

ANALISIS IMPLEMENTASI PENGELOLAAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PERDESAAN DAN PERKOTAAN (PBB-P2) DI KOTA SURABAYA

ST. Mardiyana Yulia Sayyidah

stmardiyana04@gmail.com

Nur Handayani

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research assesses the level of success of Surabaya's local government in optimally managing Rural and Urban Land and Building Taxes (PBB-P2) during 2020–2024, guided by Law Number 1 of 2022 and related policies. It employs a qualitative approach, gathering primary data from interviews with Local Revenue Office (BAPENDA) staff and Surabaya taxpayers. Secondary data include regulations, revenue realization reports, and official publications. Data collection utilized deep interviews, observation, and documentation. Data analysis followed Miles and Huberman's interactive model, including data collection, reduction, presentation, and conclusion drawing. The results show: (1) PBB-P2 implementation adheres to planning, organizing, actuating, and controlling (POAC) principles alongside good governance and aligns with Grindle's policy implementation success indicators; (2) challenges arise from low taxpayer compliance, changes in Taxable Object Sales Value (NJOP), and limited information technology use; (3) efforts such as tax intensification and extensification, development of online services, inter-agency data integration, and continuous socialization have effectively increased PBB-P2 revenue, though the revenue target has not yet been fully achieved.

Keywords: PBB-P2, policy implementation, local tax

ABSTRAK

Penelitian ini menilai tingkat keberhasilan pemerintah daerah Surabaya dalam mengelola Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) secara optimal selama periode 2020–2024, yang berlandaskan pada Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 dan kebijakan terkait. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan mengumpulkan data primer melalui wawancara mendalam dengan staf Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) dan wajib pajak di Surabaya. Data sekunder meliputi peraturan perundang-undangan, laporan realisasi pendapatan, serta publikasi resmi. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis data mengikuti model interaktif Miles dan Huberman yang mencakup pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan: (1) pelaksanaan PBB-P2 telah mengikuti prinsip perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (POAC) serta prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) dan sesuai dengan indikator keberhasilan pelaksanaan kebijakan menurut Grindle; (2) terdapat tantangan yang muncul dari rendahnya kepatuhan wajib pajak, perubahan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP), dan keterbatasan pemanfaatan teknologi informasi; (3) upaya yang dilakukan meliputi intensifikasi dan ekstensifikasi pajak, pengembangan layanan daring (online), integrasi data antar OPD, serta sosialisasi berkelanjutan yang secara efektif meningkatkan pendapatan PBB-P2, meskipun target pendapatan belum sepenuhnya tercapai.

Kata kunci: PBB-P2, Implementasi kebijakan, Pajak daerah.

PENDAHULUAN

Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) merupakan salah satu komponen penting dalam Pendapatan Asli Daerah (PAD) karena berfungsi mendukung pembiayaan pembangunan serta penyediaan layanan publik di tingkat daerah. Sejak kewenangan pengelolaan PBB-P2 dialihkan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah, peran pemerintah daerah dalam mengoptimalkan penerimaan pajak menjadi semakin strategis. Perubahan sistem fiskal nasional melalui Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022

tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (UU HKPD) kemudian memberikan fleksibilitas lebih besar bagi daerah untuk memperkuat administrasi perpajakan, menetapkan kebijakan tarif yang lebih adaptif, serta meningkatkan kualitas pelayanan pajak melalui modernisasi sistem.

Kota Surabaya sebagai kota metropolitan memiliki potensi PBB-P2 yang besar, seiring pertumbuhan ekonomi, perkembangan properti, serta intensitas aktivitas perkotaan yang tinggi. Namun, optimalisasi penerimaan ini masih menghadapi tantangan signifikan. Permasalahan seperti pembaruan data objek pajak, ketepatan penetapan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP), keterbatasan sumber daya manusia, dan belum meratanya efektivitas layanan digital menunjukkan bahwa peningkatan potensi belum sepenuhnya sejalan dengan tingkat kepatuhan wajib pajak maupun konsistensi administrasi di lapangan. Fluktuasi realisasi PBB-P2 dalam beberapa tahun terakhir semakin menegaskan bahwa implementasi kebijakan tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi juga kesiapan sistem dan kemampuan adaptasi masyarakat.

Pemerintah Kota Surabaya telah melakukan berbagai inovasi untuk mendorong efektivitas pengelolaan PBB-P2, di antaranya digitalisasi layanan, penyediaan kanal pembayaran daring, kemudahan akses melalui aplikasi, serta peningkatan kecepatan pelayanan di UPTB. Namun berbagai keluhan wajib pajak, kendala dalam pemutakhiran database, kurang optimalnya sosialisasi kebijakan, serta keterbatasan prasarana dan kapasitas administrasi menunjukkan bahwa implementasi kebijakan masih belum berjalan sepenuhnya optimal. Kondisi ini menuntut adanya evaluasi komprehensif terhadap pelaksanaan PBB-P2 setelah berlakunya UU HKPD.

Sejumlah penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa keberhasilan pengelolaan PBB-P2 dipengaruhi oleh kesiapan SDM, kualitas database perpajakan, efektivitas sosialisasi, serta kemampuan adaptasi teknologi (Nawirah & Faisol, 2022; Ali & Harjo, 2021; Kaniawati & Setyanto, 2024). Namun, studi yang secara khusus menelaah implementasi PBB-P2 di Kota Surabaya pasca penerapan UU HKPD masih terbatas, padahal Surabaya memiliki karakteristik fiskal dan dinamika pembangunan yang lebih kompleks dibandingkan banyak daerah lain.

Dengan demikian, diperlukan penelitian yang mengkaji secara menyeluruh bagaimana pengelolaan PBB-P2 di Kota Surabaya diimplementasikan setelah adanya perubahan regulasi, apa saja kendala yang dihadapi pemerintah daerah dalam proses tersebut, serta bagaimana dampaknya terhadap realisasi penerimaan daerah. Kajian ini penting dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan fiskal daerah, meningkatkan kualitas pelayanan pajak, serta memperkuat tata kelola fiskal yang lebih akuntabel, transparan, dan adaptif terhadap perkembangan sosial dan teknologi masyarakat.

TINJAUAN TEORITIS

Teori Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan tahap krusial dalam siklus kebijakan publik karena menentukan apakah suatu kebijakan mampu menghasilkan dampak sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Grindle (1980) menyatakan bahwa keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh dua komponen besar, yaitu isi kebijakan (*content of policy*) dan konteks implementasi (*context of implementation*).

Komponen isi kebijakan mencakup kejelasan tujuan yang ingin dicapai, manfaat yang diharapkan, kelompok sasaran kebijakan, strategi pelaksanaan, dan ketersediaan sumber daya yang mendukung. Kejelasan dan kelengkapan unsur-unsur tersebut menentukan derajat kemudahan kebijakan untuk diterjemahkan ke dalam praktik.

Sementara itu, konteks implementasi meliputi karakteristik lembaga pelaksana, kapasitas birokrasi, dukungan atau resistensi kekuatan politik, strategi aktor-aktor yang terlibat, serta

kondisi sosial dan ekonomi di tingkat lokal. Konteks yang mendukung menjadi faktor penentu yang dapat mempercepat atau menghambat efektivitas implementasi.

Grindle juga menekankan bahwa implementasi tidak hanya bersifat administratif, tetapi sarat dengan dinamika politik. Oleh karena itu, efektivitas implementasi sangat bergantung pada terpenuhinya tiga prasyarat dasar, yaitu: (1) tujuan dan sasaran kebijakan ditetapkan secara jelas dan terukur, (2) hadirnya program tindak lanjut yang konkret, dan (3) tersedianya alokasi anggaran yang memadai. Dengan demikian, implementasi kebijakan hanya dapat berjalan optimal apabila perpaduan antara substansi kebijakan dan konteks pelaksanaannya berada dalam kondisi yang mendukung.

Teori POAC (Manajemen Perpajakan Daerah)

Dalam ilmu manajemen, konsep POAC merupakan kerangka dasar yang menjelaskan fungsi-fungsi utama dalam proses pengelolaan organisasi. Mardiasmo (2016) menjelaskan bahwa keempat fungsi POAC bersifat integratif dan merupakan prasyarat bagi pelaksanaan manajemen yang efektif.

Pertama, perencanaan (planning) merupakan tahap awal yang menentukan arah organisasi melalui penetapan tujuan, penyusunan strategi, serta perumusan langkah-langkah sistematis untuk mencapai sasaran. Perencanaan yang baik mencakup evaluasi kondisi internal dan eksternal, serta mempertimbangkan potensi dan tantangan yang mungkin muncul.

Kedua, pengorganisasian (organizing) berfokus pada penataan sumber daya dan pembentukan struktur organisasi yang jelas, termasuk pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab. Tahap ini memastikan bahwa seluruh unsur organisasi berada dalam posisi yang mendukung pencapaian tujuan.

Ketiga, pelaksanaan (actuating) merupakan proses menggerakkan seluruh anggota organisasi agar bekerja sesuai tugasnya melalui komunikasi, koordinasi, motivasi, dan kepemimpinan. Fungsi ini menekankan pentingnya interaksi manusia, sehingga efektivitasnya sangat bergantung pada kemampuan organisasi membangun hubungan kerja yang baik.

Keempat, pengawasan (controlling) adalah proses memantau pelaksanaan, membandingkan hasil dengan standar atau tujuan yang telah ditetapkan, dan melakukan tindakan korektif bila terjadi penyimpangan. Pengawasan tidak hanya bertujuan menilai keberhasilan, tetapi juga memastikan keberlanjutan dan perbaikan kinerja melalui umpan balik.

Selain empat fungsi utama tersebut, manajemen juga harus mengedepankan prinsip efisiensi, efektivitas, kepastian hukum, serta partisipasi masyarakat sebagai fondasi tata kelola organisasi yang berkualitas.

Prinsip-Prinsip Good Governance

Konsep *Good Governance* berkembang sebagai upaya untuk mewujudkan pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kepentingan public. United Nations Development Programme (UNDP) dalam Khairudin et al. (2022) menjelaskan bahwa *Good Governance* mencakup prinsip-prinsip dasar penyelenggaraan pemerintahan yang baik, yaitu: partisipasi, rule of law, transparansi, responsivitas, orientasi konsensus, keadilan (equity), efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, dan visi strategis. Prinsip-prinsip tersebut menekankan pentingnya keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan proses pemerintahan, memastikan kepastian dan supremasi hukum yang adil untuk semua warga, keterbukaan informasi agar publik dapat mengawasi jalannya pemerintahan, serta layanan publik yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini juga mencakup orientasi kebijakan yang berlandaskan pada konsensus demi terciptanya kesepakatan bersama, keadilan dalam distribusi sumber daya dan kesempatan, akuntabilitas sebagai

pertanggungjawaban publik atas setiap tindakan pemerintahan, serta visi strategis yang mengarahkan penyelenggaraan pemerintahan dengan perencanaan jangka panjang yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan Prinsip-prinsip *Good Governance* tidak hanya menjadi pedoman teknis penyelenggaraan pemerintahan, tetapi juga merupakan komitmen moral untuk memberikan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan berkeadilan, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga-lembaga negara dan mendukung pembangunan yang berkelanjutan.

Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2)

Menurut Siahaan (2016), Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) merupakan pajak yang dikenakan atas bumi dan bangunan yang dimiliki, dikuasai, atau dimanfaatkan oleh orang pribadi maupun badan, dengan pengecualian untuk objek yang digunakan dalam kegiatan perkebunan, perhutanan, dan pertambangan. Bumi yang dimaksud mencakup permukaan tanah dan perairan pedalaman, sedangkan bangunan merupakan konstruksi yang secara permanen melekat pada tanah atau perairan. Sejalan dengan itu, Mardiasmo (2018) menjelaskan bahwa objek PBB-P2 adalah bumi dan/atau bangunan, sementara subjek pajaknya adalah pihak yang memiliki, menguasai, atau memperoleh manfaat atas objek tersebut.

Menurut UU No. 1 Tahun 2022 tentang HKPD, beberapa jenis bumi dan bangunan dikecualikan dari pengenaan PBB-P2. Pengecualian tersebut meliputi: aset pemerintah pusat/daerah yang tercatat sebagai barang milik negara atau daerah; bumi dan bangunan yang digunakan sepenuhnya untuk kepentingan umum seperti keagamaan, sosial, kesehatan, pendidikan, dan kebudayaan; kawasan lindung seperti hutan suaka alam, hutan lindung, taman nasional, dan tanah negara belum berhak; properti yang digunakan oleh perwakilan diplomatik atau lembaga internasional berdasarkan ketentuan khusus; jalur transportasi publik seperti rel kereta, MRT, dan LRT; tempat tinggal tertentu dengan NJOP yang ditetapkan kepala daerah; serta bumi dan bangunan yang masih menjadi objek PBB pusat.

Undang- Undang No.1 Tahun 2022 tentang Hubungan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (UU HKPD) membawa perubahan penting dalam pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Dibandingkan dengan UU No. 28 Tahun 2009, regulasi baru ini memberikan fleksibilitas lebih luas kepada pemerintah daerah dalam pemungutan, penilaian, dan pengelolaan pajak, sekaligus memperkuat aspek digitalisasi. UU HKPD mewajibkan penggunaan sistem informasi pajak daerah yang terintegrasi, mendorong pemutakhiran NJOP secara berkala melalui integrasi data spasial, serta menaikkan batas maksimal tarif PBB-P2 dari 0,3% menjadi 0,5%. Selain itu, upaya optimalisasi objek pajak diperluas melalui strategi intensifikasi dan ekstensifikasi berbasis data digital. Pemerintah pusat juga menyediakan Dana Insentif Fiskal (DIF) sebagai bentuk penghargaan bagi daerah yang memiliki kinerja baik dalam pengelolaan pajak, termasuk PBB-P2. Secara keseluruhan, UU HKPD memperkuat kapasitas fiskal daerah dengan menekankan digitalisasi, transparansi, dan efisiensi dalam sistem perpajakan daerah.

Penelitian Terdahulu

Penelitian Ali dan Harjo (2021), hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kota Bekasi masih menghadapi berbagai kendala teknis maupun administratif. Sistem database pajak daerah belum optimal, sosialisasi terkait prosedur pembayaran pajak masih kurang, serta tingkat kepatuhan wajib pajak tergolong rendah. Temuan ini memperlihatkan bahwa kualitas

edukasi dan pelayanan perpajakan berperan penting dalam efektivitas pemungutan PBB-P2. Meskipun demikian, penelitian ini belum menilai dampak diberlakukannya UU No. 1 Tahun 2022 terhadap pengelolaan pajak daerah.

Dalam penelitian Nawirah dan Faisol (2022), hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan PBB-P2 di Kabupaten Bangkalan pasca-pengalihan kewenangan dari pusat ke daerah mengalami perubahan signifikan. Efektivitas pengelolaan tercatat mencapai 193,4%, namun realisasi penerimaan selama lima tahun terakhir tidak mencapai target. Faktor penyebabnya meliputi rendahnya kepatuhan wajib pajak, lemahnya sosialisasi, dan belum siapnya kapasitas fiskal pemerintah daerah. Penelitian ini mempertegas bahwa keberhasilan pengelolaan pajak daerah sangat dipengaruhi kesiapan regulatif dan kelembagaan, namun belum mengkaji implementasi rinci UU No. 1 Tahun 2022.

Penelitian Kaniawati dan Setyanto (2024) menunjukkan bahwa implementasi UU No. 1 Tahun 2022 di Kota Cimahi masih dalam tahap transisi. Penyusunan kebijakan telah dilakukan, namun pemerintah daerah belum sepenuhnya siap mengelola PBB-P2 berdasarkan ketentuan baru. Kendala yang dihadapi meliputi kurangnya pemahaman pegawai mengenai aturan baru, kurangnya literasi masyarakat terkait perubahan kebijakan, serta terbatasnya data pendukung implementasi. Meskipun penelitian ini mengangkat isu penting terkait UU HKPD, penelitian belum menyediakan bukti empiris yang relevan bagi konteks Surabaya.

Dalam penelitian Fahma (2023), yang dilakukan di Desa Dadapan, Lamongan, implementasi UU No. 1 Tahun 2022 dalam pemungutan PBB-P2 ditemukan masih menghadapi berbagai hambatan di tingkat desa. Aparat desa kurang memahami ketentuan baru, masyarakat tidak teredukasi mengenai prosedur, dan beberapa objek pajak tidak diketahui pemiliknya. Penelitian ini memberikan gambaran nyata implementasi kebijakan di level akar rumput, namun tidak relevan untuk konteks daerah perkotaan seperti Kota Surabaya yang memiliki karakteristik fiskal dan administrasi berbeda.

Penelitian Hartono et al. (2025) menunjukkan bahwa kenaikan NJOP dan penerapan UU HKPD berpengaruh positif dan signifikan terhadap realisasi penerimaan PBB-P2 di Kota Sukabumi. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, hasil analisis menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara statistik mampu meningkatkan penerimaan pajak daerah. Namun demikian, penelitian ini tidak menyoroti aspek implementatif seperti kendala kepatuhan wajib pajak dan kurangnya sosialisasi, sehingga belum memberikan gambaran menyeluruh mengenai tantangan lapangan.

Dalam penelitian Mulyarsa (2022), implementasi pemungutan PBB-P2 di Kabupaten Gianyar ditemukan belum maksimal. Permasalahan utama meliputi rendahnya kualitas SDM, komunikasi antarinstansi yang kurang efektif, serta minimnya pemahaman masyarakat mengenai kewajiban pajak. Penelitian ini memberikan wawasan terkait tantangan pengelolaan PBB-P2 sebelum berlakunya UU No. 1 Tahun 2022, namun tidak sesuai dengan konteks perkotaan seperti Surabaya yang menjadi fokus penelitian ini.

Pendekatan Kualitatif

Metode penelitian kualitatif merupakan sebuah metode yang menekankan pada aspek pemahaman lebih mendalam terhadap suatu masalah dari pada melihat sebuah permasalahan. Penelitian kualitatif adalah sebuah penelitian riset yang sifatnya deskripsi, cenderung menggunakan analisis dan lebih menampakkan proses maknanya. Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus, dengan fokus pada implementasi pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kota Surabaya setelah berlakunya UU No. 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Studi kasus memungkinkan peneliti menelaah secara mendalam bagaimana kebijakan diterapkan, hambatan yang muncul, serta efektivitas pengelolaan di tingkat daerah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis proses pengelolaan PBB-P2 di Kota

Surabaya, termasuk perubahan regulasi, kesiapan organisasi, serta pelaksanaan pemungutan pajak dalam konteks kebijakan fiskal terbaru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus mengenai pengelolaan PBB-P2 di Kota Surabaya setelah berlakunya UU No. 1 Tahun 2022. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan dari Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Surabaya, yang terdiri atas pejabat dan staf yang menangani PBB-P2 dan bagian loket, dan beberapa Wajib Pajak Kota Surabaya, serta melalui dokumentasi dari regulasi dan laporan resmi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan Pengelolaan PBB-P2 di Kota Surabaya Pasca UU No. 1 Tahun 2022

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pengelolaan PBB-P2 di Kota Surabaya setelah diberlakukannya UU No. 1 Tahun 2022 telah berjalan melalui struktur kelembagaan yang jelas dan prosedur yang terstandar. Penetapan target penerimaan dilakukan melalui koordinasi lintas bidang dengan mempertimbangkan pemutakhiran data objek pajak, perkembangan pembangunan kota, serta kondisi sosial ekonomi masyarakat. Target tersebut kemudian ditetapkan secara resmi melalui Perwali Kota Surabaya No. 1 Tahun 2024 sebagai dasar pelaksanaan teknis pengelolaan PBB-P2.

Pelayanan kepada masyarakat diselenggarakan melalui lima UPTB yang masing-masing menangani wilayah kerja tertentu. Distribusi SPPT dilakukan secara berjenjang melalui kelurahan, RW, dan RT, sehingga informasi dapat tersampaikan secara merata. Sistem informasi pengelolaan PBB-P2 telah terintegrasi antarbagian, memudahkan pertukaran data, mempercepat proses verifikasi, dan menekan potensi kesalahan administrasi.

Dalam aspek inovasi pelayanan, BAPENDA menyediakan layanan PBB online melalui *pbb.surabaya.go.id* serta berbagai kanal pembayaran digital. Layanan digital ini memungkinkan wajib pajak melakukan pengecekan tagihan dan pembayaran tanpa datang ke kantor. Selain itu, layanan mobil keliling juga dioperasikan sebagai alternatif pelayanan langsung di lingkungan permukiman, terutama membantu kelompok usia lanjut atau wajib pajak yang kesulitan mengakses layanan digital.

Namun demikian, tingkat pemanfaatan layanan online masih rendah. Banyak wajib pajak, terutama yang memiliki literasi digital terbatas, tetap memilih mengurus pembayaran secara langsung di kantor UPTB. Selain itu, penyesuaian NJOP pasca-berlakunya UU No. 1 Tahun 2022 memunculkan kebingungan di masyarakat karena kenaikan nilai pajak belum sepenuhnya dipahami. Kondisi ini membuat petugas harus memberikan penjelasan secara manual, sehingga meningkatkan beban pelayanan dan memperpanjang antrean pada periode puncak pembayaran.

Secara keseluruhan, sistem dan struktur pengelolaan PBB-P2 telah berkembang dan menunjukkan peningkatan dalam aspek prosedur serta layanan. Namun keberhasilan implementasi belum sepenuhnya optimal karena sebagian besar wajib pajak belum mampu beradaptasi dengan digitalisasi layanan dan belum memahami sepenuhnya perubahan kebijakan terkait kenaikan NJOP.

Kendala Pengelolaan PBB-P2

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala dalam pengelolaan PBB-P2 di Kota Surabaya terbagi menjadi dua kategori utama, yaitu kendala internal dan kendala eksternal. Kendala Internal

Keterbatasan SDM masih menjadi tantangan, terutama karena banyak wajib pajak membutuhkan penjelasan terkait perubahan NJOP. Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa akar masalah tidak semata-mata pada kurangnya jumlah pegawai, melainkan pada pemanfaatan sistem digital yang belum optimal. Banyak proses pelayanan, khususnya verifikasi dan pengolahan dokumen tanah lama yang sering tidak jelas atau tidak sesuai format dan masih dilakukan secara manual. Kondisi ini memperlambat pelayanan, menambah beban kerja, dan menyebabkan petugas harus bekerja melewati jam operasional.

Selain itu, sarana dan prasarana seperti komputer, printer, dan kertas masih terbatas sehingga pekerjaan administratif sering menumpuk. Antrean pencetakan dokumen menjadi kendala rutin pada periode puncak pelayanan.

Kendala Eksternal

Kendala pertama bersumber dari rendahnya pemahaman wajib pajak terhadap perubahan kebijakan, terutama terkait dasar penetapan NJOP, mekanisme keberatan, dan prosedur pembetulan SPPT. Banyak wajib pajak terkejut dengan kenaikan nilai pajak karena kurangnya pemahaman mengenai faktor yang memengaruhi besaran PBB-P2, sehingga memunculkan keberatan dan keluhan.

Kendala kedua terkait dengan literasi digital masyarakat yang belum merata. Meskipun kanal pembayaran digital dan layanan online telah disediakan, banyak wajib pajak masih memilih datang langsung ke kantor untuk memastikan kebenaran tagihan. Sosialisasi melalui media digital, RT/RW, maupun media cetak belum mampu menjangkau seluruh lapisan masyarakat, terutama kelompok usia lanjut atau warga dengan akses teknologi terbatas.

Kendala ketiga berkaitan dengan perbedaan persepsi mengenai ukuran objek pajak, khususnya pada tanah warisan atau aset lama yang belum memiliki data standar. Ketidaksihesuaian ukuran yang tercantum pada dokumen menjadi sumber ketidakpuasan wajib pajak dan memicu permintaan verifikasi ulang, yang pada akhirnya menambah beban tugas petugas UPTB dan memperpanjang waktu pelayanan.

Dampak Pengelolaan PBB-P2 terhadap Realisasi Penerimaan

Dampak implementasi UU No. 1 Tahun 2022 dapat dilihat melalui perkembangan realisasi penerimaan PBB-P2 Kota Surabaya selama periode 2020–2024. Data menunjukkan bahwa penerimaan nominal mengalami peningkatan, namun persentase capaian target justru menurun setelah regulasi baru diberlakukan. Perbandingan target dan realisasi penerimaan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1
Realisasi Penerimaan PBB-P2 Kota Surabaya Tahun 2020–2024

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)
2020	1.247.831.705.255	1.266.035.560.548	101,46
2021	1.227.836.058.286	1.274.179.517.402	103,77
2022	1.469.595.742.368	1.303.793.705.392	94,16
2023	1.650.643.170.116	1.395.441.035.500	84,54
2024	1.644.686.993.252	1.411.971.527.088	85,95

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Secara nominal, penerimaan meningkat setiap tahun, namun capaian terhadap target justru menurun signifikan sejak 2022. Hasil wawancara menunjukkan bahwa peningkatan penerimaan terutama berasal dari penyesuaian Nilai Jual Objek Pajak (NJOP), bukan dari meningkatnya kepatuhan wajib pajak. Kondisi ini mencerminkan bahwa strategi intensifikasi pajak belum berjalan optimal.

Selain itu, masih terdapat kesenjangan pemahaman wajib pajak mengenai dasar penetapan NJOP, sehingga banyak yang mengajukan keberatan atau meminta verifikasi

ulang. Beberapa wajib pajak mengaku terkejut dengan peningkatan tagihan karena kurangnya penjelasan mengenai kenaikan nilai pajak. Meskipun kanal pembayaran digital telah mempermudah proses pelunasan, kekhawatiran atas akurasi tagihan membuat sebagian masyarakat lebih memilih datang langsung ke kantor pelayanan.

Hasil ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan telah berdampak pada kenaikan nilai penerimaan, namun belum mampu meningkatkan kualitas kepatuhan. Dengan demikian, keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh kebijakan yang jelas, tetapi juga oleh tingkat literasi wajib pajak, efektivitas sosialisasi, dan kemampuan pengawasan di lapangan.

Pembahasan

Implementasi PBB-P2 dengan Perspektif Teori Grindle

Menurut Grindle, keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan oleh dua komponen utama, yaitu *content of policy* (isi kebijakan) dan *context of implementation* (konteks penerapan). Kedua aspek ini saling berinteraksi dan secara bersama-sama membentuk efektivitas implementasi pengelolaan PBB-P2 di Kota Surabaya setelah diberlakukannya UU No. 1 Tahun 2022.

Content of Policy

Dari sisi isi kebijakan, pengelolaan PBB-P2 di Surabaya telah didukung oleh kerangka regulasi yang kuat. Perwali No. 1 Tahun 2024 menjadi pedoman teknis yang komprehensif, mengatur objek dan subjek pajak, struktur tarif, standar pelayanan, serta mekanisme pembetulan dan keberatan. Keberadaan regulasi ini memastikan kepastian hukum dan konsistensi dalam penerapan di lapangan.

Struktur organisasi BAPENDA yang membagi wilayah pelayanan melalui lima UPTB juga menunjukkan kejelasan instrumen kebijakan. Setiap unit bekerja berdasarkan SOP yang baku sehingga proses administrasi, verifikasi data, dan pelayanan kepada wajib pajak berlangsung lebih terkoordinasi. Upaya pemutakhiran data objek pajak, integrasi database lintas bidang, dan pengembangan layanan digital mencerminkan bahwa pemerintah telah menyiapkan instrumen implementasi yang memadai sesuai prinsip kebijakan publik yang efektif.

Secara keseluruhan, aspek *content of policy* menunjukkan bahwa kebijakan PBB-P2 di Surabaya disusun secara jelas, terarah, dan dilengkapi perangkat implementasi yang kuat, sesuai kriteria kebijakan yang baik dalam perspektif Grindle.

Context of Implementation

Meskipun isi kebijakan telah dirancang dengan baik, efektivitas implementasi sangat dipengaruhi oleh konteks penerima kebijakan. Karakteristik masyarakat Surabaya yang beragam, terutama dalam hal literasi digital, menjadi tantangan utama. Temuan penelitian menunjukkan bahwa sebagian wajib pajak – khususnya kelompok lanjut usia dan masyarakat dengan pemahaman teknologi yang terbatas – lebih memilih pelayanan tatap muka di kantor UPTB meskipun tersedia layanan digital. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Nawirah & Faisol (2022) yang menekankan bahwa hambatan implementasi sering kali bukan terletak pada desain kebijakan, tetapi pada kesiapan masyarakat dalam menerima perubahan.

Selain itu, resistensi masyarakat terhadap kenaikan NJOP menjadi indikasi bahwa konteks sosial belum sepenuhnya mendukung kebijakan. Minimnya pemahaman mengenai dasar penilaian NJOP membuat sebagian wajib pajak merasa terbebani oleh perubahan nilai pajak. Hal ini berdampak pada menurunnya capaian target penerimaan sejak tahun 2022, meskipun nilai nominal penerimaan meningkat. Dengan kata lain, secara sosial kebijakan belum diterima secara penuh oleh target sasaran.

Berdasarkan analisis kedua aspek tersebut, implementasi pengelolaan PBB-P2 di Surabaya dapat dikategorikan sebagai “*partially successful*”. Aspek struktural dan administratif telah berjalan baik melalui regulasi yang jelas, SOP yang seragam, dan dukungan sistem digital. Namun, efektivitas kebijakan masih terhambat oleh resistensi masyarakat, rendahnya literasi digital, dan minimnya pemahaman terhadap dasar penetapan NJOP.

Dengan demikian, keberhasilan implementasi secara teknis belum sepenuhnya diikuti keberhasilan pada aspek sosial. Hal ini menegaskan pandangan Grindle bahwa penerimaan dan dukungan masyarakat memegang peran penting dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan publik.

Kendala dengan POAC Mardiasmo dan Good Governance

Dalam kerangka POAC Mardiasmo, pengelolaan PBB-P2 di Kota Surabaya menunjukkan bahwa sebagian fungsi manajerial telah berjalan dengan baik, namun sejumlah kendala masih menghambat efektivitasnya. Dari aspek **planning (perencanaan)**, BAPENDA telah menyusun perencanaan yang relatif komprehensif melalui penetapan target penerimaan, penyusunan program kerja, pemutakhiran data objek pajak, serta penentuan kebijakan teknis melalui Perwali No. 1 Tahun 2024. Perencanaan ini sudah mencerminkan adanya analisis terhadap potensi pendapatan, tren ekonomi, dan proyeksi kepatuhan wajib pajak. Namun demikian, dalam pelaksanaannya perencanaan ini tidak sepenuhnya diimbangi dengan kesiapan masyarakat dalam menerima perubahan tarif pasca penyesuaian NJOP, sehingga masih terjadi kesenjangan antara rencana dan respon publik.

Pada aspek **organizing (pengorganisasian)**, pembagian kewenangan melalui lima UPTB telah menciptakan struktur yang jelas dan memungkinkan distribusi beban kerja sesuai wilayah. SOP pada masing-masing unit juga telah tersedia dan menjadi pedoman pelaksanaan harian. Kendati demikian, efektivitas struktur ini masih dipengaruhi oleh ketimpangan jumlah SDM dibandingkan volume layanan, terutama pada periode puncak pembayaran dan verifikasi dokumen wajib pajak.

Dalam aspek **actuating (pelaksanaan)**, kendala paling dominan terlihat. Digitalisasi pelayanan belum sepenuhnya terserap oleh masyarakat, sehingga sebagian besar proses masih dilakukan secara manual, seperti verifikasi dokumen tanah lama dan pemberian penjelasan mengenai perubahan NJOP. Keterbatasan literasi digital menyebabkan wajib pajak lebih memilih datang langsung ke kantor UPTB, yang memperpanjang antrean dan menambah beban petugas. Selain itu, banyak dokumen warga—seperti sertifikat tanah warisan atau dokumen lama lainnya—tidak memiliki ukuran yang jelas, sehingga proses pengolahan data membutuhkan waktu lebih panjang dan berpotensi menimbulkan antrian.

Pada aspek **controlling (pengawasan)**, BAPENDA telah melakukan monitoring melalui laporan harian bank persepsi, supervisi internal, serta mekanisme tindak lanjut jika terdapat anomali data. Namun pengawasan ini belum efektif untuk mendorong peningkatan kepatuhan wajib pajak. Rendahnya pemahaman masyarakat mengenai dasar penetapan NJOP dan prosedur keberatan menjadi penyebab utama masih lemahnya ketepatan waktu pembayaran. Dengan demikian, fungsi controlling belum sepenuhnya mampu mengantisipasi resistensi masyarakat dan hambatan operasional di lapangan.

Dalam perspektif **Good Governance versi UNDP**, sejumlah prinsip telah diterapkan, namun hasilnya belum optimal. Dari sisi **transparansi**, BAPENDA sebenarnya telah membuka akses informasi melalui website, media sosial, loket pelayanan, serta layanan digital seperti pbb.surabaya.go.id. Informasi mengenai tarif, prosedur pembetulan, dan jadwal pembayaran tersedia secara terbuka. Namun, kemampuan masyarakat dalam memahami informasi digital sangat bervariasi. Kesenjangan akses internet dan rendahnya literasi digital menyebabkan sebagian besar wajib pajak tetap membutuhkan penjelasan langsung dari petugas.

Aspek **akuntabilitas** tercermin dari kesediaan pegawai BAPENDA untuk memperpanjang jam layanan hingga melewati batas waktu kerja formal, terutama pada periode puncak pembayaran. Tindakan ini menunjukkan adanya komitmen aparatur dalam memberikan pelayanan publik, meskipun beban kerja tinggi. Namun, akuntabilitas ini belum didukung oleh efisiensi sistem pelayanan yang memadai, sehingga tekanan terhadap SDM tetap terjadi.

Dalam aspek **partisipasi**, tingkat keterlibatan masyarakat dalam memahami dan menindaklanjuti perubahan kebijakan PBB-P2 masih rendah. Banyak wajib pajak yang tidak mengikuti sosialisasi, kurang memahami dasar penetapan NJOP, dan tidak mengetahui bahwa beberapa layanan dapat diselesaikan secara online. Akibatnya, potensi partisipasi aktif yang dapat mendukung peningkatan kepatuhan pajak belum sepenuhnya dimanfaatkan.

Dari sisi **efektivitas dan pemerataan**, kendala muncul karena perbedaan tingkat literasi digital, keterbatasan akses perangkat teknologi, serta ketimpangan sarana prasarana pada beberapa UPTB. Masyarakat yang kurang familiar dengan layanan digital lebih memilih datang langsung ke kantor, sementara peralatan seperti printer, komputer, dan ketersediaan kertas masih terbatas, sehingga proses pelayanan sering kali terhambat.

Temuan-temuan ini selaras dengan penelitian Kaniawati & Setyanto (2024) di Cimahi, yang menunjukkan bahwa literasi wajib pajak menjadi faktor krusial dalam keberhasilan penerapan PBB-P2 setelah adanya perubahan regulasi. Seperti halnya Surabaya, daerah tersebut juga menghadapi hambatan berupa rendahnya pemahaman masyarakat terhadap perubahan kebijakan, sehingga berdampak pada efektivitas pengelolaan pajak daerah.

Dampak Implementasi terhadap Penerimaan Daerah

Dampak implementasi UU No. 1 Tahun 2022 terhadap penerimaan PBB-P2 di Kota Surabaya menunjukkan bahwa meskipun penerimaan nominal meningkat, capaian target justru menurun sejak tahun 2022. Dengan melihatnya melalui perspektif teori Grindle, dapat dipahami bahwa peningkatan penerimaan tidak dapat sepenuhnya dijelaskan oleh kejelasan regulasi atau struktur kebijakan yang telah ditetapkan melalui Perwali No. 1 Tahun 2024. Dalam konteks ini, *content of policy* sebenarnya sudah memadai, namun *context of implementation* belum mendukung sepenuhnya. Penyesuaian NJOP yang cukup signifikan menimbulkan *shock* tarif bagi masyarakat, sehingga memicu keberatan dan resistensi. Wajib pajak yang tidak memahami dasar kenaikan nilai pajak cenderung menunda pembayaran atau mengajukan keberatan, sehingga menurunkan persentase capaian target. Temuan ini sejalan dengan pandangan Grindle bahwa keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh kejelasan kebijakan, tetapi juga oleh penerimaan dan dukungan masyarakat sebagai kelompok sasaran.

Jika dianalisis menggunakan kerangka POAC, perencanaan dan pengorganisasian pengelolaan PBB-P2 telah berjalan dengan baik melalui pembagian wilayah kerja UPTB, penyusunan target berbasis potensi, serta penerapan SOP. Namun pada tahap pelaksanaan dan pengawasan, sejumlah kendala masih terlihat. Transformasi digital belum dimanfaatkan secara optimal, sehingga proses verifikasi dokumen tanah lama, penjelasan perubahan NJOP, dan pelayanan keberatan masih banyak dilakukan secara manual. Kondisi ini membebani petugas dan berdampak pada lambatnya penanganan administrasi. Selain itu, fungsi pengawasan belum dapat memastikan kepatuhan wajib pajak secara efektif karena keterbatasan SDM dan sarana. Berbeda dengan beberapa daerah seperti Sukabumi yang berhasil menjaga capaian target setelah kenaikan NJOP melalui sosialisasi intensif, Surabaya masih mengalami hambatan dalam memberikan edukasi yang merata kepada masyarakat.

Dari perspektif good governance, implementasi PBB-P2 di Surabaya menunjukkan akuntabilitas dan responsivitas yang baik, tercermin dari kesediaan petugas melayani hingga melewati jam kerja serta penanganan keberatan sesuai prosedur. Namun aspek transparansi dan partisipasi masyarakat masih menjadi tantangan utama. Banyak wajib pajak belum

memahami dasar penetapan NJOP meskipun NJOP Surabaya masih di bawah harga pasar, sehingga kenaikan pajak dipersepsikan sebagai beban, bukan penyesuaian wajar. Kurangnya pemahaman ini menurunkan partisipasi masyarakat dalam proses pembayaran dan mengurangi efektivitas pemanfaatan layanan digital, meskipun infrastruktur telah tersedia. Rendahnya literasi digital turut memperlambat proses adaptasi masyarakat terhadap layanan modern yang disiapkan BAPENDA, sehingga kepatuhan belum meningkat secara signifikan.

Secara keseluruhan, menunjukkan bahwa kebijakan baru berhasil meningkatkan penerimaan secara nominal, namun belum memperbaiki tingkat kepatuhan wajib pajak. Hal ini menegaskan bahwa intensifikasi pajak melalui penyesuaian NJOP tidak cukup tanpa diimbangi upaya peningkatan literasi masyarakat, penguatan pengawasan, dan penyederhanaan layanan. Dengan kata lain, implementasi kebijakan telah membawa dampak positif terhadap pendapatan daerah, tetapi belum menghasilkan efektivitas optimal dalam keberlanjutan kepatuhan pajak masyarakat.

Simpulan dan Saran

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis mengenai Implementasi Pengelolaan PBB-P2 di Kota Surabaya setelah diberlakukannya UU No. 1 Tahun 2022, dapat disimpulkan bahwa: (1) **Implementasi Pengelolaan PBB-P2:** BAPENDA Surabaya telah mengelola PBB-P2 secara terstruktur dengan dukungan regulasi dan teknologi informasi yang terintegrasi sehingga layanan menjadi lebih cepat dan koordinasi internal lebih baik. Namun, implementasi belum optimal karena sebagian wajib pajak belum memanfaatkan layanan digital dan masih adanya penolakan terhadap kenaikan NJOP. Berdasarkan teori Grindle, content dan context kebijakan pada dasarnya terpenuhi, tetapi resistensi masyarakat tetap menjadi hambatan dalam pencapaian target penerimaan. (2) **Kendala Pengelolaan PBB-P2:** Kendala internal meliputi tingginya beban kerja pegawai, fasilitas pendukung yang terbatas, serta proses digitalisasi yang belum terserap sepenuhnya. Kendala eksternal mencakup rendahnya literasi digital, preferensi layanan tatap muka, penolakan kenaikan NJOP, serta kesenjangan pemahaman wajib pajak. Dalam perspektif POAC, perencanaan dan pengorganisasian telah berjalan baik, namun pelaksanaan dan pengawasan masih memerlukan penguatan. Ditinjau dari prinsip good governance UNDP, partisipasi dan transparansi sudah diupayakan, tetapi efektivitas dan pemerataan informasi belum optimal.

Dampak Implementasi terhadap Penerimaan Daerah

Penerimaan PBB-P2 secara nominal meningkat setelah pemberlakuan UU No. 1 Tahun 2022, tetapi capaian target justru menurun. Kenaikan penerimaan lebih banyak berasal dari penyesuaian NJOP daripada meningkatnya kepatuhan wajib pajak. Tanpa strategi peningkatan kesadaran dan kepatuhan, kebijakan tarif tidak menjamin keberhasilan pencapaian target. Hal ini sejalan dengan pandangan Grindle bahwa keberhasilan kebijakan memerlukan dukungan aktif dari kelompok sasaran.

Saran

BAPENDA Kota Surabaya disarankan untuk memperkuat berbagai aspek pengelolaan PBB-P2, terutama: 1) BAPENDA Surabaya perlu meningkatkan kapasitas SDM dengan penambahan pegawai dan pelatihan teknis, memperkuat literasi masyarakat, memperluas fasilitas digital, serta melakukan monitoring dan evaluasi rutin agar kepatuhan terjaga dan pencapaian target tidak hanya bergantung pada kenaikan NJOP. 2) Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi dan dasar pengambilan keputusan BAPENDA untuk meningkatkan kinerja pengelolaan PBB-P2 di masa mendatang. 3) Penelitian selanjutnya disarankan memperluas wilayah kajian dan menggunakan rentang waktu lebih panjang untuk memperoleh gambaran tren penerimaan dan kepatuhan pajak yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Kaniawati, D. & Setyanto, E. 2024. Analisis Implementasi Pemberlakuan Undang- Undang Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah Pada Pajak Bumi dan Bangunan di Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kota Cimahi. *Akuntansi dan Ekonomi Pajak: Perspektif Global*, 1(3): 145-159.
- Mulyarsa, I. B. M. 2022. Implementasi Kebijakan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kabupaten Gianyar. *Journal of Contemporary Public Administration*, 2(1): 6-12
- Hartono, N. D., Nugroho, G. W., & Tanjung, H. 2025. Pengaruh Kenaikan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) dan Undang-Undang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah (UU HKPD) terhadap Realisasi Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan. *Revenue: Jurnal Ilmu Akuntansi dan Perpajakan*, 5(2): 1324-1333
- Nawirah, N. & Faisal, I. A. 2022. Evaluasi Pelaksanaan Pengelolaan PBB-P2 Sebagai Pertimbangan Pengambilan Keputusan Berlakunya UU Hubungan Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (HKPD). *Jurnal Akuntansi Trunojoyo*, 10(2): 26-36
- Ali, A. K. B. & Harjo, D. 2023. Evaluasi Pelaksanaan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan di Kota Bekasi Tahun 2021. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(1): 102-111
- Prihatin, P. S., & Wicaksono, A. (2021). Grindle Policy Implementation Theory in Analysis of Forestry Conflict in Pelalawan District, Riau Province. *Jurnal Kajian Pemerintah (JKP)*, 7(2), Oktober 2021. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Riau.
- Fahma, A. S. A. G. 2023. Implementasi Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (Studi di Pemerintah Desa Dadapan, Solokuro, Lamongan). Skripsi. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
- Siahaan, Marihot P. 2016. Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Edisi Revisi Cetakan ke-4. Rajawali Pers. Jakarta
- Riant Nugroho. 2014, Kebijakan Publik di Negara-Negara Berkembang. Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Riant Nugroho. 2014. Public Policy. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Mardiasmo. 2016. Perpajakan Edisi Revisi 2016. Andi. Yogyakarta.
- _____. 2018. Perpajakan Edisi Revisi 2018. Andi. Yogyakarta.
- UNDP. 1997. Governance for Sustainable Human Development. United Nations Development Programme. New York.
- Sugiyono, S. 2018. Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian yang Bersifat Eksploratif, Enterpretif, Interaktif dan Konstruktif. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2023. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Edisi Kedua. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009, *Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. Disahkan tanggal 15 September 2009. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 130. Pemerintah Republik Indonesia, Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022, *Tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah*. Disahkan tanggal 5 Januari 2022. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 6. Pemerintah Republik Indonesia, Jakarta.
- Peraturan Walikota Surabaya Nomor 1 Tahun 2024, *Tentang Dasar Pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan di Kota Surabaya*. Disahkan di Surabaya Tahun 2024. Pemerintah Kota Surabaya, Surabaya.

Peraturan Walikota Surabaya Nomor 90 Tahun 2021, *Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Pendapatan Daerah Kota Surabaya*. Disahkan di Surabaya Tahun 2021. Pemerintah Kota Surabaya, Surabaya.

Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 7 Tahun 2023, *Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. Disahkan di Surabaya Tahun 2023. Pemerintah Kota Surabaya, Surabaya.

Keputusan Kepala Badan Pendapatan Daerah Kota Surabaya Nomor 900/109.a/436.8.3/2023, *Tentang Standar Operasional Prosedur Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan*. Badan Pendapatan Daerah Kota Surabaya, Surabaya.