

**ANALISIS *LEVERAGE POINT* DALAM PENAGIHAN PAJAK
TERUTANG PBB-P2, PKB, DAN PAJAK REKLAME PADA
BAPENDA DKI JAKARTA**

MICHELLE ANGEL VENECIA CALISTA

1704521074



**Skripsi ini Disusun untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh
Gelar Sarjana Terapan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Negeri Jakarta**

PROGRAM S.TR. AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

2025

***LEVERAGE POINT ANALYSIS IN THE COLLECTING OF
OUTSTANDING TAXES FOR PBB-P2, PKB AND ADVERTISING
TAX AT BAPENDA DKI JAKARTA***

MICHELLE ANGEL VENECIA CALISTA

1704521074



***This Thesis is Prepared to Fulfill One of the Requirements for Obtaining a
Bachelor's Degree in Applied Accounting at the Faculty of Economics and
Business, State University of Jakarta***

APPLIED UNDERGRADUATE STUDY PROGRAM

PUBLIC SECTOR ACCOUNTING

FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS

STATE UNIVERSITY OF JAKARTA

2025

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Michelle Angel Venecia Calista
NIM : 1704521074
Fakultas/Prodi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis / D4 Akuntansi Sektor Publik
Alamat email : michelleavc221@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Analisis *Leverage Point* dalam Penagihan Pajak Terutang PBB-P2, PKB, dan Pajak Reklame Pada Bapenda DKI Jakarta

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

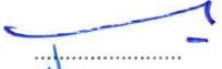
Jakarta, 25 Januari 2026

Penulis

(Michelle Angel Venecia C)

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Lembar Pengesahan Skripsi

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI			
Penanggung Jawab Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  <u>Prof. Dr. Mohamad Rizan, SE, MM</u> NIP. 197206272006041001			
No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	<u>Hera Khairunnisa, S.E.,</u> <u>M.Ak.</u> NIP. 198809282019032020 (Ketua Penguji)		<u>30 SEPT 2025</u>
2	<u>Dr. Etty Gurendrawati,</u> <u>M.Si., Ak.</u> NIP. 196803141992032002 (Penguji I)		<u>02 OKT 2025</u>
3	<u>Dwi Handarini, S.Pd., M.Ak.</u> NIP. 198907312015042004 (Penguji II)		<u>09 OKT 2025</u>
4	<u>Dr. Indra Pahala, M.Si</u> NIP. 197902082008121001 (Pembimbing 1)		<u>10 OKT 2025</u>
5	<u>Petrolis Nusa Perdana,</u> <u>M.Acc, Ak.</u> NIP. 198003202014041001 (Pembimbing 2)		<u>13 OKT 2025</u>
Nama : Michelle Angel Venecia Calista No. Registrasi : 1704521074 Program Studi : D-IV Akuntansi Sektor Publik Tanggal Lulus : 20 September 2025			

Catatan : - diketik dengan huruf times new roman ukuran 12
 - dibuat rangkap lima tanda tangan asli dengan bolpoint warna biru

LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Nama : Michelle Angel Venecia Calista

NIM : 1704521074

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi Lain.
2. Skripsi ini belum pernah dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan ketidakbenaran, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 23 Januari 2026



Michelle Angel Venecia Calista

ABSTRAK

MICHELLE ANGEL VENECIA CALISTA. Analisis *Leverage Point* dalam Penagihan Pajak Terutang PBB-P2, PKB, dan Pajak Reklame pada Bapenda DKI Jakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta, 2025.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis *leverage point* dalam konteks penagihan pajak terutang pada tiga jenis pajak daerah yang menjadi sumber utama Pendapatan Asli Daerah (PAD) di DKI Jakarta, yaitu Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2), Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), dan Pajak Reklame. *Leverage point* merujuk pada titik-titik strategis dalam sistem penagihan pajak yang jika dioptimalisasi dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi penerimaan pajak. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) DKI Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penagihan PKB memiliki efektivitas tertinggi karena pemanfaatan *leverage point* yang optimal melalui penggunaan teknologi aplikasi SIGNAL, kolaborasi intensif dengan Kepolisian, serta strategi penagihan *door-to-door*. Sementara itu, penagihan PBB-P2 dan Pajak Reklame masih menghadapi kendala dan membutuhkan optimalisasi *leverage point* seperti pembersihan dan pemutakhiran data piutang, pengembangan dashboard monitoring real-time untuk memantau penerimaan secara langsung, serta penguatan integrasi lintas sistem antar instansi terkait. Rekomendasi utama penelitian ini adalah penerapan pendekatan sistemik yang memprioritaskan penguatan struktur informasi, aturan sistem (termasuk kolaborasi antar-lembaga), dan inovasi teknologi agar penagihan pajak daerah dapat berlangsung secara berkelanjutan dan efektif.

Kata Kunci: *Leverage Point*, Penagihan Pajak, Pajak Terutang, PBB-P2, PKB, Pajak Reklame, Bapenda DKI Jakarta

ABSTRAK

MICHELLE ANGEL VENECIA CALISTA. *Leverage Point Analysis in The Collecting of Outstanding Taxes for PBB-P2, PKB, and Advertising Tax at Bapenda DKI Jakarta: Thesis, Faculty of Economics and Business, Universitas Negeri Jakarta, 2025.*

This study aims to analyze leverage points in the context of tax collection for three types of local taxes that are the main sources of Local Own-Source Revenue (PAD) in DKI Jakarta, namely Rural and Urban Land and Building Tax (PBB-P2), Motor Vehicle Tax (PKB), and Advertising Tax. Leverage points refer to strategic points in the tax collection system which, if optimized, can increase the effectiveness and efficiency of tax revenue. This study uses a qualitative method with a case study approach at the DKI Jakarta Regional Revenue Agency (Bapenda). The results show that PKB collection has the highest effectiveness due to the optimal utilization of leverage points through the use of SIGNAL application technology, intensive collaboration with the police, and door-to-door collection strategies. Meanwhile, PBB-P2 and Advertising Tax collection still face obstacles and require optimization of leverage points such as cleaning and updating receivables data, developing a real-time monitoring dashboard to directly monitor revenue, and strengthening cross-system integration between relevant agencies. The main recommendation of this study is the application of a systemic approach that prioritizes strengthening information structures, system rules (including inter-agency collaboration), and technological innovation so that local tax collection can be carried out sustainably and effectively.

Keywords: *Leverage Point, Tax Collection, Outstanding Taxes, PBB-P2, PKB, Pajak Reklame, Jakarta Provincial Revenue Agency*

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus yang telah melimpahkan kasih dan berkat-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Analisis *Leverage Point* dalam Penagihan Pajak Terutang PBB-P2, PKB, dan Pajak Reklame pada Bapenda DKI Jakarta”. Skripsi disusun dalam memenuhi syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Terapan Akuntansi Sektor Publik. Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis berterima kasih kepada seluruh pihak yang turut andil dan memberikan bimbingan, arahan ilmu, serta semangat kepada penulis selama menyusun skripsi ini. Penulis mengucapkan terima kasih kepada

1. Papa, mama, dan adik-adik, yaitu Thalia, Matzuoka, Yoshuka, dan Lolyta yang memberikan perhatian, dukungan, dan doa
2. Prof. Dr. Mohamad Rizan, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta.
3. Hafifah Nasution, S.E., M.S.Ak., selaku Koordinator Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Sektor Publik, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta.
4. Dr. Indra Pahala, M.Si. dan Petrolis Nusa Perdana, M.Acc, Ak. selaku Dosen Pembimbing I dan II yang telah membimbing dan memberikan masukan dalam penyusunan skripsi.
5. Seluruh Dosen Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama proses perkuliahan.

6. Bapenda DKI Jakarta yang telah membantu penulis dengan memberikan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi.
7. Moonsen Saragi yang menemani dan memberikan dukungan selama proses penyusunan skripsi.
8. Teman perkuliahan “17 Selamanya” Audie, Divanya, Delvi, Hiccha, Nabila, Nadinny, Putri, dan Yunisha yang telah memberikan semangat dan dorongan kepada penulis selama perkuliahan berlangsung.
9. PT Edura Cipta Gemilang yang terus memberikan semangat kepada penulis selama penyusunan skripsi.
10. Teman-teman Sarjana Terapan Akuntansi Sektor Publik Angkatan 2021 yang telah memberikan informasi selama proses perkuliahan dan penyusunan skripsi.

Penulis menyadari terdapat beberapa kekurangan dalam proses penyusunan skripsi ini. Oleh sebab itu, saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan untuk peningkatan di waktu yang akan datang. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan penulis.

Jakarta, 20 September 2025



Michelle Angel Venecia Calista

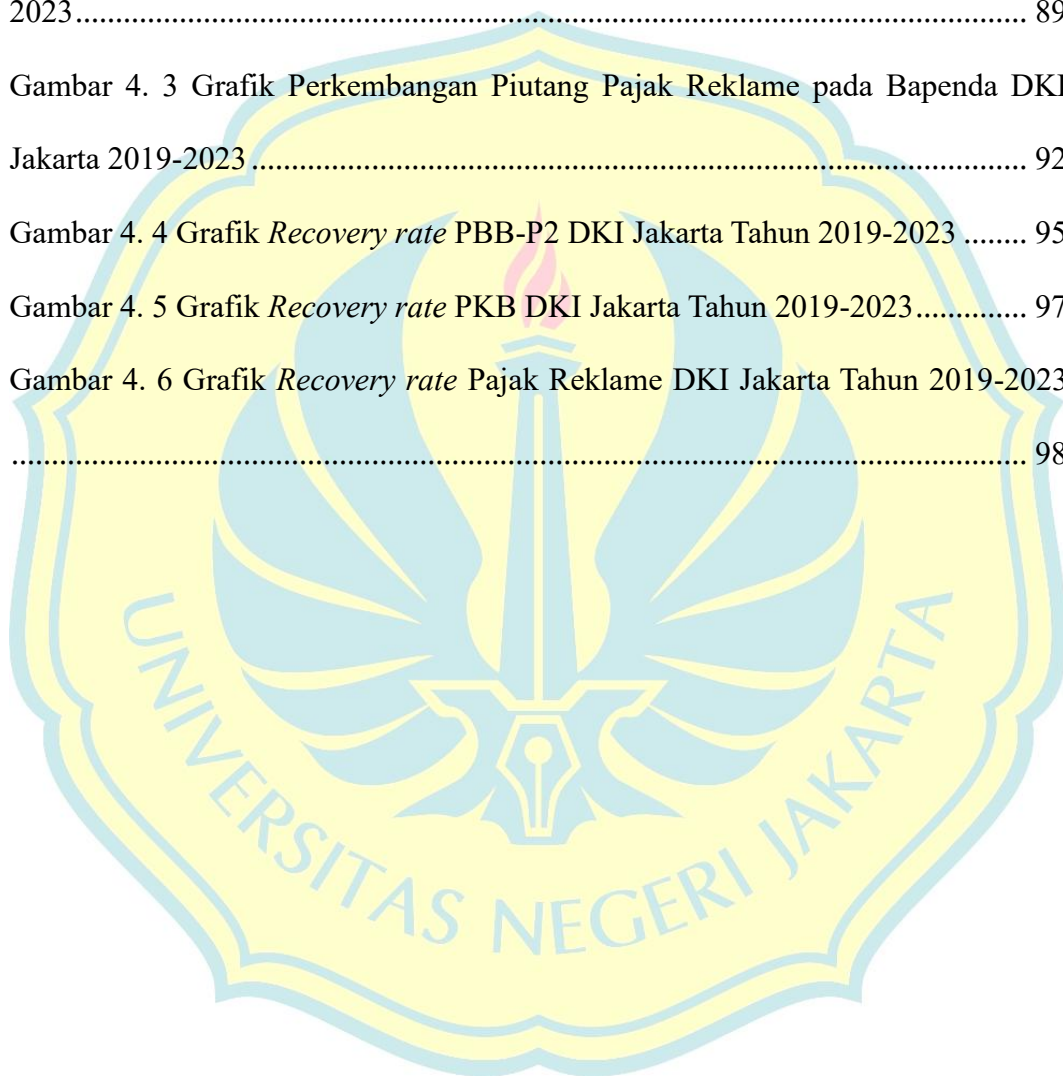
DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iv
LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRAK</i>	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Tujuan Penelitian.....	18
C. Manfaat Penelitian.....	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA	20
A. Landasan Teori	20
B. Telaah Pustaka Penelitian Terdahulu	40
C. Desain Penelitian	46

BAB III METODE PENELITIAN	48
A.Tempat dan Waktu Penelitian.....	48
B. Desain Penelitian	48
C. Sumber Data	49
D. Teknik Pengumpulan Data	51
E. Teknik Keabsahan Data	53
F. Teknik Analisis Data	54
BAB IV PEMBAHASAN.....	56
A. Deskripsi Data	56
B. Hasil Data	61
C. Pembahasan	85
BAB V PENUTUPAN	127
A. Kesimpulan.....	127
B. Implikasi	129
C. Keterbatasan Penelitian	130
D. Rekomendasi Bagi Penelitian Selanjutnya.....	130
DAFTAR PUSTAKA.....	131
RIWAYAT HIDUP PENELITI.....	194

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Desain Penelitian.....	46
Gambar 4. 1 Bagan Struktur Organisasi	59
Gambar 4. 2 Grafik Perkembangan Piutang PKB pada Bapenda DKI Jakarta 2019-2023.....	89
Gambar 4. 3 Grafik Perkembangan Piutang Pajak Reklame pada Bapenda DKI Jakarta 2019-2023	92
Gambar 4. 4 Grafik <i>Recovery rate</i> PBB-P2 DKI Jakarta Tahun 2019-2023	95
Gambar 4. 5 Grafik <i>Recovery rate</i> PKB DKI Jakarta Tahun 2019-2023.....	97
Gambar 4. 6 Grafik <i>Recovery rate</i> Pajak Reklame DKI Jakarta Tahun 2019-2023	98



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Realisasi Penerimaan Pajak Daerah DKI Jakarta Januari - Juni 2023	2
Tabel 1.2 Data Piutang Pajak Daerah DKI Jakarta 2021-2023	5
Tabel 1. 3 Target dan Realisasi PBB-P2 DKI Jakarta Tahun 2015 – 2019 (<i>Audited</i>)	7
Tabel 1. 4 Data Peningkatan Penerimaan PKB Jakarta Timur Tahun 2015-2018...	8
Tabel 1. 5 Data Target dan Realisasi PKB Jakarta Pusat Tahun 2019 – 2021	9
Tabel 1. 6 Target Penerimaan PBB-P2, Realisasi Penerimaan PBB-P2, dan Realisasi Penerimaan PAD Kota Banjarmasin	10
Tabel 1. 7 Tingkat Efektivitas PBB Kota Tangerang Tahun 2017-2021	11
Tabel 1. 8 Data Piutang Pajak Reklame dan PBB Kota Surabaya	15
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	40
Tabel 4. 1 Data Piutang Pajak Daerah DKI Jakarta 2019-2023	61
Tabel 4. 2 Hasil Analisis perkembangan piutang PBB-P2, PKB, dan Pajak Reklame pada Bapenda DKI Jakarta	62
Tabel 4. 3 <i>Leverage Point</i> dalam strategi penagihan pajak terutang PBB-P2, PKB, dan Pajak Reklame pada Bapenda DKI Jakarta	65
Tabel 4. 4 Tindak lanjut, dan langkah-langkah dapat dikembangkan berdasarkan <i>leverage point</i> dalam penagihan pajak terutang PBB-P2, PKB, dan Pajak Reklame pada Bapenda DKI Jakarta	81
Tabel 4. 5 Pencapaian Penagihan Paksa Bapenda DKI Jakarta 2023	107

Tabel 4. 6 Tabel perkembangan intensifikasi dan ekstensifikasi di Bapenda DKI Jakarta	114
--	-----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Penelitian Skripsi	134
Lampiran 2 Surat Observasi Skripsi	135
Lampiran 3 Surat Izin Riset dan Penelitian Bapenda DKI Jakarta	136
Lampiran 4 Lembar Persetujuan Dosen Pembimbing	138
Lampiran 5 Kartu Konsultasi Bimbingan	139
Lampiran 6 Surat Persetujuan Sidang Seminar Proposal.....	141
Lampiran 7 Surat Persetujuan Sidang Skripsi.....	142
Lampiran 8 Form Saran dan Perbaikan Sidang.....	143
Lampiran 9 Instrumen Penelitian/Pedoman Wawancara	145
Lampiran 10 Transkrip wawancara dengan Subbidang Penagihan dan Pemeriksaan Pajak I.....	145
Lampiran 11 Transkrip wawancara dengan Subbidang Potensi dan Ektensifikasi Pajak I.....	149
Lampiran 12 Transkrip wawancara dengan Subbidang Bidang Pendapatan Pajak II	157
Lampiran 13 Nota Dinas Profile Piutang PBB 2024	174
Lampiran 14 Sosialisasi wajib pajak terhadap kebijakan-kebijakan Pajak Daerah	177
Lampiran 15 Pajak Online	177
Lampiran 16 Pelatihan Agen WhatsApp Business dalam rangka optimalisasi pelayanan informasi pajak.....	178

Lampiran 17 Nota Dinas Penyampaian Laporan Evaluasi Pelaksanaan Penagihan Pajak Daerah s.d 30 November 2023	179
Lampiran 18 E-SPPT PBB-P2	182
Lampiran 19 Smart GIS	183
Lampiran 20 Jakarta SmarTax	184
Lampiran 21 Roadmap Sensus Pajak Daerah	185
Lampiran 22 SIGNAL PKB	186
Lampiran 23 Sosialisasi	187
Lampiran 24 e-SPPT	188
Lampiran 25 Bukti Wawancara Subbidang Penagihan dan Pemeriksaan Pajak I	190
Lampiran 26 Bukti Wawancara Subbidang Potensi dan Ekstensifikasi Pajak I	191
Lampiran 27 Bukti Wawancara Bidang Pendapatan II Pajak	192
Lampiran 28 Hasil Uji Turnitin.....	193