* (11th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Easson, A., & Zolt, E. M. (2002). *Tax incentive*. World Bank Institute.
- Edward III, G. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- Faisal, S. (1999). *Format-format penelitian sosial: Dasar-dasar dan aplikasi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Hardiyanti, G. T. (2014). *Analisis implementasi kebijakan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di DKI Jakarta* [Skripsi, Universitas Indonesia].
- Isfahani, A. S., & Hidayati, M. (2023). Analisis efektivitas pemberian insentif pajak dalam rangka penerimaan PBB-P2 pada masa pandemi Covid-19 di UPT Pajak Daerah Caringin, Kabupaten Bogor tahun 2021. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(3), 255-265. <https://doi.org/10.31334/jiap.v3i3.3158>
- Keputusan Wali Kota Bekasi Nomor 900.1.13.1/KEP.332-Bapenda/VII/2024 tentang Pemberian Insentif Berupa Pengurangan Pokok Ketetapan dan Penghapusan Sanksi Administratif Pembayaran Pajak Daerah dalam Rangka Memperingati Hari Ulang Tahun Republik Indonesia ke-79 di Kota Bekasi.
- Larasasti, D., & Lutfi, A. (2021). Analisis Implementasi Kebijakan Pemberian Pembebasan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Di Provinsi DKI Jakarta. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(2), 637-653. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i2.2190>
- Lutfi, A. (2013). *Devolusi Pajak Bumi dan Bangunan*. UI-Press.
- Malau, E. S. (2020). *Analisis hubungan amnesti pajak melalui pembebasan denda dengan tingkat kepatuhan pajak dan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)* [Skripsi, Universitas Indonesia].
- Mansury, R. (1999). *Kebijakan fiskal*. Yayasan Pengembangan dan Penyebaran Pengetahuan Perpajakan.
- Musgrave, R. A. (1983). *Public finance in theory and practice* (3rd ed.). McGraw-Hill International Edition.
- Nindyawan, B. P. (2022). Policy evaluation of elimination of administrative sanctions for land and building taxes. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 8(3), 329-341. <http://dx.doi.org/10.30998/jabe.v8i3.11603>
- Nugroho, R. (2011). *Public policy: Dinamika kebijakan, analisis kebijakan, manajemen kebijakan*. PT Elex Media Komputindo.
- Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2000 tentang Pembagian Hasil Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan antara Pemerintah Pusat dan Daerah.
- Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 104 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi.
- Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 13 Tahun 2024 tentang Tata Cara Pemberian Pembebasan dan Pengurangan Pokok Ketetapan serta Penghapusan Sanksi Administratif Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan.
- Rahmita, A. N. (2017). *Evaluasi kebijakan pembebasan Pajak Bumi dan Bangunan sektor perdesaan dan perkotaan (PBB-P2) di Provinsi DKI Jakarta* [Skripsi, Universitas Indonesia].
- Suandy, E. (2005). *Hukum pajak*. Salemba Empat.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Waluyo. (2011). *Perpajakan Indonesia*. Salemba Empat.
- Winarno, B. (2011). *Kebijakan publik: Teori, proses, dan studi kasus*. CAPS.