

***ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF LOCAL TAX AND LOCAL
RETRIBUTION MANAGEMENT ON LOCAL OWN SOURCE REVENUE OF THE
KUPANG CITY GOVERNMENT***

**ANALISIS EFEKTIVITAS PENGELOLAAN PAJAK DAERAH DAN
RETRIBUSI DAERAH TERHADAP PENDAPATAN ASLI DAERAH
PEMERINTAH DAERAH KOTA KUPANG**

Rexi Daud¹, Paulina Yuritha Amtiran², I Komang Arthana³

Universitas Nusa Cendana Kupang^{1,2,3}

rexy19daud@gmail.com¹, paulinaamtiran@staf.undana.ac.id²,

komang.arthana@staf.undana.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to analyze the effectiveness of regional tax and regional retribution management in increasing Local Own-Source Revenue (Pendapatan Asli Daerah/PAD) in Kupang City, identify and analyze the factors influencing the strengths and weaknesses of regional tax and retribution management, examine the challenges and obstacles encountered in optimizing regional tax and retribution collection, and measure the contribution of regional taxes and regional retributions to Local Own-Source Revenue (PAD) during the study period. This study employed a descriptive mixed-methods approach. Data were collected through interviews, observations, documentation, and regional revenue realization reports. Qualitative data were analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing, while quantitative data were analyzed using effectiveness and contribution ratios to measure the performance of regional taxes and regional retributions in generating Local Own-Source Revenue (PAD). The results indicate that the management of regional taxes and regional retributions in Kupang City during the 2019–2023 period was fairly effective in increasing Local Own-Source Revenue (PAD). Regional taxes contributed the largest share to PAD, whereas regional retributions contributed a relatively smaller proportion. The effectiveness of revenue management was influenced by taxpayer compliance, effective supervision, the utilization of technology, and economic activity, while the main challenges included low taxpayer awareness, delayed payments, limited understanding of existing regulations, and inadequate field supervision.

Keywords: *Effectiveness, Regional Taxes, Regional Retributions, Local Own-Source Revenue (PAD).*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat efektivitas pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Kupang, mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan maupun kelemahan dalam pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah di Kota Kupang, menganalisis berbagai tantangan dan kendala yang dihadapi dalam upaya optimalisasi pajak daerah dan retribusi daerah di Kota Kupang, serta mengukur dan menganalisis persentase kontribusi pajak daerah dan retribusi daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Kupang selama periode penelitian. Penelitian ini menggunakan metode campuran (mixed methods) dengan pendekatan deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dokumentasi, serta laporan realisasi pendapatan daerah. Analisis kualitatif dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan analisis kuantitatif menggunakan rasio efektivitas dan rasio kontribusi untuk mengukur kinerja pajak daerah dan retribusi daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah di Kota Kupang selama periode 2019–2023 tergolong cukup efektif dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pajak daerah memberikan kontribusi terbesar terhadap PAD, sedangkan retribusi daerah masih memberikan kontribusi yang relatif lebih rendah. Keberhasilan pengelolaan dipengaruhi oleh tingkat kepatuhan wajib pajak, efektivitas pengawasan, pemanfaatan teknologi, dan perkembangan aktivitas ekonomi, sedangkan kendala utama meliputi rendahnya kesadaran wajib pajak, keterlambatan pembayaran, kurangnya pemahaman terhadap peraturan, serta keterbatasan pengawasan di lapangan.

Kata kunci : Efektivitas, Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Pendapatan Asli Daerah (PAD)

PENDAHULUAN

Reformasi dimulai dengan jatuhnya pemerintahan Soeharto pada

tahun 1998, yang kemudian melahirkan suatu pembaharuan dalam system pemerintahan Indonesia berupa pelaksanaan otonomi daerah dengan disahkannya Undang-Undang (UU) Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang (UU) Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah. Kedua Undang-Undang tersebut kemudian diperbaharui dengan Undang-Undang (UU) Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang (UU) Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah.

Menurut Muluk (2009) Otonomi daerah merupakan wewenang untuk mengatur urusan pemerintahan yang bersifat lokalitas menurut Andre sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat setempat. Otonomi daerah dilaksanakan di seluruh Daerah Tingkat II yang meliputi Kota dan Kabupaten Se-Indonesia. Salah satunya Kota Kupang. Menurut Hamzah (2008), tujuan pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia adalah memberdayakan daerah agar mampu memanfaatkan seluruh potensi daerah secara efektif dan efisien, memberi kekuatan yang lebih besar kepada pemerintah daerah, mengurangi beban keuangan pemerintah pusat, merealisasikan kesejahteraan hidup orang banyak dengan lebih cepat tanpa harus menunggu persetujuan pemerintah pusat.

Pengelolaan keuangan daerah mengalami perubahan mendasar sejak diterapkannya desentralisasi fiskal yang menempatkan daerah sebagai pengelola utama sumber pendapatan. Pendapatan Asli Daerah (PAD) menjadi indikator penting dalam menilai kemandirian fiskal suatu daerah dalam membiayai pembangunan dan pelayanan publik. Kemampuan daerah dalam mengelola PAD mencerminkan kapasitas

institusional serta efektivitas kebijakan fiskal yang diterapkan (Sulistiawati et al., 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan daerah tidak hanya berorientasi pada penerimaan, tetapi juga pada kualitas tata kelola. Dalam praktiknya, PAD menjadi bagian penting dalam struktur Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang terus mengalami dinamika (Suprpto & Purbowati, 2024).

PAD terdiri dari beberapa komponen utama yang mencerminkan sumber penerimaan daerah. Pajak daerah dan retribusi daerah menjadi bagian yang paling dominan dalam struktur tersebut karena berkaitan langsung dengan aktivitas ekonomi masyarakat. Pajak daerah bersifat wajib dan tidak memiliki imbalan langsung, sedangkan retribusi daerah berkaitan dengan jasa layanan yang diberikan pemerintah daerah (Achmad, 2024). Kedua komponen ini memiliki karakteristik yang berbeda dalam mekanisme pemungutan dan kontribusinya terhadap penerimaan daerah. Perbedaan tersebut menunjukkan adanya variasi dalam pengelolaan dan implementasi kebijakan di tingkat daerah (Ma'arif & Afriady, 2025).

Pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah berkaitan dengan konsep efektivitas dalam administrasi keuangan publik. Efektivitas mencerminkan kemampuan pemerintah daerah dalam merealisasikan target penerimaan sesuai dengan potensi yang dimiliki (Hasibuan, 2014). Pengelolaan yang efektif tidak hanya ditentukan oleh capaian angka, tetapi juga oleh sistem, prosedur, serta mekanisme pengawasan yang diterapkan (Anggreini et al., 2024). Faktor lingkungan ekonomi dan aktivitas masyarakat turut mempengaruhi proses pemungutan pajak dan retribusi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan menjadi bagian penting

dalam sistem keuangan daerah (Ramadhan et al., 2025).

Selain aspek kelembagaan, aktivitas ekonomi masyarakat menjadi faktor yang tidak terpisahkan dalam pembentukan PAD. Pelaku usaha, khususnya UMKM, memiliki peran dalam menciptakan basis penerimaan daerah melalui pajak dan retribusi. Aktivitas UMKM yang berkembang mencerminkan dinamika ekonomi lokal yang berdampak pada potensi penerimaan daerah (Mangopo et al., 2025). Interaksi antara pemerintah daerah dan pelaku usaha menjadi bagian dari sistem pengelolaan keuangan daerah. Hal ini menunjukkan bahwa penerimaan daerah tidak hanya bergantung pada kebijakan, tetapi juga pada aktivitas ekonomi masyarakat (Anggreini et al., 2024).

Perbedaan kondisi ekonomi antar daerah menyebabkan variasi dalam struktur dan pengelolaan PAD. Setiap daerah memiliki karakteristik yang berbeda dalam hal potensi sumber daya, aktivitas ekonomi, serta kapasitas kelembagaan. Variasi ini mempengaruhi pola pengelolaan pajak dan retribusi daerah dalam sistem keuangan daerah. Karakteristik lokal menjadi faktor yang mempengaruhi dinamika penerimaan daerah (Nugroho & Witono, 2026). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan daerah bersifat kontekstual dan tidak dapat disamaratakan (Achmad, 2024).

Pengelolaan pajak dan retribusi daerah juga berkaitan dengan sistem administrasi yang diterapkan oleh pemerintah daerah. Sistem tersebut mencakup perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan dalam proses pemungutan. Kualitas sistem administrasi mempengaruhi efektivitas dalam pengelolaan penerimaan daerah. Dukungan teknologi dan kapasitas sumber daya manusia menjadi bagian

penting dalam proses tersebut (Suprpto & Purbowati, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan daerah melibatkan berbagai aspek yang saling berkaitan (Sulistiawati et al., 2025).

Kota Kupang sebagai salah satu daerah otonom memiliki struktur ekonomi yang didukung oleh sektor perdagangan, jasa, dan UMKM. Aktivitas ekonomi tersebut menjadi bagian dari potensi penerimaan daerah melalui pajak dan retribusi. Pemerintah daerah memiliki peran dalam mengelola potensi tersebut melalui kebijakan fiskal daerah. Pengelolaan keuangan daerah di Kota Kupang mencerminkan dinamika yang terjadi dalam sistem PAD. Kondisi ini menunjukkan adanya hubungan antara aktivitas ekonomi dan penerimaan daerah (Ramadhan et al., 2025).

Dalam konteks tersebut, interaksi antara pemerintah daerah, masyarakat, dan pelaku UMKM menjadi bagian dari sistem pengelolaan pajak dan retribusi. Masyarakat sebagai wajib pajak memiliki peran dalam mendukung penerimaan daerah melalui kepatuhan terhadap kewajiban fiskal. Pelaku UMKM menjadi bagian dari basis ekonomi yang berkontribusi terhadap PAD. Hubungan antara pemerintah daerah dan masyarakat mencerminkan proses pengelolaan keuangan yang bersifat sosial dan administratif (Mangopo et al., 2025). Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan daerah tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga melibatkan aspek sosial (Anggreini et al., 2024).

Pengelolaan pajak dan retribusi daerah juga dapat dilihat melalui pendekatan analisis yang digunakan dalam penelitian keuangan daerah. Pendekatan kuantitatif sering digunakan untuk mengukur capaian penerimaan dan kontribusi terhadap PAD. Pendekatan tersebut memberikan

gambaran numerik mengenai kondisi keuangan daerah. Namun, aspek kualitatif seperti kebijakan, perilaku wajib pajak, dan sistem pengelolaan juga menjadi bagian penting dalam analisis. Kombinasi pendekatan tersebut memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai pengelolaan keuangan daerah (Ramadhan et al., 2025).

Keterkaitan antara pajak daerah, retribusi daerah, dan PAD menunjukkan bahwa ketiga komponen tersebut merupakan bagian dari satu sistem keuangan daerah yang saling berhubungan. Pengelolaan yang

dilakukan oleh pemerintah daerah mencerminkan bagaimana sistem tersebut berjalan dalam praktik. Variasi kondisi daerah, aktivitas ekonomi, serta kapasitas kelembagaan menjadi faktor yang membentuk dinamika tersebut. Interaksi antara komponen tersebut menunjukkan kompleksitas dalam pengelolaan keuangan daerah (Nugroho & Witono, 2026). Kondisi ini menggambarkan bahwa pengelolaan pajak dan retribusi daerah menjadi bagian penting dalam struktur PAD (Suprpto & Purbowati, 2024).

Tabel 1. Realisasi Pendapatan Pemerintah Kota Kupang Menurut Jenis Pendapatan (Ribu Rupiah), Tahun 2019 - 2023

Jenis Pendapatan	Tahun				
	2019	2020	2021	2022	2023
Pajak Daerah	108.476.062	96.923.905	90.266.173	110.738.225	123.493.796
Retribusi Daerah	27.196.158	37.583.878	42.101.225	59.310.198	85.446.599
Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan	14.378.818	13.541.772	12.893.844	6.873.518	11.255.686
Lain-lain PAD yang sah	18.904.901	19.480.552	21.263.604	9.200.247	7.756.492
Total Pendapatan Asli Daerah	168.955.939	167.530.108	166.266.173	186.122.187	227.952.573

Sumber : Badan Pusat Statistik Kota Kupang 2019 - 2023

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan tulang punggung kemandirian fiskal suatu daerah. Di Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur Di Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur, dinamika komponen PAD, khususnya pajak daerah dan Retribusi Daerah, menunjukkan fenomena menarik yang mengindikasikan adanya perbedaan efektivitas dalam pengelolaannya selama periode 2019-2023.

Pada tabel 1.1 terjadi lonjakan efektivitas yang sangat agresif dalam pengelolaan Retribusi Daerah. Data menunjukkan peningkatan penerimaan

Retribusi Daerah yang konsisten dan signifikan, di mana angkanya melonjak tajam dari Rp.42.101.225 di tahun 2021 menjadi Rp.59.310.198 di tahun 2022 (meningkat sekitar 40,89%), dan kembali melesat ke Rp.85.446.599 di tahun 2023 (kenaikan sekitar (44,09%). Tren pertumbuhan yang jauh melampaui komponen PAD lainnya ini menimbulkan pertanyaan kritis mengenai strategi dan inovasi apa yang telah diterapkan oleh Pemerintah Kota Kupang sehingga mampu mengoptimalkan penerimaan dari sektor retribusi secara begitu efektif.

Keberhasilan ini mengisyaratkan adanya kebijakan adaptif, perbaikan sistem penarikan, atau peningkatan kualitas layanan yang mendasari pungutan retribusi, yang patut dianalisis secara mendalam.

Pengelolaan Pajak Daerah menunjukkan pola pemulihan yang berbeda pasca-pandemi COVID-19. Meskipun Pajak Daerah mengalami penurunan dari Rp.108.476.062 di tahun 2019 menjadi Rp.90.266.173 di tahun 2021 akibat dampak pandemi, angkanya berhasil pulih dan bahkan melampaui level pra-pandemi, mencapai Rp.110738.225 di tahun 2022 dan Rp.123.493.796 di tahun 2023. Namun, laju pertumbuhan Pajak Daerah ini (sekitar 22,68% di 2022 dan 11,51% di 2023) tampak lebih moderat dibandingkan dengan percepatan yang dialami Retribusi Daerah.

Fenomena ini memunculkan pertanyaan mengenai efektivitas upaya pemulihan penerimaan pajak, faktor-faktor eksternal seperti kondisi ekonomi makro daerah yang memengaruhinya, serta tantangan internal yang mungkin membatasi pertumbuhan Pajak Daerah agar tidak sekuat Retribusi Daerah. Perbedaan dinamika efektivitas antara pengelolaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah ini menjadi krusial untuk diteliti lebih lanjut. Analisis mendalam terhadap faktor-faktor penentu efektivitas pada kedua komponen ini akan memberikan pemahaman komprehensif tentang praktik terbaik yang bisa direplikasi, serta mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan strategi dalam rangka meningkatkan kemandirian fiskal dan pembangunan daerah di Kota Kupang.

Pendekatan dalam penelitian mengenai pengelolaan pajak dan retribusi daerah tidak dapat dilepaskan dari kebutuhan untuk memahami fenomena secara menyeluruh, baik dari

sisi kuantitatif maupun kualitatif. Analisis kuantitatif memberikan gambaran mengenai capaian penerimaan dan kontribusi terhadap PAD, sedangkan pendekatan kualitatif memungkinkan penelusuran terhadap proses, kebijakan, serta dinamika pengelolaan di tingkat pemerintah daerah. Kombinasi kedua pendekatan ini menjadi penting untuk menjelaskan keterkaitan antara data keuangan dengan kondisi riil di lapangan. Penggunaan metode campuran (mix method) memberikan ruang untuk mengkaji efektivitas tidak hanya dari angka, tetapi juga dari faktor-faktor yang mempengaruhi. Pendekatan ini relevan dalam konteks pengelolaan keuangan daerah yang melibatkan aspek administratif, sosial, dan ekonomi.

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengelolaan pajak dan retribusi daerah memiliki karakteristik yang berbeda dalam kontribusinya terhadap PAD. Pajak daerah cenderung memiliki peran yang lebih stabil dalam struktur penerimaan daerah, sementara retribusi daerah menunjukkan variasi yang dipengaruhi oleh aktivitas pelayanan publik dan kondisi ekonomi masyarakat (Ma'arif & Afriady, 2025). Pada sisi lain, pengelolaan pajak dan retribusi yang dilakukan oleh pemerintah daerah melibatkan aspek perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan yang saling berkaitan dalam sistem administrasi keuangan daerah (Mangopo et al., 2025). Variasi kondisi antar daerah menunjukkan adanya perbedaan dalam efektivitas pengelolaan yang dipengaruhi oleh karakteristik lokal (Nugroho & Witono, 2026).

Kajian lain menunjukkan bahwa kontribusi pajak daerah terhadap PAD cenderung lebih besar dibandingkan retribusi daerah, namun kedua komponen tersebut tetap menjadi bagian penting dalam struktur keuangan daerah

(Achmad, 2024). Pertumbuhan PAD di beberapa daerah masih menunjukkan kecenderungan yang belum optimal, meskipun terdapat peningkatan pada beberapa periode tertentu (Sulistiawati et al., 2025). Kondisi ini berkaitan dengan sistem pengelolaan yang mencakup strategi intensifikasi dan ekstensifikasi penerimaan daerah (Suprpto & Purbowati, 2024). Dinamika tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan pajak dan retribusi daerah masih menghadapi berbagai tantangan dalam mencapai efektivitas yang diharapkan (Anggreini et al., 2024).

Berbagai hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya ruang untuk melakukan kajian yang lebih komprehensif dengan mengintegrasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Analisis yang hanya berfokus pada hubungan antar variabel belum mampu menjelaskan secara mendalam faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan di tingkat daerah. Pendekatan *mix method* memberikan peluang untuk mengkaji tidak hanya capaian penerimaan, tetapi juga proses pengelolaan, kebijakan, serta interaksi antara pemerintah daerah dan pelaku ekonomi, termasuk UMKM (Ramadhan et al., 2025). Integrasi pendekatan ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai kondisi pengelolaan pajak dan retribusi daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis efektivitas pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah pada Pemerintah Kota Kupang dengan menggunakan pendekatan *mix method*. Penelitian ini tidak hanya mengkaji capaian efektivitas secara kuantitatif, tetapi juga menelaah faktor-faktor yang mempengaruhi melalui pendekatan kualitatif. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang

lebih mendalam mengenai dinamika pengelolaan keuangan daerah.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode campuran (*mixed methods*) dengan pendekatan deskriptif untuk menganalisis efektivitas pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah serta kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Kupang. Pendekatan kualitatif digunakan sebagai metode utama untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai proses pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah, faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas, serta berbagai kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Sementara itu, pendekatan kuantitatif digunakan sebagai pelengkap untuk mengukur tingkat efektivitas dan kontribusi pajak daerah serta retribusi daerah terhadap PAD melalui analisis rasio.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan informan yang dipilih secara *purposive*, yaitu pihak Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Kupang, pengusaha yang beroperasi di pusat perbelanjaan Ramayana dan Lippo Plaza Kupang, serta pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Data sekunder diperoleh dari laporan realisasi pendapatan daerah periode 2019–2023, dokumen resmi Bapenda, peraturan perundang-undangan, data statistik, serta literatur yang relevan.

Analisis data kualitatif dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis data kuantitatif dilakukan dengan menghitung rasio efektivitas berdasarkan perbandingan antara realisasi dan target penerimaan pajak daerah serta retribusi daerah, serta

rasio kontribusi berdasarkan perbandingan antara realisasi penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Hasil analisis kemudian diinterpretasikan berdasarkan kriteria efektivitas dan kontribusi yang mengacu pada Kepmendagri Nomor 690.900.327 Tahun 2006.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Efektivitas Pengelolaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Kupang

Tabel 2. Tingkat Efektivitas Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Kota Kupang

Tahun	Efektivitas Pajak Daerah (%)	Kategori	Efektivitas Retribusi Daerah (%)	Kategori
2019	101,51	Sangat Efektif	86,55	Cukup Efektif
2020	99,10	Efektif	115,95	Sangat Efektif
2021	84,90	Cukup Efektif	89,16	Cukup Efektif
2022	100,20	Sangat Efektif	100,58	Sangat Efektif
2023	98,42	Efektif	73,34	Kurang Efektif

Sumber: Data diolah dari Laporan Realisasi APBD Kota Kupang.

Berdasarkan Tabel 2 terlihat bahwa efektivitas pajak daerah relatif stabil pada kategori efektif hingga sangat efektif. Sementara itu, efektivitas retribusi daerah menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan setelah pemerintah melakukan pembenahan sistem pelayanan dan administrasi. Hasil wawancara memperkuat temuan kuantitatif bahwa peningkatan efektivitas dipengaruhi oleh digitalisasi pelayanan, peningkatan pengawasan, evaluasi target penerimaan, serta pembaruan sistem administrasi perpajakan. Temuan ini mendukung teori efektivitas organisasi (Steers, 1985) yang menyatakan bahwa efektivitas organisasi tercermin dari kemampuan mencapai target yang telah ditetapkan. Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Natalia, 2013) yang menyatakan bahwa peningkatan kualitas administrasi dan pengawasan merupakan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah di Kota Kupang mengalami perkembangan yang cukup baik selama periode penelitian. Hal ini ditunjukkan oleh tingkat efektivitas penerimaan yang sebagian besar berada pada kategori efektif hingga sangat efektif. Efektivitas tersebut menunjukkan kemampuan pemerintah daerah dalam merealisasikan target penerimaan yang telah ditetapkan melalui peningkatan sistem administrasi, digitalisasi pelayanan, serta pengawasan terhadap wajib pajak dan wajib retribusi.

faktor utama dalam meningkatkan efektivitas penerimaan daerah.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengelolaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan maupun kelemahan dalam pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah di Kota Kupang dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari internal pemerintah daerah maupun faktor eksternal masyarakat sebagai wajib pajak dan wajib retribusi. Faktor yang paling dominan adalah tingkat kesadaran dan kepatuhan masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakan. Tingginya tingkat kepatuhan masyarakat berkontribusi terhadap peningkatan penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD), sedangkan rendahnya kepatuhan, keterlambatan pembayaran, serta kurangnya

pemahaman mengenai kewajiban perpajakan masih menjadi penyebab belum optimalnya penerimaan daerah. Selain itu, kondisi ekonomi masyarakat dan perkembangan aktivitas usaha juga turut memengaruhi kemampuan wajib pajak dalam memenuhi kewajibannya sehingga berdampak langsung terhadap besarnya penerimaan pajak dan retribusi daerah.

Penelitian juga menemukan bahwa kualitas pelayanan publik dan sistem administrasi menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas pengelolaan pajak dan retribusi daerah. Pemerintah Kota Kupang telah melakukan berbagai upaya perbaikan melalui pemanfaatan teknologi informasi dalam proses pendataan, pembayaran, dan pengawasan penerimaan daerah. Digitalisasi pelayanan memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam melakukan pembayaran, mempercepat proses administrasi, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan pajak daerah. Di sisi lain, pengawasan terhadap petugas pemungut dan evaluasi administrasi secara berkala menjadi langkah penting untuk meminimalkan potensi kebocoran penerimaan dan memastikan proses pemungutan berjalan sesuai ketentuan yang berlaku.

Selain faktor administrasi, keberhasilan pengelolaan pajak dan retribusi daerah juga dipengaruhi oleh efektivitas sosialisasi serta komunikasi antara pemerintah daerah dengan masyarakat dan pelaku usaha. Sosialisasi yang dilakukan secara berkelanjutan mampu meningkatkan pemahaman masyarakat mengenai pentingnya pajak dan retribusi sebagai sumber pembiayaan pembangunan daerah. Di samping itu, kerja sama yang baik antara pemerintah daerah dan pelaku usaha mendorong meningkatnya kepatuhan

wajib pajak sehingga penerimaan daerah menjadi lebih stabil. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepatuhan masyarakat, kualitas pelayanan publik, kondisi ekonomi, pemanfaatan teknologi informasi, efektivitas pengawasan, serta sinergi antara pemerintah dan pelaku usaha merupakan faktor-faktor utama yang menentukan keberhasilan pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah di Kota Kupang.

Tantangan dan Kendala Optimalisasi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa optimalisasi pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah di Kota Kupang masih menghadapi berbagai tantangan yang berasal dari faktor internal pemerintah daerah maupun faktor eksternal masyarakat. Salah satu kendala utama adalah rendahnya tingkat kesadaran dan kepatuhan sebagian masyarakat dalam memenuhi kewajiban pembayaran pajak dan retribusi secara tepat waktu. Selain itu, masih terdapat wajib pajak yang belum melaporkan kondisi usahanya secara jujur sehingga berpengaruh terhadap besarnya potensi penerimaan daerah. Kondisi tersebut menyebabkan potensi penerimaan pajak daerah belum dapat dimanfaatkan secara optimal.

Selain faktor kepatuhan, kondisi ekonomi masyarakat juga menjadi tantangan dalam upaya meningkatkan penerimaan daerah. Fluktuasi aktivitas ekonomi memengaruhi kemampuan masyarakat, khususnya pelaku usaha kecil dan UMKM, dalam memenuhi kewajiban perpajakan dan retribusi. Ketika kondisi ekonomi mengalami penurunan, kemampuan pembayaran pajak dan retribusi turut menurun sehingga berdampak pada pencapaian target Pendapatan Asli Daerah (PAD). Hal ini menunjukkan bahwa

keberhasilan pengelolaan penerimaan daerah tidak hanya dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah, tetapi juga oleh kondisi ekonomi yang berkembang di masyarakat.

Penelitian juga menemukan bahwa keterbatasan sumber daya manusia dan sistem administrasi masih menjadi kendala dalam pengelolaan pajak dan retribusi daerah. Jumlah petugas lapangan yang belum memadai menyebabkan pengawasan terhadap proses pemungutan belum berjalan secara optimal. Di samping itu, peningkatan kompetensi aparatur dalam pemanfaatan teknologi informasi dan pengelolaan administrasi masih diperlukan agar proses pendataan, pencatatan, dan pelaporan penerimaan daerah dapat dilakukan secara lebih cepat, akurat, dan transparan.

Tantangan lainnya berkaitan dengan kualitas pelayanan publik dan tingkat pemahaman masyarakat mengenai prosedur perpajakan daerah. Sebagian masyarakat masih menilai bahwa kualitas pelayanan dan fasilitas publik belum sepenuhnya memenuhi harapan, sehingga memengaruhi kemauan mereka untuk membayar retribusi. Selain itu, masih terdapat masyarakat yang belum memahami jenis pajak dan retribusi yang menjadi kewajibannya serta mekanisme pembayaran yang berlaku. Kondisi ini menunjukkan pentingnya peningkatan kualitas pelayanan publik yang diikuti dengan sosialisasi dan edukasi yang lebih intensif agar kepatuhan masyarakat dapat terus meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian, tantangan utama dalam optimalisasi pajak daerah dan retribusi daerah di Kota Kupang meliputi rendahnya kesadaran masyarakat, kondisi ekonomi yang belum stabil, keterbatasan sumber daya manusia, belum optimalnya sistem administrasi, kualitas pelayanan publik,

serta pengawasan terhadap penerimaan daerah. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu memperkuat sistem pengawasan, meningkatkan kualitas pelayanan dan kompetensi aparatur, memperluas pemanfaatan teknologi informasi, serta melaksanakan sosialisasi secara berkelanjutan guna meningkatkan kepatuhan masyarakat dan mengoptimalkan penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Kontribusi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah

Hasil analisis menunjukkan bahwa pajak daerah merupakan penyumbang terbesar Pendapatan Asli Daerah Kota Kupang, sedangkan retribusi daerah berfungsi sebagai sumber pendapatan pendukung.

Tabel 3. Kontribusi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah terhadap PAD

Tahun	Kontribusi Pajak Daerah (%)	Kontribusi Retribusi Daerah (%)
2019	58,53	21,12
2020	57,86	22,43
2021	54,72	25,32
2022	59,50	31,86
2023	66,38	24,81

Sumber: Data diolah dari Laporan Realisasi APBD Kota Kupang.

Berdasarkan Tabel 3 terlihat bahwa pajak daerah secara konsisten memberikan kontribusi terbesar terhadap PAD. Sebaliknya, kontribusi retribusi daerah masih berada di bawah pajak daerah meskipun menunjukkan kecenderungan meningkat. Temuan tersebut menunjukkan bahwa struktur PAD Kota Kupang masih bergantung pada sektor perpajakan. Pajak Penerangan Jalan, Pajak Restoran, dan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan menjadi penyumbang utama penerimaan pajak daerah, sedangkan Retribusi Pelayanan Kesehatan, Retribusi Pasar, dan Retribusi Parkir

merupakan penyumbang terbesar pada kelompok retribusi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Nai, 2024; Setiadi, 2026) yang menyatakan bahwa pajak daerah merupakan instrumen utama dalam membangun kemandirian fiskal daerah, sedangkan retribusi daerah berfungsi sebagai pelengkap yang berkaitan langsung dengan penyediaan pelayanan publik.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah di Kota Kupang selama periode 2019–2023 telah berjalan cukup efektif dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Meskipun penerimaan mengalami penurunan pada awal periode akibat pandemi Covid-19, pengelolaan pajak dan retribusi menunjukkan perbaikan seiring dengan meningkatnya aktivitas ekonomi, optimalisasi pelayanan, serta pemanfaatan teknologi dalam sistem pemungutan.

Keberhasilan pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu tingkat kepatuhan wajib pajak dan wajib retribusi, kualitas pelayanan publik, pemanfaatan teknologi informasi, efektivitas pengawasan, kondisi ekonomi masyarakat, kegiatan sosialisasi, serta kerja sama antara pemerintah daerah dan pelaku usaha. Sebaliknya, rendahnya kesadaran masyarakat, keterbatasan sumber daya manusia, dan belum optimalnya sistem administrasi menjadi faktor yang menghambat peningkatan penerimaan daerah.

Penelitian juga menemukan bahwa tantangan utama dalam optimalisasi pajak dan retribusi daerah meliputi rendahnya kepatuhan masyarakat, kondisi ekonomi yang belum stabil, keterbatasan pengawasan, kurangnya

pemahaman masyarakat mengenai kewajiban perpajakan, serta kualitas pelayanan publik yang masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu memperkuat pengawasan, meningkatkan kualitas pelayanan, memperluas digitalisasi, serta melaksanakan sosialisasi secara berkelanjutan untuk mengoptimalkan penerimaan daerah.

Dari sisi kontribusi, pajak daerah merupakan komponen terbesar dalam Pendapatan Asli Daerah Kota Kupang dengan kontribusi sekitar 57–59% selama periode penelitian, sedangkan retribusi daerah memberikan kontribusi sekitar 21–22% terhadap PAD. Temuan ini menunjukkan bahwa pajak daerah masih menjadi sumber utama PAD, sementara retribusi daerah memiliki potensi yang masih dapat dioptimalkan melalui peningkatan kualitas pelayanan dan efektivitas pengelolaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, K. (2024). Kontribusi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Batam Tahun Anggaran 2021-2023. *Jurnal Bening*, 11(2), 383–391. <https://doi.org/10.33373/bening.v11i2.6839>
- Anggreini, A. F., Sitoru, F. C., Lein, F. A., Febriyani, Y., & Panjaitan, P. D. (2024). Pengaruh Penerimaan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah Terhadap Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Pada Kabupaten/Kota Provinsi Sumatera Utara Periode 2019-2021). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(16), 99–110.
- Hasibuan, M. I. (2014). Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah Sebagai Penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Bagi Daerah

- Kabupaten/Kota. *Jurnal Ilmiah Advokasi*, 2(2), 88–96.
- Ma'arif, M. I., & Afriady, A. (2025). Pengaruh Penerimaan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Madya Bandung. *Indonesian Accounting Research Journal*, 5(2), 169–176.
- Mangopo, Y. R., Landjang, X. I. S., Lambe, K. H. P., & Jaya, A. (2025). Analisis Pengelolaan Pajak dan Retribusi Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kota Jayapura. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 8(1), 171–180.
- Nai, R. S. (2024). Pengaruh pajak daerah dan retribusi daerah terhadap pendapatan asli daerah Kabupaten Sikka Tahun 2023. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 2(3), 137–170.
- Natalia, N. M. D. (2013). PENGARUH EFEKTIVITAS ADMINISTRASI PERPAJAKAN DAN KEPATUHAN WAJIB PAJAK TERHADAP PENERIMAAN PAJAK DAERAH DI KOTA PALEMBANG. *EKSISTANSI*, 5(3).
- Nugroho, A., & Witono, B. (2026). Analisis Efektivitas Dan Kontribusi Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Dan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan Pada Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Dan Kota Di Provinsi Jawa Tengah. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 9(1).
- Ramadhan, M. L., Meika, D., Sari, I. K., Wulansari, B. T., & Khoiriawati, N. (2025). Pengaruh Pajak Daerah dan Retribusi Daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (Studi Kasus pada Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota se-Jawa Timur Periode Anggaran 2021-2024). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2), 18527–18535.
- Setiadi, R. (2026). Analisis Kebijakan Retribusi Daerah Dalam Meningkatkan Penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi Lampung Pada Badan Pendapatan Daerah. *Sinergi: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(5), 2287–2298.
- Steers, R. M. (1985). Efektivitas Organisasi. Alih Bahasa: Magdalena Jamin. *Erlangga, Jakarta*.
- Sulistiawati, A., Sutrisno, S., Putra, A. P., Hendarto, T., Hayati, N., Muhajir, M., Agustini, M., & Wirawan, I. (2025). Analisis Laju Pertumbuhan Pendapatan Asli Daerah (PAD), Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil Perusahaan Milik Daerah dan Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan dan Lain-lain PAD Yang Sah di Kabupaten Probolinggo Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Media Informatika*, 6(3), 2076–2082.
- Suprpto, S., & Purbowati, R. (2024). Kontribusi Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan dan Lain-Lain Pendapatan Asli Daerah Yang Sah Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). *Jurnal Akuntansi Neraca*, 2(1), 1–8. <https://doi.org/10.59837/jan.v2i1.28>