

OPTIMALIZATION STRATEGY FOR TAXES ON CERTAIN GOODS AND SERVICES RELATED TO FOOD AND/OR BEVERAGES IN THE CITY OF BEKASI BASED ON SWOT ANALYSIS

STRATEGI OPTIMALISASI PAJAK BARANG DAN JASA TERTENTU ATAS MAKANAN DAN/ATAU MINUMAN DI KOTA BEKASI BERDASARKAN ANALISIS SWOT

Peter Misericordias Yoltuwu¹, Inayati²

Program Pascasarjana Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia^{1,2}
peter.misericordias@ui.ac.id¹, inayati.si@ui.ac.id²

ABSTRACT

Specific Goods and Services Tax on Food and/or Beverages is one of the main contributors to regional revenue in Bekasi City. However, in practice, the realization of revenue from this tax has failed to meet the target for the past seven consecutive years, which in turn affects the budget allocation for public services. Therefore, this study aims to formulate optimization strategies for the collection of the Specific Goods and Services Tax on Food and/or Beverages in Bekasi City using a SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analysis. The research employs a qualitative descriptive approach through interviews and secondary data analysis to identify internal and external factors that influence the performance of local tax collection. The findings indicate that PBJT optimization strategies can be achieved through strengthening tax system digitalization, extending and intensifying tax collection, expanding the use of electronic transaction recording devices, improving data system accuracy and human resource capacity, enhancing fiscal independence, and implementing gradual law enforcement. The implementation of these strategies is expected to increase taxpayer compliance, reduce potential revenue leakages, and strengthen the region's fiscal capacity to support sustainable development in Bekasi City.

Keyword: *Specific Goods and Services Tax, Strategy, Optimization, SWOT, Bekasi City.*

ABSTRAK

PBJT atas Makanan dan/atau Minuman menjadi salah satu kontributor utama bagi pendapatan daerah di Kota Bekasi. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa realisasi pendapatan Pajak atas Makanan dan/atau Minuman tidak mencapai target selama 7 (tujuh) tahun terakhir yang akan berpengaruh terhadap anggaran belanja untuk pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan merumuskan strategi optimalisasi Pajak Barang dan Jasa Tertentu (PBJT) atas Makanan dan/atau Minuman di Kota Bekasi dengan menggunakan analisis SWOT. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan metode kualitatif melalui wawancara, serta analisis data sekunder untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja pemungutan pajak daerah. Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi optimalisasi PBJT dapat dicapai melalui penguatan digitalisasi sistem pajak, ekstensifikasi dan intensifikasi pemungutan, perluasan alat perekam transaksi elektronik, peningkatan akurasi sistem data dan kapasitas sumber daya manusia, penguatan kemandirian fiskal, serta penegakan hukum secara bertahap. Penerapan strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan kepatuhan wajib pajak, mengurangi potensi kebocoran penerimaan, serta memperkuat kapasitas fiskal daerah untuk mendukung pembangunan Kota Bekasi yang berkelanjutan.

Kata Kunci: PBJT, Strategi, Optimalisasi, SWOT, Kota Bekasi.

LATAR BELAKANG

Perpajakan harus dikenakan sesuai dengan kesetaraan, kepastian, kenyamanan, dan memperhatikan perekonomian serta menegaskan bahwa perpajakan tidak boleh dipungut dengan cara yang melanggar kebebasan subjek sebagaimana dikutip dari Smith (1976) dalam *Tax Challengers of Digital*

Economy In Indonesia (Hartanto, 2021). Kesetaraan pajak berarti bahwa pajak akan dibebankan kepada wajib pajak orang pribadi atau badan secara adil dengan mempertimbangkan kemampuan ekonomi dan manfaat yang diterima wajib pajak serta tidak menjadi penghambat aktivitas usaha dalam kehidupan sehari-hari.

Sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD), Pajak Daerah berperan strategis dalam mendanai pembangunan dan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota. Sebagai instrumen fiskal, pajak daerah tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kemandirian keuangan daerah tetapi juga mendorong pemerataan pembangunan di Indonesia. Salah satu jenis pajak daerah yang diatur dalam ketentuan perpajakan daerah adalah Pajak Barang dan Jasa Tertentu (PBJT). PBJT merupakan pajak yang dikenakan atas konsumsi barang dan/atau jasa tertentu yang pemanfaatannya dinikmati langsung oleh masyarakat sehingga memiliki potensi besar dalam memperkuat kapasitas fiskal daerah. PBJT mencakup antara lain PBJT atas Makanan dan/atau Minuman, PBJT Jasa Perhotelan, PBJT Jasa Kesenian dan Hiburan, PBJT Jasa Parkir, dan PBJT Tenaga Listrik.

Sebagai kota yang memiliki dinamika ekonomi tinggi, Kota Bekasi berkembang begitu pesat yang dapat dilihat dari laju pertumbuhan ekonomi yang meningkat 2,21% dari Tahun 2021 sampai dengan Tahun 2023 (Bekasi Dalam Angka, 2024). Pertumbuhan ekonomi di Kota Bekasi juga menjadi perhatian bagi para pelaku usaha restoran untuk membuka usahanya di wilayah Kota Bekasi. Hal tersebut dibuktikan pada tahun 2019, Provinsi Jawa Barat juga dinobatkan sebagai provinsi dengan jumlah restoran atau rumah makan terbanyak di Indonesia yaitu mencapai 13.034 unit dimana Kota Bekasi menyumbang angka tertinggi sejumlah 2.208 unit. (Kata Data, 2019). Selain itu, PBJT atas Makanan dan/atau Minuman menjadi jenis pajak yang penerimaannya tertinggi ketiga dari penerimaan pajak daerah dengan menyumbang 19,24% dari total

keseluruhan penerimaan pajak daerah sehingga menjadikan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman menjadi salah satu kontributor utama pendapatan daerah di Kota Bekasi.

Penerimaan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman yang tinggi tidak terlepas dari bertambahnya kebutuhan pangan khususnya dalam aktivitas konsumsi di sektor kuliner dan usaha restoran. Fenomena ini juga sekaligus mencerminkan perubahan gaya hidup masyarakat yang semakin dinamis, di mana restoran tidak hanya sebagai tempat pemenuhan kebutuhan pangan, tetapi juga bagian dari gaya hidup urban. Dengan demikian, PBJT atas Makanan dan/atau Minuman tidak hanya berkontribusi pada Pendapatan Asli Daerah (PAD) tetapi juga menjadi indikator vital bagi pertumbuhan ekonomi lokal, sekaligus menjadi tantangan bagi Pemerintah Daerah untuk mengimbangnya dengan penyediaan infrastruktur dan pelayanan publik yang memadai guna mendukung pembangunan Kota Bekasi yang berkelanjutan.

Dalam pemungutannya, Pemerintah Kota Bekasi melalui Badan Pendapatan Daerah telah melakukan upaya dan inovasi untuk menjawab tantangan dalam mengoptimalisasikan penerimaan pajak daerah salah satunya dengan mengembangkan pelayanan pelaporan dan pembayaran secara *online* yang dilakukan dari Tahun 2015. Mekanisme tersebut diharapkan mampu meminimalkan *cost of taxation*, mengurangi kebocoran penerimaan pajak daerah, serta meningkatkan *tax compliance*. Namun, realitas lapangan menunjukkan bahwa target penerimaan Pajak Restoran, yang berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 diubah menjadi PBJT atas Makanan dan/atau Minuman belum tercapai secara

konsisten. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Realisasi Pajak Atas Makanan dan/atau Minuman Kota Bekasi Tahun 2018 - 2024

Tahun	Target	Realisasi	Persentase
2018	Rp 297.933.039.200	Rp 272.604.826.871	91,50%
2019	Rp 345.410.180.000	Rp 329.659.401.031	95,44%
2020	Rp 259.205.292.034	Rp 227.552.495.152	87,79%
2021	Rp 309.868.620.782	Rp 268.410.623.997	86,62%
2022	Rp 441.937.542.991	Rp 362.398.442.259	82,00%
2023	Rp 508.228.174.439	Rp 411.463.438.722	80,96%
2024	Rp 504.664.141.181	Rp 435.980.087.538	86,39%

Sumber: Laporan Realisasi Pendapatan Daerah Kota Bekasi, 2024

Keadaan tersebut menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi anggaran belanja pemerintah dan kapasitas fiskal yang menyebabkan ketergantungan pada dana transfer ke daerah. Pada akhirnya, hal tersebut akan membatasi kemampuan Pemerintah Kota Bekasi dalam membiayai program-program prioritas seperti pembangunan infrastruktur, pelayanan kesehatan, pemeliharaan fasilitas pendidikan, dan pengentasan kemiskinan. Kondisi tersebut menuntut Pemerintah Kota Bekasi untuk melakukan optimalisasi dalam pengelolaan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman secara efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang tersebut, permasalahan ini menjadi penting mengingat realisasi penerimaan Pajak Restoran/PBJT atas Makanan dan/atau Minuman di Kota Bekasi tidak mencapai target selama tujuh tahun terakhir secara berturut-turut. Oleh karena itu, fokus kajian ini adalah merumuskan strategi optimalisasi pemungutan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman di Kota Bekasi berdasarkan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam sistem pemungutan PBJT. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan rumusan strategi

yang dapat menjadi masukan bagi Pemerintah Kota Bekasi dalam meningkatkan penerimaan PBJT secara berkelanjutan dan mendukung pembangunan Kota Bekasi.

TINJAUAN LITERATUR

Konsep Pajak Daerah

Menurut Darwin (2010, h.68), pajak daerah adalah pajak yang dipungut oleh pemerintah daerah berdasarkan peraturan yang ditetapkan sendiri, dengan tujuan membiayai kebutuhan rumah tangga daerah sebagai badan hukum publik. Penerimaan dari pajak daerah dimanfaatkan untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan serta pembangunan daerah. Sama halnya dengan pajak pusat, pajak daerah juga memiliki fungsi ganda, yakni sebagai sumber pendapatan daerah sekaligus sebagai instrumen pengatur perekonomian daerah. Ismail (2005:33) juga menegaskan bahwa pajak daerah merupakan sumber penerimaan utama yang berperan dalam memperkuat kapasitas fiskal daerah guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Pajak Berbasis Konsumsi

Consumption Based Taxation atau Pajak Berbasis Konsumsi didefinisikan Schenk (2015) sebagai pajak atas konsumsi akhir yang terdiri atas barang dan/atau jasa yang diperoleh untuk

penggunaan atau kepuasan pribadi. Pajak konsumsi menjadi instrumen kebijakan pajak yang esensial karena memberi sumbangan kepada negara dengan besaran sekitar sepertiga dari total pajak yang dikumpulkan oleh negara-negara OECD (OECD, 2016). Haig-Simon dalam Metcalf (1999) memberikan pemahaman lanjutan mengenai pendapatan yaitu konsumsi yang ditambah dengan perubahan kekayaan sama dengan pendapatan sehingga dapat disimpulkan bahwa pembeda antara pajak atas penghasilan dengan pajak atas konsumsi berada pada pelibatan atau pengecualian perubahan kekayaan pada dasar pengenaan pajak. Perubahan kekayaan tersebut akan dikenakan pajak penghasilan. Di Indonesia, salah satu Pajak Berbasis Konsumsi adalah Pajak Barang dan Jasa Tertentu (PBJT) atas Makanan dan/atau Minuman, yang sebelumnya dikenal sebagai Pajak Restoran merupakan pajak yang dipungut atas setiap pembayaran dan pelayanan yang dilakukan atas penjualan makanan dan minuman di restoran (Samudra, 2016). Pajak restoran dinilai adil karena dikenakan atas layanan yang diberikan oleh usaha restoran, sehingga hanya dibayar oleh mereka yang memiliki kemampuan lebih untuk membelanjakan pendapatannya di restoran. Selain itu, pajak restoran dipandang sesuai sebagai sumber pajak daerah karena pemungutannya dilakukan pada saat transaksi terjadi, sehingga jelas dan transparan asal-usul pajaknya. Berdasarkan uraian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa Pajak Restoran merupakan pajak yang dikenakan atas pelayanan yang diberikan oleh pengelola restoran kepada konsumen yang menikmati hidangan makanan maupun minuman yang disediakan oleh restoran.

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, dan Threats*) adalah metode analisis yang digunakan untuk menentukan strategi yang tepat agar dapat diterapkan di perusahaan berdasarkan keadaan publik dan pasar, dimana peluang dan ancaman digunakan untuk mengidentifikasi lingkungan eksternal perusahaan dan membandingkannya dengan kekuatan dan kelemahan yang didapatkan melalui analisis lingkungan internal (Galavan, 2014). Menurut Rangkuti (2017), analisis SWOT merupakan suatu metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman) yang dihadapi suatu organisasi atau kebijakan dalam mencapai tujuan tertentu. Analisis ini membantu peneliti memahami hubungan antara faktor internal dan eksternal sehingga strategi yang dirumuskan dapat lebih tepat dan efektif. Sementara itu, David (2011) menyatakan bahwa analisis SWOT memberikan dasar bagi pengambil kebijakan untuk mengembangkan strategi yang mampu memaksimalkan kekuatan dan peluang yang tersedia, sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman yang dihadapi. Dengan demikian, penggunaan analisis SWOT dalam penelitian ini relevan untuk menganalisis posisi Pemerintah Kota Bekasi dalam pemungutan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman, serta merumuskan strategi optimalisasi yang aplikatif dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah.

Strategi

James B. Quinn mendefinisikan strategi sebagai suatu pola atau rencana terkait tujuan utama organisasi dan kebijakan (Hill, 1989). Strategi juga

sebagai suatu rencana, pedoman, atau tindakan untuk masa mendatang (Mintzberg, 1998). David (2011) juga menyatakan bahwa strategi merupakan sarana untuk mencapai tujuan jangka panjang dengan mengembangkan berbagai alternatif tindakan dan memilih strategi terbaik berdasarkan hasil analisis faktor internal dan eksternal. Dapat disimpulkan bahwa strategi tidak hanya berfokus pada perencanaan, tetapi juga pada proses pengambilan keputusan yang mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman guna memastikan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi atau kebijakan. Dalam konteks pengelolaan pajak daerah, strategi menjadi dasar dalam merumuskan langkah optimalisasi penerimaan pajak agar sejalan dengan perubahan lingkungan fiskal, perkembangan teknologi, serta dinamika ekonomi daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif yang dipadukan dengan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Pendekatan kualitatif dipilih dalam penelitian ini karena sesuai dengan tujuan untuk memahami secara mendalam proses, konteks, serta faktor-faktor yang memengaruhi optimalisasi PBJT atas Makanan dan/atau Minuman di Kota Bekasi. Creswell (1994:1) mendefinisikan studi kualitatif sebagai proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial atau manusia, berdasarkan pada pembangunan gambaran holistik yang kompleks, dibentuk dengan kata-kata, melaporkan pandangan rinci informan, dan dilakukan dalam suasana alami. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali fenomena secara komprehensif, terutama terkait

kebijakan, perilaku wajib pajak, pemanfaatan teknologi, dan kapasitas kelembagaan yang bersifat kompleks serta kontekstual. Selain itu, analisis SWOT yang digunakan dalam penelitian membutuhkan pemaknaan kualitatif dalam mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, serta dalam merumuskan strategi yang realistis dan argumentatif sehingga dengan memanfaatkan data sekunder dan data primer yang tersedia, metode ini membantu menghasilkan gambaran utuh mengenai kondisi riil dan rekomendasi kebijakan yang tepat bagi Pemerintah Kota Bekasi dalam meningkatkan optimalisasi pemungutan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman.

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data primer melalui wawancara mendalam dengan pejabat dan pelaksana pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi serta data sekunder yaitu data dari isi dokumen, arsip, artikel, dan penelusuran yang disampaikan oleh pihak lain yang selanjutnya akan dianalisis menggunakan teknik analisis SWOT dengan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang hasilnya akan dirumuskan menjadi suatu strategi optimalisasi PBJT atas Makanan dan/atau Minuman di Kota Bekasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis SWOT pada Pengelolaan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman di Kota Bekasi

1. Faktor Internal

Analisis faktor internal dalam pemungutan Pajak Barang dan Jasa Tertentu (PBJT) atas Makanan dan/atau Minuman di Kota Bekasi dilakukan pada penelitian ini untuk memahami kondisi dan kapasitas yang dimiliki Pemerintah Kota Bekasi dalam mengoptimalkan penerimaan pajak daerah. Faktor internal

ini mencakup seluruh elemen yang berada di dalam kendali pemerintah daerah, baik yang menjadi kekuatan (*strengths*) maupun kelemahan (*weaknesses*), dan berpengaruh langsung terhadap efektivitas pemungutan PBJT. Pemahaman mendalam terhadap kondisi internal ini menjadi landasan penting dalam merumuskan strategi optimalisasi yang tepat dan terarah, sehingga pemerintah daerah dapat memaksimalkan potensi PBJT atas Makanan dan/atau Minuman yang besar sekaligus memperbaiki aspek-aspek yang masih menjadi hambatan dalam pencapaian target penerimaan PBJT.

a. *Strengths* (Kekuatan)

- 1) Digitalisasi pemungutan pajak daerah
Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pendapatan Daerah, disimpulkan bahwa Pemerintah Kota Bekasi melalui Badan Pendapatan Daerah telah menerapkan sistem pelaporan dan pembayaran pajak restoran secara *online* sejak tahun 2015 dibuktikan dari terbitnya Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 64 Tahun 2015 tentang Pelaporan dan Pembayaran Pajak Daerah secara Online. Inovasi ini bertujuan untuk meminimalkan biaya pemungutan pajak, mengurangi kebocoran penerimaan, serta meningkatkan kepatuhan wajib pajak sehingga diharapkan sistem tersebut dapat mempercepat proses administrasi, lebih transparan, dan akurat.
- 2) Potensi basis pajak yang besar
Pertumbuhan jumlah wajib pajak restoran di Kota Bekasi terus meningkat setiap tahun dan menunjukkan perkembangan sektor kuliner yang sangat pesat. Berdasarkan data 2018–2024, jumlah wajib pajak PBJT atas Makanan dan/atau Minuman meningkat signifikan dari 1.037 wajib pajak pada tahun 2018 menjadi 3.150 wajib pajak

pada tahun 2024, atau mengalami kenaikan lebih dari 200% dalam tujuh tahun terakhir. Pertumbuhan tertinggi terjadi tahun 2022 dan 2023 dengan penambahan masing-masing 481 dan 478 wajib pajak baru. Tren kenaikan ini menunjukkan semakin luasnya basis usaha kuliner yang terjangkau pemungutan PBJT, sekaligus memperkuat potensi peningkatan penerimaan pajak restoran di Kota Bekasi.

- 3) Kontribusi PBJT atas Makanan dan/atau Minuman yang signifikan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD)
PBJT atas Makanan dan/atau Minuman merupakan salah satu sumber penerimaan pajak daerah yang sangat penting bagi Kota Bekasi karena kontribusinya mencapai 19,24% pada Tahun 2024 dari total penerimaan pajak daerah yang menunjukkan bahwa sektor kuliner menjadi “primadona” pendapatan daerah dan memiliki peran strategis dalam mendukung kemandirian fiskal serta pembiayaan Pembangunan daerah
- 4) Adanya upaya inovasi dan penguatan teknologi terhadap pengawasan wajib pajak
Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengawasan dan Pengendalian Pendapatan Daerah, disimpulkan bahwa Pemerintah Kota Bekasi telah melakukan upaya inovasi dalam mengembangkan alat perekam transaksi digital yang biasa di sebut *Tapping Box* sebagai instrumen pengawasan kepada wajib pajak restoran yang telah dipasang di 500 Wajib Pajak PBJT atas Makanan dan/atau Minuman di Kota Bekasi. Adanya *Tapping Box* tersebut diharapkan mampu membantu meminimalisir kebocoran penerimaan pajak daerah khususnya

PBJT atas Makanan dan/atau Minuman.

5) Dukungan kelembagaan

Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi didukung oleh struktur organisasi yang berbasis dasar manajemen yang kuat (POAC) karena terdiri dari 4 Bidang dan 12 UPTD pada setiap kecamatan yang terdiri dari Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah (*Planning*), Bidang Pendapatan Daerah (*Organizing*), Bidang Pelayanan, Pelaporan, dan Sistem (*Organizing*), 12 UPTD Pajak dan Retribusi Daerah di Wilayah Kecamatan (*Actuating*) dan Bidang Pengawasan dan Pengendalian Pendapatan Daerah (*Controlling*) sehingga dapat memastikan seluruh fungsi organisasi pengelola pajak berjalan efektif dalam upaya optimalisasi penerimaan daerah, peningkatan kepatuhan wajib pajak, dan penguatan kapasitas fiskal pemerintah daerah.

b. Weaknesses (Kelemahan)

1) Realisasi penerimaan sering tidak mencapai target

Data Realisasi Penerimaan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman menunjukkan bahwa dari Tahun 2018 sampai dengan Tahun 2024, target penerimaan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman tidak pernah tercapai dikarenakan adanya Pandemi COVID-19 dan administrasi pengelolaan yang belum optimal yang mengakibatkan penurunan kemampuan fiskal daerah.

2) Kepatuhan wajib pajak yang belum maksimal

Masih terdapat kebocoran penerimaan pajak daerah khususnya berupa pelaporan omzet yang tidak sesuai dengan

kondisi sebenarnya walaupun sudah menggunakan digitalisasi pemungutan. Selain itu, masih juga dijumpai keterlambatan penyetoran pajak oleh pelaku usaha restoran yang mengindikasikan bahwa sistem digital belum sepenuhnya mempengaruhi kepatuhan wajib pajak.

3) Penegakan aturan masih terbatas

Penegakan aturan terhadap wajib pajak belum sepenuhnya dapat dilakukan melalui tindakan penagihan aktif, karena belum tersedianya pejabat juru sita pajak daerah yang memiliki kewenangan eksekutorial terhadap penagihan pajak. Hal tersebut juga terjadi karena sanksi yang diberikan masih terbatas pada mekanisme administratif, seperti penerbitan surat teguran atau pemberitahuan kewajiban membayar pajak secara bertahap. Keterbatasan ini membuat penegakan aturan menjadi kurang efektif dan tidak memberikan efek jera yang kuat kepada wajib pajak yang tidak patuh.

4) Pemanfaatan teknologi belum optimal

Penggunaan perangkat perekam transaksi seperti *tapping box* belum menjangkau seluruh restoran, Kondisi ini membuat pengawasan masih harus dilakukan secara manual oleh Bidang Pengawasan dan Pengendalian Pendapatan Daerah dan bergantung pada laporan yang disampaikan UPTD Pajak dan Retribusi di wilayah. Selain itu, masih sering terdapat kendala teknis dan keterbatasan sistem yang menyebabkan data terkait wajib pajak belum dapat dipantau secara optimal.

- 5) *Database* wajib pajak yang belum akurat dan menyeluruh
Sistem pendataan wajib pajak restoran di Kota Bekasi masih menghadapi keterbatasan dalam hal akurasi dan kelengkapan *database* wajib pajak. Hal tersebut terjadi karena pendataan yang selama ini dilakukan belum maksimal dan belum didukung oleh sistem yang memadai sehingga masih terdapat potensi penerimaan PBJT yang tidak tergarap akibat ketidaksesuaian data antara kondisi lapangan dan data yang ada pada sistem Bapenda.
- 6) Penetapan target yang belum sepenuhnya realistis
Berdasarkan Wawancara dengan AKPD Ahli Muda pada Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah, dapat disimpulkan bahwa Penentuan target belum sepenuhnya mencerminkan potensi riil penerimaan di lapangan. Kondisi seperti ini sering kali menunjukkan bahwa penetapan target lebih bersifat *top-down* dengan mempertimbangkan kebutuhan belanja daerah, sehingga angka target cenderung ditarik naik untuk menutup *gap* fiskal, bukan berbasis analisis kapasitas penerimaan aktual dari sektor yang dipajaki. Ketidaksinkronan antara target dan potensi tersebut berdampak pada rasio kinerja Pendapatan Asli Daerah yang tampak rendah, meskipun penerimaan riil sebenarnya mungkin sudah optimal berdasarkan kapasitas saat ini.

2. Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal dilakukan untuk mengidentifikasi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berasal dari lingkungan di luar kendali Pemerintah Kota Bekasi, namun memiliki pengaruh signifikan terhadap optimalisasi pemungutan Pajak Barang dan Jasa Tertentu (PBJT) atas Makanan dan/atau Minuman. Faktor eksternal meliputi dinamika ekonomi, perkembangan sektor kuliner, perubahan perilaku konsumsi masyarakat, regulasi nasional, serta kondisi fiskal daerah yang dapat mendorong atau justru menghambat peningkatan penerimaan pajak daerah. Dengan memahami faktor eksternal secara komprehensif, pemerintah daerah dapat menyusun strategi adaptif yang mampu memanfaatkan peluang yang ada serta mengantisipasi berbagai tantangan yang akan datang, sehingga upaya optimalisasi PBJT dapat berjalan lebih efektif, berkelanjutan, dan selaras dengan perkembangan lingkungan eksternal.

a. *Opportunities* (Peluang)

- 1) Pertumbuhan ekonomi kota Bekasi yang meningkat
Kota Bekasi memiliki dinamika ekonomi yang tinggi, ditunjukkan dengan laju pertumbuhan ekonomi yang meningkat sebesar 2,21% dalam periode tahun 2021 hingga 2023. Peningkatan aktivitas ekonomi tersebut berkontribusi pada meningkatnya daya beli masyarakat, termasuk dalam konsumsi makanan dan minuman di sektor restoran.
- 2) Perkembangan pasar sektor kuliner/restoran
Sektor kuliner di Kota Bekasi berkembang sangat pesat dan menjadi salah satu motor penggerak pemungutan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman. Hal

ini dibuktikan dengan data tahun 2019 yang menunjukkan bahwa Provinsi Jawa Barat memiliki 13.034 restoran, dan Kota Bekasi menjadi penyumbang tertinggi dengan 2.208 unit restoran. Pertumbuhan jumlah restoran tersebut mencerminkan tingginya permintaan masyarakat terhadap layanan kuliner.

3) Perubahan gaya hidup masyarakat yang mendukung konsumsi di restoran

Perubahan gaya hidup masyarakat Kota Bekasi turut mendorong peningkatan aktivitas konsumsi di sektor kuliner. Restoran kini tidak hanya berfungsi sebagai tempat pemenuhan kebutuhan pangan, tetapi juga menjadi bagian dari gaya hidup urban dan aktivitas sosial masyarakat kota yang semakin dinamis contohnya adalah banyaknya cafe baru untuk tempat nongkrong dan bersosialisasi di wilayah Kota Bekasi. Perubahan perilaku ini memperbesar potensi transaksi makanan dan minuman yang menjadi objek PBJT.

4) Kemajuan teknologi digital dan pembayaran non-tunai

Kemajuan teknologi digital di Kota Bekasi memberikan peluang besar dalam optimalisasi pemungutan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman. Masyarakat kini semakin terbiasa menggunakan pembayaran non-tunai, seperti QRIS dan dompet digital, sehingga setiap transaksi lebih mudah tercatat dan ditelusuri. Digitalisasi transaksi ini memungkinkan proses otomatisasi pelaporan dan pemantauan pajak secara *real-time*, sehingga data peredaran usaha restoran menjadi lebih akurat dan transparan. Kondisi ini mendukung upaya

Pemerintah Kota Bekasi dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak.

- 5) Potensi kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan Optimalisasi penerimaan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman dapat diperkuat melalui kolaborasi lintas pemangku kepentingan. Pemerintah Kota Bekasi memiliki peluang untuk menjalin kerja sama dengan platform layanan pesan-antar makanan yang saat ini banyak digunakan oleh masyarakat, sehingga transaksi digital restoran dapat lebih mudah dipantau dalam sistem perpajakan. Selain itu, kolaborasi dengan asosiasi usaha restoran dapat membantu mendorong peningkatan kesadaran dan kepatuhan pajak secara kolektif di kalangan pelaku usaha kuliner. Di sisi lain, koordinasi dengan lembaga pengawas seperti Inspektorat Daerah maupun lembaga pencegahan korupsi akan memperkuat pengawasan terhadap potensi kebocoran penerimaan pajak

b. Threats (Ancaman)

1) Fluktuasi ekonomi dan krisis eksternal

Kinerja pemungutan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman sangat dipengaruhi kondisi ekonomi. Pada masa pandemi COVID-19, aktivitas restoran mengalami penurunan signifikan sehingga berdampak pada penerimaan pajak daerah. Hal ini terlihat dari realisasi PBJT tahun 2020 yang hanya mencapai 87,79% dari target, lebih rendah dibandingkan tahun sebelumnya. Data tersebut menunjukkan bahwa fluktuasi ekonomi akibat krisis

eksternal dapat secara langsung menekan omzet restoran, sehingga PBJT atas Makanan dan/atau Minuman menjadi rentan terhadap guncangan ekonomi makro dan kondisi darurat kesehatan.

2) Ketergantungan fiskal

Target penerimaan yang tidak tercapai memberikan efek domino terhadap kapasitas fiskal daerah, karena rendahnya penerimaan PBJT akan membatasi kemampuan pembiayaan program prioritas daerah dan semakin meningkatkan ketergantungan pada dana transfer pusat. Oleh karena itu, apabila PBJT tidak dikelola secara optimal, maka kemandirian keuangan daerah menjadi terancam, dan ruang fiskal untuk mendukung pembangunan daerah akan semakin terbatas.

3) Resistensi atau rendahnya budaya sadar pajak masyarakat

Dalam perspektif teori perilaku perpajakan, pada dasarnya tidak ada orang yang mau membayar pajak, karena pajak dipandang sebagai pengeluaran yang mengurangi keuntungan atau *disposable income* tanpa adanya imbalan langsung (*direct return*) bagi pembayar pajak. Hal tersebut membuat wajib pajak mencari berbagai cara untuk tidak melaporkan dan membayar pajak dengan benar. Rendahnya budaya

sadar pajak menjadi ancaman bagi optimalisasi PBJT atas Makanan dan/atau Minuman.

4) Persaingan usaha dan perubahan preferensi konsumen

Perkembangan sektor kuliner di Kota Bekasi yang sangat pesat tidak hanya membuka peluang peningkatan penerimaan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman tetapi juga menghadirkan ancaman kompetisi yang semakin ketat. Fenomena munculnya restoran-restoran baru yang bersifat viral di media sosial menyebabkan pergeseran minat masyarakat yang cenderung mengikuti tren dan lebih memilih untuk berburu tempat makan baru. Hal tersebut mengakibatkan restoran yang sudah lama berdiri dapat kehilangan pelanggan secara signifikan, sehingga omzet menurun dan potensi pajak menyusut. Jika kondisi tersebut terjadi secara luas, basis pajak restoran yang sebelumnya kuat dapat melemah meskipun jumlah restoran terus bertambah. Selain itu, pelaku usaha juga dapat memilih untuk berpindah ke lokasi lain yang dianggap lebih potensial atau berbiaya operasional lebih rendah yang mengakibatkan jumlah objek PBJT aktif dapat berkurang di Kota Bekasi.

Tabel 2. Matriks Analisis SWOT Pengelolaan PBJT Atas Makanan Dan/Atau Minuman Di Kota Bekasi

	Internal	
	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Eksternal	1. Digitalisasi pemungutan pajak daerah	1. Realisasi penerimaan sering tidak mencapai target
	2. Potensi basis pajak yang besar	2. Kepatuhan wajib pajak yang belum maksimal
	3. Kontribusi PBJT yang signifikan terhadap	3. Penegakan aturan yang masih terbatas

	Pendapatan Asli Daerah (PAD)	4. Pemanfaatan teknologi belum optimal
	4. Adanya upaya inovasi penguatan teknologi terhadap pengawasan wajib pajak	5. <i>Database</i> wajib pajak yang belum akurat dan menyeluruh
	5. Dukungan kelembagaan	6. Penetapan target pendapatan yang belum realistis
Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO
1. Pertumbuhan ekonomi Kota Bekasi yang meningkat	1. Digitalisasi sistem pajak	1. Mengembangkan infrastruktur pelayanan pajak
2. Perkembangan pasar sektor kuliner/restoran	2. Ekstensifikasi pajak untuk potensi pajak	2. Kolaborasi dengan pemangku kepentingan
3. Perubahan gaya hidup masyarakat yang mendukung konsumsi di restoran	3. Intensifikasi pajak untuk meningkatkan kepatuhan	3. Reformasi kebijakan dan manajemen penentuan target
4. Kemajuan teknologi digital dan pembayaran non-tunai	4. Perluasan dan Optimalisasi <i>Tapping Box</i>	4. Peningkatan Sumber Data Manusia
5. Potensi kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan		
Threats (T)	Strategi ST	Strategi WT
1. Fluktuasi ekonomi dan krisis eksternal	1. Pemanfaatan teknologi dan data untuk resistensi krisis	1. Pembenahan fundamental sistem dan data
2. Ketergantungan fiskal	2. Diversifikasi basis pajak untuk hadapi persaingan usaha	2. Penyesuaian target sesuai kapasitas riil
3. Resistensi atau rendahnya budaya sadar pajak masyarakat	3. Penguatan kemandirian fiskal	3. Membangun budaya sadar pajak
4. Persaingan usaha dan perubahan preferensi konsumen	4. Edukasi pajak online	4. Peningkatan penegakan hukum secara bertahap

Analisis Strategi Optimalisasi PBJT atas Makanan dan/atau Minuman di Kota Bekasi

Strategi SO

Menurut Rangkuti (2016), strategi SO bertujuan menciptakan pertumbuhan yang agresif (*growth strategy*) melalui pemanfaatan kapasitas dan keunggulan organisasi yang sudah tersedia untuk memperbesar kinerja dan daya saingnya. Berdasarkan analisis SWOT terhadap

pengelolaan PBJT di Kota Bekasi, terdapat sejumlah kekuatan internal yang dapat dimanfaatkan secara maksimal terhadap peluang eksternal guna meningkatkan penerimaan pajak restoran antara lain:

- Digitalisasi sistem pajak: Memanfaatkan kemajuan teknologi digital untuk menguatkan sistem pajak online seperti metode pembayaran QRIS dan Virtual Account yang sedang populer di

- masyarakat sehingga dapat meningkatkan akurasi data omset restoran dan mendorong kepatuhan wajib pajak.
- b. Ekstensifikasi pajak untuk potensi pajak: Menjaring restoran baru menjadi wajib pajak seiring pertumbuhan ekonomi. Pemerintah Kota Bekasi khususnya Badan Pendapatan Daerah perlu proaktif melakukan pendataan, sosialisasi, dan jemput bola di pusat-pusat kuliner baru sehingga setiap peluang penambahan objek pajak dapat ditangkap dengan optimal.
 - c. Intensifikasi pajak untuk meningkatkan kepatuhan: Fokus meningkatkan kepatuhan dan pendapatan dari wajib pajak yang sudah ada, melakukan pengawasan khusus kepada restoran besar, dan pemberian *reward* bagi wajib pajak yang patuh. Hal tersebut untuk mendorong kepatuhan dari wajib pajak.
 - d. Perluasan dan Optimalisasi *Tapping Box*: Menambah jumlah *tapping box* agar mencakup lebih banyak wajib pajak sehingga dapat dimanfaatkan untuk melakukan pengawasan yang intens dan efektif kepada wajib pajak agar tidak terjadi kebocoran terhadap penerimaan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman.
- Strategi WO**
- David (2011) menjelaskan bahwa strategi WO digunakan ketika organisasi menghadapi banyak peluang tetapi masih memiliki keterbatasan internal yang harus diperbaiki agar tujuan dapat dicapai secara optimal. Berdasarkan analisis SWOT terhadap pengelolaan PBJT atas Makanan dan/atau Minuman, Strategi WO lebih berfokus pada bagaimana memanfaatkan peluang untuk menutup celah kelemahan. Contohnya yaitu:
- a. Mengembangkan infrastruktur pelayanan pajak: Mempercepat perluasan dan mengembangkan infrastruktur seperti bermitra dengan *startup fintech* atau perbankan untuk menghadirkan solusi monitoring transaksi yang lebih canggih dan terintegrasi.
 - b. Kolaborasi dengan pemangku kepentingan: Memanfaatkan kolaborasi lintas sektor untuk menutup kelemahan data dan kepatuhan seperti bekerjasama dengan platform ojek online atau pesan-antar makanan untuk memperoleh data transaksi restoran secara agregat sehingga dapat mengidentifikasi potensi PBJT atas Makanan dan/atau Minuman yang belum terdaftar. Selain itu, Pemerintah Kota Bekasi juga bisa menggandeng asosiasi pengusaha restoran dalam melakukan edukasi dan sosialisasi serta berkolaborasi dengan kejaksaan untuk memperkuat penegakan aturan.
 - c. Reformasi kebijakan dan manajemen penentuan target: Memanfaatkan momentum pertumbuhan ekonomi untuk memperbaiki proses perencanaan pajak seperti membenahi proses penetapan target pendapatan berdasarkan proyeksi data potensi yang riil di lapangan dan bukan berdasarkan kebutuhan belanja serta dapat mengevaluasi kebijakan terkait insentif bagi wajib pajak yang patuh agar mendorong kepatuhan secara sukarela.
 - d. Peningkatan Sumber Daya Manusia: Meningkatkan kompetensi pegawai untuk diangkat menjadi juru sita sehingga dapat melakukan mekanisme penegakan aturan hingga tahap sita. Hal tersebut diharapkan dapat membuat efek jera bagi wajib pajak yang tidak melaksanakan

kewajiban perpajakannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Strategi ST

Menurut Wheelen & Hunger (2018), strategi ST bertujuan meminimalkan dampak negatif ancaman dengan memanfaatkan kemampuan internal yang sudah kuat, sehingga organisasi tetap dapat mempertahankan kinerjanya. Berdasarkan analisis SWOT terhadap pengelolaan PBJT atas Makanan dan/atas Minuman, strategi yang bisa dilakukan yaitu:

- a. Pemanfaatan teknologi dan data untuk resistensi krisis: Menggunakan kekuatan sistem digital dan data *real-time* untuk mendeteksi dini kondisi pelaku usaha restoran yang ada sehingga dapat mengambil langkah untuk mitigasi risiko seperti pemberian insentif kepada wajib pajak agar masih bisa menjalankan usahanya ditengah krisis.
- b. Diversifikasi basis pajak untuk hadapi persaingan usaha: Pemerintah Kota Bekasi perlu mendorong pemerataan kontribusi dari banyak wajib pajak kecil atau menengah dan tidak bergantung pada wajib pajak besar saja seperti melakukan segmentasi wajib pajak dan memastikan semua segmen mendapat pembinaan yang tepat.
- c. Penguatan kemandirian fiskal: Melakukan penagihan aktif dan inspeksi lapangan sesuai tugas pokok dan fungsi dari setiap bidang dan UPTD Pajak dan Retribusi di Wilayah untuk mengantisipasi kebocoran pada penerimaan PBJT atas Makanan dan/atas Minuman.
- d. Edukasi pajak online: Mengembangkan aplikasi atau portal edukasi pajak online untuk menjadi sarana sosialisasi interaktif dalam rangka menjangkau wajib pajak baru dan menanamkan kesadaran pajak.

Strategi WT

Gürel & Tat (2017) menegaskan bahwa strategi WT digunakan saat kondisi internal melemah dan ancaman eksternal meningkat, sehingga organisasi harus fokus memperbaiki kelemahan fundamental dan mengurangi eksposur terhadap ancaman agar tetap berfungsi efektif.

- a. Pembenahan fundamental sistem dan data: Melakukan sensus pajak daerah atau pendataan ulang wajib pajak untuk memperbaiki akurasi basis data dan meningkatkan kualitas sistem informasi pajak untuk mengurangi risiko kehilangan potensi pajak yang diakibatkan data yang lemah dan tidak akurat.
- b. Penyesuaian target sesuai kapasitas riil: Melakukan penyesuaian target penerimaan pajak sesuai dengan proyeksi potensi yang jelas untuk mencegah ketidakcapaian target yang terulang, salah satunya dengan *refocusing* kebutuhan anggaran belanja agar sesuai dengan kebutuhan dan prioritasnya dengan mempertimbangkan pendapatan.
- c. Membangun budaya sadar pajak: Melakukan kampanye seperti program “Restoran Taat Pajak” yang bekerja sama dengan platform media sosial yang ada untuk memberikan apresiasi bagi wajib pajak yang patuh dan memasukkan edukasi pajak daerah untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya pajak.
- d. Peningkatan penegakan hukum secara bertahap: Melaksanakan penegakan hukum yang mudah terlebih dahulu seperti memberikan surat himbauan, surat teguran, menempelkan stiker, pembacaan surat paksa, sampai dengan melakukan penyitaan wajib pajak yang tidak memenuhi kewajiban perpajakannya.

KESIMPULAN

Penelitian tentang strategi optimalisasi PBJT atas Makanan dan/atau Minuman di Kota Bekasi berdasarkan Analisis SWOT menghasilkan 4 strategi yaitu (1) penguatan digitalisasi sistem pajak dengan pemanfaatan QRIS dan *Virtual Account* untuk meningkatkan akurasi data transaksi serta kepatuhan wajib pajak, diikuti dengan ekstensifikasi melalui pendataan dan sosialisasi kepada usaha restoran baru, intensifikasi pemungutan melalui peningkatan fungsi pengawasan dan pemberian apresiasi bagi wajib pajak patuh, serta perluasan dan optimalisasi penggunaan *tapping box* sebagai instrumen pengawasan elektronik guna meminimalkan potensi kebocoran penerimaan daerah. (2) pengembangan infrastruktur pelayanan pajak dengan memanfaatkan kemajuan teknologi dan kemitraan dengan lembaga keuangan atau perusahaan *fintech*, kolaborasi lintas pemangku kepentingan seperti platform pesan-antar makanan, asosiasi pelaku usaha, dan aparat penegak hukum guna memperkuat pendataan, sosialisasi, serta kepatuhan wajib pajak, reformasi kebijakan dan manajemen penetapan target pajak berdasarkan potensi riil di lapangan serta pemberian insentif untuk mendorong kepatuhan sukarela, serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia perpajakan termasuk penguatan kewenangan penagihan melalui pengangkatan juru sita pajak daerah agar penegakan aturan dapat dilakukan lebih efektif. (3) pemanfaatan teknologi dan data *real-time* sebagai sistem deteksi dini untuk menjaga ketahanan penerimaan pajak saat terjadi krisis, sekaligus mendorong kebijakan mitigasi seperti insentif bagi wajib pajak terdampak; diversifikasi basis pajak dengan memastikan kontribusi dari berbagai segmen usaha melalui pembinaan dan

pendampingan terhadap restoran kecil dan menengah; penguatan kemandirian fiskal melalui penagihan aktif dan inspeksi lapangan sesuai tugas dan fungsi bidang serta UPTD guna meminimalkan kebocoran penerimaan; serta edukasi pajak berbasis digital melalui pengembangan aplikasi atau portal sosialisasi untuk meningkatkan pemahaman dan kesadaran wajib pajak secara lebih luas dan berkelanjutan. (4) pembenahan fundamental sistem dan basis data melalui pendataan ulang wajib pajak serta peningkatan kualitas sistem informasi pajak untuk meminimalkan risiko kehilangan potensi penerimaan, diikuti penyesuaian target penerimaan pajak yang lebih realistis berdasarkan proyeksi potensi riil serta penyesuaian anggaran sesuai prioritas pendapatan daerah, pembangunan budaya sadar pajak melalui kampanye publik dan apresiasi bagi wajib pajak patuh guna meningkatkan kesadaran serta partisipasi sukarela, serta peningkatan penegakan hukum secara bertahap melalui mekanisme penagihan administratif hingga upaya penyitaan untuk memastikan kepatuhan terhadap ketentuan perpajakan daerah.

Dengan penerapan terpadu keempat strategi tersebut, optimalisasi pemungutan PBJT atas makanan dan/atau minuman di Kota Bekasi dapat dicapai secara lebih efektif dan berkelanjutan. Kombinasi seluruh strategi ini diharapkan dapat meningkatkan kemandirian fiskal Kota Bekasi, mendorong kepatuhan pajak yang lebih tinggi dari para pelaku usaha restoran, serta mengoptimalkan kontribusi sektor makanan/minuman terhadap Pendapatan Asli Daerah Kota Bekasi secara konsisten.

DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik Kota Bekasi, (2024). *Kota Bekasi Dalam Angka*

- Bekasi Municipality in Figurs.*
BPS Kota Bekasi
- Creswell, J. W & Cresswell J. D (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches.* Sage Publications, Inc.
- Darwin. (2010). *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.* Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Devas, Nick. (1989). *Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia, terj, Masri Maris.* Jakarta: UI-Press.
- David, Fred R. (2011). *Strategic Management: concepts and cases.* 13th edition. NJ: Prentice Hall
- Galavan, R. (2014). *Doing Business Strategy.* Ireland: NuBooks.
- Ismail, Tjip (2005). *Pengaturan Pajak Daerah di Indonesia.* Departemen Keuangan Republik Indonesia
- Mansury, R. (1999). *Kebijakan Fiskal.* Tangerang: Yayasan Pengembangan dan Penyebaran Pengetahuan Perpajakan.
- Metcalf, G. (1999). *Consumption Taxation. The Encyclopedia of Taxation and Tax Policy.*
https://doi.org/https://doi.org/10.1057/978-1-349-95121-5_278-1
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Edisi Revisi. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Marsum, W.A (1999). *Restoran dan Segala Permasalahannya,* Edisi 2. Yogyakarta: Andi
- Rangkuti, F. (2017). *Analisis SWOT Teknik Membedah kasus Bisnis.* Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Samudra, Azhari A. (2005). *Perpajakan di Indonesia: Keuangan, Pajak, dan Retribusi.* Jakarta: PT. Hecca Mitra Utama
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability.* Pearson.
- Lain-lain:
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). *SWOT analysis: A theoretical review.* The Journal of International Social Research, 10(51), 994–1006.
- Hartanto, Susanna. (2021). *Tax Challengers of Digital Economy in Indonesia.* Journal Informasi, Perpajakan, Akuntansi, dan Keuangan Publik Vol. 16: 159-178.
- Hidayat, R., & Rahmat, R. (2018). "Analisis SWOT Sebagai Dasar Keputusan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan Server Pulsa Di Kota Batam: Studi Kasus Pada CV. Star Pratama". Jurnal of Applied Business Administration. Vol. 2 No. 1,
- Maliga, Suryani, Sylvia & Abidin Z. (2023). *Strategi Optimalisasi Penagihan Pajak Restoran di Pemerintah Kota Makassar.* Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia. Vol. 4 No. 1
- Maulana, Iqbal & Patrikha F.D. (2021). Analisis Kinerja dan Strategi Berdasarkan Analisis SWOT dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan. Journal Akuntabel 18 (4)
- OECD. (2016). *Consumption Tax Trends 2016: VAT/GST and excise rates, trends, and policy issues.* https://www.oecd-ilibrary.org/taxation/consumption-tax-trends-2016/taxing-consumption_ett-2016-3-en
- Rizaty, Monavia Ayu. (2021, 5 Mei). *10 Provinsi dengan Jumlah Restoran/Rumah Makan Terbanyak Tahun 2019 (Unit).* Kata Data: <https://databoks.katadata.co.id/layanan-konsumen>

[kesehatan/statistik/5597ea13b100799/inilah-provinsi-yang-paling-banyak-jumlah-restorannya](#)

Schenk, A., Thuronyi, V., & Cui, W. (2015) *Value Added Tax: A Comparative Approach*. Cambridge University Press.

Republik Indonesia. Undang-Undang 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, Lembaran Negara Tahun 2022 Nomor 4.

Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 tentang Ketentuan Umum Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, Lembaran Negara Tahun 2023 Nomor 85.

Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, Lembaran Daerah Kota Bekasi Tahun 2024 Nomor 1.