

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DESENTRALISASI BEA
PEROLEHAN HAK ATAS TANAH DAN BANGUNAN DALAM
RANGKA PENINGKATAN PENERIMAAN DARI SEKTOR
PAJAK DAERAH DI KOTA TANJUNGPINANG**



TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh :

MochamadArmandi

NIM. 018253641

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2013

ABSTRAK**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DESENTRALISASI PEMUNGUTAN BPHTB
DALAM RANGKA PENINGKATAN PENERIMAAN DARI SEKTOR PAJAK
DAERAH DI KOTA TANJUNGPINANG**

Mochamad Armandi
Universitas Terbuka
al.dhafi09@live.com

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan menjadi Pajak Daerah pada Kota Tanjungpinang pasca diberlakukannya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Undang-Undang tersebut dipertegasakan lagi dengan Peraturan Bersama antara Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 186/PMK.07/2010 dan Nomor 53 Tahun 2010 tentang Tahapan Persiapan Pengalihan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan Sebagai Pajak Daerah.

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode pendekatan penelitian kualitatif. Fokus penelitian adalah bagaimana implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan BPHTB dan faktor-faktor yang menjunukkannya.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, wawancara, observasi dan studi dokumentasi dengan lokus wawancara melibatkan responden yaitu para pegawai bidang PBB dan BPHTB pada DPPKAD Kota Tanjungpinang, pihak Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT) atau Notaris dan Wajib Pajak BPHTB.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peraturan perundang-undangan baik melalui sosialisasi dan publikasi, struktur organisasi dan tata kerja serta standar prosedur operasional (SOP) dapat dikategorikan cukup baik. Sarana dan prasarana serta sumber daya manusia terutama pada fasilitas dan personil baik kuantitas maupun kualitas sedangkan finansial bukan indikator dalam mengukur tingkat kepuasan wajib pajak BPHTB dan kerjasama para implementator dinilai masih berjalan kurang baik. Begitu juga dengan faktor yang menjunukkannya belum diaplikasikan dengan sepenuhnya secara baik.

Kesimpulan dari hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan BPHTB belum memperoleh hasil yang signifikan dari segi manajemen NPOPTKP, belum sepenuhnya semua persiapan tugas dan tanggungjawab yang diemban oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang terimplementasi dengan baik serta sinergitas antara peraturan bersama menteri dengan empat variabel yang menjunukkannya belum cukup baik dalam pengaplikasiannya.

Kata Kunci : Implementasi Kebijakan, Desentralisasi, Penerimaan, Sektor Pajak Daerah

ABSTRACT**IMPLEMENTATION OF THE DECENTRALIZATION POLICY OF LAND AND BUILDING ACQUISITION TAX IN ORDER TO INCREASE LOCAL TAX REVENUE IN TANJUNGPINANG CITY**

Mochamad Armandi
 Universitas Terbuka
al.dhafi09@live.com

The research was conducted to determine the extent of the implementation of the decentralization policy of land and building Acquisition tax (BPHTB) in Tanjung Pinang City after the enactment of Law No. 28 Year 2009 on Regional Taxes and Levies. The law is implemented by the Joint Regulations of the Minister of Finance and Minister of Home Affairs Number 186/PMK.07/2010 and No. 53 Year 2010 concerning of the Tax on Acquisition Preparation Phase Transfer of Land and Building For Local Taxes.

This research employed a qualitative research to focus on how the implementation of the decentralization policy BPHTB collection and the factors that influence it.

The data was collected by using questionnaires, interviews, observation and document study. The interview was done to respondents who are the PBB field personnel and BPHTB on DPPKAD Tanjungpinang, the Land Deed Official (PPAT) or Notary and Tax BPHTB officials.

The study showed that the socialization of legislation organizational structure, work procedures and standard operating procedure (SOP) is considerably good in which the most officials are aware of their duties and responsibilities. The same results are also in the infrastructure and human resources, especially in the facilities and personnel of both quantity and quality. However financial issue do not serve as an indicator in measuring the level of taxpayer satisfaction. In addition the cooperation among the policy implementers has not been satisfactory, as well as the factors influencing the implementers performance.

The study, indicates that the implementation of the decentralization policy of collection of BPHTB has not obtain significant outcomes in terms of management NPOPTKP. All preparation tasks and responsibilities required by the Government of Tanjungpinang have not been implemented properly. Therefore the implementation of ministerial regulation along with four variables need to be properly addressed.

Keywords: Policy Implementation, Decentralization, Revenue, Local Tax Sector

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIARI

TAPM yang berjudul Implementasi Kebijakan Desentralisasi Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan Dalam Rangka Peningkatan Penerimaan Dari Sektor Pajak Daerah Di Kota Tanjungpinang adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik **pencabutan ijazah dan gelar**.

Batam, 7 Juli 2013

Yang Menyatakan,

(MOCHAMAD ARMANDI, S.Kom)

NIM. 018253641

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Implementasi Kebijakan Desentralisasi Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan Dalam Rangka Peningkatan Penerimaan Dari Sektor Pajak Daerah Di Kota Tanjungpinang

Penyusun TAPM : Mochamad Armandi, S.Kom

NIM : 018253641

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal : 7 Juli 2013

Menyetujui :

Pembimbing II,

Pembimbing I,

Daryono, SH, MA, Ph.D
NIP. 19640722 198903 1 019

Dr.H.Syafrial Evi MS, S.Sos, MM
NIP. 19561229 198503 1 006

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu
Politik Program Magister
Administrasi Publik

Direktur Program Pascasarjana

Florentina Ratih Wulandari, S.IP, M.Si
NIP. 19710609 199802 2 001

Dr. Suciati, M.Sc
NIP. 19520213 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : MOCHAMAD ARMANDI, S.Kom
 NIM : 018253641
 Program Studi : Magister Administrasi Publik
 Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Desentralisasi Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan Dalam Rangka Peningkatan Penerimaan Dari Sektor Pajak Daerah Di Kota Tanjungpinang

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Komisi Penguji TAPM Program Pascasarjana Program Studi Administrasi Publik Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Minggu / 7 Juli 2013
 Waktu : 14.00 s.d 16.00 WIB

dan telah dinyatakan LULUS

KOMISI PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : Dr. Ir. Sri Harijati, MA :
 NIP. 19620911 198803 2 002

Penguji Ahli : Prof. Dr. Aries Djaenuri, MA :

Pembimbing I : Dr. H. Syafril Evi MS, S.Sos, MM :
 19561229 198503 1 006

Pembimbing II : Daryono, SH, MA, Ph.D :
 19640722 198903 1 01

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

- (1) Dr. Suciati, M.Sc selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
- (2) Florentina Ratih Wulandari, S.IP, M.Si selaku Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka;
- (3) Paken Pandiangan, S.Si, M.Si selaku Kepala UPBJJ-UT Batam penyelenggara Program Pascasarjana;
- (4) Dr.H.Syafrial Evi MS, S.Sos, MM selaku Pembimbing I dan Daryono, SH, MA, Ph.D selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
- (5) Dr. Ir. Sri Harijati, MA selaku Ketua Komisi Penguji dan Prof. Dr. Aries Djaenuri, MA selaku Penguji Ahli;
- (6) Kedua orang tua yang kami muliakan, Ayahanda (Alm) H. Tajuddin, BA dan Ibunda Hj. Zurna, serta Abang Mochamad Ardian dan Kakak Afrida Yanti, ST, MT yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral;
- (7) Istri tercinta, Lice Hernike yang selalu mendoakan dan setia mendampingi penulis, serta putera tercinta, Muhammad Dhafi Ramadhika.
- (8) Sahabat-sahabat seperjuangan yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini masih terdapat beberapa kekurangan atau keterbatasan. Ibarat kata orang alim bijak “ tidak ada yang sempurna di dunia ini kecuali milik Allah” maka penulis mohon saran dan kritikan dari pembimbing dan penguji serta rekan-rekan mahasiswa dan pembaca laporan ini guna memberi masukan agar Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dapat diperbaiki dan dapat lebih baik lagi.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Batam, Juni 2013

Hormat saya,

Penulis

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR ISI

| | | |
|--------------------------|---|-----|
| ABSTRAK | | i |
| ABSTRACT | | ii |
| LEMBAR PERSETUJUAN | | iii |
| LEMBAR PENGESAHAN | | iv |
| KATA PENGANTAR | | v |
| DAFTAR ISI | | vii |
| DAFTAR TABEL | | ix |
| DAFTAR GAMBAR | | x |
| DAFTAR LAMPIRAN | | xi |
| | | |
| BAB I | PENDAHULUAN | 1 |
| | A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| | B. Perumusan Masalah | 10 |
| | C. Tujuan Penelitian | 13 |
| | D. Kegunaan Penelitian | 13 |
| | | |
| BAB II | TINJAUAN PUSTAKA | 15 |
| | A. Kajian Teoritik | 15 |
| | 1. Implementasi | 15 |
| | 2. Perpajakan Daerah | 45 |
| | 3. Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) | 51 |
| | B. Penelitian Terdahulu | 61 |
| | C. Kerangka Berpikir | 62 |
| | D. Definisi Konsep dan Operasional | 64 |
| | | |
| BAB III | METODOLOGI PENELITIAN | 68 |
| | A. Desain Penelitian | 68 |
| | B. Populasi dan Sampel | 70 |
| | C. Instrumen Penelitian | 72 |

| | | |
|----------|--|-----|
| | D. Prosedur Pengumpulan Data | 72 |
| | E. Metode Analisis Data | 74 |
| BAB IV | TEMUAN DAN PEMBAHASAN | 76 |
| | A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian | 76 |
| | 1. Deskripsi Kota Tanjungpinang | 76 |
| | 2. Deskripsi Objek Penelitian | 77 |
| | B. Implementasi Kebijakan Desentralisasi | |
| | Pemungutan BPHTB | 99 |
| | C. Faktor yang Menunjukkan Keberhasilan | |
| | atau Kekurangberhasilan Implementasi | |
| | Kebijakan Desentralisasi BPHTB | 128 |
| BAB V | KESIMPULAN DAN SARAN | 140 |
| | A. KESIMPULAN | 140 |
| | B. SARAN | 142 |
| | DAFTAR PUSTAKA | 144 |
| LAMPIRAN | | |
| | A. BIODATA MAHASISWA | |
| | B. INSTRUMEN PENELITIAN | |
| | 1. Pedoman Wawancara Pejabat Eselon III&IV | |
| | 2. Pedoman Wawancara Pejabat Staf BPHTB | |
| | 3. Pedoman Wawancara PPAT/Notaris | |
| | 4. Kuesioner | |

DAFTAR TABEL

| | | |
|-------------|---|-----|
| Tabel 1.1. | Data Perbandingan Target dan Realisasi BPHTB | 8 |
| Tabel 2.1. | Matrik Perbedaan UU BPHTB dengan UU PDRD | 60 |
| Tabel 2.2. | Definisi Operasional | 66 |
| Tabel 4.1. | Jumlah Pegawai Menduduki Jabatan | 98 |
| Tabel 4.2. | Jumlah Pegawai menurut Tingkat Pendidikan | 98 |
| Tabel 4.3. | Jumlah Pegawai menurut Tingkat Kepangkatan | 99 |
| Tabel 4.4. | Peraturan Daerah yang telah dikeluarkan | 103 |
| Tabel 4.5. | Peraturan-Peraturan Juknis belum dikeluarkan | 103 |
| Tabel 4.6. | Sosialisasi mengenai BPHTB telah diinformasikan | 107 |
| Tabel 4.7. | Uraian alokasi penganggaran berkaitan BPHTB | 112 |
| Tabel 4.8. | Sarana dan Prasarana serta SDM masih kurang baik | 113 |
| Tabel 4.9. | Transaksi dan Penerimaan BPHTB | 117 |
| Tabel 4.10. | Kerjasama Para Implementator/Pihak Terkait kurang baik | 120 |
| Tabel 4.11. | Struktur Organisasi dan Tata Kerja serta SOP cukup baik | 128 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|-------------|---|-----|
| Gambar 2.1. | Proses Implementasi | 20 |
| Gambar 2.2. | Sekuensi Implementasi Kebijakan | 30 |
| Gambar 2.3. | Model Donald Van Meter dan Carl Van Horn | 34 |
| Gambar 2.4. | Model Goggin | 37 |
| Gambar 2.5. | Environment Influencing Implementations | 41 |
| Gambar 2.6. | Model Jaring | 42 |
| Gambar 2.7. | Kerangka Berpikir | 62 |
| Gambar 4.1. | Struktur Organisasi DPPKAD Kota Tanjungpinang | 97 |
| Gambar 4.2. | Mekanisme dan Prosedur pengurusan BPHTB | 126 |

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Biodata Mahasiswa
- Lampiran 2 Pedoman Wawancara Pejabat Eselon II/III/IV
- Lampiran 3 Pedoman Wawancara Staf
- Lampiran 4 Pedoman Wawancara Pihak Terkait
- Lampiran 5 Kuisoner Angket Uji Coba (Skala Likert)

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Otonomi daerah memberikan pelimpahan kewenangan kepada daerah untuk mengurus dan mengatur sebagian urusan pemerintah pusat ke pemerintah daerah. Daerah mempunyai kewenangan membuat kebijakan sesuai yang dibutuhkan di daerah dalam rangka memberi pelayanan publik, peningkatan partisipasi masyarakat, prakarsa dan pemberdayaan masyarakat yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Untuk menyelenggarakan otonomi daerah yang luas, nyata, dan bertanggung jawab, diperlukan kewenangan dan kemampuan menggali sumber-sumber keuangan sendiri, yang didukung oleh perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah serta antara Propinsi dan Kabupaten/Kota yang merupakan prasyarat dalam sistem pemerintah daerah (Bratakusumah dan Solihin, 2004:8). Salah satu bentuk pelimpahan kewenangan adalah desentralisasi fiskal.

Pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi fiskal diharapkan dapat menjadikan pemerintah daerah memiliki *power*, diskresi dan kewenangan dalam mengelola sumber daya daerah yang dimiliki guna kemakmuran masyarakat. Salah satu aspek penting yang harus dibangun pemerintah daerah dalam rangka desentralisasi fiskal untuk mengoptimalkan pengelolaan sumber daya daerah adalah pengelolaan sumber pendapatan daerah dengan efektif dan efisien. Namun dalam pelaksanaannya desentralisasi fiskal belum secara optimal dilakukan yang disebabkan oleh berbagai faktor. Adapun faktor-faktor yang menunjang agar

implementasi kebijakan desentralisasi fiskal berjalan dengan baik adalah sebagai berikut : pemerintah pusat yang mampu melakukan pengawasan dan *enforcement*, sumber daya manusia yang kuat pada pemerintah daerah guna menggantikan peran pemerintah pusat dan keseimbangan dan kejelasan dalam pembagian tanggung jawab dan kewenangan dalam melakukan pungutan pajak dan retribusi daerah (Sidik, M dalam artikel Format Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah yang Mengacu pada Pencapaian Tujuan Nasional, Seminar Nasional, public sector score card, Jakarta, 2002. Diambil 9 Maret 2012, dari situs World Wide Web <http://www.sarjanaku.com>

Desentralisasi fiskal memberikan keluasaan kepada daerah untuk mengelola keuangan daerah sesuai aspirasi, kemampuan, prioritas dan kebutuhan daerah. Pemberian otonomi daerah dan desentralisasi fiskal tidak berarti bahwa Pemerintah Daerah harus mengeksploitasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan Pemerintah Pusat mengurangi dana transfer ke daerah karena inti desentralisasi fiskal di Indonesia adalah lebih kepada *expenditure assignment* bukan *revenue assignment*. Bentuk dari *expenditure assignment* yang diimplementasikan oleh pemerintah pusat adalah mengalokasikan belanja transfer ke daerah dalam bentuk Dana Bagi Hasil Pajak (Pajak dan Non Pajak), Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Alokasi Khusus (DAK), ketiga unsur tersebut dikategorikan dalam sumber pendapatan dana perimbangan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah.

Untuk mengurangi celah desentralisasi fiskal supaya ketergantungan dana yang ditransfer dari Pusat dapat diminimalkan, Pemerintah Pusat secara bertahap

mulai menyerahkan sumber pendapatan negara yang dikelolanya kepada Daerah. Wujud penyerahan sumber pendapatan negara ini dapat dilihat dari 2 (dua) komponen pos dana bagi hasil pajak pusat yaitu pendapatan dari Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) yang diserahkan pengelolaannya kepada Daerah dengan dilegalisasikan dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Penerbitan undang-undang ini merupakan langkah yang strategis dan fundamental dalam memantapkan kebijakan desentralisasi fiskal, khususnya dalam upaya membangun relevansi keuangan antara pemerintah pusat dan daerah yang ideal. Adapun upaya perbaikan yang diharapkan dari pelaksanaan peraturan undang-undang ini, mencakupi 3 (tiga) hal, yaitu : penyempurnaan sistem pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah, pemberian kewenangan yang lebih besar kepada daerah di bidang perpajakan (*local taxing empowerment*), dan peningkatan efektivitas pengawasan. Ketiga hal tersebut berjalan secara bersamaan sehingga upaya peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dilaksanakan dengan tetap sesuai dan konsisten terhadap prinsip-prinsip perpajakan yang baik dan tepat dan diperkenankan pengenaan sanksi apabila terjadi pelanggaran.

Dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009, memberikan landasan yuridis yang kuat dalam rangka melakukan pengelolaan dan pemungutan terhadap pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan, khususnya yang tertera pada pasal 85 sampai dengan pasal 93 yang kemudian

disebut didalam komponen Pajak Daerah. Pemberlakuan undang-undang ini mulai tanggal 1 Januari 2010 tetapi implementasinya Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan sebagai Pajak Daerah mulai berlaku efektif tanggal 1 Januari 2011 untuk seluruh wilayah Indonesia.

Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) pada awalnya dipungut oleh pemerintah pusat berdasarkan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 1997 sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2000. Pajak ini bukan merupakan jenis pajak baru, karena pada masa lalu sebenarnya telah ada pemungutan pada pajak ini dengan nama Bea Balik Nama (BBN) atas tanah berdasarkan Ordonansi BBN *Staatsblad* 1924 Nomor 291. Pemberlakuan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan dilatarbelakangi pemikiran bahwa tanah dan bangunan sebagai bagian dari sumber daya alam memiliki fungsi sosial, disamping memenuhi kebutuhan dasar untuk papan dan lahan usaha, juga memberi manfaat ekonomi bagi pemiliknya. Bagi mereka yang memperoleh hak atas tanah dan/atau bangunan adalah wajar menyerahkan sebagian dari nilai ekonomi yang diperolehnya kepada daerah melalui pembayaran pajak daerah.

Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan memenuhi syarat untuk diberlakukan karena BPHTB mempunyai sumber yang stabil dan potensial, memenuhi kriteria perpajakan, pernah dipungut, mempunyai dampak distorsi minimal serta sekaligus dapat mengurangi hasrat penguasaan tanah dengan tujuan spekulasi oleh masyarakat. Pelaksanaan pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan mempunyai peranan yang besar bagi pembangunan di daerah dan dapat memberi kontribusi yang begitu signifikan terhadap komponen

dalam pendapatan asli daerah (PAD) terutama dalam peningkatan penerimaan dari sektor pajak daerah.

Seiring dengan semangat desentralisasi daerah yang membuka jalan adanya otoritas yang lebih luas kepada daerah dalam mengurus atau mengoperasikan urusan rumah tangganya sendiri dan memperoleh sumber pendapatan dari yang potensial pada objek di daerahnya, adalah wajar apabila suatu daerah berusaha menggali keunggulan yang ada didaerahnya sebagai upaya meningkatkan penerimaan daerah. Dalam relevansi penggalian potensi ini, Kota Tanjungpinang telah merelis kebijakan atau program pemungutan pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) berdasarkan Peraturan Daerah Kota Tanjungpinang Nomor 2 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah.

Dalam peraturan daerah Kota Tanjungpinang tersebut dengan jelas menyebutkan bahwa Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan merupakan pajak atas perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan. Yang dimaksud dengan perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan adalah perbuatan atau peristiwa hukum yang mengakibatkan diperolehnya hak atas tanah dan/atau bangunan oleh orang pribadi atau badan. Adapun yang dimaksud dengan hak atas tanah dan/atau bangunan adalah hak atas tanah, termasuk hak pengelolaan, beserta bangunan di atasnya, sebagaimana dimaksud dalam undang-undang dibidang pertanahan dan bangunan.

Sejak diimplementasikannya pemungutan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan di Kota Tanjungpinang dapat diilustrasikan pendapatannya sebagai

berikuti : pada tahun 2011 target penerimaan BPHTB awalnya ditetapkan sebesar Rp. 15.269.124.047,-. Namun dalam pembahasan anggaran perubahan pada tahun 2011, targetnya dikurangi sebesar Rp 9.269.124.047,- menjadi Rp. 6.000.000.000 dan terrealisasi pada tahun anggaran tersebut sebesar Rp. 10.791.080.590,- sedangkan pada tahun 2012 penetapan target BPHTB sebesar Rp. 12.419.935.497,- dan pencapaian pada tahun 2012 sebesar Rp. 14.749.925.275,- (*sumber : Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang*). Hal ini mengilustrasikan bahwa penerimaan BPHTB begitu besar dalam menyumbang komponen dalam sektor pajak daerah jika dibandingkan dengan satu jenis pajak daerah yang selama ini dipungut oleh pemerintah Kota Tanjungpinang.

Masalah yang ditemukan adalah besarnya pemasukan penerimaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan belum optimal dalam penetapan target yang ditentukan, hal ini menunjukkan bahwa variabel yang diperhatikan atau dipertimbangkan dalam menetapkan target belum melihat pengaruh inflasi, laju pertumbuhan ekonomi dan indikator lainnya dalam menentukan target tersebut. Disamping memperhatikan variabel-variabel yang disebutkan diatas, alasan yang fundamental yang menyebabkan penurunan target yang telah ditetapkan dikarenakan adanya batasan penentuan Nilai Perolehan Objek Pajak Tidak Kena Pajak (NPOPTKP) paling rendah Rp. 60.000.000,- berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009. Jika dikomperasikan dengan Nilai Perolehan Pajak Tidak Kena Pajak (NPOPTKP) sewaktu dikelola oleh Pemerintah Pusat, paling banyak Rp. 60.000.000,- yang berarti ada batas terendah sampai yang tertinggi disesuaikan dengan kebijakan masing-masing wilayah kerja kantor Pelayanan

Pajak Pratama. Untuk di wilayah Kota Tanjungpinang, KP Pratama menetapkan batas terendah NPOPTKP sebesar Rp. 12.500.000,-. Dari batasan penetapan tersebut, tentu berdampak pada peluang penerimaan pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan yang sangat potensial. Penetapan target dalam dua tahun terakhir juga, selalu terjadi penurunan target yang telah ditetapkan dalam anggaran murni sedangkan dalam pencapaian realisasi yang diperoleh, menunjukkan kecenderungan yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Jika dibanding dengan target dan realisasi BHPTB sewaktu dikelola oleh Pemerintah Pusat, penerimaan bagi hasil pajak dari komponen BPHTB dalam dua tahun terakhir sebelum diserahkan ke Kota Tanjungpinang memberi pendapatan sebesar Rp 8.986.038.629,- dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp. 8.814.618.240,- atau pencapaian sebesar 102% dari penetapan target yang ditentukan pada tahun 2009 sedangkan pada tahun 2010 realisasi penerimaannya sebesar Rp. 12.615.211.672,- dari target sebesar Rp. 13.269.124.047,- atau realisasi pencapaian tersebut sebesar 95,07% (*sumber : Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang*). Perbandingan penerimaan ini setidaknya memberikan gambaran bahwa terjadi penurunan penetapan target maupun realisasi dalam pos penerimaan komponen BPHTB sewaktu di kelola oleh pemerintah pusat, namun setelah dilimpahkan kewenangan pengelolaan dan pemungutan BPHTB ke Pemerintah Kota Tanjungpinang pengelolaan dan penarikan BPHTB setelah didaerahkan mellihatkan hasil pencapaian yang terpenuhi dari target dan realisasi yang telah ditentukan. Ilustrasi data perbandingan target dan realisasi Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan di Kota Tanjungpinang dapat dilihat pada tabel 1.1 di bawah ini :

Tabel 1.1. Data perbandingan Target Dan Realisasi Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan di Kota Tanjungpinang

| No. | Tahun | Target | Realisasi | Persentase |
|-----|-------|--------------------|--------------------|------------|
| 1. | 2009 | Rp. 8.814.618.240 | Rp 8.986.038.629 | 102 % |
| 2. | 2010 | Rp. 13.269.124.047 | Rp. 12.615.211.672 | 95,07 % |
| 3. | 2011 | Rp. 6.000.000.000 | Rp. 10.791.080.590 | 179,85 % |
| 4. | 2012 | Rp. 12.419.935.497 | Rp. 14.749.925.275 | 118,76 % |

Sumber : Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah

Sementara itu, jika dibandingkan dengan daerah lainnya di wilayah Propinsi Kepulauan Riau, Kota Tanjungpinang menerapkan pemungutan BPHTB sesuai yang diamanahkan dalam undang-undang dan belum sepenuhnya menyikapi tugas dan tanggungjawab yang dipersiapkan oleh pemerintah daerah sesuai dengan Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 186/PMK.07/2010 dan Nomor 53 Tahun 2010 tentang Tahapan Persiapan Pengalihan Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan Sebagai Pajak Daerah. Berdasarkan peraturan bersama tersebut, 6 (enam) persiapan pengalihan BPHTB sebagai Pajak Daerah yang harus dilaksanakan meliputi antara lain : sarana dan prasarana, struktur organisasi dan tata kerja, sumber daya manusia, peraturan daerah, peraturan kepala daerah dan standar prosedur operasi, kerjasama dengan pihak terkait antara lain, Kantor Pelayanan Pajak, perbankan, kantor pertanahan, kantor lelang dan Notaris/Pejabat Pembuat Akta Tanah dan Pembukaan rekening BPHTB pada bank yang sehat. Beberapa tahap persiapan yang diimplementasikan, hanya sebagian yang telah dilaksanakan yaitu persiapan saran dan prasarana dengan mengaplikasikan program pemungutan BPHTB secara komputersasi, mengeluarkan peraturan daerah mengenai pemungutan BPHTB dan

pembukaan rekening BPHTB dengan menunjukan Bank Tabungan Negara sebagai Bank Persepsi sedangkan persiapan struktur organisasi, sumber daya manusia yang berkompetensi dalam pengelolaan BPHTB, standar prosedur operasional dan penandatanganan kerjasama dengan pihak-pihak terkait dalam kepengurusan BPHTB belum optimal diimplementasikan dalam tahap persiapan pengalihan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan sebagai Pajak Daerah.

Berkaitan dengan hal tersebut diatas peneliti ingin melakukan kajian terhadap implementasi kebijakan desentralisasi pengelolaan dan pemungutan penerimaan daerah di bidang keuangan daerah yaitu berhubungan dengan **Desentralisasi Pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan Dalam Rangka Peningkatan Penerimaan Dari Sektor Pajak Daerah Di Kota Tanjungpinang**. Penentuan topik ini didasari dari pemikiran bahwa dari data target dan realisasi penerimaan BPHTB belum memperoleh pencapaian penerimaan yang signifikan setelah diserahkan ke Pemerintah Kota Tanjungpinang. Pada hal setelah diserahkan pengelolaan BPHTB ke daerah akan memberi kontribusi yang lebih besar dalam mengisi komponen pos pendapatan asli daerah jika dibandingkan pada waktu dikelola oleh Pemerintah Pusat.

Permasalahan lainnya dengan diimplementasikan sistem pemungutan program BPHTB ke daerah, belum semuanya tahapan persiapan pengalihan yang merupakan tugas dan tanggungjawab pemerintah daerah telah dipenuhi, hanya sebagian langkah persiapan yang telah diaplikasikan sedangkan sebagian lainnya belum diterapkan. Dampak dari belum sepenuhnya, tahapan persiapan pengalihan ini akan menghambat dalam pengelolaan program pemungutan BPHTB dan tidak

tercapainya target dan realisasi yang telah ditetapkan oleh eksekutif dan legislatif dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) murni.

Dari kajian ini diharapkan akan dapat memberi sumbang saran dalam mengambil langkah-langkah yang harus dilakukan oleh aktor-aktor implementasi program pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan, pihak-pihak tersebut yakni Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah maupun pihak-pihak lainnya seperti Pejabat Pembuat Akta Tanah dan Badan Pertanahan Nasional serta masyarakat guna meningkatkan kinerja dan penerimaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan ini.

B. Perumusan Masalah

Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan merupakan pajak daerah sejak disahkannya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 dan divolusikan dalam Peraturan Daerah Kota Tanjungpinang Nomor 8 Tahun 2012. Eksistensi BPHTB cukup signifikan dalam pengisian komponen pajak daerah dalam pembentukan APBD sehingga Pemerintah Kota Tanjungpinang melihat BPHTB merupakan salah satu sumber penerimaan daerah kedua terbesar setelah Pajak Bumi dan Bangunan.

Berdasarkan data yang ada pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang, perolehan pendapatan BPHTB belum menunjukkan hasil yang signifikan dalam 2 tahun terakhir ini jika dilihat dari potensi yang ada maupun ditinjau dari peraturan perundang-undang terutama dalam menetapkan Nilai Perolehan Objek Pajak Tidak Kena Pajak (NPOPTKP), sebagaimana diketahui berdasarkan regulasi yang ditetapkan NPOPTKP pada saat

di kelola oleh Pemerintah Pusat sebesar Rp. 12.500.000,- (dua belas juta lima ratus ribu rupiah) sedangkan setelah didaerahkan menjadi Rp. 60.000.000,- (enam puluh juta rupiah). Penurunan NPOPTKP ini mengindikasikan kehilangan potensi (*loss potensial*) dalam penerimaan BPHTB sehingga banyak transaksi-transaksi maupun harga jual yang terjadi dibawah NPOPTKP yang dikenakan di wilayah Kota Tanjungpinang.

Selain itu, terjadinya hal tersebut menurut hemat penulis berkaitan erat juga dengan tahap persiapan pengalihan yang ditugaskan dan diberi tanggungjawab kepada pemerintah daerah guna menyiapkan BPHTB sebagai pajak daerah yaitu sarana dan prasarana, struktur organisasi dan tata kerja, sumber daya manusia, peraturan daerah, peraturan kepala daerah dan standar prosedur operasi, kerjasama dengan pihak terkait antara lain, Kantor Pelayanan Pajak, perbankan, kantor pertanahan, kantor lelang dan Notaris/Pejabat Pembuat Akta Tanah dan Pembukaan rekening BPHTB pada bank yang sehat.

Namun dalam pelaksanaan pengalihan BPHTB yang mengacu pada peraturan bersama antara Menteri Dalam Negeri dan Menteri Keuangan masih mengalami beberapa masalah yang didapati pada pemerintah Kota Tanjungpinang, diantaranya implementasi peraturan teknis pelaksanaan tentang pemungutan BPHTB belum diatur atau disusun dengan lengkap, sumber daya manusia baik kuantitaas maupun kualitas belum memadai, koordinasi antara pihak terkait baik internal maupun eksternal belum berjalan dengan baik atau masih lemah dalam konsultasi dan koordinasi, struktur organisasi dan tata kerja belum disesuaikan dengan organisasi yang melayani BPHTB serta *Standard Operational*

Procedure (SOP) belum diterapkan sesuai ketentuan dan dilegalkan dalam peraturan kepala daerah.

Sementara itu tingkat partisipasi masyarakat dan pengawasan dari aparat pajak dalam menyampaikan tingkat kewajaran penentuan besaran harga transaksi jual beli yang terjadi pada masyarakat dan keterlibatan pejabat pembuat akta tanah. Sistem prosedur pemungutan pajak, yang dilandasi prinsip-prinsip pemungutan pajak merupakan faktor yang berpengaruh terhadap perencanaan penerimaan terutama berkenaan dengan penentuan potensi dan target penerimaan yang pada gilirannya akan berpengaruh terhadap partisipasi dan semangat kebersamaan dalam pembiayaan pembangunan daerah.

Rendahnya kejujuran masyarakat untuk melaporkan atau menyatakan transaksi jual beli properti yang sebenarnya akan berimplikasi terhadap pencapaian penerimaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan, yang pada paralelnya berimbas terhadap tidak tercapainya pendapatan dari sektor pajak daerah. Dalam rangka membangun kerjasama antar instansi yang terlibat dapat pemungutan BPHTB yang telah dibentuk dalam aplikasi sistem BPHTB online dan partisipasi masyarakat dalam menyampaikan tingkat kejujuran dalam melaporkan transaksi jual beli propertinya tersebut perlu adanya upaya-upaya baik yang bersifat intensifikasi maupun ekstensifikasi dengan menjunjung prinsip-prinsip pemungut pajak yang diimplementasikan. Membangun tingkat kejujuran masyarakat dan kerjasama antar stakeholder dalam pemungutan BPHTB merupakan kata kunci untuk memperbaiki kinerja BPHTB terutama berkaitan dengan objek BPHTB guna mengimplementasikannya berikut dengan pembiayaan atau sumber-sumber yang dibutuhkan, pengawasan dan sosialisasi.

Berdasarkan gejala-gejala dan fenomena tersebut diatas dapat diidentifikasi pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- a. Bagaimana Implementasi Kebijakan Desentralisasi Pemungutan BPHTB dalam rangka peningkatan penerimaan dari sektor pajak daerah di Kota Tanjungpinang?
- b. Faktor-Faktor yang menunjukkan keberhasilan atau kekurangberhasilan implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan BPHTB di Kota Tanjungpinang?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis implementasi program pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dalam rangka Peningkatan Penerimaan dari Sektor Pajak Daerah di Kota Tanjungpinang
2. Untuk menganalisis faktor-faktor apa saja yang menunjukkan implementasi program pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dalam rangka Peningkatan Penerimaan dari Sektor Pajak Daerah di Kota Tanjungpinang

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan hasilnya dapat dipergunakan dan dimanfaatkan oleh masyarakat serta semua pihak yang merasa terlibat didalamnya. Sejalan dengan tujuan tersebut, maka diharapkan penelitian ini dapat

dimanfaatkan dan mempunyai kegunaan baik secara praktis maupun secara teoritis sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada Pemerintah Kota Tanjungpinang, dalam hal ini Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah selaku pengelola Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan dalam pengimplementasiannya.

2. Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang konstruktif untuk mengembangkan dan mengevaluasi kajian tahapan persiapan pengalihan kebijakan Peraturan Pemerintah tersebut khususnya yang berkaitan dengan implementasi program pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan di Kota Tanjungpinang.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Implementasi

a. Definisi Implementasi

Tahapan yang sangat krusial dalam suatu proses kebijakan atau program adalah tahap implementasi. Kegagalan dan keberhasilan suatu kebijakan yang dilimpahkan kepengurusannya di daerah seperti pendaerahan kebijakan pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) terletak pada tahapan implementasinya. Implementasi juga merupakan barometer atau tolak ukur kesuksesan pemerintah daerah dalam penyelenggaraan otonomi yang telah diserahkan wewenangnya dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah.

Menurut Lester dan Stewart dalam Kusumanegara (2010;97), implementasi adalah sebuah tahapan yang dilakukan setelah aturan hukum ditetapkan melalui proses politik. Pernyataan ini lebih menunjukkan bahwa implementasi lebih bermakna non politik, yaitu administratif. Suatu program kebijakan harus diimplementasikan agar mempunyai keluaran (*output*), dampak (*outcome*) dan tujuan (*goal*) yang diinginkan. Implementasi dikonseptualisasikan sebagai suatu proses atau serangkaian keputusan dan tindakan yang ditujukan agar keputusan-keputusan yang diterima oleh lembaga legislatif dapat dijalankan.

Implementasi juga dapat diartikan dalam konteks keluaran atau sejauh mana tujuan-tujuan yang telah direncanakan mendapat dukungan seperti tingkat penerimaan pajak daerah bagi suatu program Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan. Ripley dan Franklin dalam Winarno (2012;148) berpendapat bahwa implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (*benefit*), atau suatu jenis keluaran yang nyata (*tangible output*). Menurut Anderson dalam Kusumanegara (2010;97) menyatakan bahwa implementasi kebijakan/program merupakan bagian dari *administrative process* (proses administrasi yang digunakan untuk menunjukkan desain atau pelaksanaan sistem administrasi yang terjadi pada setiap saat).

Kusumanegara (2010;97) secara lebih luas, implementasi dapat didefinisikan sebagai proses administrasi dari hukum (statuta) yang didalamnya tercakup keterlibatan berbagai macam aktor, organisasi, prosedur, dan teknik yang dilakukan agar kebijakan yang telah ditetapkan mempunyai akibat, yaitu tercapainya tujuan kebijakan. Implementasi mencakup banyak macam kegiatan, diantaranya *Pertama*, badan-badan pelaksana yang ditugasi oleh undang-undang dengan tanggung jawab menjalankan program harus mendapatkan sumber-sumber yang dibutuhkan agar implementasi berjalan lancar. *Kedua*, badan-badan pelaksana mengembangkan bahasa anggaran dasar menjadi arahan-arahan konkret, regulasi, serta rencana-rencana dan desain program. *Ketiga*, badan-badan pelaksana harus mengorganisasikan kegiatan-kegiatan mereka dengan menciptakan unit-unit birokrasi dan rutinitas untuk mengatasi beban kerja. *Keempat*, badan-badan pelaksana memberikan

keuntungan atau pembatasan kepada para pelanggan atau kelompok-kelompok target.

Implementasi adalah operasional keputusan kebijakan yang fundamental, biasanya dalam bentuk peraturan undang-undang (*regulasi*), namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan badan-badan pelaksana yang signifikan atau badan peradilan lainnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan dan sasaran yang diharapkan akan dipenuhi atau diraih pencapaiannya dengan bermacam upaya dan usaha untuk mengorganisir atau mengatur proses implementasi. Implementasi bertujuan untuk mengkaji atau meneliti tingkat kepatuhan (*compliance*), yakni memberikan informasi mengenai bagaimana suatu program/kebijakan dijalankan di lapangan, menemukan konsekuensi program yakni melihat berbagai efek implikasi yang tidak diinginkan dari suatu kebijakan, menemukan berbagai bentuk hambatan atau kendala dalam menjalankan program atau kebijakan, baik pada aspek kelembagaan, sumber daya manusia, mekanisme, sosial dan sebagainya.

Keberhasilan implementasi tidak hanya berhenti pada kepatuhan para implementer saja namun juga hasil yang dicapai setelah prosedur implementasi dijalankan maka upaya untuk memahami realitas implementasi kebijakan perlu dilihat secara lebih detail dengan mengikuti proses implementasi yang dilalui para implementer dalam upaya untuk mewujudkan tujuan kebijakan. Menurut Ripley dan Franklin dalam Parson (2011;482) mengatakan bahwa keberhasilan implementasi relatif sulit apabila kebijakannya bersifat distributif, kebijakan

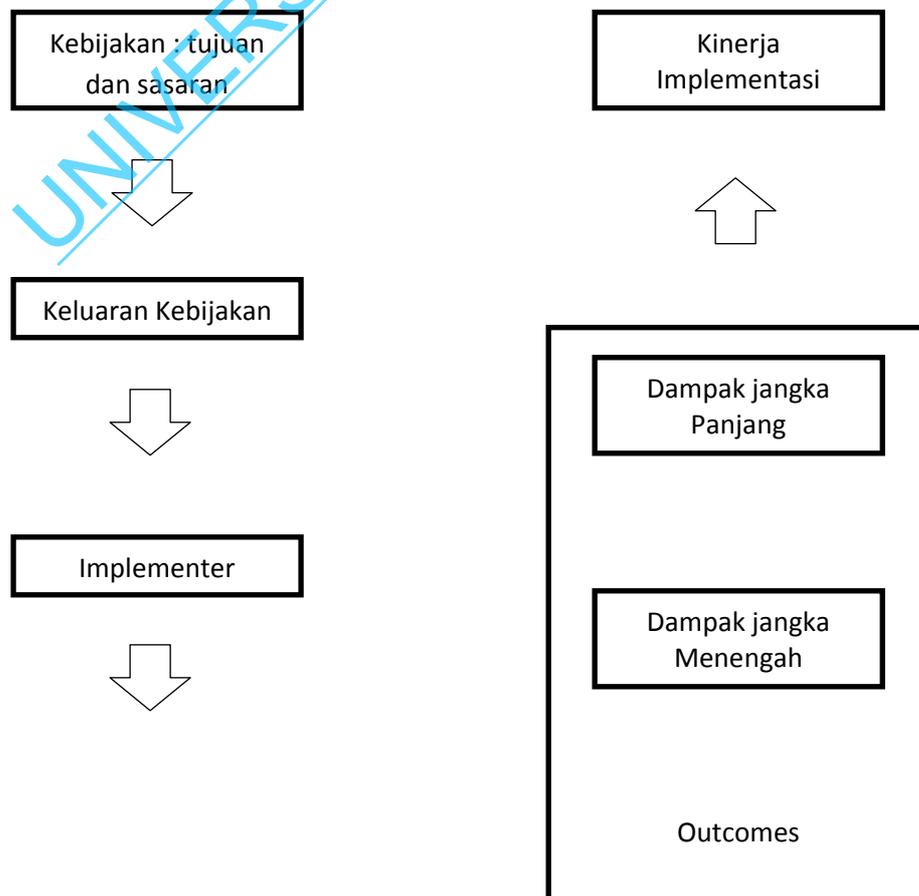
regulatifnya moderat, dan kebijakan redistributifnya rendah sedangkan menurut Van Meter dan Van Horn dalam Winarno (2012;162) implementasi yang berhasil seringkali membutuhkan mekanisme-mekanisme dan prosedur-prosedur lembaga.

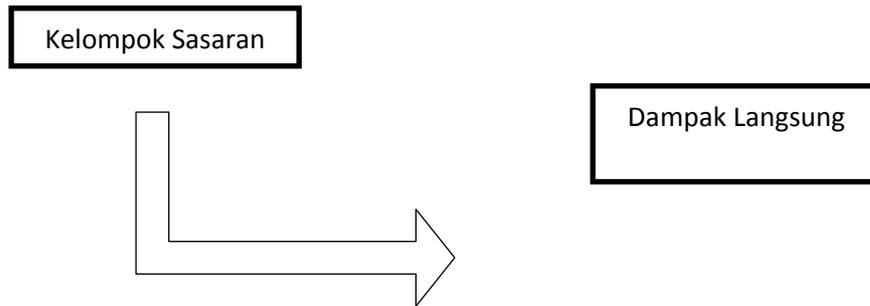
Menurut Schneider (1982:718) menyebutkan lima faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi, yaitu : kelangsungan hidup (*viability*), integritas teori (*theoretical integrity*), cakupan (*scope*), kapasitas (*capacity*), konsekuensi yang tidak diinginkan (*unintended consequences*). Sementara itu Sabatier (1986:268) menyebutkan bahwa ada enam variabel utama yang dianggap memberi kontribusi keberhasilan atau kegagalan implementasi, yaitu : tujuan atau sasaran kebijakan yang jelas dan konsisten, dukungan teori yang kuat dalam merumuskan kebijakan, proses implementasi memiliki dasar hukum yang jelas sehingga menjamin terjadi kepatuhan para petugas di lapangan dan kelompok sasaran, komitmen dan keahlian para pelaksana kebijakan, dukungan para stakeholder dan stabilitas kondisi sosial, ekonomi dan politik. Realitasnya, di dalam implementasi itu sendiri terkandung suatu proses yang kompleks dan panjang. Proses implementasi sendiri bermula sejak kebijakan ditetapkan atau memiliki payung hukum yang sah. Tahapan-tahapan implementasi akan dimulai dengan serangkaian kegiatan mengelola peraturan: membentuk organisasi, mengerahkan orang, sumber daya, teknologi, menetapkan prosedur, dan seterusnya dengan tujuan agar tujuan program atau kebijakan yang telah ditetapkan dapat diwujudkan.

Oleh sebab itu, tahapan implementasi sebagai proses untuk mewujudkan tujuan kebijakan sering disebut sebagai tahap yang penting (*critical stage*). Tahapan ini merupakan “jembatan” antara dunia konsep dan dunia realita seperti Grindle (1980:6) yang menyebutkan bahwa implementasi “*establish a link that allows goals of public policies to be realized as outcomes of governmental activity*”. Dunia konsep yang dimaksud disini tercermin dalam kondisi ideal, sesuatu yang dicita-citakan untuk diwujudkan sebagaimana terformulasi dalam dokumen kebijakan sedangkan dunia nyata adalah realitas di mana masyarakat sebagai kelompok sasaran kebijakan sedang bergelut dengan berbagai persoalan sosial, ekonomi dan politik.

Proses implementasi dilakukan untuk dapat mengidentifikasi secara cermat apa sebenarnya faktor-faktor yang menunjukkan kegagalan atau keberhasilan implementasi suatu kebijakan. Merujuk pada pendapat Ripley (1985:134) implementasi dapat dilihat dari dua perspektif sebagaimana ia jelaskan : “*Implementation studies have two major foci : “compliance” and “what’s happening?”*. Perspektif *compliance* memahami keberhasilan implementasi dalam arti sempit yaitu sebagai kepatuhan para implementer dalam melaksanakan kebijakan yang tertuang dalam dokumen kebijakan (dalam bentuk undang-undang, peraturan pemerintah, atau program) sedangkan perspektif *what’s happening?* tidak hanya memahami implementasi dari aspek kepatuhan para implementer kebijakan dalam mengikuti *standart operating procedure* (SOP) semata tetapi berusaha untuk memahami implementasi secara lebih luas.

Mengikuti pendapat Ripley tersebut maka ukuran keberhasilan implementasi tidak hanya dilihat dari segi kepatuhan para implementer dalam mengikuti SOP namun demikian juga diukur dari keberhasilan mereka dalam merealisasikan tujuan-tujuan kebijakan yang wujud nyatanya berupa munculnya dampak kebijakan. Pencapaian tujuan kebijakan tidak cukup hanya dengan mengikuti SOP saja akan tetapi akan sangat dipengaruhi oleh faktor yang lain seperti ketepatan instrumen kebijakan, kecukupan keluaran kebijakan, kualitas keluaran kebijakan, dan lain-lain. Cara melihat keberhasilan implementasi tidak hanya berhenti pada kepatuhan para implementer saja namun juga hasil yang dicapai setelah prosedur implementasi dijalani maka upaya untuk memahami realitas implementasi program atau kebijakan perlu dilihat detail dengan mengikuti proses implementasi yang dilalui para implementer dalam upaya untuk mewujudkan tujuan kebijakan. Proses implementasi tersebut dapat dilihat seperti pada gambar berikut :





Gambar 2.1. Proses Implementasi

Sumber : Purwanto dan Sulistyastuti (2012, 72)

Secara umum, tugas implementasi adalah mengembangkan suatu struktur hubungan antara tujuan kebijakan publik yang telah ditetapkan dengan tindakan-tindakan pemerintah untuk merealisasikan tujuan-tujuan tersebut yang berupa hasil kebijakan (*policy outcomes*). Untuk itu perlu diciptakan suatu sistem, yang diharapkan melalui sistem ini, tujuan kebijakan dapat direalisasikan, yaitu dengan cara menterjemahkan tujuan kebijakan yang luas itu ke dalam program-program kegiatan yang mengarah pada tercapainya tujuan kebijakan.

Implementasi kebijakan menjadi “jembatan” karena melalui tahapan ini dilakukan *delivery mechanism*, yaitu ketika berbagai *policy output* yang dikonversikan dari *policy input* disampaikan kepada kelompok sasaran sebagai upaya nyata untuk mencapai tujuan kebijakan. Hal senada dikatakan oleh Grindle (1980:6) yang menyebutkan bahwa “ *it involves, therefore, the*

creation of “policy delivery system”, in which specific means are designed and pursued in the expectation of arriving at particular end”.

b. Definisi Kebijakan

Berbicara mengenai implementasi akan berkaitan erat dengan suatu kebijakan yang diambil oleh pemerintah selaku aktor implementasi yang dituangkan dalam bentuk peraturan atau ketentuan yang bersinergi dengan kepentingan masyarakat. Perbedaan antara istilah kebijakan dengan kebijaksanaan perlu dijelaskan agar pengertian tersebut dapat dipahami. Kebijaksanaan dapat dilihat selalu mengandung makna melanggar segala sesuatu yang pernah ditetapkan karena alasan tertentu sedangkan kebijakan merupakan suatu hasil analisis yang mendalam terhadap berbagai alternatif yang bermuara kepada keputusan tentang alternatif terbaik (Keban, 2008; 59).

Menurut Heglo dalam Abidin (2012;6) menyebutkan kebijakan sebagai “*a course of action intended to accomplish some end*” atau sebagai suatu tindakan yang bermaksud untuk mencapai tujuan tertentu. Kebijakan (*policy*) adalah sebuah instrumen pemerintah, bukan saja dalam arti *government* yang hanya menyangkut aparatur negara, melainkan pula *governance* yang menyentuh pengelolaan sumber daya publik. Kebijakan pada intinya merupakan keputusan-keputusan atau pilihan-pilihan tindakan yang secara langsung mengatur pengelolaan dan pendistribusian sumber daya alam, finansial dan manusia demi kepentingan publik, yakni rakyat banyak, penduduk, masyarakat atau warga negara (Suharto, 2008;3).

Lasswell dalam Parsons (2011;17) menyatakan bahwa kata kebijakan (*policy*) umumnya dipakai untuk menunjukkan pilihan terpenting yang diambil baik dalam kehidupan organisasi atau privat...”Kebijakan” bebas dari dari konotasi yang dicakup dalam kata politis (*political*) yang sering kali diyakini mengandung makna “keberpihakan” dan “korupsi”. Menurut Jones dalam Winarno (2012;19) menyebutkan istilah kebijakan (*policy term*) digunakan dalam praktek sehari-hari namun digunakan untuk menggantikan kegiatan atau keputusan yang sangat berbeda. Istilah ini sering dipertukarkan dengan tujuan (*goals*), program, keputusan (*decisions*), standard, proposal, dan *grand design*.

Kebijakan pemerintah pusat yang menyerahkan pengelolaan pemungutan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan tidak terlepas dari kesiapan dan peranan pemerintah daerah yaitu pelaku atau aktor sebagai ujung tombak dalam keberhasilan penerapan penarikan pajak ini. Hal ini sebagaimana diutarakan oleh Anderson dalam Indiahono (2009;30) mendefinisikan kebijakan sebagai perilaku dari sejumlah aktor (pejabat, kelompok, instansi pemerintah) atau serangkaian aktor dalam suatu bidang kegiatan tertentu. Pembicaraan tentang kebijakan memang tidak lepas dari kaitan kepentingan antar kelompok, baik di tingkat pemerintahan maupun masyarakat secara umum (Anderson, 1979:2-3).

Tingginya tingkat kepentingan dalam membuat suatu kebijakan sehingga kebijakan menjadi medan atau ranah yang saling mempengaruhi dan melakukan tekanan para pihak. Begitu banyaknya kepentingan dalam merumuskan suatu kebijakan tersebut, sehingga tidak heran jika Friedrich

dalam Indiahono (2009;30) mendefinisikan kebijakan sebagai suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan tertentu. Mac Rae dan Wilde dalam Islamy (2010;1.5) memberikan pengertian kebijakan sebagai serangkaian tindakan yang dipilih yang mempunyai arti penting dalam mempengaruhi sejumlah orang besar.

Menurut Ealau dan Prewitt dalam Suharto (2010;7) menyatakan bahwa kebijakan adalah sebuah ketetapan yang berlaku yang dicirikan oleh perilaku yang konsisten dan berulang, baik dari yang membuatnya maupun yang mentaatinya (yang terkena kebijakan itu) sedangkan Titmuss dalam Suharto (2010;7) mendefinisikan kebijakan sebagai prinsip-prinsip yang mengatur tindakan yang diarahkan kepada tujuan-tujuan tertentu. Terdapat 10 istilah kebijakan dalam pengertian modern menurut Hogwood dan Gun dalam Indiahono (2009;17), yaitu : (1) sebagai label untuk sebuah bidang aktivitas; (2) sebagai ekspresi tujuan umum atau aktivitas negara yang diharapkan; (3) sebagai proposal spesifik; (4) sebagai keputusan pemerintah; (5) sebagai otorisasi formal; (6) sebagai sebuah program; (7) sebagai output; (8) sebagai “hasil” (outcome); (9) sebagai teori dan model dan (10) sebagai sebuah proses.

c. Kebijakan Publik

Kebijakan publik (*public policy*) adalah kebijakan sosial (*social public*) yang signifikan bagi negara-negara maju dan negara yang demokratis seperti

Indonesia ini karena pada era reformasi atau sistem pemerintahan yang desentralisasi, kebijakan publik menjadi sangat diperhatikan sedangkan sewaktu era orde baru atau sistem pemerintahan yang sentralisasi, kebijakan publik kurang diperhatikan. Tingkat perhatian terhadap kebijakan publik baik dalam formulasi maupun implementasi pada negara maju atau demokratis sangat diperhatikan sedangkan bagi negara miskin atau otoriter kurang diperhatikan.

Setiap negara yang terbentuk pasti ada tujuannya, begitu juga pada kebijakan publik, hadir dengan tujuan tertentu yaitu mengatur kehidupan bersama untuk mencapai tujuan (visi dan misi) bersama yang telah disepakati. Mengacu pada Hogwood dan Gunn dalam Suharto (2008;4), kebijakan publik sedikitnya mencakup hal-hal sebagai berikut : bidang kegiatan sebagai ekspresi dari tujuan umum atau pernyataan-pernyataan yang ingin dicapai, proposal tertentu yang mencerminkan keputusan-keputusan pemerintah yang telah dipilih, kewenangan formal seperti undang-undang atau peraturan pemerintah, program yakni seperangkat kegiatan yang mencakup rencana penggunaan sumber daya lembaga dan strategi pencapaian tujuan, keluaran (*output*) yaitu apa yang nyata telah disediakan oleh pemerintah, sebagai produk dari kegiatan tertentu, teori yang menjelaskan bahwa jika kita melakukan X, maka akan diikuti oleh Y dan proses yang berlangsung dalam periode waktu tertentu yang relatif panjang.

Banyak literatur yang mendefinisikan kebijakan publik, pengertian ini terkesan tidak seragam dan masih mungkin membinggung bagi para akademisi

yang mempelajarinya, salah literatur yang bersumber ahlinya yaitu Shafritz dan Russell dalam Keban (2008;60) memberikan definisi kebijakan publik yang paling mudah diingat dan mungkin paling praktis yaitu *whatever a government decides to do or not to do* atau apapun yang diputuskan oleh pemerintah untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu. Bahkan Chandler dan Plano dalam Keban (2008;60) beranggapan bahwa kebijakan publik merupakan suatu bentuk intervensi yang kontinum oleh pemerintah demi kepentingan orang-orang yang tidak berdaya dalam masyarakat agar mereka dapat hidup dan ikut berpartisipasi dalam pemerintahan.

Salah satu definisi mengenai kebijakan publik diberikan oleh Eystone dalam Winarno (2012;20) yang mengatakan bahwa “secara luas” kebijakan publik didefinisikan sebagai “hubungan suatu unit pemerintah dengan lingkungannya”. Bridgeman dan Davis dalam Suharto (2008;5) menerangkan bahwa kebijakan publik sedikitnya memiliki tiga dimensi yang saling bertautan, yakni sebagai tujuan (*objective*), sebagai pilihan tindakan yang legal atau sah secara hukum (*authoritative choice*), dan sebagai hipotesis (*hypothesis*). Sementara itu Lasswell dalam Indiahono (2009;18) menginginkan ilmu kebijakan publik mencakup 1) metode penelitian proses kebijakan, 2) hasil dari studi kebijakan, 3) hasil temuan penelitian yang memberikan kontribusi paling penting untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan intelegensi era kita sekarang.

Pada umumnya, bentuk kebijakan dapat dibedakan atas (1) bentuk *regulatory* yaitu mengatur perilaku curang, (2) bentuk *redistributive* yaitu

mendistribusikan kembali kekayaan yang ada, atau mengambil kekayaan dari yang kaya lalu memberikannya kepada yang miskin, (3) bentuk *distributive* yaitu melakukan distribusi atau memberi akses yang sama terhadap sumber daya tertentu, (4) bentuk *constituent* yaitu yang dituju untuk melindungi negara (Keban, 2008;61). Menurut Wilson sebagaimana dikutip Peterson dalam Keban (2008;61) menyatakan bahwa tipe kebijakan terdiri atas :

a. *Majoritarian*;

Tipe *Majoritarian* cenderung mendistribusikan biaya sekaligus mendistribusikan manfaat.

b. *Client*;

Tipe *Client* membebani masyarakat luas melalui subsidi, yang kemudian dinikmati oleh segelintir orang saja.

c. *Entrepreneurial*;

Tipe *Entrepreneurial* cenderung mengkonsentrasikan atau membebani biaya pada sekelompok orang saja tetapi kegunaan atau *benefit* dinikmati secara luas.

d. *Interest Group*;

Tipe *Interest Group* mengupayakan biaya dan hasil atau manfaat pada kelompok tertentu saja.

d. Desentralisasi Fiskal

Penyerahan pengelolaan pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan dari Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah merupakan bentuk dari desentralisasi. Desentralisasi dalam pengertian penyerahan urusan Pemerintah Pusat ini adalah desentralisasi fiskal yaitu menyerahkan kepengurusan pengelolaan dan pemungutan pajak pusat kepada pemerintah kabupaten/kota yang dijadikan sebagai pajak daerah. Menurut Kansil dan Kansil (2008;3) menyatakan bahwa asas desentralisasi adalah asas yang menyatakan penyerahan sejumlah urusan pemerintahan dari Pemerintah Pusat atau dari pemerintah daerah tingkat yang lebih tinggi kepada pemerintah daerah tingkat yang lebih rendah sehingga menjadi urusan rumah tangga daerah itu.

Liang dalam Gadjong (2007;81) berpandangan bahwa desentralisasi di bidang pemerintahan diartikan sebagai pelimpahan wewenang pemerintah pusat kepada satuan-satuan organisasi pemerintahan untuk menyelenggarakan segenap kepentingan setempat dari kelompok yang mendiami suatu wilayah sedangkan Turner dan Hulme dalam Gadjong (2007;84) berpendapat bahwa desentralisasi akan mendorong proses pengambilan keputusan yang lebih baik sehingga bisa lebih efisien dan efektif dalam hal *locally specific plans, inter-organizational coordination, experimentation and innovation, motivation of field-level-personnel, workload reduction*.

Implementasi desentralisasi yang diperkasai oleh pemerintahan memerlukan sumber-sumber finansial. Sumber-sumber finansial yang menjadi

urut nadi pemerintah daerah dalam menyelenggarakan pemerintahannya dan pelaksanaan pembangunan. Salah satu faktor yang signifikan dalam penyelenggaraan tersebut adalah keuangan daerah. Menurut Bird dan Villancourt dalam Ikhsan dkk (2010;11.30) menyatakan bahwa hubungan keuangan pusat-daerah atau *desentralisasi fiskal* mencerminkan tujuan politik yang mendasar karena perannya dalam menentukan bobot kekuasaan yang dijalankan oleh pemerintah daerah dalam keseluruhan sistem pemerintahan. Sistem hubungan keuangan pusat-daerah hendaknya dapat memberikan kejelasan mengenai beberapa hal menurut Sidik dalam Ikhsan dkk (2010;11.30), yakni *pertama*, seberapa luas kewenangan yang dimiliki pemerintah daerah dalam mengali sumber-sumber pendapatannya; *kedua*, seberapa luas kebebasannya untuk mengadakan pungutan-pungutan, menetapkan tarif dan ketentuan-ketentuan penerapan sanksinya; serta *ketiga*, seberapa luas kebebasan pemerintah daerah dalam menentukan besar dan arah pengeluarannya.

Tujuan utama pemerintah pusat melaksanakan program desentralisasi fiskal adalah untuk membantu : (1) meningkatkan alokasi nasional dan efisiensi operasional pemerintah daerah, (2) memenuhi aspirasi daerah, memperbaharui struktur fiskal secara keseluruhan, memobilisasi daerah dan berakibat penerimaan nasional, (3) meningkatkan akuntabilitas, meningkatkan transparansi, dan memperluas partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan di tingkat regional dan mempromosikan demokratisasi, (4) Mengurangi kesenjangan fiskal antara pemerintah daerah, menjamin penyediaan pelayanan publik bagi warga negara dan memenuhi tujuan

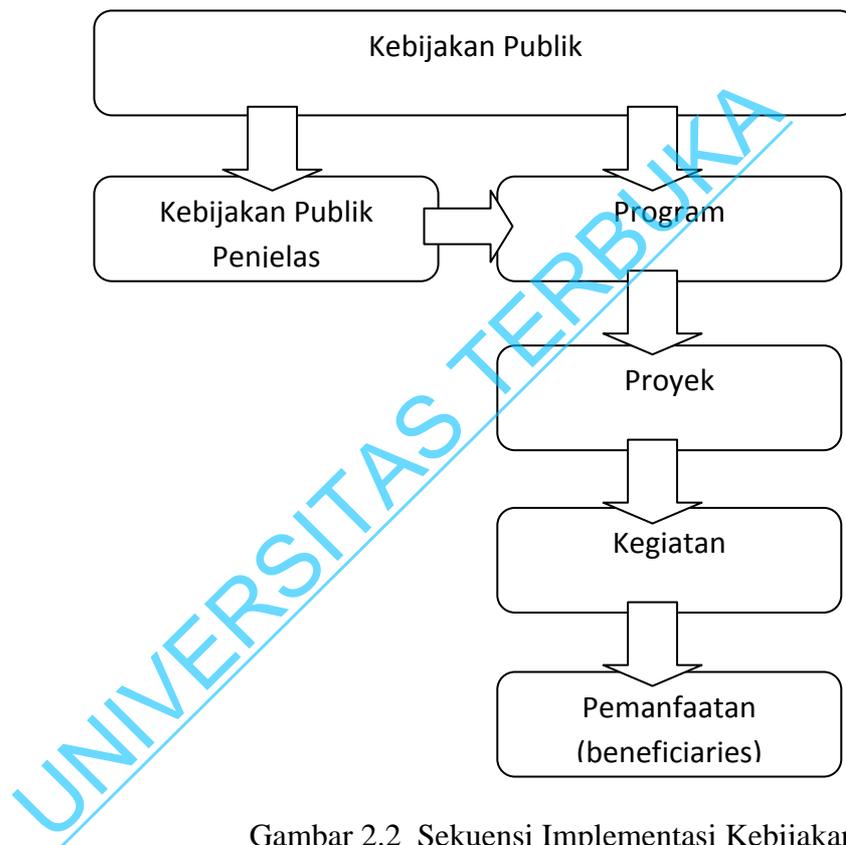
efisiensi pemerintahan, (5) memperbaiki kesejahteraan sosial Indonesia, dan (6) mendukung mikro ekonomi dan kestabilan fiskal (Sidik, 2004;384).

Perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah menganut beberapa prinsip. *Pertama*, perimbangan keuangan antara pemerintah (pusat) dan pemerintah daerah merupakan subsistem keuangan negara sebagai konsekuensi pembagian tugas antara pemerintah (pusat) dan pemerintah daerah. *Kedua*, pemberian sumber keuangan negara kepada pemerintah daerah dalam rangka pelaksanaan desentralisasi didasarkan atas penyerahan tugas oleh pemerintah kepada pemerintah daerah dengan memperhatikan stabilitas dan keseimbangan fiskal. *Ketiga*, perimbangan keuangan antara pemerintah dan pemerintah daerah merupakan suatu sistem yang menyeluruh dalam rangka pendanaan penyelenggaraan asas desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan (Ikhsan dkk, 2010;11.30).

e. Studi Implementasi Kebijakan

Studi Implementasi adalah studi perubahan: bagaimana perubahan terjadi, bagaimana kemungkinan perubahan bisa dimunculkan. Ia juga merupakan studi tentang mikrostruktur dari kehidupan politik; bagaimana organisasi di luar dan di dalam sistem politik menjalankan urusan mereka dan berinteraksi satu sama; apa motivasi-motivasi mereka bertindak seperti itu, dan apa motivasi lain yang mungkin membuat mereka bertindak secara berbeda (Jenkins, 1978:203).

Implementasi Kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan publik tersebut. Secara umum dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.2 Sekuensi Implementasi Kebijakan

Sumber : Nugroho (2009, 619)

Menurut Van Meter dan Van Horn (1975:450), problem implementasi diasumsikan sebagai sebuah deretan keputusan dan interaksi sehari-hari yang tidak terlalu perlu mendapat perhatian dari para sarjana yang mempelajari politik. Implementasi dianggap sederhana, meski anggapan ini menyesatkan. Dengan kata lain, kelihatannya tidak mengandung isu-isu besar. Kebijakan yang

telah direkomendasikan untuk dipilih oleh *policy makers* bukanlah jaminan bahwa kebijakan tersebut pasti berhasil dalam implementasinya. Seperti yang dinyatakan Anderson (1975:98), Kebijakan dibuat saat ia sedang diatur dan diatur saat sedang dibuat.

Pengalaman paling penting adalah, kita harus memberikan perhatian pada implementasi kebijakan karena administrasi publik kita sering mengalami implementasi myopia, yaitu mata besar, membelalak tetapi tidak melihat kesalahan besar di depan hidungnya. Tiga myopia implementasi kebijakan tersebut adalah :

- a. Selama ini sebagian besar risorsis kita habis untuk membuat perencanaan, namun tidak cukup untuk bagaimana melaksanakannya.
- b. Selama ini kita anggap kalau kebijakan sudah diputuskan, diundangkan lantas rakyat dianggap tahu dan kalau salah langsung dihukum.
- c. Selama ini kita anggap kalau kebijakan sudah dibuat, implementasi akan “jalan dengan sendirinya”

Selain itu, Anderson menjelaskan beberapa faktor yang menyebabkan rakyat mau melaksanakan kebijakan publik, yaitu : anggota masyarakat respek terhadap otoritas dan keputusan-keputusan badan pemerintah, adanya kesadaran untuk menerima kebijakan, adanya keyakinan masyarakat, adanya kepentingan pribadi, adanya sanksi hukum, masalah waktu. Selanjutnya Anderson juga menguraikan faktor-faktor yang menyebabkan orang-orang tidak mau melaksanakan kebijakan publik sebagai berikut :

- 1) Adanya kebijakan yang bertentangan dengan sistem nilai masyarakat.
- 2) Adanya konsep ketidakpatuhan selektif terhadap hukum.
- 3) Adanya keanggotaan seseorang dalam suatu organisasi/kelompok.
- 4) Adanya ketidakpastian hukum

Dalam implementasi kebijakan yang mengemukakan bahwa implementasi kebijakan banyak didukung oleh adaptabilitas implementasi kebijakan tersebut. Menurut deLeon dalam Purwanto dan Sulistyastuti (2012;51) mengatakan bahwa studi implementasi mencapai suatu titik yang ia sebut sebagai “*intellectual dead-end*” atau menyebutnya “*lacking in any consensual theory*” karena sulitnya mengembangkan ide-ide untuk memajukan penelitian implementasi. Studi implementasi kebijakan akan mati jika dipahami sebagai sesuatu yang kaku berada dalam domain ilmu administrasi negara dan paling jauh ilmu politik.

Purwanto & Sulistyastuti (2012;18) secara ontologis, *subject matter* studi implementasi adalah atau dimaksud untuk memahami fenomena implementasi kebijakan publik, seperti : (i) mengapa suatu kebijakan publik gagal diimplementasikan di suatu daerah; (ii) mengapa suatu kebijakan publik yang sama, yang dirumuskan oleh pemerintah, memiliki tingkat keberhasilan yang berbeda-beda ketika diimplementasikan oleh pemerintah daerah; (iii) mengapa suatu jenis kebijakan lebih mudah dibandingkan dengan jenis kebijakan lain; (iv) mengapa perbedaan kelompok sasaran kebijakan mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan.

Perkembangan studi implementasi yang terjadi saat ini sangat dipengaruhi oleh beberapa kondisi, yakni **Pertama**, sebagai bagian dari studi ilmu administrasi publik studi implementasi kebijakan tentu tidak dapat dipisahkan dari perkembangan paradigma dalam ilmu administrasi publik. Perkembangan perubahan paradigma tersebut menjadi isu penting sebab akan mempengaruhi berbagai asumsi yang berkaitan dengan cara mendefinisikan

masalah publik, kebijakan publik, peran pemerintah, dan peran masyarakat yang akan berpengaruh terhadap proses implementasi. **Kedua**, kemunculan era demokrasi dan konsep *governance* yang memberikan ruang partisipasi masyarakat. Jika di masa lalu pemerintah menjadi satu-satunya aktor dalam merumuskan dan mengimplementasikan berbagai kebijakan dan program pembangunan maka dengan munculnya konsep *governance* pemerintah diminta untuk melibatkan *stakeholder* yang lain, yaitu sektor swasta dan masyarakat sipil dalam menggunakan kewenangan ekonomi, politik dan administrasi. **Ketiga**, kemajuan teknologi terutama teknologi informasi memberikan dampak yang cukup besar terhadap dinamika studi implementasi. Dari sisi implementer, teknologi informasi akan memberikan berbagai kemudahan, seperti: mempermudah koordinasi, pengawasan, pendataan, dan lain-lain yang akan membuka peluang lebih besar terhadap keberhasilan implementasi

f. Model-Model Implementasi Kebijakan

Dalam implementasi kebijakan pada umumnya tingkat keberhasilannya implementasi adalah 60% sisa 20% perencanaan dan 20% lagi adalah bagaimana kita mengendalikan implementasi (Nugroho, 2010;1). Berikut ini beberapa model implementasi kebijakan yang diuraikan sebagai berikut :

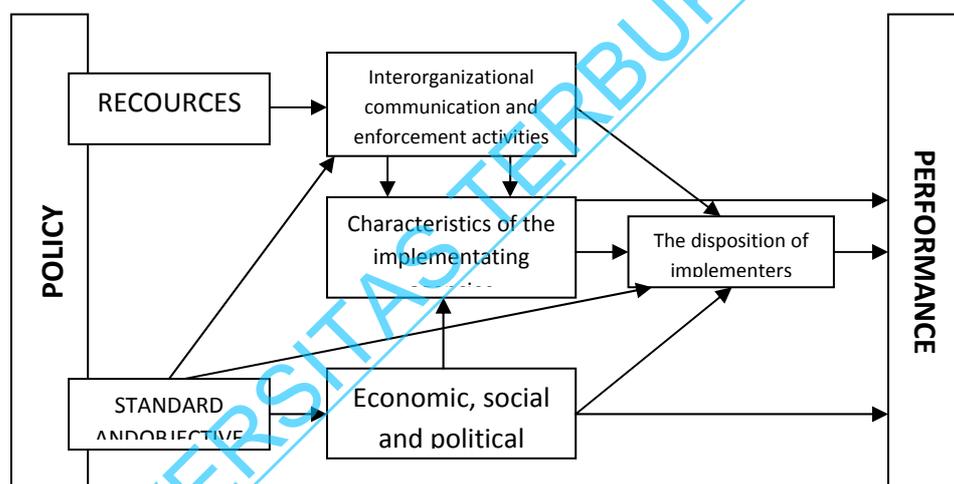
1) Model Van Meter dan Van Horn

Model ini mengandaikan bahwa implementasi kebijakan berjalan secara linear dari kebijakan publik, implementator dan kinerja kebijakan publik. Menurut Meter dan Horn dalam Kusumanegara (2010;112), mengidentifikasi

enam variabel yang menghubungkan kebijakan dengan performanya. Variabel-variabel dimaksud adalah:

- (1) Standar dan sasaran kebijakan;
- (2) Sumberdaya kebijakan (uang dan insentif lainnya);
- (3) Komunikasi dan aktifitas pelaksanaan antar organisasi;
- (4) Karakteristik agen pelaksana (ukuran staff, derajat control hirarkis, vitalitas organisasi);
- (5) Kondisi sosial, politik, dan ekonomi (sumber-sumber ekonomi di dalam yurisdiksi implementasi, opini publik, dukungan kelompok kepentingan); dan
- (6) Sikap para pelaksana (*disposisi implementator*)

Keenam variabel tersebut membentuk arah hubungan dalam model yang dilukiskan dibawah ini :



Gambar 2.3 Model Donald Van Meter dan Carl Van Horn

Sumber : Donald Van Meter dan Carl Van Horn dalam Kusumanegara (2010;113)

2) Model Mazmanian dan Sabatier

Model yang dikembangkan Daniel Mazmanian dan Paul A.Sabatier dalam Nugroho (2009;629) yang mengemukakan bahwa implementasi adalah upaya melaksanakan keputusan kebijakan. Model Mazmanian dan Sabatier disebut juga model Kerangka Analisis Implementasi (*A Framework for*

Implementation Analysis). Duet Mazmanian Sabatier mengklasifikasikan proses implementasi kebijakan ke dalam tiga variabel.

Pertama, variabel independen yaitu mudah tidaknya masalah dikendalikan yang berkenaan dengan indikator masalah teori dan teknis pelaksanaan, keragaman objek dan perubahan seperti apa yang dikehendaki. Kedua variabel intervening yaitu variabel kemampuan kebijakan untuk menstrukturkan proses implementasi dengan indikator kejelasan dan konsistensi tujuan, dipergunakannya teori kausal, ketepatan alokasi sumber dana, keterpaduan hierarkis di antara lembaga pelaksana, aturan pelaksana dari lembaga pelaksana dan perekrutan pejabat pelaksana dan keterbukaan pada pihak luar dan variabel di luar kebijakan yang mempengaruhi proses implementasi yang berkenaan dengan indikator kondisi sosio-ekonomi dan teknologi, dukungan publik, sikap dan risorsis konstituen, dukungan pejabat yang lebih tinggi dan komitmen dan kualitas kepemimpinan dari pejabat pelaksana. Ketiga, Variabel dependen yaitu tahapan dalam proses implementasi dengan lima tahapan pemahaman dari lembaga/badan pelaksana dalam bentuk disusunnya kebijakan pelaksana, kepatuhan objek, hasil nyata, penerimaan atas hasil nyata tersebut dan akhirnya mengarah pada revisi atas kebijakan yang dibuat dan dilaksanakan tersebut ataupun keseluruhan kebijakan yang bersifat mendasar.

3) Model Hogwood dan Gunn

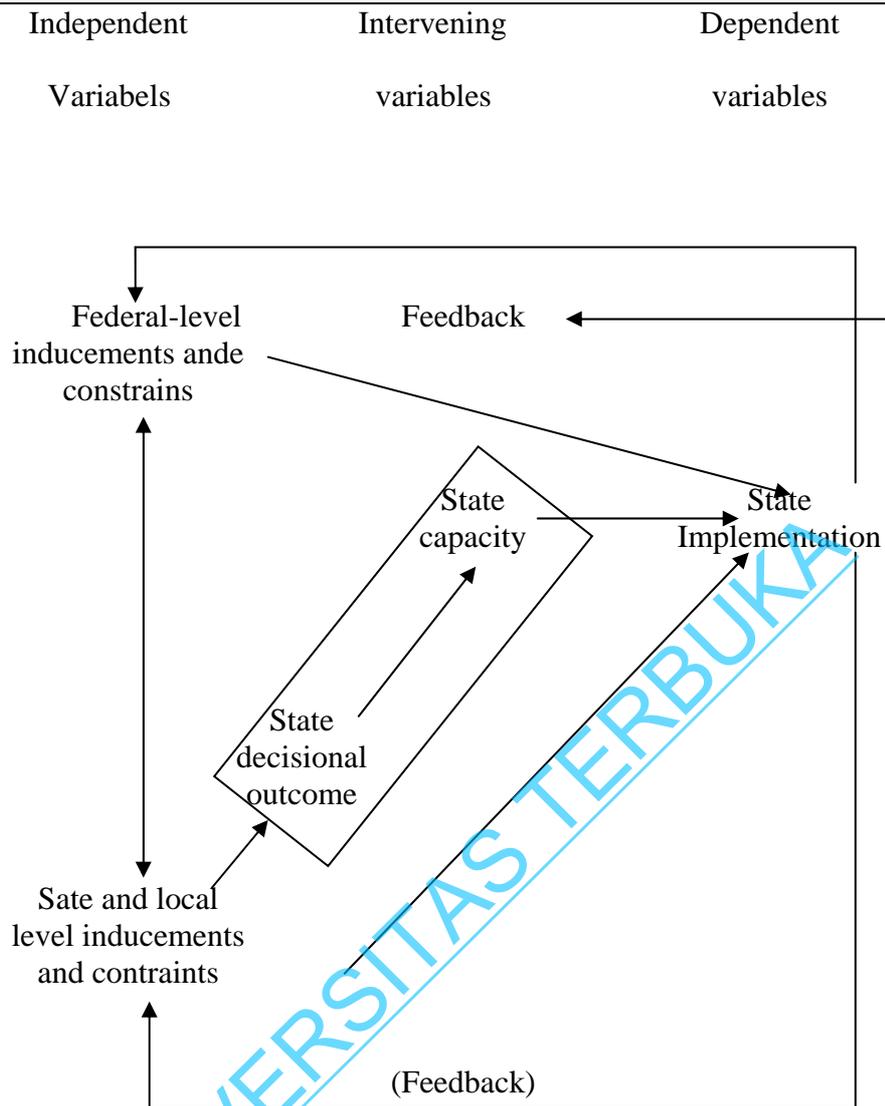
Menurut Hogwood dan Gunn dalam Nugroho (2009;630), untuk melaksanakan implementasi kebijakan diperlukan beberapa syarat. Syarat

pertama berkenaan dengan jaminan bahwa kondisi eksternal yang dihadapi oleh lembaga/badan pelaksana tidak akan menimbulkan masalah besar. Syarat kedua adalah apakah untuk melaksanakannya tersedia sumber daya yang memadai, termasuk sumber daya waktu. Syarat ketiga, apakah perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar ada. Syarat keempat adalah apakah kebijakan yang akan diimplementasikan didasari hubungan kausal yang andal. Syarat kelima adalah seberapa banyak hubungan kausalitas yang terjadi. Syarat keenam adalah apakah hubungan saling kebergantungan kecil

4) Model Goggin, Bowman dan Lester

Malcolm Goggin, Ann Bowman dan James Lester dalam Purwanto dan Sulistyastuti (2012;53) mengemukakan apa yang disebutnya sebagai "*communication theory*" mengatakan bahwa model ini digunakan untuk memahami hubungan antara berbagai tingkatan pemerintahan untuk menjelaskan fenomena implementasi. Implementasi model ini dipandang sebagai fungsi dari hubungan antara pemerintah pusat dan daerah.

Goggin dkk dalam Nugroho (2009;633) menyebutkan sebagai "Generasi Ketiga Model Implementasi Kebijakan" yang bertujuan mengembangkan sebuah model implementasi kebijakan yang "lebih ilmiah" dengan mengedepankan pendekatan "metode penelitian" dengan adanya variabel *independen, intervening dan dependen*, dan meletakkan faktor "komunikasi" sebagai pengerak dalam implementasi kebijakan. Model implementasi kebijakan tersebut digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.4 Model Goggin

Sumber : Goggin et.al dalam Purwanto dan Sulistyastuti (2012;54)

5) Model Grindle

Dikemukakan oleh Wibawa (1994, 22), model Grindle ditentukan oleh isi kebijakan dan konteks implementasinya. Isi kebijakan tersebut mencakup hal-hal berikut :

- 1) Kepentingan yang terpengaruhi oleh kebijakan.
- 2) Jenis manfaat yang akan dihasilkan.
- 3) Derajat perubahan yang diinginkan.
- 4) Kedudukan pembuat kebijakan.

- 5) (Siapa) pelaksana program.
- 6) Sumber daya yang dikerahkan.

Sementara itu, konteks implementasinya adalah :

- 1) Kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat.
- 2) Karakteristik lembaga dan penguasa.
- 3) Kepatuhan dan daya tanggap.

Keunikan model Grindle terletak pada pemahamannya yang komprehensif akan konteks kebijakan, khususnya yang menyangkut dengan implementor, penerima implementasi dan arena konflik yang mungkin terjadi di antara para aktor implementasi serta kondisi-kondisi sumber daya implementasi yang diperlukan.

6) Model Wiemer dan Vining

Dalam pandangan Weimer dan Vining (1999:396) ada tiga kelompok variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu program, yakni :

- (1) Logika Kebijakan.
Logika dari suatu kebijakan dimaksudkan agar suatu kebijakan yang ditetapkan masuk akal (*reasonable*) dan mendapat dukungan teoretis.
- (2) Lingkungan tempat kebijakan dioperasikan.
Lingkungan tempat kebijakan tersebut dioperasikan akan mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan yang mencakupi lingkungan sosial, politik, ekonomi, hankam dan fisik atau geografis. Suatu kebijakan dapat berhasil diimplementasikan di suatu daerah tertentu, tetapi ternyata gagal diimplementasikan di daerah lain, karena kondisi lingkungan yang berbeda.
- (3) Kemampuan implementor kebijakan
Keberhasilan suatu kebijakan dapat dipengaruhi oleh tingkat kompetensi dan keterampilan dari para implementor kebijakan (Subarsono, 2009:104)

7) Model Edward

George Edward III (1980, 1) menegaskan bahwa masalah utama administrasi publik adalah *lack of attention to implementation*. Dikatanya,

without effective implementation the decision of policymakers will not be carried out successfully. Edward menyarankan untuk memerhatikan empat isu pokok agar implementasi kebijakan menjadi efektif, yaitu *communication, resource, disposition or attitudes* dan *bureacratic structures*.

Komunikasi berkenaan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan pada organisasi dan /atau publik, ketersediaan sumber daya untuk melaksanakan kebijakan, sikap dan tanggap dari para pihak yang terlibat dan bagaimana struktur organisasi pelaksana kebijakan. *Recources* berkenaan dengan ketersediaan sumber daya pendukung khususnya sumber daya manusia. Hal ini berkenaan dengan kecakapan pelaksana kebijakan publik untuk *carry out* kebijakan secara efektif. *Disposition* berkenaan dengan kesediaan dari para implementor untuk *carry out* kebijakan publik tersebut. Kecakapan saja tidak mencukupi, tanpa kesediaan dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan. Struktur birokrasi berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik. Tantangannya adalah bagaimana agar tidak terjadi *bureaucratic fragmentation* karena struktur ini menjadikan proses implementasi menjadi jauh dari efektif. Hal ini sering terjadi inefektivitas implementasi kebijakan karena kurangnya koordinasi dan kerja sama diantara lembaga-lembaga Negara dan/atau pemerintah (Nugroho, 2009;636).

8) Model Cheema dan Rondinelli

Menurut Chemma dan Rondinelli dalam Subarsono (2010;101), ada empat kelompok variabel yang dapat mempengaruhi kinerja dan dampak suatu program, yakni :

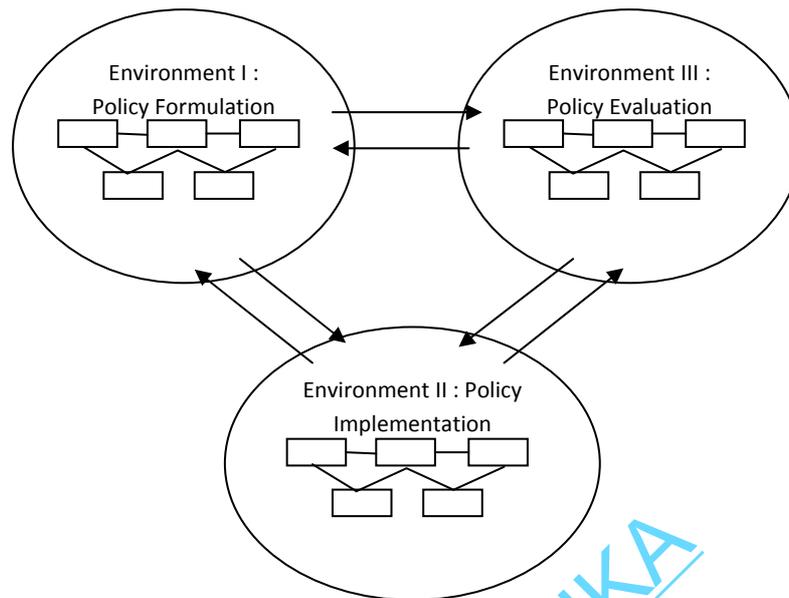
- (1) kondisi lingkungan;
- (2) hubungan antar organisasi;
- (3) sumberdaya organisasi untuk implementasi program;
- (4) karakteristik dan kemampuan agen pelaksana.

9) Model Nakamura dan Smallwood

Nakamura dan Smallwood dalam Nugroho (2009;637) mengemukakan bahwa proses kebijakan adalah proses yang rumit, khususnya pada implementasinya. Model implementasi kebijakan yang dikembangkannya disebut “*environments influencing implementation*”, yang terdiri atas tiga elemen dan masing-masingnya mempunyai *actors and arenas*, yaitu :

| Policy Environments | Functions |
|----------------------------|-----------------------|
| Environment I | Policy formation |
| Environment II | Policy implementation |
| Environment III | Policy evaluation |

Model pengaruh lingkungan terhadap implementasi kebijakan digambarkan sebagai berikut :

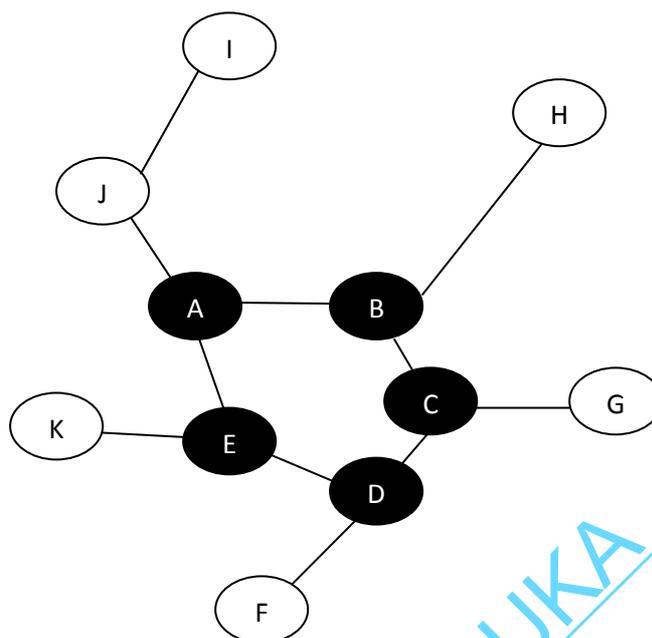


Gambar 2.5 *Environment Influencing Implementations*

Sumber : Nakamura & Smallwood dalam Nugroho (2009;638)

10) Model Jaringan

Model ini memahami bahwa proses implementasi kebijakan adalah sebuah *complex of interaction processes* diantara sejumlah besar aktor yang berada dalam suatu jaringan (*network*) aktor-aktor yang independen. Pemahaman ini antara lain dikembangkan dalam sebuah buku yang ditulis tiga orang ilmuwan Belanda, yaitu Kickert, Klin dan Koppenjan, *Managing Complex Network: Strategies for the Public Sector* (1997). Pada model ini, semua aktor dalam jaringan relatif otonom, artinya mempunyai tujuan masing-masing yang berbeda. Pada pendekatan ini, koalisi dan/atau kesepakatan diantara aktor yang berada pada sentral jaringan menjadi penentu implementasi kebijakan dan keberhasilannya. Pada gambar berikut, kita dapat melihatnya pada aktor A,B,C,D,E dibawah ini :



Gambar 2.6 Model Jaringan

Sumber : Nugroho (2009;642)

Beberapa model implementasi yang dijelaskan oleh para ahli implementasi beserta bentuk atau diagram gambar yang diilustrasikan, model yang relevansi dengan penelitian implementasi kebijakan pemungutan BPHTB dalam rangka peningkatan pendapatan dari sektor pajak daerah yang dikaitkan dengan tahapan persiapan pengalihan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan sebagai Pajak Daerah berdasarkan Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor186/PMK.07/2010 dan Nomor 53 Tahun 2010, memberikan tugas dan tanggung jawab pemerintah daerah untuk menyiapkan sarana dan prasarana, struktur organisasi dan tata kerja, sumber daya manusia, peraturan daerah, peraturan kepala daerah dan standar prosedur operasi, kerjasama dengan pihak terkait, antara lain kantor pelayanan pajak, perbankan, kantor pertanahan, kantor lelang dan notaris/pejabat pembuat akta

tanah serta pembukaan rekening BPHTB pada bank yang sehat. Tahapan persiapan yang atur dalam regulasi tersebut berkolerasi dengan pendekatan model implementasi kebijakan dari George C. Edward III. Empat variabel yang merupakan tolak ukur keberhasilan implementasi persiapan pengalihan dapat dikelompokkan dalam model tersebut, yaitu :

- 1) Komunikasi, yaitu menunjukkan bahwa setiap kebijakan akan dapat dilaksanakan dengan baik jika terjadi komunikasi efektif antara pelaksana program (kebijakan) dengan para kelompok sasaran (target group). Persiapan pengalihan yang termasuk dalam komunikasi ini adalah persiapan pemerintah Kota Tanjungpinang dalam menyusun peraturan daerah, peraturan kepala daerah dan kerjasama dengan pihak terkait, seperti kantor pelayanan pajak, perbankan, kantor pertanahan, kantor lelang dan notaris atau pejabat pembuat akta tanah. Tujuan dan sasaran dari program/kebijakan pemungutan BPHTB yang berkenaan dengan regulasi peraturan perundangan-undangan dapat disosialisasikan secara baik. Begitu juga terhadap pembukaan rekening BPHTB pada bank yang sehat harus diinformasikan dan dipublikasikan sehingga dapat menghindari adanya distorsi atas kebijakan dan program. Untuk itu, tahapan persiapan pengalihan ini menjadi perhatian utama agar tidak berpotensi menimbulkan masalah dalam implementasi.
- 2) Sumber daya, yaitu menunjuk setiap kebijakan harus didukung oleh sumber daya manusia yang memadai, baik sumber daya manusia maupun sumber daya finansial. Sumber daya manusia adalah kecukupan baik kualitas maupun kuantitas implementor yang dapat melingkupi seluruh kelompok

sasaran sedangkan sumber daya finansial adalah kecukupan modal investasi atas sebuah program/kebijakan. Tanpa didukung tenaga personil yang handal dan kelengkapan infrastruktur yang ada, implementasi kebijakan pemungutan BPHTB tidak akan berjalan efektif. Oleh karena itu, tugas dan tanggung jawab yang prioritas supaya keberlangsungan tahapan pengalihan BPHTB sebagai pajak daerah dapat berhasil diimplementasikan, sarana dan prasarana serta sumber daya manusia merupakan fundamental yang wajib dipersiapkan oleh pemerintah daerah.

- 3) Disposisi, yaitu menunjukkan karakteristik yang menempel erat kepada implementor kebijakan/program. Karakter yang penting dimiliki oleh implementor adalah kejujuran, komitmen dan demokrasi. Kejujuran mengarahkan implementor untuk tetap berada dalam arah program yang telah digariskan dalam guideline program. Komitmen membawanya semakin antusias dalam melaksanakan tahapan program secara konsisten. Sikap yang demokratis akan meningkatkan kesan baik implementor dan kebijakan dihadapan anggota kelompok sasaran. Variabel disposisi termasuk dalam tahapan pengalihan yang dipersiapkan oleh pemerintah daerah yakni kerjasama dengan pihak terkait antara lain kantor pelayanan pajak, perbankan, kantor pertanahan, kantor lelang dan notaris/pejabat pembuat akta tanah karena para stakeholder atau implementor tersebut harus mempunyai karakter yang jujur, komitmen dan demokrasi agar implementasi kebijakan pemungutan BPHTB dapat sukses dilaksanakan.
- 4) Struktur Birokrasi, yaitu menunjuk bahwa struktur birokrasi menjadi penting dalam implementasi kebijakan. Aspek struktur birokrasi ini

mencakupi dua hal penting dalam tugas dan tanggung jawab pemerintah daerah dalam tahap penyiapan pengalihan yaitu : struktur organisasi dan tata kerja serta standar prosedur operasi. SOP yang baik mencantumkan kerangka kerja yang jelas sistematis, tidak berbelit dan mudah dipahami oleh siapapun karena akan menjadi acuan dalam bekerjanya implementor sedangkan struktur organisasi pelaksana pun sejauh mungkin menghindari hal yang berbelit, panjang dan kompleks.

Untuk itulah, peneliti menggunakan teori George C. Edward III untuk menganalisis, karena pengalihan kewenangan pemungutan BPHTB sebagai pajak daerah sebagaimana tercantum dalam regulasi peraturan bersama menteri tersebut, memiliki korelasi dengan variabel-variabel yang termuat dalam pendekatan model implementasi kebijakan pemungutan BPHTB dalam rangka peningkatan penerimaan dari sektor pajak daerah di Kota Tanjungpinang.

2. Perpajakan Daerah

Pajak daerah digunakan untuk pembiayaan pembangunan dan pelayanan pemerintahan suatu daerah. Begitu pentingnya pajak daerah sehingga ketergantungan suatu kabupaten/kota terhadap penerimaan dari sektor pajak daerah merupakan perwujudan kemandirian keuangan suatu daerah dalam upaya mengali potensi yang dimiliki.

Darwin (2010;99) mengemukakan bahwa pajak daerah secara umum adalah pajak yang dipungut oleh daerah berdasarkan peraturan pajak yang ditetapkan oleh daerah untuk kepentingan pembiayaan rumah tangganya sebagai badan hukum publik. Begitu besarnya peranan penerimaan pajak

daerah untuk membiayai roda penyelenggaraan pemerintahan suatu kabupaten/kota. Selanjutnya Ikhsan dkk (2010;3.21) mengemukakan bahwa pajak daerah adalah pajak yang dipungut dan dikelola oleh pemerintah daerah baik propinsi maupun kabupaten dan/atau kota sedangkan Siahaan (2010;9) mengemukakan bahwa pajak daerah adalah iuran wajib yang dilakukan oleh daerah kepada orang pribadi atau badan tanpa imbalan langsung yang seimbang yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah dan pembangunan daerah. Menurut Siagian dalam bukunya yang berjudul "Pajak Daerah sebagai Keuangan Daerah" dikutip Ismail (2010;3.33) menyatakan bahwa pengertian pajak daerah adalah pajak negara yang diserahkan kepada daerah dan dinyatakan sebagai pajak daerah dengan undang-undang.

Penarikan pajak kepada para wajib pajak oleh negara (fiskus), merupakan perpindahan sebagian kekayaan atau penghasilan orang kepada negara. Untuk itu diperlukan beberapa azas-azas yang terdapat pada perpajakan tersebut, yaitu sebagai berikut:

- (1) Azas Pemungutan Pajak Menurut Smith (*Four Cannon of Taxation*) dalam Siahaan (2010;55). Berdasarkan azas tersebut dikenal empat azas pemungutan pajak yang baik, yakni : azas persamaan, keadilan, dan kemampuan (*equality, equity, and ability*); azas kepastian (*certainty*); azas kenyamanan pembayaran (*convenience of payment*); dan azas efisiensi (*economic of collection*).

(2) Azas Pajak menurut Langen dalam Siahaan (2010;58), yang menyebutkan tujuh azas pokok perpajakan, sebagaimana berikut ini : azas kesamaan; azas daya pikul; asas keadilan; pengenaan pungutan oleh pemerintah didasarkan atas alasan bahwa masyarakat menerima manfaat barang-barang dan jasa yang disediakan oleh pemerintah; azas kesejahteraan; azas *minimum sacrifice principle*; dan dalam melaksanakan berbagai azas tersebut di atas yang mungkin saling bertentangan, akan tetapi hendaknya selalu diusahakan sebaik mungkin, dalam arti tidak mengganggu perasaan hukum, keadilan, dan kepastian hukum.

(3) Azas pemungutan pajak menurut Wagner dalam Siahaan (2010;58) yang mengemukakan bahwa ada empat azas yang dilihat dari beberapa sudut yang erat hubungannya dengan pajak, yaitu : ditinjau dari sudut politik keuangan, pajak harus mencukupi keuangan negara dan mudah dilaksanakan; ditinjau dari sudut ekonomi, sumber-sumber pajak harus ditinjau dan diteliti benar-benar, bagaimana keadaannya dan apa akibatnya; ditinjau dari sudut keadilan, pajak harus berlaku secara umum dan merata; serta ditinjau dari sudut administrasi, pajak harus dilaksanakan dengan administrasi yang harus mengutamakan kepastian, tepat, dan tidak memakan biaya banyak, hal ini berarti harus efisien dan tidak mahal.

Regulasi mengenai pajak daerah diatur dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Menurut regulasi peraturan perpajakan daerah tersebut, definisi pajak daerah adalah kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang, dengan tidak mendapat imbalan secara

langsung dan digunakan untuk keperluan daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat

Dari berbagai pengertian yang disebutkan diatas, secara garis besar pajak daerah adalah pungutan dari masyarakat oleh pemerintah daerah (propinsi/kabupaten/kota) berdasarkan undang-undang yang bersifat dapat dipaksakan dan terutang oleh yang wajib membayarnya dengan tidak mendapat prestasi kembali (kontra prestasi/balas jasa) secara langsung, yang hasilnya digunakan untuk membiayai pengeluaran daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Hal ini menunjukkan bahwa pajak daerah adalah pembayaran wajib yang dikenakan berdasarkan undang-undang yang tidak dapat dihindari bagi yang berkeajiban dan bagi mereka yang tidak mau membayar pajak daerah dapat dilakukan paksaan. Selain itu, pengenaan pajak daerah berdasarkan undang-undang akan menjamin adanya keadilan dan kepastian hukum bagi pembayar pajak daerah sehingga pemerintah tidak dapat sewenang-wenang menetapkan besarnya pajak daerah.

Menurut Devas dari Ohio University dalam bukunya *Financing Local Government In Indonesia* dikutip Darwin (2010;102), kriteria suatu pajak daerah yang baik adalah apabila memenuhi kriteria-kriteria sebagai berikut :

- 1) Penghasilan.
Dari segi penghasilan mencukupi untuk tujuan apa pajak tersebut dipungut; harus stabil dan dapat diprediksi; harus dapat mengantisipasi gejolak inflasi, pertumbuhan penduduk dan menimbulkan harapan-harapan; serta biaya untuk memungut harus proporsional dengan hasil yang diperoleh.
- 2) Keadilan.
Dari segi keadilan, pajak daerah tersebut harus mencerminkan dasar pengenaan dan kewajiban bayar yang jelas dan tidak semena-mena; pajak harus adil secara horizontal dalam arti beban pajak harus sama atas wajib pajak yang mempunyai kemampuan ekonomi yang sama; pajak harus adil secara vertical dalam arti bahwa wajib pajak dengan tingkat ekonomi yang lebih tinggi harus membayar pajak yang lebih tinggi pula dan secara

geografi juga harus adil dalam arti bahwa tidak ada perbedaan pajak antara daerah-daerah yang memperoleh pelayanan yang sama dari pemerintah setempat.

3) Efisiensi.

Dari segi efisiensi, pajak daerah tersebut harus mampu menimbulkan efisiensi dalam alokasi sumber-sumber ekonomi daerah; mencegah distorsi ekonomi; dan mencegah eksese dari beban pajak terhadap perekonomian di daerah.

4) Implementasi.

Pajak tersebut dapat diimplementasikan secara efektif baik dalam bidang politik maupun kapasitas administrasi.

5) Sesuai sebagai sumber pendapatan daerah.

Dalam hal ini harus ada kejelasan untuk daerah mana pajak tersebut diterapkan dan bagaimana cara pemungutannya guna mencegah usaha-usaha penghindaran pajak dari wajib pajak; objek pajak tidak mudah dialihkan dari satu daerah ke daerah lainnya; tidak boleh menyebabkan pengurusan sumber-sumber ekonomi daerah, tidak boleh dipaksakan untuk daerah-daerah yang kurang kapasitas administrasinya.

Kriteria-kriteria tersebut diatas tidak mungkin dipenuhi seluruhnya oleh suatu sistem pajak daerah, namun setidaknya kriteria-kriteria tersebut dapat menjadi suatu acuan untuk mengevaluasi dan menciptakan suatu sistem perpajakan daerah yang lebih baik. Mengacu pada Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, jenis-jenis pajak daerah yang ditetapkan sebanyak 11 (sebelas), yaitu : Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Hiburan, Pajak Reklame, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan, Pajak Parkir, Pajak Air Tanah, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan, dan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan. Walaupun demikian, daerah kabupaten/kota dapat tidak memungut salah satu atau beberapa jenis pajak yang telah ditetapkan apabila potensi pajak di daerah kabupaten atau kota tersebut dipandang kurang memadai.

Suharno (2003;7) mengemukakan bahwa pajak daerah dikenakan kepada jenis pajak dengan ciri sebagai berikut :

- (1) Objek pajak relatif tetap atau mobilitasnya rendah.
- (2) Objek pajak kurang sensitif terhadap perubahan pendapatan masyarakat.
- (3) Basis pengenaan pajaknya terdistribusi secara merata ke seluruh daerah.

Guna menilai potensi pajak sebagai penerimaan daerah perlukan dikaitkan dengan pemenuhan prinsip-prinsip umum perpajakan daerah yang baik. Menurut Davey dalam Mahmudi (2010;21) mengemukakan prinsip-prinsip pajak daerah tersebut, yaitu :

- (1) Prinsip Elastisitas.
Pajak daerah harus memberikan pendapatan yang cukup dan elastis, artinya mudah naik turun mengikuti naik/turunnya tingkat pendapatan masyarakat.
- (2) Prinsip Keadilan.
Pajak daerah harus memberikan keadilan, baik keadilan secara vertikal dalam arti sesuai dengan tingkatan sosial masyarakat maupun adil secara horizontal dalam arti berlaku sama bagi setiap anggota kelompok masyarakat.
- (3) Prinsip Kemudahan Administrasi.
Administrasi pajak daerah harus fleksibel, sederhana, mudah dihitung, dan memberikan pelayanan yang memuaskan bagi wajib pajak.
- (4) Prinsip Keberterimaan Politis.
Pajak daerah harus dapat diterima secara politis oleh masyarakat, sehingga masyarakat sadar untuk membayar pajak.
- (5) Prinsip Nondistorsi Terhadap Perekonomian.
Pajak daerah tidak boleh menimbulkan dampak negatif terhadap perekonomian.

Sehubungan dengan prinsip-prinsip pemungutan pajak tersebut, pengelolaan perpajakan daerah harus mampu menciptakan sistem pemungutan yang ekonomis, efisien dan efektif. Selain itu, pemerintah daerah harus memastikan bahwa penerimaan pajak daerah harus lebih besar daripada proses pemungutannya dan disamping itu juga pemerintah daerah perlu menjaga stabilitas penerimaan pajak daerah tersebut.

3. Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)

Sesuai dengan pasal 33 ayat (3) Undang-Undang Dasar 1945, bumi, air, dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Tanah sebagai bagian dari bumi yang merupakan karunia Tuhan Yang Maha Esa serta memiliki fungsi sosial, juga merupakan alat investasi yang sangat menguntungkan sedangkan bangunan juga memberikan manfaat ekonomi bagi pemiliknya. Oleh karena itu, bagi mereka yang memperoleh hak atas tanah dan bangunan, wajar menyerahkan sebagian nilai ekonomi yang diperolehnya kepada negara melalui pembayaran pajak, yang dalam hal ini Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB).

Siahaan (2010;579) mengemukakan bahwa Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) adalah pajak atas perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan. Yang dimaksud dengan perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan adalah perbuatan atau peristiwa hukum yang mengakibatkan diperolehnya hak atas tanah dan/atau bangunan oleh orang pribadi atau badan. Adapun yang dimaksud dengan hak atas tanah dan/atau bangunan di atasnya, sebagaimana dimaksud dalam undang-undang di bidang pertanahan dan bangunan.

Menurut Hartoyo dan Supardi (2010:2) mengemukakan bahwa BPHTB atau Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan adalah pajak yang dikenakan atas perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan, yang selanjutnya disebut pajak. Mulyawan (2010;11) menyatakan bahwa Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan merupakan salah satu pajak *property* yang harus

ditangani dengan tepat. Ada beberapa aspek tinjau dalam pengelolaan pajak properti, yakni :

(1) Aspek Penerimaan (*Revenue*)

Pajak properti merupakan sumber penerimaan yang potensial bagi daerah, dan tepat jika dikelola oleh pemerintah daerah.

(2) Aspek Pengelolaan (Administrasi)

Meliputi semua kegiatan pengelolaan: identifikasi objek/subjek, basis data, penilaian dan pemungutan.

(3) Aspek Wewenang Perumusan (*Policy*)

Untuk meningkatkan *Local Taxing Power*, akuntabilitas dan *Transparency*.

Pemungutan BPHTB di Indonesia saat ini didasarkan pada dasar hukum yang jelas dan kuat sehingga harus dipatuhi oleh masyarakat dan pihak yang terkait. Dengan berlakunya UU Nomor 28 Tahun 2009, dimana BPHTB menjadi Pajak Daerah hal itu berarti desentralisasi BPHTB kepada pemerintah kabupaten/kota. Makna dari desentralisasi pengelolaan BPHTB adalah menyerahkan semua kewenangan dari mendata, menilai, menetapkan, mengadministrasikan sampai memungut dan lain-lain kepada pemerintah daerah. Syarat-syarat untuk membentuk desentralisasi yang ideal adalah infrastruktur sudah berjalan baik; undang-undang/aturan yang mendasari; lebih efisien pelaksanaannya; hasil yang lebih baik; tidak memicu disintegrasi bangsa dan daerah siap menerima pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat.

Menurut Mulyawan (2010;12) mengemukakan bahwa ada beberapa kemungkinan tahap implementasi yang dapat diadopsi oleh pemerintah daerah, yakni :

- (1) Mengadopsi *tax rate*, NJOPTKP, NPOPTKP, sistem pendataan dan penilaian yang sudah berjalan.
- (2) Menggunakan seluruh informasi properti yang sudah ada saat ini.
- (3) Melakukan *cloning* terhadap seluruh kebijakan dan keahlian yang dimiliki pemerintah pusat.

Darwin (2010;141) mengemukakan bahwa yang menjadi objek pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan adalah perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan meliputi : pemindahan hak karena: jual beli, tukar-menukar, hibah, hibah wasiat, waris, pemasukan dalam perseroaan atau badan hukum lainnya, pemisahan hak yang mengakibatkan peralihan, penunjukan pembeli dalam lelang, pelaksanaan putusan hakim yang mempunyai kekuatan hukum tetap, penggabungan usaha, peleburan usaha, pemekaran usaha, dan hadiah; dan pemberian hak baru karena : kelanjutan pelepasan hak, dan di luar pelepasan hak.

Mulyawan (2010;27) mengemukakan bahwa objek pajak adalah perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan yang dapat berupa : tanah, termasuk tanaman di atasnya; tanah dan bangunan; dan bangunan sedangkan yang dimaksud dengan bangunan adalah konstruksi teknik yang ditanam atau diletakkan secara tetap pada tanah dan/atau perairan, antara lain : gedung; rumah; kolam renang; tempat olah raga dan silo.

Siahaan (2010;585), Objek pajak yang tidak dikenakan BPHTB adalah objek pajak yang diperoleh oleh orang atau badan tertentu, sebagaimana dibawah ini:

- 1) Perwakilan diplomatik dan konsulat berdasarkan asas perlakuan timbal balik.
- 2) Negara untuk penyelenggaraan pemerintahan dan/atau untuk pelaksanaan pembangunan guna kepentingan umum.
- 3) Badan atau perwakilan lembaga internasional yang ditetapkan oleh Peraturan Menteri Keuangan dengan syarat tidak menjalankan usaha atau melakukan kegiatan lain di luar fungsi dan tugas badan atau perwakilan organisasi tersebut.
- 4) Orang pribadi atau badan karena konversi hak atau karena perbuatan hukum lain dengan tidak adanya perubahan nama.
- 5) Orang pribadi atau badan karena wakaf.
- 6) Orang pribadi atau badan yang digunakan untuk kepentingan ibadah.

Subjek pajak BPHTB adalah orang pribadi atau badan yang memperoleh hak atas tanah dan/atau bangunan. Sementara itu, yang ditetapkan sebagai wajib pajak BPHTB adalah orang pribadi atau badan yang memperoleh hak atas tanah dan/atau bangunan. Hal ini berarti pada pengenaan BPHTB, subjek pajak dan wajib pajak berada pada diri orang atau badan yang sama. Dasar pengenaan BPHTB adalah Nilai Perolehan Objek Pajak (NPOP). Nilai Perolehan Objek Pajak ditetapkan dengan ketentuan di bawah ini (Siahaan : 2010:588):

- 1) Dalam hal jual, NPOP adalah harga transaksi.
- 2) Dalam hal tukar menukar, NPOP adalah nilai pasar.
- 3) Dalam hal hibah, NPOP adalah nilai pasar.
- 4) Dalam hal hibah wasiat, NPOP adalah nilai pasar.
- 5) Dalam hal waris, NPOP adalah nilai pasar.
- 6) Dalam hal pemasukan dalam perseroaan atau badan hukum lainnya, NPOP adalah nilai pasar.
- 7) Dalam hal pemisahan hak yang mengakibatkan peralihan, NPOP adalah nilai pasar.
- 8) Dalam hal peralihan hak karena pelaksanaan putusan hakim yang mempunyai kekuatan hukum tetap, NPOP adalah nilai pasar.
- 9) Dalam hal pemberian hak baru atas tanah sebagai kelanjutan dari pelepasan hak, NPOP adalah nilai pasar.

- 10) Dalam hal pemberian hak baru atas tanah di luar pelepasan hak, NPOP adalah nilai pasar.
- 11) Dalam hal penggabungan usaha, NPOP adalah nilai pasar.
- 12) Dalam hal peleburan usaha, NPOP adalah nilai pasar.
- 13) Dalam hal pemekaran usaha, NPOP adalah nilai pasar.
- 14) Dalam hal hadiah, NPOP adalah nilai pasar.
- 15) Dalam hal penunjukan pembeli dalam lelang, NPOP adalah harga transaksi yang tercantum dalam risalah lelang.

Sedangkan besaran Nilai Perolehan Objek Pajak Tidak Kena Pajak (NPOPTKP) ditetapkan paling rendah sebesar enam puluh juta rupiah untuk setiap wajib pajak berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 pasal 87 ayat 4 dan 5. Tarif pajak BPHTB ditetapkan paling tinggi sebesar lima persen dan ditetapkan dengan peraturan daerah kabupaten/kota yang bersangkutan. Sementara itu, besaran pokok pajak BPHTB yang terutang dihitung dengan cara mengalikan tarif pajak dengan dasar pengenaan pajak setelah dikurangi NPOPTKP. Secara umum perhitungan BPHTB adalah sesuai dengan rumus berikut :

$$\begin{aligned} \text{Pajak Terutang} &= \text{Tarif Pajak} \times \text{Dasar Pengenaan Pajak} \\ &= \text{Tarif Pajak} \times (\text{NPOP} - \text{NPOPTKP}) \end{aligned}$$

Dan apabila NPOP tidak diketahui atau lebih kecil daripada NJOP, maka perhitungan BPHTB adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Pajak Terutang} &= \text{Tarif Pajak} \times \text{Dasar Pengenaan Pajak} \\ &= \text{Tarif Pajak} \times (\text{NJOP} - \text{NPOPTKP}) \end{aligned}$$

Siahaan (2010;594), saat terutangnya BPHTB ditetapkan berdasarkan transaksi perolehan hak atas tanah dan bangunan yang diperoleh wajib pajak, sebagaimana dibawah ini:

- 1) Saat terutang BPHTB karena jual beli adalah sejak tanggal dibuat dan ditandatanganinya akta.

- 2) Saat terutang BPHTB karena tukar menukar adalah sejak tanggal dibuat dan di tandatanganinya akta.
- 3) Saat terutang BPHTB karena hibah adalah sejak tanggal dibuat dan ditandatanganinya akta.
- 4) Saat terutang BPHTB karena hibah wasiat adalah sejak tanggal dibuat dan ditandatanganinya akta.
- 5) Saat terutang BPHTB karena waris adalah sejak tanggal dibuat dan ditandatanganinya akta.
- 6) Saat terutang BPHTB karena pemasukan dalam perseroan atau badan hukum lainnya adalah sejak tanggal dibuat dan ditandatanganinya akta.
- 7) Saat terutang BPHTB karena pemisahan hak yang mengakibatkan peralihan adalah sejak tanggal dibuat dan ditandatanganinya akta.
- 8) Saat terutang BPHTB karena putusan hakim adalah sejak tanggal putusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap.
- 9) Saat terutang BPHTB karena pemberian hak baru atas tanah sebagai kelanjutan dari pelepasan hak adalah sejak tanggal diterbitkannya surat keputusan pemberian hak.
- 10) Saat terutang BPHTB karena pemberian hak baru di luar pelepasan hak adalah sejak tanggal diterbitkannya surat keputusan pemberian hak.
- 11) Saat terutang BPHTB karena penggabungan usaha adalah sejak tanggal dibuat dan ditandatanganinya akta.
- 12) Saat terutang BPHTB karena peleburan usaha adalah sejak tanggal dibuat dan ditandatanganinya akta.
- 13) Saat terutang BPHTB karena pemekaran usaha adalah sejak tanggal dibuat dan ditandatanganinya akta.
- 14) Saat terutang BPHTB karena hadiah adalah sejak tanggal dibuat dan ditandatanganinya akta.
- 15) Saat terutang BPHTB karena lelang adalah sejak tanggal penunjukan pemenang lelang.

BPHTB yang terutang dipungut di wilayah kabupaten/kota tempat tanah dan/atau bangunan berada. Karena BPHTB merupakan jenis pajak kabupaten/kota, maka BPHTB yang terutang dipungut di wilayah kabupaten/kota tempat tanah dan/atau bangunan berada.

Wajib pajak BPHTB yang memperoleh hak atas tanah dan/atau bangunan wajib melaporkan kepada bupati/walikota atau pejabat yang ditunjuk tentang perhitungan dan pembayaran BPHTB yang terutang dalam jangka waktu tertentu, misalnya dua puluh hari sejak akhir masa pajak dengan menggunakan SPTPD.

SPTPD harus diisi dengan jelas, benar, lengkap dan ditandatangani serta disampaikan kepada bupati/walikota melalui pejabat yang ditunjuk dalam jangka waktu yang ditentukan dalam peraturan daerah tentang BPHTB. Pemungutan BPHTB tidak dapat diborongkan. Yang dimaksud dengan tidak dapat diborongkan adalah bahwa seluruh proses kegiatan pemungutan pajak tidak dapat diserahkan kepada pihak ketiga. BPHTB merupakan pajak yang dikenakan secara insidental, yaitu pada saat terjadinya perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan.

Siahaan (2010;597) mengemukakan bahwa dalam rangka efektivitas dan efisiensi dalam pemungutan pajak dan penyetoran/pembayaran pajak terutang ke kas daerah, sistem pemungutan yang tepat untuk BPHTB adalah *self assesment*. Dalam penerapan sistem ini, wajib pajak diberikan kepercayaan penuh untuk menghitung, memperhitungkan, membayar dan melaporkan sendiri pajak yang terutang. Karena itu setiap wajib pajak BPHTB yang membayar sendiri pajaknya wajib menghitung, memperhitungkan, membayar dan melaporkan sendiri BPHTB yang terutang dengan menggunakan SPTPD.

Berdasarkan SPTPD yang disampaikan oleh wajib pajak, bupati/walikota atau pejabat yang ditunjuk oleh bupati/walikota menetapkan pajak yang terutang dengan menerbitkan surat ketetapan pajak. Setelah melakukan pemeriksaan atas SPTPD, dalam jangka waktu lima tahun sesudah saat terutangnya pajak, bupati/walikota dapat menerbitkan Surat Ketetapan Pajak Daerah Kurang Bayar (SKPDKB), Surat Ketetapan Pajak Daerah Kurang Bayar Tambahan (SKPDKBT), Surat Ketetapan Pajak Daerah Nihil (SKPDN).

Penerbitan surat ketetapan pajak ditujukan kepada wajib pajak tertentu yang disebabkan oleh ketidakbenaran dalam pengisian SPTPD atau karena ditemukannya data fiskal yang tidak dilaporkan oleh wajib pajak.

BPHTB terutang dilunasi dalam jangka waktu yang ditentukan dalam peraturan daerah. Dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Pasal 90 ayat 2 dengan tegas dinyatakan bahwa *pajak yang terutang dilunasi pada saat terjadinya perolehan hak*. Pembayaran BPHTB yang terutang dilakukan ke kas daerah, bank, atau tempat lain yang ditunjuk oleh bupati/walikota sesuai waktu yang ditentukan dalam SPTPD, SKPD, SKPDKB, SKPDKBT dan STPD. Pembayaran pajak dilakukan dengan menggunakan Surat Setoran Pajak Daerah (SSPD). Pembayaran pajak harus dilakukan sekaligus atau lunas dan kepada wajib pajak yang melakukan pembayaran pajak diberikan tanda bukti pembayaran pajak dan dicatat dalam buku penerimaan.

Dalam keadaan tertentu bupati/walikota atau pejabat yang ditunjuk dapat memberikan persetujuan kepada wajib pajak untuk mengangsur pembayaran BPHTB terutang dalam kurun waktu tertentu setelah memenuhi persyaratan yang ditentukan. Selain memberikan persetujuan mengangsur pembayaran pajak, bupati/walikota atau pejabat yang ditunjuk dapat memberikan persetujuan kepada wajib pajak untuk menunda pembayaran pajak terutang dalam kurun waktu tertentu setelah memenuhi persyaratan yang ditentukan. Pemberian persetujuan untuk mengangsur dan menunda pembayaran pajak diberikan atas permohonan wajib pajak, dengan dikenakan bunga dua persen sebulan dari jumlah pajak yang belum atau kurang dibayar.

Apabila pajak yang terutang tidak dilunasi setelah jatuh tempo pembayaran maka bupati/walikota atau pejabat yang ditunjuk akan melakukan tindakan penagihan pajak. Penagihan pajak dilakukan terhadap pajak terutang dalam SKPD, SKPDKB, SKPDKBT, STP, Surat Keputusan Pembetulan, Surat Keputusan Keberatan dan Putusan Banding yang menyebabkan jumlah pajak yang harus dibayar bertambah. Penagihan pajak dilakukan dengan terlebih dahulu memberikan surat teguran atau surat peringatan atau surat lain yang sejenis sebagai awal tindakan penagihan pajak. Apabila jumlah pajak terutang yang masih harus dibayar tidak dilunasi dalam jangka waktu yang ditentukan dalam surat teguran atau surat peringatan atau surat lain yang sejenis akan ditagih dengan Surat Paksa. Tindakan penagihan pajak dengan Surat Paksa dapat dilanjutkan dengan tindakan penyitaan, pelelangan, pencegahan, dan penyanderaan apabila wajib pajak tetap tidak mau melunasi utang pajaknya sebagaimana mestinya.

Menurut Darwin (2010;145) mengemukakan bahwa proses pelaksanaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) melibatkan beberapa pejabat publik dengan ketentuan sebagai berikut :

- (1) Pejabat pembuat Akta Tanah/Notaris hanya dapat menandatangani akta pemindahan hak atas tanah dan/atau bangunan setelah wajib pajak menyerahkan bukti bukti pembayaran pajak berupa Surat Setoran BPHTB (SSB).
- (2) Kepala kantor yang membidangi pelayanan lelang Negara hanya dapat menandatangani risalah lelang perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan setelah wajib pajak menyerahkan bukti pembayaran pajak.
- (3) Kepala kantor bidang pertanahan hanya dapat melakukan pendaftaran hak atas tanah atau pendaftaran peralihan hak atas tanah setelah wajib pajak menyerahkan bukti pembayaran pajak

Matrik perbedaan regulasi undang-undang BPHTB dan undang-undang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah sebagaimana dikemukakan oleh Mulyawan (2010;15) dalam tabel 2.1. berikut ini :

Tabel 2.1. Matrik Perbedaan Antara UU BPHTB dengan UU PDRD

| UU BPHTB | | UU PDRD |
|----------------|--|---|
| Tarif | Sebesar 5% | Paling Tinggi 5% |
| NPOPTKP | Paling banyak Rp 300 juta untuk warisan dan hibah wasiat | Paling rendah Rp 300 juta untuk warisan dan hibah wasiat |
| | Paling banyak Rp 60 juta untuk selain warisan dan hibah wasiat | Paling rendah Rp 60 juta untuk selain waris dan hibah wasiat |
| BPHTB Terutang | $5\% \times (\text{NPOP} - \text{NPOPTKP})$ | $5\% (\text{Maksimal}) \times (\text{NPOP} - \text{NPOPTKP})$ |

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) belum begitu banyak setelah dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 atau setelah pendaerahannya. Namun sebelum pendaerahan BPHTB banyak penelitian yang berkenaan dengan pajak tersebut dilakukan oleh penelitian sebelumnya. Dibawah ini ditampilkan beberapa topik penelitian sebelumnya tentang BPHTB antara lain adalah :

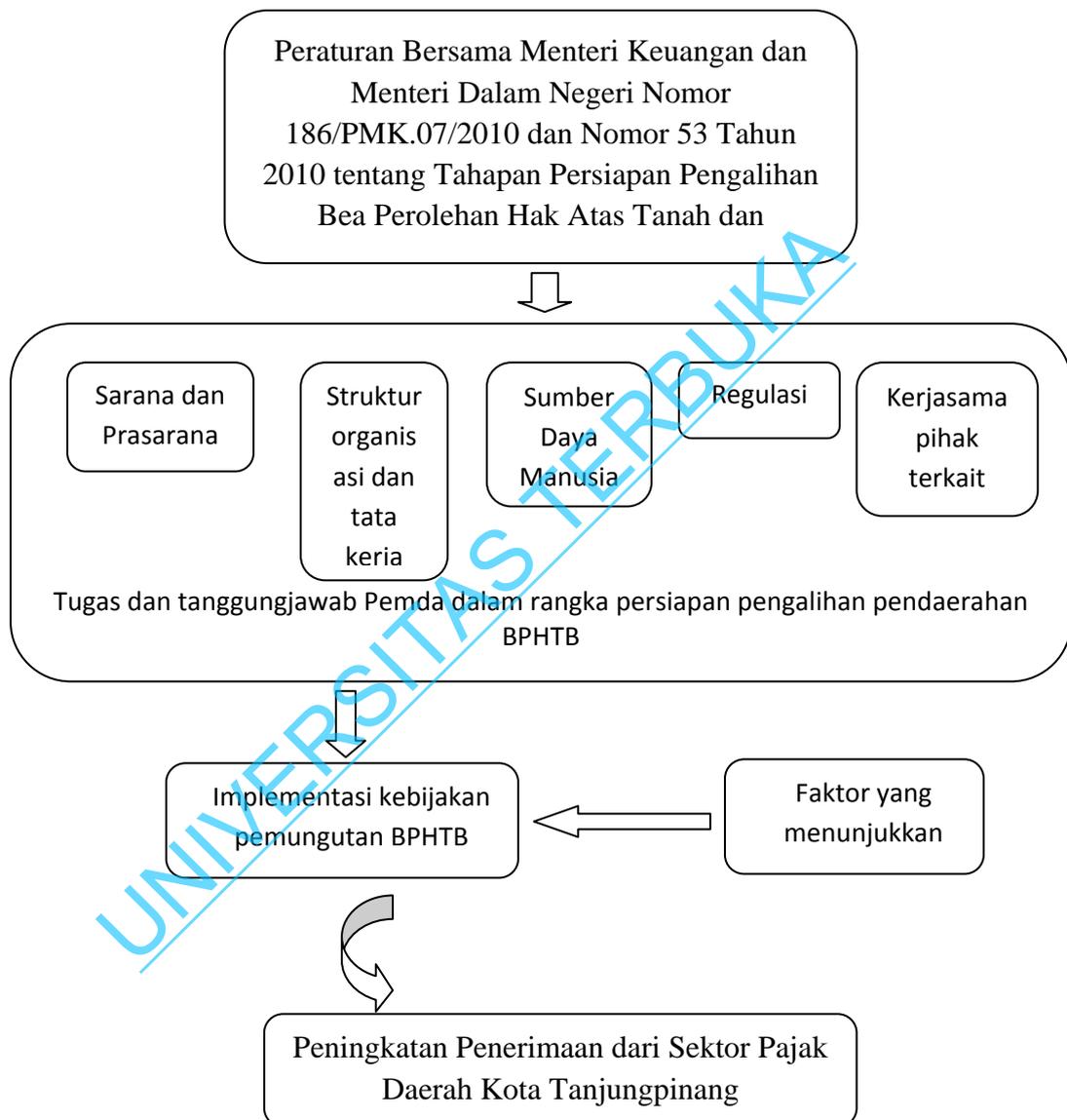
Shelly (2012), dengan topik penelitian pelaksanaan pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) menurut Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2010 di Kabupaten Bantul. Hasil penelitian menghasilkan pelaksanaan pemungutan BPHTB sesuai perda tersebut, tidak jauh beda dengan aturan BPHTB sebelumnya. Kendalanya adalah masih sulit dalam menentukan nilai pasar dan nilai transaksi serta kurangnya SDM.

Aditya (2011), penelitian analisis implementasi pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan Di Kabupaten Bogor. Hasil penelitian menganalisis bahwa Kondisi faktor komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi secara umum telah terpenuhi. Faktor pendukungnya adalah Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati serta sarana prasarana sedangkan faktor penghambatnya adalah persepsi masyarakat & kualitas SDM.

Soeryadie (2003), penelitian efektifitas pemungutan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) di Propinsi DKI Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan efektifitas pemungutan telah berjalan cukup efektif dan faktor yang mempengaruhinya adalah pengetahuan dan kesadaran wajib pajak.

C. Kerangka Berpikir

Sesuai dengan tujuan tinjauan pustaka yang sebagaimana diuraikan diatas, maka penulis merumuskan kerangka berpikir dalam TAPM ini dapat diilustrasikan di bawah ini :



Gambar 2.7. Kerangka Berpikir Implementasi Kebijakan Pemungutan BPHTB dalam rangka peningkatan penerimaan dari sektor pajak daerah di Kota Tanjungpinang

Berdasarkan ilustrasi deskripsi diatas dapat dijelaskan bahwa menurut Peraturan Bersama antara Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 186/PMK.07/2010 dan Nomor 53 Tahun 2010 tentang Tahapan Persiapan Pengalihan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan sebagai Pajak Daerah, dalam langkah pengalihan persiapannya mengacu pada pertimbangan model pendekatan implementasi kebijakan Geogre C.Edward III dengan mencantumkan 4 (empat) variabel yang mencakupi komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

Untuk mencapai keberhasilan implementasi kebijakan pemungutan BPHTB sebagai pajak daerah, rangkaian tahapan persiapan pengalihan yang diatur dalam regulasi peraturan bersama tersebut, harus didukung dari variabel-variabel yang termuat dalam komunikasi yaitu peraturan daerah, peraturan kepala daerah dan pembukaan rekening BPHTB pada bank yang sehat, sumber daya yang meliputi sumber daya manusia dan sarana dan prasarana, disposisi yang mempunyai kejujuran, komitmen dan demokrasi bagi para implementor terhadap kerjasama dengan pihak terkait, antara lain, kantor pelayanan pajak, perbankan, kantor pertanahan, kantor lelang dan notaris/pejabat pembuat akta tanah serta struktur birokrasi yang wajib dipersiapkan oleh pemerintah Kota Tanjungpinang yakni standar prosedur operasi dan stuktur organisasi dan tata kerja.

Terpenuhinya tahapan-tahapan persiapan pengalihan kewenangan yang dilakukan oleh pemerintah Kota Tanjungpinang menjadi barometer keberhasilan implementasi kebijakan pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan yang akan berimplikasi pada peningkatan penerimaan dari sektor pajak daerah. Dalam hal ini, keefektifan organisasi Dinas Pendapatan, Pengelolaan

Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang mengelola pemungutan pajak BPHTB yang telah didaerahkan sebagai pos penerimaan pendapatan asli daerah (PAD).

D. Definisi Konsep dan Operasional

Dalam penelitian ini formulasi yang dipergunakan untuk mendefinisikan konsep adalah sebagai berikut :

1. Konsep Implementasi kebijakan menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : Per/04/M.PAN/4/2007 tentang Pedoman Umum Formulasi, Implementasi, Evaluasi Kinerja dan Revisi Kebijakan Publik di Lingkungan Lembaga Pemerintah Pusat dan Daerah adalah suatu kegiatan atau proses pelaksanaan atau penerapan kebijakan publik yang telah ditetapkan.
2. Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang merupakan perangkat pemerintah Kota Tanjungpinang yang bertanggungjawab dan berwenang melaksanakan pengelolaan pendapatan, pengeluaran dan aset daerah.
3. Pajak Daerah adalah kontribusi wajib kepada Daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-undang dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan Daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat
4. Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan adalah pajak atas perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan.

5. Perolehan Hak atas Tanah dan/atau Bangunan adalah perbuatan atau peristiwa hukum yang mengakibatkan diperolehnya hak atas tanah dan/atau bangunan oleh orang pribadi atau Badan.
6. Hak atas Tanah dan/atau Bangunan adalah hak atas tanah, termasuk hak pengelolaan, beserta bangunan di atasnya sebagaimana dimaksud dalam undang-undang di bidang pertanahan dan bangunan.
7. Pemungutan adalah suatu rangkaian kegiatan mulai dari penghimpunan data objek dan subjek pajak, penentuan besarnya pajak terutang sampai kegiatan penagihan pajak kepada wajib pajak serta pengawasan penyetorannya.

Konsep operasional yang digunakan dalam penelitian ini dimaksud untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) yang direlevansikan dengan realisasi atau penerapan Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 186/PMK.07/2010 dan Nomor 53 Tahun 2010 yang terutama yang termuat pada pasal 8 ayat (1) yang menyebutkan tugas dan tanggungjawab pemerintah daerah dalam menyiapkan pengalihan kewenangan pemungutan BPHTB.

Kebijakan pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan yang diteliti dalam penulisan ini adalah implementasi pengalihan persiapan apa saja yang telah dilakukan sesuai dengan peraturan bersama menteri tersebut sehingga pemungutan BPHTB berjalan sesuai rencananya dan dapat meningkatkan penerimaan dari sektor pajak daerah serta sejauh mana implementasi kebijakan pemungutan tersebut telah diaplikasikan. Ditinjau dari model implementasi, kebijakan pemungutan BPHTB yang disinergikan dengan peraturan menteri bersama berimplikasi pada empat faktor, yakni komunikasi, sumberdaya, disposisi

dan struktur organisasi. Keberhasilan kebijakan pemungutan BPHTB berlinear terhadap ke empat faktor tersebut, yang berimplikasi positif pada peningkatan penerimaan daerah di sektor pajak daerah. Definisi operasional keempat faktor tersebut, dijabarkan dalam bentuk variabel, indikator, komponen dan deskripsi dalam tabel di bawah ini :

Tabel 2.2. Definisi Operasional

| Variabel | Sub Variabel | Indikator | Komponen&Deskripsi | Data Primer/ Sekunder |
|------------|--|--|---|--|
| Komunikasi | Peraturan Perundang-Undangan | - Regulasi Perda | - Peraturan Daerah, Peraturan Walikota, Keputusan Walikota dan Keputusan Kepala Dinas | Interview Peraturan Perundang-undangan |
| | | - Sosialisasi kerjasama dengan pihak terkait | - Pemanfaatan media untuk publikasi dan informasi yang melibatkan antar pihak terkait | |
| | | - Pembukaan Rekening BPHTB | - Pembukaan rekening BPHTB berdasarkan keputusan kepala daerah | |
| Sumberdaya | Sarana dan Prasarana serta Sumber Daya Manusia | - Sarana dan prasarana | - Ketersediaan fasilitas yang dimiliki oleh pemerintah kota | Interview Dokumen Anggaran Data PNS |
| | | - Sumber Daya Manusia | - Pelatihan, pendidikan dan bimbingan staf dalam mendukung kebijakan pemungutan BPHTB | |
| | | - Sumber Daya Finansial | - Terpenuhinya anggaran yang diposting dalam APBD | |
| Disposisi | Kerjasama Para Implementator | - Koordinasi antar pihak terkait | - Terjalannya koordinasi yang saling mendukung dalam menjalankan kebijakan pemungutan BPHTB | |

| | | | | |
|--------------------|---|--------------------------------------|---|--|
| | | - Karakteristik implementator | - Para implementator memiliki tingkat kejujuran, komitmen dan demokrasi yang baik | |
| | | - Pedoman para implementator | - Mengikuti guideline kebijakan yang telah dirumuskan | |
| Struktur Birokrasi | Struktur Organisasi dan Tata Kerja serta Standar Prosedur Operasional (SOP) | - Struktur organisasi dan tata kerja | - Pembentukan struktur organisasi berpedoman pada peraturan menteri dalam negeri | Interview Peraturan Perundang-undangan |
| | | - Standar prosedur operasi (SOP) | - Aplikasi kebijakan pemungutan BPHTB mengacu SOP pusat dan menyesuaikan kebijakan daerah | |

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Menurut Marshall&Rossman dalam Sarosa (2012;29) mengemukakan bahwa Desain atau rancangan penelitian adalah rencana yang disusun peneliti untuk menjawab rumusan permasalahan. Bagi peneliti dalam melakukan proses penelitian, desain penelitian merupakan peta yang digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian (*research questions*) yang dipengaruhi oleh filosofi penelitian dan pendekatan yang akan dianut. Di dalam melakukan penelitian Implementasi Program Pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan (BPHTB) Dalam Rangka Peningkatan Penerimaan Dari Sektor Pajak Daerah di Kota Tanjungpinang, penulis menggunakan metodologi penelitian kualitatif. Penelitian Kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan.

Penelitian Kualitatif (*qualitative research*) adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok (Sutopo dan Arief, 2010;1). Proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema yang khusus ke tema-tema umum, dan menafsirkan makna data. Laporan akhir untuk penelitian ini memiliki struktur atau

kerangka yang fleksibel. Siapa pun yang terlibat dalam bentuk penelitian ini harus menerapkan cara pandangan penelitian yang bergaya induktif, berfokus terhadap makna individual dan menerjemahkan kompleksitas suatu persoalan (Creswell (2010:4-5).

Menurut Moleong (2011:4) (yang dikutip dari Bogdan dan Taylor) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati sedangkan Denzin dan Lincoln (dalam Moleong, 2011:5) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Jadi dari definisi tersebut diatas dapatlah disintesisakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik (utuh) dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Oleh sebab itu, dipilihnya metode penelitian ini dengan pertimbangan bahwa diharapkan dapat memberikan kajian yang bersifat komprehensif terhadap masalah persiapan tahapan pengalihan BPHTB yang diimplementasikan sehingga pelaksanaan pemungutan pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan dapat menghasilkan penjelasan yang berarti dan sesuai dengan kebijakan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

B. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2010:90) memberikan pengertian bahwa Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Nawawi dalam Riduwan (2010:54) menyebutkan bahwa Populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, baik hasil menghitung atau pengukuran kuantitatif maupun kualitatif pada karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap. Menurut Hadi dalam Pasolong (2012:99) mengatakan bahwa Populasi adalah semua individu untuk kenyataan-kenyataan yang diperoleh dari sampel itu (tertentu) hendak digeneralisasikan dan menurut Pasolong (2012:100) mengemukakan bahwa Populasi adalah keseluruhan atau *univers* yang ciri-cirinya atau karakteristik-karakteristiknya dapat diamati untuk ditarik menjadi suatu sampel dalam penelitian.

Didalam penelitian tidak semua individu dalam populasi perlu diteliti, hanya sebagian atau seperlunya saja populasi diambil atau diamati karena dapat menghabiskan waktu yang lama dan biaya yang besar maka untuk itu dari populasi tersebut hanya diacak beberapa sampel saja. Sampel menurut Sugiyono (2010:91) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut dan menurut Arikunto dalam Riduwan (2010:56) mengatakan bahwa Sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Sujana dalam Pasolong (2012:101) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian yang diambil dari populasi dengan menggunakan cara-cara tertentu. Secara sederhana menurut Pasolong (2012:101) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari kuantitas populasi yang mencerminkan dari keseluruhan populasi tersebut.

Oleh karena itu, dalam penelitian ini yang menjadi populasi dan sampel adalah pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun pihak-pihak tersebut adalah para implementor yang terdapat didalamnya yaitu Kepala Dinas, Kepala Bidang, Kepala Seksi dan pegawai yang berkenaan dengan pemungutan BPHTB baik di lingkup Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah. Di samping itu, juga di pihak lain yaitu Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT) di Kota Tanjungpinang dan dari sampel beberapa pihak masyarakat yang pernah melakukan kepengurusan dan pembayaran BPHTB berjumlah 30 orang.

Populasi ditentukan dengan cara yaitu pegawai pada bagian yang sesuai dengan uraian tugas dan fungsi pokoknya melakukan pelayanan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan sebanyak 15 orang yang bertugas pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang kemudian sampel yang secara purposif ditentukan sebanyak 5 orang dari Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang, 2 orang dari Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT) di wilayah Kota Tanjungpinang, dengan dasar pemikiran bahwa sampel yang dipilih merupakan pihak-pihak yang dinilai terlibat langsung dalam proses kepengurusan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dengan harapan bahwa keterlibatan para implementor ini dapat memberikan keterangan atau informasi yang akurat yang berhubungan tahapan persiapan pengalihan tugas dan tanggung jawab Pemerintah Kota Tanjungpinang dalam rangka implementasi pemungutan BPHTB di Kota Tanjungpinang yang berkontribusi untuk peningkatan penerimaan dari sektor pajak daerah. Sedangkan sampel dari masyarakat sebanyak 30 orang ditentukan dengan melihat objek domisili responden, pejabat pembuat akta

tanah yang menanganinya, besarnya jumlah transaksi jual beli yang pernah dilaporkan dan dilakukan pembayarannya serta bentuk subjek pajaknya pribadi atau berbadan hukum. Kriteria yang ditentukan ini diharapkan dapat merepresentatifkan responden yang terdapat pada masyarakat Kota Taanjungpinang terutama yang pernah melakukan kepengurusan BPHTB.

C. Instrumen Penelitian

Pada Prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran, maka harus ada alat ukur yang baik. Alat ukur dalam penelitian biasanya dinamakan instrumen penelitian. Menurut Sugiyono (2010:119) menyatakan bahwa instrument penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati dan menurut Irawan (2009;4.19) mengemukakan bahwa instrumen adalah alat untuk mengumpulkan data.

Instrumen penelitian yang dipergunakan oleh peneliti pada hakekatnya bertujuan untuk memperoleh data absah (*valid*) dan dapat dipercaya (*reliable*), yang bisa dipertanggungjawabkan melalui penelitian di lapangan, melakukan pengamatan (*observer*) dan wawancara (*interview*) dengan informan. Instrumen penelitian sebagai alat yang dipergunakan untuk mengumpulkan data baik primer maupun sekunder sebelum ke lapangan harus mengamati atau memantau terlebih dahulu guna mengetahui dan memahami tentang situasi dan kondisi di lapangan.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk melaksanakan penelitian ini mempergunakan prosedur pengumpulan data yang meliputi sebagai berikut :

1. Pengamatan atau Observasi Kualitatif

Observasi kualitatif merupakan observasi yang didalamnya peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian. Dalam pengamatan ini, peneliti merekam/mencatat baik dengan cara terstruktur maupun semistruktur (misalnya, dengan mengajukan sejumlah pertanyaan yang memang ingin diketahui oleh peneliti) aktivitas-aktivitas dalam lokasi penelitian. Para peneliti kualitatif juga dapat terlibat dalam peran-peran yang beragam, mulai dari sebagai nonpartisipan hingga partisipan utuh (Creswell, 2010:267).

Menurut Pasolong (2012;131) menyatakan bahwa observasi adalah merupakan suatu pengamatan secara langsung dengan sistematis terhadap gejala-gejala yang hendak diteliti. Oleh karena itu observasi menjadi salah satu teknik pengumpulan data jika : sesuai dengan tujuan penelitian, direncanakan dan dicatat secara sistematis, dan dikontrol reliabilitasnya dan validitasnya.

Dalam pengamatan ini akan diteliti dan dilakukan tindakan secara langsung terhadap fenomena dari objek penelitian dengan catatan yang menggunakan alat-alat tulis atau media observasi lainnya.

2. Wawancara

Dalam wawancara kualitatif, peneliti dapat melakukan *face to face interview* (wawancara berhadapan-hadapan) dengan partisipan, mewawancarai mereka dengan telepon, atau terlibat dalam *focus group interview* (*interview* dalam kelompok tertentu) yang terdiri dari enam sampai delapan partisipan per kelompok. Wawancara-wawancara seperti ini tentu saja memerlukan pertanyaan-pertanyaan yang secara umum tidak terstruktur (*unstructured*) dan bersifat terbuka (*open ended*) yang

dirancang untuk memunculkan pandangan dan opini dari para partisipan (Creswell, 2010:267).

Menurut Pasolong (2012;137) menyatakan bahwa wawancara adalah kegiatan tanya jawab antara dua orang atau lebih secara langsung. Kegiatan tanya jawab lazimnya disebut perbincangan atau percakapan dengan *key person* atau informan terhadap objek yang diteliti guna memperoleh informasi atau data secara langsung dalam wawancara, dapat berupa kata-kata dan tindakan dari informan atas daftar pertanyaan yang hasilnya dicatat.

3. Studi Kepustakaan

Menurut Irawan (2009;4.11) menyatakan bahwa penelitian kepustakaan (*library research*) adalah penelitian yang datanya diambil terutama atau seluruhnya dari kepustakaan (buku, dokumen, artikel, laporan, koran, dan lain-lain sebagainya).

Di dalam penelitian ini, pengumpulan literatur ilmiah dan peraturan mengenai Perpajakan Daerah, Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan, Implementasi Program/Kebijakan Publik dan Penelitian Kebijakan merupakan studi kepustakaan yang dipergunakan. Melalui *library research* atau studi kepustakaan diharapkan dapat memberikan pengertian dan pemahaman mengenai konsep-konsep yang berhubungan dengan judul penelitian ini.

E. Metode Analisis Data

Menurut Bogdan dan Biklen dalam Moleong (2011:248) menyatakan bahwa analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola,

mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber dan penyusunan kategori atas dasar pikiran, intuisi, pendapat atau kriteria, ditelaah dengan memulai pengolahan data yang diperoleh dari *key person* atau informan dan data yang terkumpul selanjutnya dikategorikan masing-masing.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Deskripsi Kota Tanjungpinang

Kota Tanjungpinang terbentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2001, yang awalnya berstatus sebagai Kota Administratif dibawah Pemerintah Propinsi Riau. Sejak tahun 2001, berdiri sendiri sebagai kota otonom di bawah lingkungan Propinsi Kepulauan Riau. Letak yang sangat strategis sebagai ibukota Propinsi Kepulauan Riau dan sebagian masih berkantornya Pemerintah Kabupaten Bintan di daerah Kota Tanjungpinang membuat geliatnya roda perekonomian dan pertumbuhan pendudukan yang sangat tinggi terutama kebutuhan akan properti-properti atau rumah tempat tinggal yang layak dan nyaman serta begitu juga dengan properti dibidang dunia usaha.

Secara geografis, Kota Tanjungpinang merupakan satu dari dua kota yang berada di wilayah Propinsi Kepulauan Riau yang terletak pada posisi $0^{\circ} 51'$ sampai dengan $0^{\circ} 59'$ Lintang Utara dan $104^{\circ} 23'$ sampai dengan $104^{\circ} 34'$ Bujur Timur yang beriklim tropis dengan rata-rata temperature udara sekitar 26, 7 derajat Celsius dan kelembaban udara sekitar 85 persen dengan rata-rata curah hujan 13,2 mm per hari. Adapun batas-batas wilayah administrasi Kota Tanjungpinang adalah sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara : Kabupaten Bintan dan Kota Batam
- b. Sebelah Selatan : Kabupaten Bintan
- c. Sebelah Barat : Kota Batam
- d. Sebelah Timur : Kabupaten Bintan.

Luas wilayah Kota Tanjungpinang mencapai 239,50 km² dengan keadaan geologis sebagian berbukit-bukit dan lembah yang landai sampai ke tepi laut sedangkan menurut Bakorsurtanal luas wilayah Kota Tanjungpinang mencapai 369 km² luas daratan dan 170 km² luas lautan. Keadaan geologis Kota Tanjungpinang sebagian berbukit-bukit dan lembah yang landai sampai ke tepi laut. Pada umumnya struktur tanah mengandung bauksit dan memiliki sifat keasaman yang tinggi serta terdiri dari atas granit dan diorit yang membentuk daerah perbukitan dengan formasi batuan tersebar cukup luas berupa batu pasir.

Sektor bangunan di Kota Tanjungpinang terus menjadi sorotan karena kota ini masih dalam proses pengembangan sebagai ibu kota Provinsi Kepulauan Riau. Pada tahun 2011 laju pertumbuhan sektor bangunan mencapai 12,66 persen, tingginya angka pertumbuhan di sektor ini disebabkan semakin tingginya permintaan akan kebutuhan tempat tinggal oleh masyarakat sehingga terjadi peningkatan realisasi proyek fisik oleh pihak pemerintah maupun swasta selama periode 2007-2011. Secara administrasi, Kota Tanjungpinang terdiri dari 4 kecamatan dan 18 kelurahan guna memudahkan prosedur dan mekanisme implementasi pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan, dari semua kecamatan dan kelurahan yang ada dibagi menjadi 164 Rukun Warga dan 672 Rukun Tetangga.

2. Deskripsi Objek Penelitian

Sebagai unsur pelaksana Otonomi Daerah Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang memiliki tugas pokok membantu Walikota dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah.

Adapun fungsi Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2009 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kota Tanjungpinang adalah sebagai berikut :

- 1) Perumusan kebijakan teknis penyelenggaraan urusan pemerintahan dibidang Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah;
- 2) Penyusunan rencana Prioritas Sumber Pendapatan daerah;
- 3) Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah;
- 4) Pelaksanaan Urusan Kesekretarian dinas;
- 5) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota.

Struktur Organisasi dan uraian Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2009 adalah sebagai berikut :

Kepala Dinas yang dibantu oleh Sekretaris dan 4 (empat) Bidang, yaitu :

- 1) Kepala Bidang Pendapatan;
- 2) Kepala Bidang bagi Hasil Pajak dan Penerimaan lain-lain;
- 3) Kepala Bidang Anggaran dan Perbendaharaan;
- 4) Kepala Bidang Aset;

Adapun Penjabaran dari Uraian Tugas Pokok dan Fungsinya adalah sebagai berikut :

- 1) Kepala Dinas yang mempunyai tugas memimpin, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud diatas keputusan ini.
- 2) Sekretariat yang dipimpin oleh Sekretaris dan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas pendapatan dan Pengelolaan Keuangan dibidang

kesekretariat. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud Sekretariat mempunyai fungsi :

- a. Penyelenggaraan pengelolaan surat menyurat, kearsipan;
- b. Penyelenggaraan perjalanan dinas;
- c. Penyelenggaraan urusan penyusunan program dan evaluasi;
- d. Penyelenggaraan urusan pengelolaan administrasi keuangan;
- e. Penyelenggaraan administrasi umum dan kepegawaian;
- f. Penyelenggaraan urusan perlengkapan kantor dan rumah tangga;
- g. Pelaksanaan perencanaan, pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor dan barang-barang inventaris;
- h. Pelaksanaan urusan hubungan masyarakat dan dokumentasi;
- i. Pelaksanaan pengelolaan dan pengaturan kendaraan dinas;
- j. Penyelenggaraan koordinasi dengan unit kerja lain;
- k. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas;

Sekretariat membawahi 3 (tiga) Sub Bagian yang dipimpin oleh Kepala Sub Bagian yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Sekretaris:

1. Sub Bagian Penyusunan Program
 - a. Sub Bagian Penyusunan Program mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Sekretariat dibidang penyusunan program;
 - b. Sub Bagian Penyusunan Program mempunyai uraian tugas :
 - Melaksanakan dan menghimpun penyusunan rencana/petunjuk teknis program kerja dibidang rencana dan program dinas;

- Melaksanakan pengendalian program meliputi kegiatan persiapan bahan dan koordinasi bahan dan koordinasi penyusunan laporan pelaksanaan program dan kinerja dinas;
 - Melaksanakan sosialisasi dan evaluasi pembinaan;
 - Pengembangan sumber pendapatan dan pembinaan teknis pemungutan;
 - Pelaporan lingkup penyusunan program;
 - Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris;
2. Sub Bagian Umum Dan Kepegawaian
- a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas sekretariat dibidang umum dan kepegawaian;
 - b. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai uraian tugas :
 - Menyusun bahan rencana dan program lingkup administrasi umum dan kepegawaian;
 - Mengelola administrasi umum yang meliputi mengelola naskah dinas, penataan kearsipan, penyelenggaraan kerumahtanggaan dinas, mengelola perlengkapan dan administrasi perjalanan dinas;
 - Melaksanakan administrasi kepegawaian yang meliputi kegiatan persiapan bahan penyusunan rencana mutasi, cuti, disiplin, pengembangan pegawai dan kesejahteraan pegawai;
 - Melaporkan secara kontiniu lingkup umum dan kepegawaian;
 - Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh sekretaris;
3. Sub Bagian Keuangan
- a. Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas sekretariat dibidang keuangan;

- b. Sub Bagian Keuangan mempunyai uraian tugas :
- Melaksanakan penyusunan rencana dan melaksanakan pengelolaan administrasi keuangan serta bahan petunjuk teknis dibidang keuangan dan perbendaharaan;
 - Melaksanakan administrasi keuangan meliputi kegiatan persiapan dan bahan penyusunan rencana anggaran, penerimaan, pembukuan, pertanggungjawaban dan pelaporan keuangan berpedoman pada Sistem Informasi Manajemen Pelaporan sesuai dengan peraturan perundang undangan yang berlaku;
 - Melaporkan lingkup keuangan;
 - Melaksanakan tugas selaku pejabat penatausahaan keuangan SKPD;
 - Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan;
- 3) Bidang Pendapatan yang dipimpin oleh Kepala Bidang dan melaksanakan sebagian tugas Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang yang mempunyai Fungsi sebagai berikut :
- a. Penyenggaraan dan pendataan Wajib Pajak dan Wajib Retribusi Daerah, pendaftaran objek dan subjek pendapatan daerah;
 - b. Pengelolaan data dan informasi serta menyimpan surat perpajakan/retribusi yang berkaitan dengan pendapatan dan penetapan;
 - c. Penetapan pajak dan retribusi serta pendapatan daerah lainnya serta membuat nota perhitungannya;
 - d. Penerbitan Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD), Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB), Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar Tambah (SKPKBT), Surat Ketetapan Pajak Daerah Lebih Bayar (SKPDLB), Surat Ketetapan Retribusi Daerah Nihil (SKRDN);

- e. Penerbitan Surat Ketetapan Retribusi Daerah (SKRD), Surat Ketetapan Retribusi Daerah Kurang Bayar (SKRDKB), Surat Ketetapan Retribusi Daerah Kurang Bayar Tambahan (SKRDKBT), Surat Ketetapan Retribusi Daerah Lebih Bayar (SKRDLB), Surat Ketetapan Retribusi Daerah Nihil (SKRDN);
- f. Pelaksanaan penerbitan penyelenggaraan reklame, penyegelan usaha rumah makan, rumah penginapan dan usaha-usaha hiburan yang tidak memenuhi peraturan perundangan yang berlaku;
- g. Pembukuan penerimaan pajak daerah;
- h. Penyiapan laporan realisasi penerimaan tunggakan pajak daerah;
- i. Rekonsiliasi dan verifikasi penerimaan pendapatan daerah;
- j. Pelaksanaan penagihan pajak daerah yang telah melampaui batas jatuh tempo;
- k. Penerbitan surat tagihan pajak daerah, surat perjanjian pencicilan pembayaran piutang pajak daerah
- l. Penerimaan permohonan banding, restitusi, keberatan pajak serta pemindah bukuan pajak daerah;
- m. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan bidang tugasnya;

Bidang Pendapatan membawahi 3 (tiga) seksi yang dipimpin oleh Kepala Seksi dan bertanggungjawab kepada Kepala Bidang Pendapatan:

1. Seksi Pendataan Dan Pendaftaran.
 - a. Seksi Pendataan dan Pendaftaran mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Pendataan;
 - b. Seksi Pendataan dan Pendaftaran mempunyai uraian tugas :

- Melaksanakan kegiatan pendaftaran dan pendataan Wajib Pajak Daerah dan Wajib Pajak Retribusi Daerah, membantu pelaksanaan pendataan objek dan subjek pendapatan daerah, menghimpun dan mengolah data potensi pendapatan daerah lainnya dan menyelenggarakan penyuluhan pajak daerah, retribusi dan pendapatan lainnya;
- Mengolah data dan informasi serta menyimpan surat perpajakan/retribusi yang berkaitan dengan pendataan dan pendaftaran Wajib Pajak dan Wajib Retribusi Daerah, mencatat nama dan alamat Wajib Pajak dan Wajib Retribusi Daerah, menetapkan Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah (NPWPD) dan Nomor Pokok Wajib Retribusi Daerah (NPWRD);
- Menghimpun, mengelola dan mencatat data objek dan subjek pajak dan retribusi daerah, melakukan pemeriksaan lapangan/lokal dan melaporkan hasil serta membuat daftar mengenai formulir Surat Pemberitahuan Tagihan Pajak Daerah (SPTPD) dan Surat Pemberitahuan Tagihan Retribusi Daerah (SPTRD);
- Membuat dan memelihara Daftar Induk Wajib Pajak dan Wajib Retribusi Daerah, memberikan Kartu NPWP/NPWRD, menyimpan arsip surat perpajakan dan retribusi daerah yang berkaitan dengan pendaftaran dan pendataan;
- Menghimpun dan mengolah data potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan pendapatan daerah lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku;
- Menyusun bahan penyuluhan dan melaksanakan kegiatan, informasi dan penerangan perpajakan dan retribusi daerah, penerimaan daerah lainnya serta mengkoordinasikan kegiatan penyuluhan yang berkaitan dengan pendapatan daerah;

2. Seksi Perhitungan Dan Penetapan

- a. Seksi Perhitungan dan Penetapan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Pendataan;
- b. Seksi Perhitungan dan Penetapan mempunyai uraian tugas :
 - Melaksanakan perhitungan dan penetapan jumlah pajak dan retribusi daerah dan pendapatan lain-lain yang terhutang serta menghitung besarnya angsuran dan penundaan pembayaran atas permohonan wajib pajak dan wajib retribusi daerah, menatausahakan ketetapan pajak dan melaksanakan penyusunan rencana penerimaan, intensifikasi dan ekstensifikasi pemungutan pendapatan daerah, koordinasi dan pembinaan teknis pemungutan, pemantauan pengendalian dan peningkatan pendapatan daerah;
 - Melaksanakan perhitungan penetapan, penetapan secara jabatan dan penetapan tambahan pajak dan retribusi daerah;
 - Menerbitkan Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD), Surat Ketetapan Retribusi Daerah (SKRD), Surat Ketetapan Pajak Daerah Kurang Bayar (SKPDKB), Surat Ketetapan Pajak Daerah Kurang Bayar Tambahan (SKPDKBT), Surat Ketetapan Pajak Daerah Lebih Bayar (SKPDLB), Surat Ketetapan Pajak Daerah Nihil (SKPDN), Surat Ketetapan Retribusi Daerah Kurang Bayar (SKRDKB), surat persetujuan angsuran / penundaan pembayaran dan surat-surat ketetapan pajak lainnya serta mendistribusikan dan menyimpan arsip surat perpajakan dan retribusi serta membantu dalam penyampaian surat ketetapan pajak;
 - Melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan objek pajak dan subjek pajak pendapatan daerah;

- Pelaksanaan penerbitan penyelenggaraan reklame;
 - Pelaksanaan penagihan piutang pendapatan daerah;
 - Pelaksanaan penagihan pasif dan aktif terhadap tunggakan pajak daerah, retribusi daerah dan pemungutan daerah lainnya;
 - Pelaksanaan perundingan atas perubahan penetapan pajak dan retribusi daerah;
 - Menerima surat permohonan angsuran atau penundaan pembayaran, menyiapkan surat persetujuan angsuran/penundaan pembayaran dan surat penolakan angsuran/penundaan pembayaran pajak dan retribusi daerah;
 - Menyusun rencana pendapatan daerah, rencana intensifikasi dan ekstensifikasi pemungutan pendapatan daerah, pelaksanaan koordinasi dan pembinaan tata kerja serta tata hubungan kerja, pembinaan penggunaan sarana dan prasarana perpajakan daerah, retribusi daerah dan pendapatan lainnya;
 - Menghimpun dan mengelola data semua sumber pendapatan daerah, merumuskan naskah rancangan peraturan daerah dan keputusan kepala daerah tentang perpajakan dan retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya;
 - Penyegehan usaha rumah makan, rumah penginapan dan usaha-usaha hiburan yang tidak memenuhi peraturan perundangan yang berlaku;
3. Seksi Penagihan, Pembukuan Dan Pemeriksaan;
- a. Seksi Penagihan, pembukuan dan pemeriksaan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Pendataan;
 - b. Seksi Penagihan, pembukuan dan pemeriksaan mempunyai uraian tugas :
 - Melaksanakan pencatatan dan pelaporan mengenai realisasi penerimaan dan tunggakan pajak dan retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya, pemeriksaan atas pelaporan, pembayaran dan penetapan pajak dan retribusi

daerah dan pendapatan daerah lainnya dan melakukan penagihan pajak dan retribusi daerah yang telah melampaui batas waktu jatuh tempo, melayani keberatan dan permohonan banding, pembetulan, pembatalan, pengurangan ketetapan, penghapusan sanksi administrasi serta mendokumentasikan dan mengolah data penerimaan lain lain diluar pajak dan retribusi;

- Menerima dan mencatat tanda terima semua SKPD dan SKRD dan surat-surat ketetapan pajak lainnya yang telah dibayar lunas dan mencatat penerimaan/pembayaran/penyetoran pajak;
- Menyiapkan dan menyimpan laporan berkala mengenai realisasi penerimaan dan tunggakan pendapatan daerah dan realisasi penerimaan;
- Melakukan Verifikasi dan pemeriksaan atas pelaporan, pembayaran dan ketetapan pajak atas pelaporan dan penyetoran retribusi daerah;
- Menyiapkan dan mendistribusikan surat menyurat dan dokumentasi yang berhubungan dengan penagihan;
- Menerima dan melayani surat permohonan keberatan, banding dan pembetulan, pembatalan, pengurangan ketetapan dan penghapusan serta pengurangan sanksi administrasi atas materi penetapan pajak dan retribusi daerah, menyiapkan keputusan menerima atau menolak keberatan dan meneruskan penyelesaian permohonan banding ke Badan Penyelesaian Sengketa Pajak (BPSP);

4. Bidang Bagi Hasil Pajak Dan Penerimaan Lain-Lain, dipimpin oleh Kepala Bidang Bagi Hasil Pajak dan Penerimaan lain-lain dan melaksanakan tugas Dinas di Bidang Bagi Hasil Pajak dan Penerimaan lain-lain serta menyelenggarakan fungsi :

- a. Menyusun perencanaan dan program serta koordinasi pendapatan dalam hubungan bagi hasil pendapatan pajak dan bukan pajak dengan instansi terkait;
- b. Menyusun perencanaan program dan koordinasi penerimaan daerah dari Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Alokasi Khusus (DAK);
- c. Menyusun perencanaan program dan koordinasi penerimaan serta kekayaan daerah;
- d. Membantu melakukan pendataan objek dan subjek Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DIRJEN PAJAK);
- e. Membantu Direktorat Jenderal Pajak dalam penyampaian SPPT-PBB (Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang – Pajak Bumi dan Bangunan) dan Dokumen lain;
- f. Membantu melakukan penagihan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB);
- g. Pengolahan dan persiapan pelaporan tentang pendapatan bagi hasil pajak dan bukan pajak dari instansi daerah, Pemerintah Pusat dan Propinsi maupun kerjasama dengan pihak ketiga;
- h. Penghimpunan dan pengumpulan data realisasi penerimaan pendapatan bagi hasil pajak dan bukan pajak dan pendapatan lain-lain kekayaan daerah;
- i. Penghimpunan dan pencatatan realisasi penerimaan Dana Alokasi Umum (DAU) dan Alokasi Dana Khusus (DAK) dan pendapatan bagi hasil pajak;
- j. Pemberian bantuan pendataan objek dan subjek PBB dan penyampaian SPPT-PBB (Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang-Pajak Bumi dan Bangunan) pada Wajib Pajak;
- k. Pemberian bantuan kepada Direktorat Jenderal Pajak dalam penyampaian SPPT-PBB dan dokumen lainnya;

- l. Pemberian bukti pengesahan PBB;
- m. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan bidang tugasnya;

Bidang Bagi Hasil Pajak dan Penerimaan lain-lain membawahi 3 (tiga) Seksi dipimpin oleh Kepala Seksi dan bertanggungjawab kepada Kepala Bidang Bagi Hasil Pajak dan Penerimaan lain-lain;

1. Seksi Bagi Hasil Pajak Pusat Dan Penerimaan Lain-Lain;
 - a. Seksi Bagi hasil pajak pusat dan penerimaan lain-lain mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Bagi Hasil Pajak dan Penerimaan lain-lain;
 - b. Seksi bagi hasil pajak pusat dan penerimaan lain-lain mempunyai uraian tugas antara lain sebagai berikut :
 - Menghimpun dan menyusun data realisasi penerimaan pendapatan bagi hasil pajak dan bukan pajak;
 - Mengelola dan mengkonsepkan data laporan tentang pendapatan hasil pajak dan bukan pajak dari instansi daerah, Pemerintah Pusat dan Pemerintah Propinsi maupun kerjasama dengan pihak ketiga;
 - Melaksanakan koordinasi dalam rangka menyusun rencana penerimaan;
 - Membukukan penerimaan, kontribusi bagi laba BUMD dan penerimaan pendapatan lain-lain sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
 - Melakukan verifikasi penerimaan, kontribusi bagi laba BUMD dan penerimaan pendapatan lain-lain;
 - Membuat laporan realisasi penerimaan, kontribusi bagi laba BUMD dan penerimaan pendapatan lain-lain daerah;

- Membukukan penerimaan bagi hasil pajak dan bukan pajak serta membuat laporan secara priodik;
 - Mempelajari peraturan perundang undangan tentang bagi hasil pajak dan bukan pajak;
 - Menghimpun data dan melakukan koordinasi, monitoring serta verifikasi penerimaan bagi hasil pendapatan;
 - Pembinaan dan pemantauan pelaksanaan bagi hasil pendapatan daerah;
 - Membuat laporan kegiatan seksi secara priodik;
2. Seksi Bagi Hasil Pajak Propinsi;
- a. Seksi Bagi hasil pajak propinsi mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Bagi Hasil Pajak dan Penerimaan lain-lain;
 - b. Seksi bagi hasil pajak propinsi mempunyai uraian tugas :
 - Menghimpun dan menyusun data realisasi penerimaan pendapatan bagi hasil pajak dan bukan pajak;
 - Penyelenggaraan pendataan objek dan subjek pajak dan retribusi daerah, pajak pusat/propinsi yang dibagi hasilkan dan potensi pendaptan daerah lainnya.
 - Mengelola dan mengkonsepkan data laporan tentang pendapatan hasil pajak dan bukan pajak dari instansi daerah, Pemerintah Pusat dan Propinsi maupun kerjasama dengan pihak ketiga;
 - Melaksanakan koordinasi dalam rangka menyusun rencana penerimaan;
 - Membukukan penerimaan, kontribusi bagi laba BUMD dan penerimaan pendapatan lain-lain sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
 - Melakukan verifikasi penerimaan, kontribusi bagi laba BUMD dan penerimaan pendapatan lain-lain;

- Membuat laporan realisasi penerimaan, kontribusi bagi laba BUMD dan penerimaan pendapatan lain-lain daerah;
 - Membukukan penerimaan bagi hasil dan bukan pajak serta membuat laporan secara priodik;
 - Mempelajari peraturan perundang undangan tentang bagi hasil pajak dan bukan pajak;
 - Menghimpun data dan melakukan koordinasi, monitoring serta verifikasi penerimaan bagi hasil pendapatan;
 - Pembinaan dan pemantauan pelaksanaan bagi hasil pendapatan daerah;
 - Membuat laporan kegiatan seksi secara priodik;
3. Seksi Persediaan Benda Berharga Dan Sarana Pemungutan;
- a. Seksi persediaan benda berharga dan sarana pemungutan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Bagi Hasil Pajak dan Penerimaan lain-lain;
- b. Seksi persediaan benda berharga dan sarana pemungutan mempunyai uraian tugas sebagai berikut:
- Menghimpun data berkenaan surat-surat berharga yang dikeluarkan oleh Pemerintah Daerah;
 - Melakukan pemantauan dan analisa kebutuhan benda-benda berharga;
 - Mengelola dan mendistribusikan serta mengendalikan kebutuhan benda-benda berharga;
 - Membuat laporan kegiatan seksi secara priodik;
- 5) Bidang Anggaran Dan Perbendaharaan dipimpin oleh Kepala Bidang Anggaran dan Perbendaharaan mempunyai Tugas Pokok melaksanakan sebagian Tugas

Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Bidang Anggaran dan Perbendaharaan serta menyelenggarakan fungsi :

- a. Menyiapkan Kebijakan dan Pedoman Pelaksanaan APBD,
- b. Pembinaan dalam Penyusunan APBD,
- c. Pelaksanaan Analisa Kebutuhan Kas,
- d. Pengelolaan Anggaran Daerah,
- e. Penyelenggaraan dan pembinaan Perbendaharaan Daerah,
- f. Penyelenggaraan Permodalan Daerah,
- g. Penyelenggaraan Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan,
- h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan pimpinan

Bidang Anggaran dan Perbendaharaan membawahi 3 (tiga) Seksi dipimpin oleh Kepala Seksi dan bertanggungjawab kepada Kepala Bidang Anggaran dan Perbendaharaan, yaitu;

1. Seksi Anggaran;
 - a. Seksi anggaran mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Anggaran dan Perbendaharaan;
 - b. Seksi Anggaran mempunyai uraian tugas;
 - Melaksanakan penyusunan rancangan APBD dan rancangan perubahan APBD;
 - Menyusun juklak pelaksanaan APBD;
 - Melakukan pengendalian pelaksanaan APBD;
 - Menyusun anggaran kas, penerbitan surat penyediaan dana (SPD);
 - Menyusun standar analisa belanja (SAB);
 - Monitoring dan evaluasi penyelenggaraan anggaran;
 - Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala Bidang;

2. Seksi Perbendaharaan;
 - a. Seksi Perbendaharaan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Anggaran dan Perbendaharaan;
 - b. Seksi Perbendaharaan mempunyai uraian tugas;
 - Melakukan pengujian analisa SPM;
 - Menertibkan surat permintaan pencairan dana (SP2D)
 - Melakukan pengendalian kas/spd kredit anggaran;
 - Melakukan penatausahaan dokumen perbendaharaan;
 - Melakukan sinkronisasi terhadap pembebanan belanja;
 - Menerbitkan surat keterangan pemberhentian pembayaran (SKPP);
 - Memverifikasi perkembangan penggajian PNS;
 - Merekapitulasi dan menyetorkan SSBP dan SSP;
 - Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh kepala bidang;
3. Seksi Verifikasi Dan Pembukuan;
 - a. Seksi Verifikasi dan Pembukuan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Anggaran dan Perbendaharaan;
 - b. Seksi Verifikasi dan Pembukuan mempunyai uraian tugas;
 - Melaksanakan pengelolaan BKU-BUD;
 - Melaksanakan pengelolaan buku pembantu penerimaan BUD;
 - Melaksanakan pengelolaan buku besar pengeluaran;
 - Melaksanakan rekonsiliasi realisasi pendapatan daerah dengan kasda/ bank;
 - Melaksanakan verifikasi atas pertanggungjawaban penerimaan;
 - Melaksanakan pencatatan dokumen pendapatan;
 - Melaksanakan rekonsiliasi realisasi belanja daerah dengan kasda / bank;

- Melaksanakan penyelenggaraan laporan keuangan BUD persemester dan pertahun;
 - Melaksanakan penyelenggaraan laporan pertanggungjawaban bendahara pengeluaran dengan BUD;
 - Melaksanakan penyelenggaraan laporan pertanggungjawaban bendahara penerimaan dengan BUD;
 - Melakukan analisis penerimaan pendapatan dan belanja serta pembuatan bukti memorial;
 - Memberikan bahan pertimbangan dalam penerbitan SP2D;
- 6) Bidang Aset dipimpin oleh Kepala Aset mempunyai Tugas Pokok melaksanakan sebagian Tugas Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Bidang Aset serta menyelenggarakan fungsi :
- a. Penyelenggaraan koordinasi perencanaan kebutuhan barang daerah, pengadaan barang jasa, pendistribusian barang daerah dan analisis kebutuhan barang daerah,
 - b. Penyelenggaraan koordinasi pemeliharaan barang daerah, mutasi dan penghapusan aset daerah,
 - c. Pelaporan penyelenggaraan inventarisasi dan pemanfaatan aset daerah,
 - d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan bidang dan tugasnya.

Bidang Aset membawahi 3 (tiga) Seksi dipimpin oleh Kepala Seksi dan bertanggungjawab kepada Kepala Bidang Aset, yaitu;

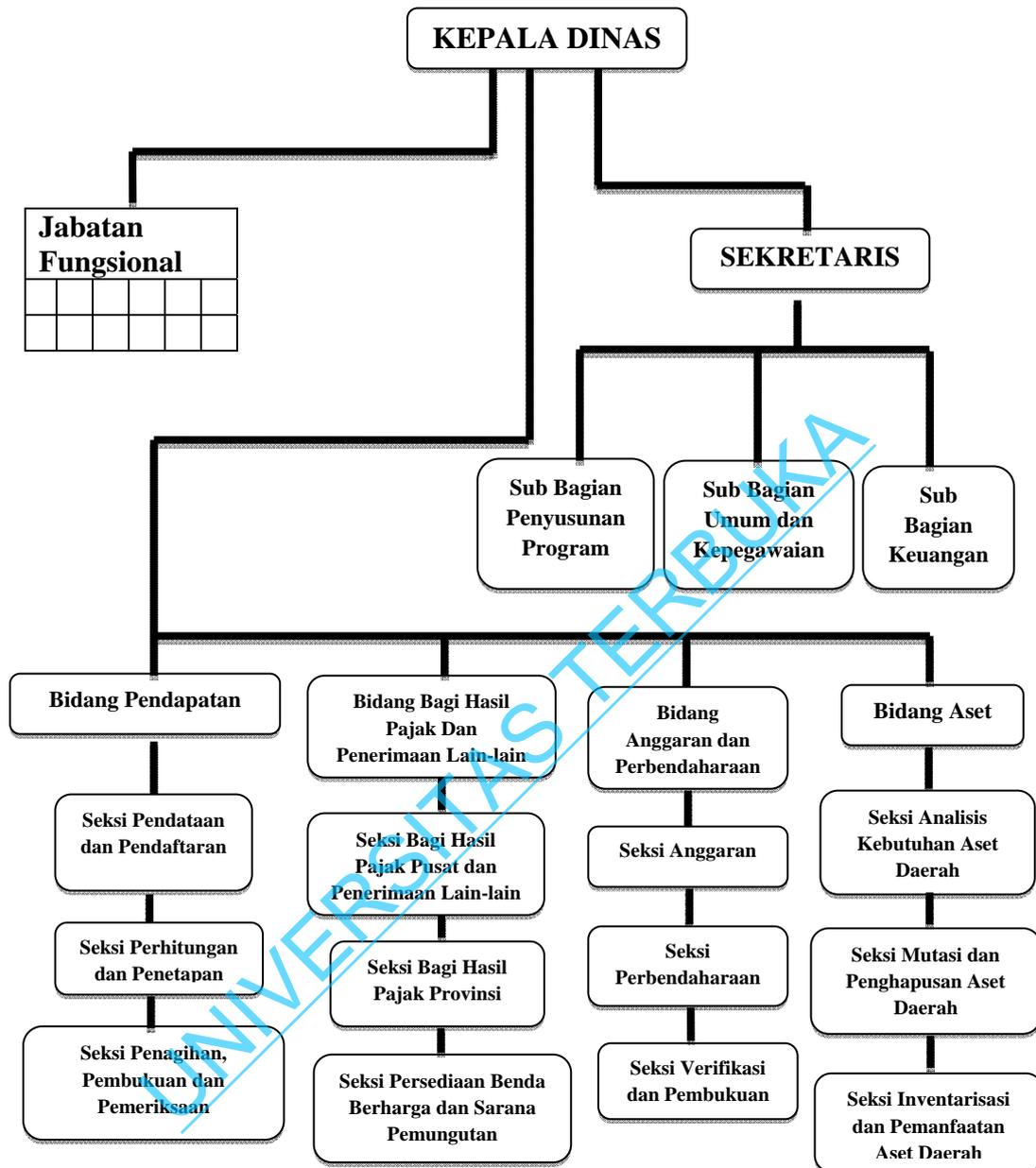
1. Seksi Analisis Kebutuhan Aset Daerah;

- a. Seksi Analisis Kebutuhan Aset Daerah melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Aset;
 - b. Seksi Analisis Kebutuhan Aset Daerah mempunyai uraian tugas;
 - Menghimpun, mengolah data dan informasi yang berhubungan dengan rencana kebutuhan barang daerah dan rencana kebutuhan biaya pemeliharaan barang daerah dalam rangka APBD;
 - Menyusun standarisasi sarana dan prasarana kerja pemerintah daerah dan standarisasi harga barang daerah;
 - Menyusun kebijaksanaan dan petunjuk teknis pengadaan dan distribusi barang sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku;
 - Melaksanakan pengadaan barang / jasa yang berasal dari APBD dan penerimaan barang yang berasal dari sumbangan dan kewajiban dari pihak ketiga;
 - Melaksanakan pendistribusian barang daerah;
 - Melaksanakan pengendalian kekayaan dan menyusun serta membuat laporan hasil pengadaan barang / jasa serta pendistribusian barang daerah;
 - Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan / atasan;
2. Seksi Mutasi Dan Penghapusan Aset Daerah.
- a. Seksi Mutasi dan penghapusan Aset Daerah melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Aset;
 - b. Seksi Mutasi dan Penghapusan Aset Daerah mempunyai uraian tugas;
 - melakukan pemeliharaan dan perawatan barang daerah;

- menghimpun barang-barang daerah baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak yang diusulkan untuk dihapuskan dari kekayaan pemerintah daerah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku;
 - mengusulkan serta melaksanakan pemanfaatan dan pemindahtanganan barang daerah;
 - mengusulkan dan membuat laporan hasil pemanfaatan dan pemindahtanganan serta penghapusan barang daerah;
 - melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan / atasan baik secara lisan maupun tertulis sesuai dengan tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
3. Seksi Inventarisasi Dan Pemanfaatan Aset Daerah
- a. Seksi Inventarisasi dan Pemanfaatan Aset Daerah melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Aset;
 - b. Seksi Inventarisasi dan Pemanfaatan Aset Daerah mempunyai uraian tugas;
 - menghimpun dan melaksanakan pengelolaan dan informasi terhadap barang daerah;
 - melaksanakan inventarisasi kekayaan dan administrasi penatausahaan serta perubahan status hukum atas barang daerah;
 - menghimpun seluruh laporan penggunaan barang semesteran dan tahunan (sensus 5 tahun sekali) dalam rangka pemutahiran data aset dari masing-masing SKPD, jumlah maupun nilai serta membuat rekapitulasinya dan neraca barang;
 - menyusun dan membuat bukti Induk Inventarisasi barang daerah serta pengisian KIR, KIB;

- melakukan penyimpanan barang daerah serta menyimpan seluruh bukti sah kepemilikan kekayaan daerah;
- menyusun dan membuat laporan hasil pengadaan, pendistribusian, pemanfaatan, pemindahtanganan, penghapusan barang daerah serta laporan-laporan lain yang menyangkut pengelolaan kekayaan daerah kepada Kepala Dinas melalui Kepala Bidang Aset;
- menghimpun dan mengusulkan status penggunaan barang daerah untuk penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi satuan kerja perangkat daerah maupun dioperasikan oleh pihak lain;
- melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan / atasan baik secara lisan maupun tertulis sesuai dengan tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;

Dalam menjalankan tugas dan fungsi pokok pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang telah disusun struktur organisasinya sebagaimana tertera pada gambar 4.1. dibawah ini :



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang

Adapun jumlah pegawai yang berkerja pada organisasi ini menurut kedudukan jabatan terlihat pada tabel 4.1. dibawah ini :

Tabel 4.1. Jumlah pegawai yang menduduki jabatan pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang

| No | Nama Jabatan | Jumlah |
|--------------|---------------------------------|-----------|
| 1. | Kepala Dinas | 1 |
| 2. | Sekretaris | 1 |
| 3. | Kepala Bidang | 4 |
| 3. | Kepala Subbagian / Kepala Seksi | 14 |
| 4. | Staf | 55 |
| 5. | Honorer | 14 |
| 6. | Kepala UPTD Dinas | - |
| 7. | Fungsional | - |
| TOTAL | | 89 |

Sumber : DPPKAD Kota Tanjungpinang

Sedangkan jumlah pegawai menurut pendidikan yang bekerja pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah sebagaimana terdapat pada tabel 4.2. dibawah ini

Tabel 4.2. Jumlah Pegawai menurut Tingkat Pendidikan pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang

| No | Sekretariat/Bidang | Pendidikan | | | | | Jumlah |
|---------------|-----------------------------|------------|----|------|------|------|--------|
| | | S2 | S1 | DIII | SLTA | SLTP | |
| 1 | Sekretariat | 1 | 5 | 4 | 7 | | 17 |
| 2 | Pendapatan | 1 | 6 | 2 | 10 | | 19 |
| 3 | Bagi Hasil Pajak | | 3 | | 6 | | 9 |
| 4 | Aset | | 3 | | 6 | | 9 |
| 5 | Anggaran dan Perbendaharaan | | 7 | 5 | 7 | 1 | 20 |
| Jumlah | | 2 | 24 | 11 | 37 | 1 | 74 |

Sumber : DPPKAD Kota Tanjungpinang

Sementara itu, jumlah pegawai menurut tingkat kepangkatan yang ada pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah sebagaimana terlihat pada tabel 4.3. dibawah ini :

Tabel 4.3. Jumlah pegawai menurut Tingkat Kepangkatan pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang

| No | Sekretariat/Bidang | Pangkat/ Golongan | | | | | Jumlah |
|---------------|-----------------------------|-------------------|-----|----|---|---------|--------|
| | | IV | III | II | I | Non PNS | |
| 1 | Sekretariat | 1 | 7 | 9 | - | 5 | 22 |
| 2 | Pendapatan | - | 7 | 12 | - | 1 | 20 |
| 3 | Bagi Hasil Pajak | - | 5 | 4 | - | 3 | 12 |
| 4 | Aset | - | 5 | 4 | - | 2 | 11 |
| 5 | Anggaran dan Perbendaharaan | - | 7 | 13 | - | 3 | 23 |
| Jumlah | | 1 | 31 | 42 | - | 14 | 88 |

Sumber : DPPKAD Kota Tanjungpinang

B. Implementasi Kebijakan Desentralisasi Pemungutan BPHTB

Pada bagian ini dibahas implemntasi kebijakan desentralisasi pemungutan BPHTB untuk menjawab pertanyaan penelitian pertama: Bagaimana Implementasi Kebijakan Desentralisasi Pemungutan BPHTB dalam Rangka Peningkatan Penerimaan dari Sektor Pajak Daerah di Kota Tanjungpinang dan kedua : Faktor-Faktor yang menunjukkan keberhasilan atau kurangberhasilan Implementasi Kebijakan Desentralisasi pemungutan BPHTB di Kota Tanjungpinang.

Dalam tahapan persiapan pengalihan BPHTB sebagai pajak daerah, ada beberapa tugas dan tanggung jawab pemerintah Kota Tanjungpinang yang harus mempersiapkannya. Sejak di implementasikan pemungutan BPHTB mulai pada tahun 2011, sudah beberapa tahapan persiapan pengalihan yang dilakukan sesuai dengan

peraturan bersama antara Menteri Dalam Negeri dan Menteri Keuangan. Berdasarkan acuan peraturan bersama tersebut, tahapan persiapan pengalihan tersebut ditinjau sesuai item tugas dan tanggung jawab yang telah di implementasikan sebagai berikut :

1. Peraturan Perundang-undangan

Regulasi atau Peraturan Daerah Kota Tanjungpinang Nomor 2 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Tanjungpinang Nomor 8 Tahun 2012 yang menjadi landasan hukum dalam implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) di Kota Tanjungpinang. Peraturan Daerah tersebut efektif mulai diberlakukan pada tanggal 14 Januari 2011, berarti ada selang waktu 14 (empat belas) hari terhitung dari tanggal 1 Januari 2011, Kota Tanjungpinang tidak mempunyai dasar hukum yang kuat dalam melakukan penarikan pajak BPHTB. Kondisi ini didasari dari Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang menyatakan pada Pasal 182 ayat 2 yaitu : Menteri Keuangan bersama dengan Menteri Dalam Negeri mengatur tahapan persiapan pengalihan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan sebagai Pajak Daerah paling lama 1 (satu) tahun sejak berlakunya Undang-Undang ini sedangkan Undang-Undang ini mulai berlaku pada tanggal 1 Januari 2010.

Terlambatnya pengesahan peraturan daerah berimplikasi pada penyusunan peraturan petunjuk teknis dalam pemungutan BPHTB dan peraturan lainnya. Hal ini didasari dari hasil wawancara dengan pejabat eselon IV, yakni “ *mengenai penyusunan dan pelaksanaan regulasi peraturan di bidang BPHTB di sah pada tahun 2011 yaitu dengan dikeluarkannya Perda No. 2 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah, yang disusun*

*pada tahun 2010 dan memang kita akui pada waktu penyusunan perda itu terjadi keterlambatan yaitu selama empat belas hari jadi selama empat belas hari itu kita tidak melakukan pemungutan BPHTB”.*¹

Permasalahan keterlambatan proses pemungutan BPHTB ini juga, berpengaruh terhadap wajib pajak BPHTB yaitu pihak Notaris atau Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT) yang pada waktu itu ada terjadi transaksi jual beli dan mereka ingin melakukan pembayaran dan penyetoran BPHTB, dampak ini menimbulkan persoalan kepada instansi yang mengelola pemungutan tersebut, sebagaimana dinyatakan oleh pihak Notaris/PPAT, yakni *“waktu itu ada sedikit masalah kami sudah disosialisasikan pada bulan desember 2010 dan ada himbauan yang menyampaikan bahwa pada tanggal 28 desember 2010 pembayaran BPHTB akan dialihkan dari KPP Pratama kepada Pemerintah Kota Tanjungpinang, Cuma masalahnya pada tanggal 1 januari ke 14 januari kami bingung mau bayar ke mana BPHTB ini dari DPPKAD belum mau terima sedangkan dari KPP sudah menolak padahal sudah banyak terjadi transaksi jual beli”.*² Selama terjadi tenggang waktu atau kekosongan regulasi tersebut, Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah hanya menerima atau menampung saja untuk mereduksi persoalan tersebut.

Namun implementasi kebijakan pemungutan BPHTB yang dilaksanakan tetap berpedoman dari aturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2000. Segala regulasi yang menyangkut pengelolaan BPHTB, Pemerintah Kota Tanjungpinang dalam hal ini Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah mengadopsi dari kebijakan ketentuan dari Kementerian Keuangan Republik Indonesia melalui Direktorat Jenderal

¹ Wawancara dengan Pejabat Eselon IV pada tanggal 1 April 2013.

² Wawancara dengan PPAT/Notaris S pada tanggal 8 April 2013.

Pajak. Adopsi aturan ini sebagaimana yang dinyatakan oleh pejabat eselon II, III dan IV bahwa “*untuk penerapan BPHTB di Kota Tanjungpinang memang sepenuhnya mengadopsi dari kebijakan regulasi pemerintah pusat karena aturan-aturan yang berkaitan dengan BPHTB tidak jauh berbeda Cuma perubahan mendasar yang menyangkut BPHTB semenjak didaerahkan adalah mengenai Nilai Jual Objek Pajak Tidak Kena Pajak (NJOPTKP)*”.³

Adopsi regulasi ini menurut penulis adalah wajar mengingat BPHTB awalnya merupakan objek pajak yang dipungut oleh pemerintah pusat sebelumnya. Tidak semestinya aturan yang diterbitkan oleh dinas/instansi terkait mengadopsi seluruhnya regulasi dari pemerintah pusat tersebut, pemerintah kota setidaknya dapat menyesuaikan aturan tersebut sesuai kondisi dan situasi baik secara aspek geografis, ekonomi, penduduk maupun aspek lainnya dalam menformulasikan suatu kebijakan dibidang BPHTB tersebut.

Semenjak peraturan daerah mengenai kebijakan pemungutan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dipungut, baru beberapa peraturan teknis atau petunjuk pelaksanaan dalam menjabarkan implementasi pengelolaan BPHTB dikeluarkan, diantaranya adalah peraturan walikota mengenai SOP yaitu Peraturan Walikota Nomor 4 Tahun 2011. Adapun regulasi atau peraturan daerah yang telah dikeluarkan oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang masih minim sebagaimana diuraikan dalam tabel 4.4. dibawah ini :

³ Wawancara dengan Pejabat Eselon III dan IV pada tanggal 1 April dan 8 April 2013.

Tabel 4.4. Peraturan daerah yang telah dikeluarkan oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang

| No. | Uraian Regulasi | Keterangan |
|-----|--|--|
| 1. | Peraturan Daerah Kota Tanjungpinang Nomor 2 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah | Terbit Tahun 2011 |
| 2. | Peraturan Daerah Kota Tanjungpinang Nomor 8 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah | Terbitkan Tahun 2012 untuk mengakomodir penerapan PBB Tahun 2013 |
| 3. | Peraturan Walikota Tanjungpinang Nomor 4 Tahun 2011 tentang Sistem Operasional Prosedur (SOP) Pemungutan BPHTB | Terbit Tahun 2011 |

Sumber : DPPKAD Kota Tanjungpinang

Sedangkan peraturan-peraturan daerah yang perlu dipersiapkan oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang guna mengakomodir implementasi kebijakan desentralisasi BPHTB belum dikeluarkan atau diterbitkan, yaitu peraturan-peraturan yang berkenaan dengan petunjuk teknis sebagaimana tertera pada tabel 4.5. diantaranya sebagai berikut :

Tabel 4.5. Peraturan-peraturan yang berkenaan petunjuk teknis yang belum dikeluarkan oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang

| No. | Uraian Peraturan-Peraturan di Bidang BPHTB |
|-----|--|
| 1. | Peraturan tentang NPOPTKP BPHTB |
| 2. | Peraturan tentang Pengenaan BPHTB |
| 3. | Peraturan tentang Pembayaran BPHTB |
| 4. | Peraturan tentang Pemeriksaan BPHTB |
| 5. | Peraturan tentang Keberatan BPHTB |
| 6. | Peraturan tentang Pengurangan BPHTB |
| 7. | Peraturan tentang Pembetulan BPHTB |
| 8. | Peraturan tentang Pengembalian Kelebihan Pembayaran BPHTB |
| 9. | Peraturan tentang Penghapusan Sanksi Administrasi BPHTB |
| 10. | Peraturan tentang Pelaporan BPHTB |
| 11. | Peraturan tentang Penilaian Penelitian Surat Setoran BPHTB (SSB) |

Sumber : diolah dari peraturan Direktorat Jenderal Pajak Kementerian Keuangan RI

Hampir dua tahun lebih sejak pendaerahan BPHTB dikelola oleh DPPKAD, petunjuk teknis mengenai pemungutan belum seutuhnya disusun atau penjabaran pelaksanaan peraturan daerah mengenai BPHTB dan baru petunjuk teknis mengenai SOP disusun dalam Peraturan Walikota Tanjungpinang.

Setelah regulasi dasar hukum pemungutan BPHTB disahkan, kebijakan pemerintah kota Tanjungpinang selanjutnya adalah mensosialisasikan dan mempublikasikan aturan tersebut kepada masyarakat terutama kepada pihak terkait yang terlibat dalam implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan BPHTB, seperti Pejabat Pembuat Akta Tanah, Kantor Badan Pertanahan Nasional dan pihak terkait lainnya. Sosialisasi ini sangat penting dilakukan mengingat waktu pelaksanaan pemungutan BPHTB sangat singkat bahkan boleh dikatakan tidak ada jeda waktu untuk melakukan sosialisasi atau publikasi aturan ini jika melihat dari tanggal penetapan peraturan daerah dengan batas waktu yang diberikan pemerintah pusat sesuai dengan Undang-Undang dalam penarikan pajak BPHTB.

Sosialisasi peraturan daerah mengenai BPHTB dalam tahap persiapan penyusunan regulasi memang sangat pendek bahkan boleh dikatakan pertemuan atau pemberian himbauan saja tentang pengalihan BPHTB. Namun setelah peraturan daerah tersebut disahkan, Pemerintah Kota Tanjungpinang sudah beberapa kali melakukan sosialisasi baik itu sosialisasi dengan mengumpulkan stakeholder-stakeholder yang berkaitan dengan BPHTB maupun penggunaan media elektronik maupun non elektronik. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh pejabat eselon II, III, IV dan staf yang menyatakan bahwa *“pelaksanaan sosialisasi pendaerahan BPHTB sudah kita lakukan terutama di media-media cetak, media-media elektronik dan kemudian mengadakan sosialisasi rapat*

*kerja secara kemitraan kepada BPN, Notaris/PPAT, ketua REI, pihak pengembang, petugas kelurahan, RT/RW dan masyarakat”.*⁴ Sosialisasi senada juga dirasakan oleh pihak Notaris/PPAT sebagaimana yang dikatakannya yaitu : *”pertama kali sosialisasi dilakukan pada tahun 2011 oleh DPPKAD dengan mengumpulkan seluruh notaris/PPAT di hotel Bintang Plaza dan yang kedua sosialisasi dilaksanakan di hotel Aston Tanjungpinang, kami juga mensosialisasikan kepada masyarakat setiap membikin akta jual beli”.*⁵

Penerapan langsung pemungutan BPHTB memang tidak begitu mengalami hambatan yang berarti mengingat kebijakan pemungutan tersebut sudah mengacu pada regulasi sebelumnya, tetapi ada beberapa ketentuan yang segera disampaikan kepada wajib pajak BPHTB maupun pihak terkait lainnya yaitu ketentuan besaran paling rendah Nilai Perolehan Objek Pajak Tidak Kena Pajak (NPOPTKP) sebesar Rp. 60.000.000,- (enam puluh juta rupiah) dan tarif pajak yang dikenakan sebesar 5% (lima persen). Hal ini juga dikatakan oleh pihak Notaris/PPAT, yakni *”kami menyampaikan kepada masyarakat bahwa pemungutan pajak BPHTB di atas 60 juta baik itu pembeli maupun penjual tetap dikenakan sebesar lima persen”.*⁶ Oleh karena itu, kebijakan-kebijakan aturan yang bersifat substansial harus disampaikan kepada masyarakat atau pihak kepentingan lainnya agar dapat dipahami dan dimengerti sehingga dapat mengurangi permasalahan-permasalahan di lapangan.

Penunjukan Bank Persepsi yang sehat dan memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan perbankan tersebut, merupakan kunci utama dalam menyukseskan pelayanan pengelolaan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan tersebut. Penunjukan bank tersebut juga harus mengikuti aturan kebijakan yang benar

⁴ Wawancara dengan Pejabat Eselon II, III, IV dan staf pada tanggal 1 April, 4 April dan 8 April 2013.

⁵ Wawancara dengan PPAT/Notaris AR pada tanggal 6 April 2013.

⁶ Wawancara dengan PPAT/Notaris AR pada tanggal 6 April 2013.

sebagaimana diutarakan oleh pejabat eselon III dan IV yang menyatakan : *“proses penunjukan bank tempat pembayaran BPHTB diatur sesuai peraturan perundang-undangan dan bank tersebut juga dalam kondisi sehat”*.⁷ Hal yang sama juga dinyatakan oleh staf yang mengelola BPHTB bahwa *“ bank persepsi yang ditunjuk kayaknya memadai untuk pemungutan BPHTB karena mereka menyediakan fasilitas KPR yang menyangkut proses jual beli perumahan-perumahan”*.⁸

Namun penunjukan bank BTN sebagai bank persepsi tempat pembayaran BPHTB tidak membuat pelayanan BPHTB menjadi lebih baik sejak pengalihan BPHTB. Tempat pembayar hanya terfokus pada satu bank saja dan itu hanya dapat dilakukan pada cabang tertentu. Hal tersebut sebagaimana diutarakan oleh pihak notaris/PPAT dan masyarakat, yaitu *“ya dulu bukan hanya di BTN saja di bank Riau, Bank BNI, Bank Mandiri dan di kantor Pos dapat melakukan pembayaran tetapi sejak dikelola oleh DPPKAD hanya terfokus pada Bank BTN saja itu pun hanya BTN di kasir DPPKAD dan cabang di batu 9 dan batu 4, tentu fasilitas tempat pembayaran tidak efisien dan efektif apakah lagi jam operasional bank BTN terbatas yaitu dari jam 8 pagi sampai jam 3 sore”*.⁹ Terfokusnya tempat pembayaran BPHTB hanya pada Bank BTN membuat masyarakat mengalami kerepotan dan harus menunggu berjam-jam untuk melakukan penyeter bahkan sejak pendaerahan PBB di implementasikan di Kota Tanjungpinang pada awal tahun 2013 ini. Berdasarkan pernyataan dari pihak notaris atau Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT) menyebutkan bahwa mereka tidak keberatan Pemerintah Kota Tanjungpinang menunjukkan bank apa saja asal mereka memberi kemudahan dan kejelasan dalam melakukan kepengurusan pelayanan BPHTB.

⁷ Wawancara dengan Pejabat Eselon III dan IV pada tanggal 1 April dan 8 April 2013.

⁸ Wawancara dengan staf pada tanggal 4 April 2013.

⁹ Wawancara dengan PPAT/Notaris AR dan S pada tanggal 6 April dan 8 April 2013.

Sosialisasi merupakan sebagai sarana yang efektif bagi instansi pemerintahan untuk menginformasikan kebijakan-kebijakan publik yang dikeluarkan oleh pemerintah daerah. Dengan melalui sosialisasi, pemahaman dan ketidaktahuan masyarakat atas suatu kebijakan yang akan dilaksanakan dapat tersampaikan dan berakibat implementasi kebijakan tersebut dapat berjalan sesuai yang diharapkan. Sejak implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan diterapkan di Kota Tanjungpinang pada awal tahun 2011, sosialisasi dan publikasi informasi kebijakan terutama mengenai regulasi mengenai BPHTB sudah dapat diterima atau telah disampaikan dengan baik kepada masyarakat maupun stakeholder-stakeholder yang berperan dalam pengelolaan BPHTB ini. Hal ini dapat ditunjukkan dari hasil penyebaran kuisioner yang telah disampaikan kepada wajib pajak BPHTB yang menyatakan bahwa, sosialisasi mengenai regulasi dibidang BPHTB khususnya Peraturan Daerah Kota Tanjungpinang tentang pemungutan BPHTB telah diinformasikan dan dipublikasikan dalam kategori cukup baik dari 30 (tiga puluh) orang Wajib Pajak BPHTB. Hasil skala Likert yang dihimpun dari kuisioner yang disebarakan pada penelitian ini yang menunjukkan sosialisasi mengenai regulasi pemungutan BPHTB telah disampaikan melalui media informasi dan publikasi dapat diperhatikan dalam bentuk tabel 4.6. dibawah ini :

Tabel 4.6. Hasil Skala Likert yang menunjukkan sosialisasi mengenai BPHTB telah diinformasikan dan dipublikasikan

| No. | Pernyataan Responden | Frekuensi | Skor | Frekuensi x Skor |
|--------|----------------------|-----------|------|------------------|
| 1. | Sangat Tidak Setuju | 4 | 1 | 4 |
| 2. | Tidak Setuju | 0 | 2 | 0 |
| 3. | Setuju | 20 | 3 | 60 |
| 4. | Sangat Setuju | 6 | 4 | 24 |
| Jumlah | | 30 | | 88 |

Dari tabel diatas dianalisis yakni skor yang tertinggi $4 \times 30 = 120$ dan skor yang terendah $1 \times 30 = 30$ sehingga hasil 88 termasuk dalam range 60-90 dan selanjutnya menunjukkan bahwa skor sebesar 88 yang terdiri dari 20 responden setuju, 6 responden sangat setuju, 4 responden sangat tidak setuju dan nihil pada responden tidak setuju melalui pihak-pihak yang menyangkut dalam kepengurusan BPHTB maupun pemanfaatan media-media cetak maupun elektronik, begitu juga dengan penunjukan Bank Tabungan Negara atau BTN sebagai tempat pembayaran telah diketahui oleh masyarakat masuk dalam kategori cukup baik, penyampaian regulasi mengenai BPHTB melalui sarana sosialisasi maupun publikasi.

2. Sarana dan Prasarana serta Sumber Daya Manusia

Implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan setelah dilimpahkan pengelolaan kepada Pemerintah Kota Tanjungpinang yang efektifnya pada tanggal 14 Januari 2011 masih mengalami persoalan-persoalan terutama yang berkaitan dengan persiapan penyediaan sarana dan prasarana seperti fasilitas tempat pelayanan, ruang bagian administrasi, dan sistem aplikasi pengelolaan BPHTB yang belum maksimal fungsinya. Fasilitas kepengurusan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangun belum menunjukkan tingkat pelayanan yang wajar apakah lagi setelah pada awal tahun 2013 ini, pembayaran dan pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan di kelola oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang. Hal ini diakui oleh pejabat eselon III yang menyatakan bahwa : *“Dalam hal sarana dan prasarana yang berkaitan dengan proses kepengurusan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan dengan jujur saya katakan bahwa dari segi infrastruktur pelaksanaannya masih ada kebutuhan dan*

*keperluan yang harus dilengkapi yaitu berkenaan dengan pembangunan dan pengembangan sistem online BPHTB ke depannya misalnya pembayaran transaksi-transaksi bisa dilakukan melalui ATM, bank-bank lain dan di setiap kantor pos”.*¹⁰

Hal ini juga senada yang dikatakan oleh pejabat eselon IV dan staf yang menangani kepengurusan dan pelayanan BPHTB yang menyebutkan bahwa “*untuk sarana dan prasarana beserta perangkat penunjangnya pada saat persiapan maupun pelaksanaan BPHTB ini masih belum maksimal atau boleh dikatakan cukup memadai dan fasilitas yang dipergunakan terutama sistem tidak memakai aplikasi yang pernah dibuat atau dipergunakan oleh KPP Pratama sebelumnya tetapi menggunakan aplikasi yang dibuat oleh pihak ketiga*”.¹¹

Dalam membangun sarana dan prasarana baik sistem maupun non sistem permasalahan mendasar yang selalu dihadapi instansi pemerintahan adalah memelihara dan menjaga agar keberlangsungan penggunaan sistem aplikasi tersebut dapat terus dipergunakan bahkan dapat dipakai seterusnya. Pemakaian sistem aplikasi BPHTB sebenarnya sangat membantu dalam implementasi kebijakan pemungutan BPHTB terutama dalam segi efisiensi dan efektivitas pelayanan. Fasilitas sistem yang dibangun tidak dapat bertahan lama dan berimplikasi kepada wajib pajak BPHTB yang melakukan kepengurusan pelayanan dan pembayaran BPHTB, sebagaimana yang dikatakan Notaris atau Pejabat Pembuat Akta Tanah yang menyatakan bahwa “*pada saat awal pelaksanaan pemungutan BPHTB pada tahun 2011, sistem yang dibangun dan dipergunakan sangat membantu kami sebagai pihak notaris, memudahkan dalam melakukan proses pembayaran BPHTB dan ada pemberian kode atau tanda bintang seandainya jumlah bintangnya masih kurang dari 3 menunjukkan berkas belum*

¹⁰ Wawancara dengan Pejabat Eselon III pada tanggal 8 April 2013.

¹¹ Wawancara dengan Pejabat Eselon IV dan staf pada tanggal 1 April dan 4 April 2013.

lengkap dan kami tinggal mencetak blangko setoran di hasil printout aplikasi dan terus menyetor ke Bank tetapi sayang aplikasi tersebut hanya dapat bertahan atau dipergunakan hanya selama sekitar 3 bulan dan tidak hampir setahun”.¹² Dampak dari tidak sempurnanya sistem aplikasi BPHTB online ini juga berpengaruh pada proses pelayanan BPHTB baik ditingkat implementator maupun wajib pajak BPHTB yang melakukan transaksi jual beli properti.

Sarana dan prasarana dalam implementasi kebijakan pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan sangat berkaitan erat dengan biaya-biaya dan personil yang menangani kepengurusan tersebut. Kalau dilihat dari sumber daya manusia, staf yang mengurus pengelolaan BPHTB ini masih minim sebagaimana diutarakan oleh Pejabat eselon II, III dan IV yakni “ *Sejak pendaerahan BPHTB staf atau personil yang menangani atau melayani hanya berjumlah 5 orang yang terdiri dari 1 kepala bidang, 2 kepala seksi dan 2 staf, keterbatasan ini terbantu dengan sistem aplikasi yang dibangun”*.¹³ Sementara itu, dengan keterbatasan sumber daya manusia, bidang yang menangani BPHTB juga mengirimkan sejumlah staf untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan baik yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah maupun pemerintah pusat. Selain itu juga, memerintahkan beberapa staf untuk mengadakan magang di Kantor Pelayanan Pajak Pratama di Kota Tanjungpinang. Walaupun sumber daya manusia di bidang BPHTB berjumlah minim, Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah tetap mengikutsertakan pegawai atau staf untuk memahami dan mempelajari pengelolaan BPHTB pada menjelang persiapan dan pelaksanaan pelimpahannya.

¹² Wawancara dengan PPAT/Notaris AR dan S pada tanggal 6 April dan 8 April 2013.

¹³ Wawancara dengan Pejabat Eselon II, III dan IV pada tanggal 1 April dan 8 April 2013.

Keterbatasan pegawai atau staf yang melayani Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan juga dirasakan oleh pihak notaris atau Pejabat Pembuat Akta Tanah yang menyatakan bahwa “ *dengan jumlah staf yang hanya berjumlah 2 orang yang melayani proses kepengurusan BPHTB sangat mengecewakan kami karena waktu kami habis tersita hanya di sini dengan mengantri berjam-jam sementara kami masih ada urusan lain yang harus diselesaikan*”. Untuk itu kami mengharapkan kepada DPPKAD menambahkan staf pelayanan di depan dan mengfungsikan kembali sistem aplikasi yang telah dipergunakan sebelumnya”.¹⁴ Penumpukan ini apakah lagi dikarenakan pendaerahan PBB yang diterapkan pada tahun 2013 ini. Jumlah staf yang sedikit sebenarnya dapat didukung dengan pemanfaatan sistem komputerisasi yang dibuat asalkan penggunaan sistem tersebut terus dipelihara dan dirawat sehingga memudahkan masyarakat yang melakukan kepengurusan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan.

Berkaitan dengan sumber daya finansial atau penganggaran dalam pengelolaan pemungutan BPHTB ini sudah mencukupi, sebagaimana yang dikatakan oleh pejabat eselon III dan IV, yakni “*kalau masalah pendanaan kebijakan terhadap pelaksanaan BPHTB sudah mencukupi dan sejak diimplementasikan penganggaran guna menunjang operasional pemungutan BPHTB selalu dialokasikan di APBD Kota Tanjungpinang*”.¹⁵ Berdasarkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Tanjungpinang, Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah setiap tahunnya selalu mengalokasikan kegiatan guna menunjang implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan, dengan

¹⁴ Wawancara dengan PPA/Notaris AR dan S pada tanggal 6 April dan 8 April 2013.

¹⁵ Wawancara dengan Pejabat Eselon III dan IV pada tanggal 1 April dan 8 April 2013.

menguraikan beberapa kegiatan yang berkaitan dengan BPHTB pada tabel 4.7.

dibawah ini sebagai berikut :

Tabel 4.7. Uraian alokasi penganggaran beberapa kegiatan yang berkaitan dengan BPHTB.

| No. | Kegiatan | Anggaran | Tahun |
|-----|---|-------------------|-------|
| 1. | Asistensi Penyempurnaan Sistem Online BPHTB | Rp. 303.481.500 | 2013 |
| 2. | Rekonsiliasi Optimalisasi Penerimaan BPHTB | Rp. 187.389.200 | 2013 |
| 3. | Rekonsiliasi Optimalisasi Penerimaan BPHTB | Rp. 153.024.200 | 2012 |
| 4. | Sosialisasi Sistem Perangkat On Line BPHTB | Rp. 128.580.100 | 2011 |
| 5. | Rekonsiliasi Optimalisasi Penerimaan BPHTB | Rp. 142.117.000 | 2011 |
| 6. | Asistensi Penyempurnan Sistem On Line BPHTB | Rp. 1.179.977.500 | 2011 |
| 7. | Pengadaan Perangkat Sistem Online BPHTB | Rp. 789.340.000 | 2010 |

Sumber : DPPKAD Kota Tanjungpinang

Jika dilihat bahwa kegiatan pelaksanaan BPHTB setiap tahun dianggarkan dalam penganggaran Kota Tanjungpinang dan hal ini menunjukkan penyediaan sumber daya finansial memang dialokasikan namun dalam hasil pelaksanaannya belum mendapatkan hasil yang diharapkan.

Dari semua sarana dan prasarana serta sumber daya manusia yang wajib dipersiapkan oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang yang dalam hal ini Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah masih kurang baik yang menunjukkan tingkat kepuasan masyarakat terutama wajib pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) yang pernah melakukan kepengurusan dan pembayaran yaitu sebanyak 57 yang meliputi 6 (enam) responden sangat tidak setuju, 21 (dua puluh satu) responden tidak setuju, 3 (tiga) responden setuju serta nihil

responden sangat setuju dari 30 responden yang menjawab pada kuisioner yang diberikan. Gambaran skala Likert yang menunjukkan bahwa sarana dan prasarana serta sumber daya manusia masih kurang baik dari alternatif jawaban kuisioner yang diperoleh dari wajib pajak BPHTB dapat diperhatikan pada tabel 4.7. dibawah ini :

Tabel 4.8. Gambaran Skala Likert yang menunjukkan sarana dan prasarana serta sumber daya manusia masih kurang baik

| No. | Pernyataan Responden | Frekuensi | Skor | Frekuensi x Skor |
|--------|----------------------|-----------|------|------------------|
| 1. | Sangat Tidak Setuju | 6 | 1 | 6 |
| 2. | Tidak Setuju | 21 | 2 | 42 |
| 3. | Setuju | 3 | 3 | 9 |
| 4. | Sangat Setuju | 0 | 4 | 0 |
| Jumlah | | 30 | | 57 |

Indikator hasil skala Likert ini termasuk dalam range 30-60 dimana skor tertinggi 120 dan skor terendah 30 sehingga menunjukkan bahwa wajib pajak BPHTB masih dinilai kurang baik terhadap pelayanan yang diberikan baik dari sarana dan prasarana yang ada maupun jumlah sumber daya manusia yang tersedia sedangkan penganggaran bukan indikator dalam pengukuran tingkat kepuasan wajib pajak BPHTB karena anggaran merupakan faktor penunjang dalam memenuhi kelengkapan dan penyempurnaan fasilitas dan staf yang menangani BPHTB tersebut.

3. Kerjasama Para Implementator

Didalam kepengurusan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan banyak pihak yang terlibat didalamnya misalnya Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, Notaris/Pejabat Pembuat Akta Tanah, Kantor Pertanahan Negara dan Kantor Lelang Negara. Namun proses tersebut tidak akan bisa berjalan dengan sendirinya tanpa ada salah satu persyaratan yang harus dilalui oleh wajib pajak

terhadap kerjasama para implementator. Fungsi Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah sebagai instansi teknis yang berwenang dalam menentukan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) dan menetapkan perkiraan harga transaksi jual beli yang terjadi yaitu harga wajar dari pertimbangan harga pasar yang berlaku di sekitar objek pajak BPHTB maupun tingkat kejujuran wajib pajak yang menyepakati transaksi jual beli tersebut dan juga menerima pembayaran dan penyetoran pajak BPHTB yang dilakukan oleh notaris atau PPAT serta wajib pajak. Sedangkan Notaris atau Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT) adalah pihak yang mengeluarkan atau menerbitkan Akta Jual Beli setelah menunjukkan bukti slip surat setoran Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (SSB) dan selanjutnya pihak Badan Pertanahan Nasional (BPN) menerbitkan sertifikat tanah atas balik nama dari hasil transaksi jual beli properti tersebut.

Jalinan koordinasi dengan pihak terkait dalam mendukung implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangun, sejak pendaerahan sudah berjalan cukup baik dan saling berkomunikasi dan konsultasi dengan cukup baik. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh pejabat eselon II, III, IV dan staf yang menyatakan bahwa *“Alhamdulillah koordinasi dengan pihak terkait yang dalam hal ini notaris/PPAT dan BPN dalam konteks pelaksanaan BPHTB sudah berjalan cukup baik setelah dua tahun berjalan namun kedepan jalinan ini terus dibenahi guna penyempurnaan pengelolaan BPHTB dan peningkatan pendapatan asli daerah (PAD) Kota Tanjungpinang”*.¹⁶ Sinergitas hubungan ini terjalin dikarenakan masing-masing para implementator saling membutuhkan antara satu dengan yang lainnya karena tanpa adanya bukti pajak BPHTB yang divalidasi, pihak notaris dan Pejabat Pembuat Akta

¹⁶ Wawancara dengan Pejabat Eselon III, IV dan staf pada tanggal 1 April, 4 April dan 8 April 2013

Tanah (PPAT) tidak berani mengeluarkan atau menandatangani akta jual beli (AJB) begitu juga dengan pihak Badan Pertanahan Nasional tidak berani menerbitkan sertifikat surat balik nama terhadap aksi dari hasil jual beli properti. Ketidakberanian ini disebabkan sanksi yang berat apabila pihak-pihak eksternal tersebut yaitu PPAT dan BPN mengeluarkan dokumen tersebut. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 dan Peraturan Daerah Kota Tanjungpinang Nomor 8 Tahun 2012 menyebutkan bahwa Pejabat Pembuat Akta Tanah/Notaris akan dikenakan sanksi administratif berupa denda sebesar Rp. 7.500.000,- (tujuh juta lima ratus ribu rupiah) untuk setiap pelanggaran dan sanksi administrasi berupa denda sebesar Rp. 250.000,- (dua ratus lima puluh ribu rupiah) untuk setiap laporan apabila menandatangani akta pemindahan hak atas tanah dan/atau bangunan tanpa menyerahkan atau menunjukkan bukti pembayaran pajak BPHTB, begitu juga dengan Badan Pertanahan Nasional akan dikenakan sanksi yang sama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Hal ini senada yang dikatakan oleh pihak Notaris atau PPAT yang menyatakan bahwa *“kalau misalnya PPAT nekat mengaktifkan akte jual beli tanpa WP membayar pajak, PPAT kena denda ada sanksinya jadi setiap mengaktifkan jual beli ada beberapa syarat yang harus dipenuhi, intinya kalau semua pihak telah meneken baru aktifkan akte jual beli dengan memberikan nomor dan tanggalnya”*.¹⁷ Pengenaan sanksi atau denda terhadap penerbitan akta jual beli yang dikeluarkan oleh PPAT atau Notaris selain sanksi administrasi berupa denda yang dikenakan sesuai regulasi, pihak PPAT atau notaris juga dikenakan sanksi perdata dan sanksi pidana atau sanksi yang dapat membuat efek jera (*shock therapy*) adalah pencabutan izin sebagai Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT) atau Notaris.

¹⁷ Wawancara dengan PPAT/Notaris S pada tanggal 8 April 2013

Berkaitan dengan sanksi tersebut, para implementator yang dalam hal ini pihak-pihak yang terlibat langsung dalam siklus kepengurusan BPHTB harus memiliki tingkat kejujuran dan komitmen yang baik. Tanpa mempunyai sifat atau etika yang dimaksud sangat rawan terjadi pelanggaran dalam pemungutan BPHTB. Tingginya tingkat kerawan dan tingkat penyalahgunaan tugas dan fungsi pokok yang telah diamanah oleh pimpinan yang menyangkut pada bidang pelayanan BPHTB, sebagaimana yang dinyatakan oleh pejabat eselon III yaitu *“untuk pelaksanaan terhadap implementator dari tingkat bawah sampai ke tingkat atas harus memiliki komitmen yang baik dengan menunjukkan sikap yang jujur, demokratis dan amanah terhadap apa yang dikerjakan, ini sesuai dengan sumpah janji pegawai sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) lebih mengutamakan kepentingan masyarakat atas kepentingan pribadi atau golongan”*.¹⁸

Komitmen yang baik ini juga harus ditunjukkan terutama bagi pegawai-pegawai yang berada di barisan terdepan yakni bagian pelayanan dan petugas verifikasi di lapangan tanpa memiliki jiwa atau sikap yang ramah dan jujur dalam melakukan pekerjaannya akan berimplikasi terhadap kinerja pengelolaan BPHTB sehingga mencapai target penerimaan BPHTB tidak tercapai. Sebagaimana dinyatakan oleh pejabat eselon IV yang berinteraksi langsung mengenai sikap ini, yakni *“kami harus mempunyai komitmen yang sangat baik dengan saling percaya dan kerjasama tim, mungkin kalau demokratis gak terlalu dan yang penting saling kejujuran karena menyangkut mengenai nilai perolehan objek pajak yang sangat riskan terjadinya negosiasi”*¹⁹ sedangkan pernyataan staf menyebutkan bahwa *“saya bekerja dengan jujur untuk pengelolaan BPHTB sehingga penerimaan PAD meningkat karena dengan*

¹⁸ Wawancara dengan Pejabat Eselon III pada tanggal 8 April 2013

¹⁹ Wawancara dengan Pejabat Eselon IV pada tanggal 1 April 2013

*komitmen yang jujur dan bekerja mengikuti aturan Insya Allah dapat terhindar dari hal-hal yang tidak diinginkan seperti tergoda atas tawar menawar dari wajib pajak”.*²⁰ Dengan tingkat komitmen yang baik inilah, semenjak pelaksanaan kebijakan desentralisasi pemungutan BPHTB dikelola oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang kontribusi pendapatan objek pajak sangat signifikan dalam menopang pendapatan dari sektor pajak daerah. Sebagai gambaran dalam dua tahun terakhir, transaksi dan penerimaan BPHTB dapat diilustrasikan pada tabel 4.8. dibawah ini sebagai berikut :

Tabel 4.9. Transaksi dan penerimaan BPHTB dalam dua tahun terakhir

| No. | Tahun | Transaksi BPHTB | Penerimaan BPHTB |
|-----|-------|-----------------|----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. | 2011 | 1.615 | Rp. 10.791.080.590,- |
| 2. | 2012 | 2.421 | Rp. 14.749.925.275,- |

Sumber : DPPKAD Kota Tanjungpinang

Implementasi kebijakan pemungutan BPHTB sangat rentan terhadap masalah-masalah dengan negosiasi-negosiasi yang berkonotasi negatif karena pada intinya wajib pajak kalau dapat mengurangi nilai angka perolehan transaksi jual beli yang disepakati. Dengan mengurangi nilai perolehan tersebut berarti jumlah pajak terutang Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan akan berkurang juga dan celah kelemahan ini yang sering dimanfaatkan oleh wajib pajak BPHTB. Salah satu upaya yang dapat mengurangi tingkat ketidakjujuran wajib pajak BPHTB untuk melaporkan nilai perolehan atau harga transaksi yang wajar adalah melampirkan atau menunjukan harga NJOP SPPT PBB yang terbit disekitar lahan atau lokasi terjadinya peristiwa jual beli dan memperoleh data perbandingan dari brosur-brosur atas penawaran harga jual

²⁰ Wawancara dengan staf pada tanggal 4 April 2013

rumah dikawasan tidak jauh dari lahan tersebut serta hal yang sangat mendukung guna mengurangi celah kelemahan ini atas ketidak wajarannya harga transaksi yang terjadi adalah melibatkan pihak RT dan RW setempat dalam rangka mengintensifkan pemantauan dan pengawasan dilokasinya karena RT dan RW merupakan ujung tombak pemerintah daerah yang berfungsi sebagai perpanjangan tangan pemerintah. Kunci yang utama dalam meredam celah kecurangan ini adalah integritas yang tinggi antara petugas pajak (fiskus) dengan wajib pajak BPHTB untuk menyatakan atau menyampaikan harga jual beli yang wajar dan tidak merugikan antara kedua belah pihak. Oleh karena itu tanpa memiliki komitmen yang baik, kesempatan celah yang disebutkan diatas dapat saja terjadi pada saat wajib pajak melakukan pembayaran BPHTB dan berimplikasi kepada pejabat maupun staf yang menangani pengelolaan BPHTB. Tentu dengan mereduksi nilai-nilai perolehan objek pajak BPHTB akan berdampak pada peningkatan penerimaan pendapat asli daerah Kota Tanjungpinang khususnya pada sektor pajak daerah.

Untuk menghindari pengaruh dari penyimpangan-penyimpangan dalam implementasi kebijakan desentralisasi Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan, yang berkaitan dengan komitmen yang baik bagi personil yang mengelola BPHTB setidaknya harus berpedoman atau mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tidak hanya memiliki komitmen yang baik saja, hal-hal lain yang perlu diperhatikan agar dapat terhindar dari dampak-dampak yang disalahgunakan adalah instansi teknis yang dalam hal ini Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang harus selalu memperbaharui (mengupdate) Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) berdasarkan kondisi dan situasi terkini yang berkembang setiap saatnya, tidak hanya menerbitkan SK NJOP setiap tahunnya tetapi dapat diterbitkan

setiap semester atau 6 (enam) bulan sekali atau bahkan setiap triwulan atau 3 (tiga) bulan sekali. Selain itu kerjasama dengan pihak ketiga yakni aprasial (penilai asset) juga sangat diperlukan untuk mengikuti perkembangan nilai properti yang terjadi sehingga dapat dipastikan penurunan harga transaksi jual beli dapat diminimalisir. Pedoman atau petunjuk dalam mengelola BPHTB wajib dipahami oleh para implementator karena dengan selalu berpijak pada aturan yang telah digarisi akan meningkat pengertian dan pemahamannya. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh pejabat eselon III, IV dan staf menyebutkan bahwa “ *kita selalu berpedoman pada dasar hukum yang mengatur kebijakan di bidang BPHTB yaitu UU No.28 Tahun 2009 kemudian peraturan daerah mengenai pajak daerah dan SOP sedangkan hal-hal yang menyangkut diluar konteks itu kita melakukan evaluasi dan koordinasi dengan KPP Pratama*”.²¹ Pedoman atau buku petunjuk dalam pelaksanaan BPHTB juga diperlukan disampaikan kepada para implementator agar ketentuan yang mengatur pengelolaan BPHTB dapat dipahami dan mengikuti kebijakan yang diatur pemerintah daerah.

Selama pengelolaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan dilimpahkan pengelolaannya kepada Pemerintah Kota Tanjungpinang, wajib pajak yang pernah melakukan kepengurusan BPHTB menilai kerjasama dengan para implementator atau pihak terkait berjalan kurang baik. Hal ini dapat dideskripsikan dari hasil Skala Likert yang terlihat pada tabel 4.9. dibawah ini :

²¹ Wawancara dengan Pejabat Eselon III, IV dan staf pada tanggal 1 April, 4 April dan 8 April 2013

Tabel 4.10. Deskripsi hasil Skala Likert yang menilai kerjasama dengan para implementator atau pihak terkait berjalan kurang baik.

| No. | Pernyataan Responden | Frekuensi | Skor | Frekuensi x Skor |
|--------|----------------------|-----------|------|------------------|
| 1. | Sangat Tidak Setuju | 7 | 1 | 7 |
| 2. | Tidak Setuju | 7 | 2 | 14 |
| 3. | Setuju | 16 | 3 | 48 |
| 4. | Sangat Setuju | 0 | 4 | 0 |
| Jumlah | | 30 | | 69 |

Frekuensi dikalikan Skor adalah 69 yang menunjukkan bahwa hasil dalam Skala Likert termasuk dalam range 60-90 dengan skor terendah 30 dan skor tertinggi 120, yakni skor penilaian terhadap permasalahan tersebut sebesar 69 (enam puluh sembilan) yang menyebutkan 16 (enam belas) orang menyatakan setuju, 7 (tujuh) orang menyatakan tidak setuju dan 7 (tujuh) orang menyatakan sangat tidak setuju serta 0 (nol) yang menyatakan sangat setuju. Dari kuisioner yang disebarkan kepada responden sebanyak 30 (sepuluh) wajib pajak BPHTB masih menilai kerjasama dengan para implementator perlu dilakukan perbaikan hubungan ke depannya.

4. Struktur Organisasi dan Tata Kerja serta Standar Prosedur Operasional (SOP)

Sejak pendaerahan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan diimplementasikan di Kota Tanjungpinang pada tahun 2011, bentuk dan nomenklatur struktur organisasi dan tata kerja yang menangani pengelolaan BPHTB berada di bidang bagi hasil pajak dan penerimaan lain-lain. Tugas dan fungsi pokok bidang ini melaksanakan pekerjaan pengelolaan dana perimbangan yang mencakupi bagi hasil pajak dan bagi hasil non pajak serta penerimaan lain-lain. Salah satu pengelolaan bagi hasil pajak yang kerjakan pada bidang ini meliputi bagi hasil pajak penghasil, bagi

hasil pajak bumi dan bangunan dan bagi hasil bea perolehan hak atas tanah dan bangunan karena sebelumnya tugas dan fungsi pokok menangani pengelolaan bagi hasil dari penerimaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan, akhirnya bidang ini difungsikan untuk melakukan proses tahapan pengalihan pelimpahan BPHTB sebagai pajak daerah. Hal ini sebagaimana diutarakan oleh pejabat eselon III yaitu sebagai kepala bidang yang menangani pengelolaan BPHTB ini, yakni *“pada saat persiapan pengalihan pelaksanaan selama dua tahun, BPHTB masih mengacu perwako No.4 tahun 2009 yaitu dibawah bidang bagi hasil dan penerimaan lain-lain dengan mencakupi tiga seksi yakni seksi bagi hasil pajak pusat, seksi bagi hasil pajak propinsi dan seksi benda-benda berharga”*.²²

Susunan struktur organisasi yang melayani BPHTB berbeda dengan sewaktu pengelolaan BPHTB dikelola oleh pusat. Walaupun proses pelayanannya tidak jauh berbeda sebelumnya namun dalam format dan bentuk susunan organisasi dan tata kerja beda. Struktur organisasi yang bentuk di daerah berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah yang menjadi pedoman di daerah untuk membentuk Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah. Sebagai gambaran pada saat BPHTB di kelola oleh pemerintah pusat, institusi yang menangani pelayanannya pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama yang berstatus sebagai kantor terdiri dari 7 (tujuh) seksi sedangkan didesentralisasikan ke daerah pengelolaan BPHTB berada pada suatu bidang dengan 3 (tiga) seksi. Hal ini senada yang dikatakan oleh pejabat eselon IV yang menyebutkan bahwa *“kita tidak mengadopsi struktur organisasi dari KPP Pratama, dari segi nomen klatur sama namun dari segi struktur berbeda karena sewaktu di kelola oleh KPP memiliki tujuh*

²² Wawancara dengan Pejabat Eselon III pada tanggal 8 April 2013

seksi sementara SOTK Kota Tanjungpinang hanya membolehkan tiga seksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku".²³ Walaupun hanya meliputi tiga seksi yang menangani, implementasi kebijakan pemungutan BPHTB di Kota Tanjungpinang tetap berjalan. Pertimbangan tidak dilakukan restrukturisasi organisasi pada saat pelimpahan pengelolaan BPHTB karena pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) belum dikelola oleh daerah. Namun pada saat penulis melakukan pengumpulan data dengan mewawancarai para stakeholder di bidang tersebut, PBB sudah dikelola oleh DPPKAD terhitung pada tanggal 1 Januari 2013 dan seiring dengan itu juga baru dilantik pejabat eselon di bidang tersebut dengan merevisi nomenklatur menjadi bidang pelayanan PBB dan BPHTB.

Menurut pejabat tersebut, pengaktifan bidang PBB dan BPHTB pada awal bulan maret 2013 bertepatan dengan dilantik pejabat eselonisasi di lingkungan organisasi DPPKAD. Setelah pendaerahan PBB, baru bidang yang mengelola BPHTB menilai bahwa pembentukan struktur organisasi sangat perlu dibentuk sebagaimana dinyatakan oleh pejabat eselon II, III dan IV yaitu "*menurut saya kalau hanya untuk BPHTB tidak perlu dibentuk organisasi tersendiri namun apabila setelah pendaerahan PBB sangat setuju dibentuk organisasi tersendiri karena kedua jenis pungutan saling terkait erat*".²⁴ Keterkaitan antara BPHTB dan PBB bagaikan dua sisi mata uang yang tidak bisa dipisahkan karena disatu sisi setiap terjadi transaksi jual beli properti, masyarakat selalu membandingkan nilai jual objek pajak dengan NJOP yang tertera pada SPPT PBB, dari situlah penulis menilai ketergantungan diantara keduanya. Jadi berdiri organisasi ini setelah pengelolaan PBB di Kota Tanjungpinang memang sangat

²³ Wawancara dengan Pejabat Eselon IV pada tanggal 1 April 2013

²⁴ Wawancara dengan Pejabat Eselon II, III dan IV pada tanggal 1 April, 4 April dan 8 April 2013

sesuai untuk mengakomodir masyarakat dalam melakukan kepengurusan dan pembayaran terhadap kedua jenis objek pajak daerah tersebut.

Sebenarnya penyusunan struktur organisasi yang menangani pengelolaan BPHTB sudah diatur oleh pemerintah melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 56 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah, dimana dalam dasar pertimbangannya adalah dalam rangka pelaksanaan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah perlu kebijakan penataan kelembagaan yang efektif dan efisien yang termuat dalam lampiran yang menyebutkan bahwa pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten/Kota yang menangani fungsi pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah dapat ditambah fungsinya dengan membentuk Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau mengoptimalkan struktur yang ada, yang pelaksanaannya diatur dalam Peraturan Bupati/Walikota. Intinya penataan organisasi yang berfungsi mengelola PBB dan BPHTB dapat menyesuaikan restrukturisasi organisasi sesuai tingkat kebutuhan dan kemampuan anggaran masing-masing daerah, prioritas untuk keperluan peningkatan pelayanan dan kemudahan bagi masyarakat. Sebagaimana dikatakan oleh pegawai atau staf yang menangani BPHTB, yakni bahwa *“mungkin bisa dikatakan miskin struktur tapi kaya fungsi dengan perampingan itu intinya masyarakat bisa tetap terlayani dengan cepat dan tidak memperlambat proses pelayanan serta mempersingkat waktu pelayanan selain itu koordinasi antara seksi-seksi juga lebih mudah dan terorganisir lebih ringkas”*.²⁵

²⁵ Wawancara dengan dan staf pada tanggal 4 April 2013

Revisi struktur organisasi yang berfungsi mengelola pendapatan memang sangat diperlukan setelah pendaerahan PBB agar pelayanan dan fungsi pengelolaan penerimaan daerah lebih fokus. Hal ini sesuai yang dikatakan oleh pejabat eselon III yang menyatakan bahwa *“beban kerja yang disikapi seluruh masyarakat Kota Tanjungpinang apalagi DPPKAD sudah cukup banyak bebannya dan gambaran dari informasi yang kami peroleh perubahan SOTK tentang PP 41 Tahun 2007 sedang dalam tahap pengodokan yaitu revisi organisasi DPPKAD menjadi Dinas Pendapatan Daerah”*.²⁶ Pengelolaan PBB di Kota Tanjungpinang setidaknya menjadi dasar pertimbangan perlu organisasi DPPKAD disesuaikan dengan tingkat urgensi yang berkaitan dengan fungsi pendapatan dan memenuhi pelayanan prima dalam kepengurusan BPHTB dan PBB bagi masyarakat.

Perubahan bentuk struktur organisasi dalam suatu instansi pemerintah pasti berkaitan dengan jumlah personil atau staf yang mengisi formasi dalam organisasi tersebut. Dengan dibawah bidang, staf yang menangani fungsi pengelolaan BPHTB akan berjumlah sedikit juga dan sangat mengganggu dalam memenuhi fungsi pelayanan terhadap masyarakat. Sebagaimana dikatakan oleh notaris atau PPAT bahwa *“menurut kami perubahan organisasi memang perlu guna peningkatan pelayanan supaya ada peningkatan jumlah staf yang menangani BPHTB terutama pelayanan terdepan disamping itu juga perlu menjadi kantor agar lebih fokus, lebih optimal dan lebih cepat pelayanannya”*.²⁷ Perubahan organisasi sangat diperlukan dalam organisasi yang berfungsi sepenuhnya dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat supaya mereka puas terhadap pelayanan yang dihadapi, dengan adanya perubahan organisasi pasti

²⁶ Wawancara dengan Pejabat Eselon III pada tanggal 8 April 2013

²⁷ Wawancara dengan PPAT/Notaris S pada tanggal 8 April 2013

relevansi dengan penambahan personil yang akan berimplikasi pada pengoptimalan organisasi tersebut.

Kebijakan pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan di dalam pelaksanaannya harus mengikuti mekanisme dan prosedur yang benar sesuai dengan peraturan. Mekanisme dan prosedur yang benar inilah yang dituangkan dalam SOP atau Standar Operasional Prosedur, sebagaimana diketahui pengelolaan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan tidak jauh beda sewaktu di kelola oleh pusat namun dalam implementasinya daerah-daerah seluruh Indonesia menyesuaikan keinginan dan kebutuhan masing-masing. Sebagaimana dikatakan oleh pejabat eselon III dan IV bahwa *“mekanisme pelaksanaan implementasinya tidak jauh beda yang berkaitan dengan pengelolaan BPHTB sewaktu diurus oleh pusat begitu juga pelakunya kalau dulu sama yaitu bermitra dengan notaris/PPAT dan BPN cuma yang membedakannya hanya SOTK karena SOP menyesuaikan SOTK yang dibentuk”*.²⁸

Selain itu perbedaan mendasar dalam mekanisme dan prosedur implementasi kebijakan BPHTB setelah didaerahkan terdapat pada sistem pengelolaannya, pada awal pengelolaannya BPHTB melakukan proses pelayanan dengan menggunakan sistem berbasis komputerisasi sedangkan sewaktu dikelola pusat masih menggunakan sistem manual. Hal tersebut sebagaimana disebutkan oleh pejabat eselon IV setingkat kepala seksi, yakni *“ untuk mekanisme dan prosedur pemungutan BPHTB, wajib pajak datang ke kantor DPPKAD untuk menginput SSPD sebagai dasar pembayaran BPHTB kemudian wajib pajak langsung menuju ke bank untuk melakukan penyetoran pajak tersebut dan setelah disetor wajib pajak menunjukkan bukti bayar pajak kepada*

²⁸ Wawancara dengan Pejabat Eselon III dan IV pada tanggal 1 April dan 8 April 2013

notaris atau PPAT agar dapat menerbitkan AJB”.²⁹ Sebagai ilustrasi mekanisme dan prosedur dalam kepengurusan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan, dapat dilihat pada gambar di bawah ini :



Sumber : DPPKAD Kota Tanjungpinang

Gambar 4.2. Mekanisme dan prosedur dalam kepengurusan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)

Mekanisme atau alur dalam kepengurusan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan memang tidak jauh beda dengan KPP Pratama jika diperhatikan pada bagan alur diatas. Hal ini sesuai yang dinyatakan oleh staf yang bersentuhan langsung kepada masyarakat yang berurusan dengan BPHTB, yaitu “SOP yang saya ketahui sedikit banyak mengadopsi dari kebijakan-kebijakan yang dilaksanakan oleh pusat karena mereka dahulu yang memungut BPHTB dan kalau SOP lebih menyesuaikan daerah masing-masing tidak terpaku oleh pusat”.³⁰

Pemerintah daerah tidak harus semestinya mengikuti Standar Operasional Prosedur didalam pengelolaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan karena

²⁹ Wawancara dengan Pejabat Eselon IV pada tanggal 1 April 2013

³⁰ Wawancara dengan staf pada tanggal 4 April 2013

masing-masing daerah di Indonesia tidak sama geografisnya, jumlah penduduk, kultur dan sebagainya. Dalam hal kepengurusan BPHTB, pihak notaris dan PPAT mengharapkan mekanisme dan prosedur pelayanan BPHTB lebih baik dari KPP Pratama, masyarakat tidak diberatkan atau dipersulit dalam mengurus pembayaran BPHTB, kebiasaan masyarakat yang sampai saat ini dihadapi adalah masyarakat masih menganggap pihak notaris/PPAT yang menguruskan semuanya dari penetapan NJOP sampai dengan pembayaran dan penyetoran BPHTB di DPPKAD maupun ke bank. Kenyataan ini sebagaimana diutarakan oleh pihak Notaris atau PPAT bahwa “rata-rata wajib pajak BPHTB tidak mau berurusan selain ke kantor kami dalam hal BPHTB, mereka masih menganggap segalanya cukup di kantor PPAT saja dan menerima apapun yang telah diputuskan oleh notaris/PPAT dan tidak menganggap notaris/PPAT sebagai perantara atau pihak penengah dalam kepengurusan BPHTB”.³¹ Tradisi atau kebiasaan ini yang harus dirubah pola (*mindset*) bagi masyarakat yang berurusan dengan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangun dan kebiasaan begini yang telah diaplikasikan oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang sejak pendaerahan di implementasikan, bagan alur yang benarnya sebagaimana yang telah dijelaskan diatas.

Pernyataan wajib pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan dalam menyikapi penilaian terhadap stuktur organisasi dan Tata Kerja serta Standar Operasional (SOP) yang diimplementasi setelah pendaerahan menyatakan bahwa skor 75 menilai fungsi struktur organisasi dan pelaksanaan SOP yang dilakukan sudah cukup baik. Dengan 18 (delapan belas) orang responden dari sebanyak 30 (sepuluh) responden yang pernah berurusan dalam pelayanan BPHTB menyatakan setuju dan

³¹ Wawancara dengan PPAT/Notaris S pada tanggal 8 April 2013

sisanya sebanyak 9 orang tidak setuju dan 3 menyatakan sangat tidak setuju. Berarti peranan masing-masing para implementator dalam menjalankan fungsi organisasi dan SOPnya sudah berjalan cukup baik. Bentuk Skala Likert dari hasil penyebaran kuisioner terhadap wajib pajak BPHTB yang menunjukkan bahwa Struktur Organisasi dan Tata Kerja serta Standar Operasional Prosedur (SOP) yang diimplementasi setelah pendaerahan dikategorikan cukup baik dapat dilihat pada tabel 4.10. dibawah ini :

Tabel 4.11. Stuktur Organisasi dan Tata Kerja serta Standar Operasional Prosedur (SOP) yang diimplementasi setelah pendaerahan dikategorikan cukup baik.

| No. | Pernyataan Responden | Frekuensi | Skor | Frekuensi x Skor |
|--------|----------------------|-----------|------|------------------|
| 1. | Sangat Tidak Setuju | 3 | 1 | 3 |
| 2. | Tidak Setuju | 9 | 2 | 18 |
| 3. | Setuju | 18 | 3 | 54 |
| 4. | Sangat Setuju | 0 | 4 | 0 |
| Jumlah | | 30 | | 75 |

Kategori cukup baik termasuk dalam range 60-90 yang diperhatikan dari skor tertinggi 120 dan skor terendah 30 sehingga penilaian masyarakat atau wajib pajak BPHTB terhadap stuktur organisasi dan Tata Kerja serta Standar Operasional Prosedur (SOP) yang diimplementasi setelah pendaerahan perlu disempurnakan dan dibenahi di masa hadapan supaya kepengurusan serta pelayanannya akan menjadi lebih baik lagi.

C. Faktor yang Menunjukkan Keberhasilan atau Kekurangberhasilan Implementasi Kebijakan Desentralisasi BPHTB

Pendaerahan pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) didalam implementasi kebijakannya dipengaruhi berbagai faktor yang menentukan

keberhasilan atau kurangberhasilan. Faktor keberhasilan atau kurangberhasilan dalam implementasi kebijakan pemungutan BPHTB ini, penulis mengacu pada teori yang dikemukakan oleh George Edward III menunjukkan empat variabel yang berperan penting dalam pencapaian keberhasilan implementasi, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Dari keempat variabel tersebut, penulis mengsinkronisasikan dengan kebijakan pemerintah pusat dalam mengimplementasikan pendaerahan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) sebagaimana tertuang dalam Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 186/PMK.07/2010 dan Nomor 53 Tahun 2010 tentang Tahapan Persiapan Pengalihan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan sebagai Pajak Daerah, yang menyangkut persiapan pemerintah daerah untuk memenuhi utilitas seperti peraturan perundang-undangan, sarana dan prasarana serta sumber daya manusia, kerjasama para implementator dan struktur organisasi dan tata kerja serta standar prosedur operasional (SOP). Variabel-variabel yang dikemukakan diatas, diuraikan sesuai dengan indikator kebijakan persiapan pengalihan pendaerahan BPHTB berdasarkan peraturan bersama menteri tersebut, sebagai berikut :

1. Komunikasi

Komunikasi dalam kebijakan memegang peran yang signifikan agar penyampaian pemberlakuan kebijakan dapat tersampaikan kepada masyarakat dengan baik. Sarana komunikasi yang efektif dalam implementasi suatu kebijakan publik adalah melalui sosialisasi dan publikasi di berbagai media cetak maupun media elektronik. Sosialisasi peraturan perundang-undangan di bidang BPHTB telah diinformasikan dan dipublikasi oleh pemerintah Kota Tanjungpinang dengan baik. Hal

ini telah dikatakan oleh para implementator maupun masyarakat yang menerimanya yang menyatakan bahwa “*sosialisasi telah kita laksanakan baik pada saat menjelang pelimpahan maupun pada saat implementasi kebijakan BPHTB ini dan pihak terkait seperti notaris dan PPAT sudah mengetahui dan memahami atas kebijakan mengenai pengelolaan BPHTB sampai dengan penetapan bank persepsi yaitu Bank Tabungan Negara (BTN) sebagai tempat pembayaran dan penyetoran BPHTB, begitu juga dengan masyarakat terutama wajib pajak BPHTB juga telah mengetahui regulasi mengenai kepengurusan dan pendaerahan BPHTB yang dikelola oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang*”.³²

Menurut Edward dalam Indiahono (2009:48) menyatakan bahwa setiap kebijakan akan dapat dilaksanakan dengan baik jika terjadi komunikasi efektif antara pelaksana program (kebijakan) dengan para kelompok sasaran (*target group*). Karena bagaimanapun tujuan daripada dilakukan sosialisasi dengan baik adalah mereduksi distorsi atas suatu perubahan kebijakan maupun implementasi suatu kebijakan yang baru. Sosialisasi akan menjadi wadah yang penting apabila secara intensif diinformasikan dan dipublikasikan kepada masyarakat terutama masyarakat yang bersentuhan langsung dengan implementasi kebijakan tersebut sehingga resiko terjadi penolakan atau penghindaran atas kebijakan yang dilaksanakan dapat ditekan seminim mungkin. Sistem komunikasi yang digunakan dalam rangka menyampaikan sosialisasi, publikasi dan informasi kepada masyarakat yang berkaitan dengan dasar hukum regulasi pemungutan BPHTB maupun mekanisme pengelolaannya belum struktur dengan baik. Hal ini dapat diperhatikan pada metode yang digunakan dan intensitas komunikasi yang selama ini dilaksanakan atau disampaikan kepada

³² Wawancara dengan Pejabat Eselon III, IV dan staf serta kuisoner WP BPHHTB pada tanggal 1 April, 4 April dan 8 April 2013

masyarakat yang bersinggungan langsung dengan pelayanan BPHTB. Sosialisasi yang dilakukan belum terpola dengan baik seperti mempublikasikan pada media cetak dan elektronik yang belum terprogram dan terjadwal dengan baik atau diatur setiap beberapa minggu atau bulan diinformasikan melalui media tersebut, mengenai kebijakan pemungutan BPHTB. Begitu juga dengan kemanfaatan sarana reklame seperti billboard, baliho dan spanduk belum secara intensitas dipergunakan atau boleh dikatakan minim publikasi melalui sarana media ini.

2. Sumber Daya

Tahapan implementasi yang sangat memegang peran yang prioritas dalam menunjukkan keberhasilan atau ketidakberhasilan suatu pelaksanaan kebijakan publik terletak atas kelengkapan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Sumber-sumber yang begitu diperhatikan dalam implementasi ini adalah meliputi sumber daya manusia dan sumber daya finansial. Sumber daya yang paling signifikan dalam implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) sejak diserahkan ke daerah adalah staf. Sebagaimana yang telah diutarakan oleh notaris atau Pejabat Pembuatan Akta Tanah yang menyatakan bahwa *“staf yang menangani pelayanan BPHTB cuma dua orang, ini membuat waktu kepengurusan memerlukan waktu yang lebih lama bahkan mengantri berjam-jam apakah lagi setelah PBB dikelola oleh DPPKAD untuk itu kami mengharapkan diadakan penambahan staf terdepan dalam memberi pelayanan kepada masyarakat”*.³³

³³ Wawancara dengan PPAT/Notaris AR dan S pada tanggal 6 April dan 8 April 2013

Selain itu pemenuhan penambahan staf tidak berarti implementasi akan berjalan dengan efektif. Sebagaimana dikemukakan oleh Winarno (2012;185) yang menyatakan bahwa jumlah staf yang banyak tidak secara otomatis mendorong implementasi yang berhasil. Hal ini menyebabkan tidak menjadi ukuran dengan jumlah staf yang banyak, permasalahan pelayanan BPHTB yang dikelola oleh DPPKAD dapat diatasi. Ukuran yang menjadi pertimbangan pelayanan akan menjadi lebih baik terletak pada kualitas sumber daya manusianya dan tingginya tingkat motivasi pegawai yang menangani pelayanan tersebut.

Sementara itu, sumber daya finansial juga merupakan sarana yang mendukung agar implementasi kebijakan desentralisasi kebijakan pemungutan BPHTB dapat berhasil. Sebagaimana yang dinyatakan oleh pejabat eselon III yang menyatakan bahwa *“untuk mendukung keberhasilan implementasi pengalihan BPHTB ini, kami sudah menganggarkan biaya guna menyukseskan proses pemungutan dalam APBD Kota Tanjungpinang dengan mengadakan fasilitas penunjang dan pengiriman staf untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan BPHTB”*.³⁴

Menurut Edward dalam Indiahono (2009;31), menyatakan bahwa sumber daya finansial adalah kecukupan modal investasi atau sebuah program/kebijakan. Tanpa dukungan pemerintah daerah yang dalam hal ini dukungan pengalokasian anggaran yang mencukupi dalam perencanaan dan pelaksanaan implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan sangat sulit pencapaian yang diperoleh dalam realisasi penerimaan pendapatan asli daerah dari sektor pajak daerah dan begitu juga dalam memenuhi kepuasan masyarakat dalam

³⁴ Wawancara dengan Pejabat Eselon III pada tanggal 8 April 2013

memberi pelayanan yang mencakupi sarana dan prasarana yang berhubungan dengan pengelolaan BPHTB.

Sarana dan prasana atau fasilitas fisik merupakan faktor yang tidak kalah pentingnya dalam mengukur tingkat keberhasilan implementasi kebijakan yang diterapkan. Seperti fasilitas sistem aplikasi yang telah dibuat namun dalam prakteknya aplikasi tersebut tidak dapat bertahan lama berjalan sehingga pelayanan BPHTB mengalami ketidakefektifan dalam pelaksanaannya, sebagaimana dinyatakan oleh notaris/PPAT : *“penggunaan sistem aplikasi BPHTB secara online sebenarnya sangat membantu kami dalam melakukan proses kepengurusan BPHTB karena kami dapat mengerjakannya langsung dikantor apabila aplikasi tersebut telah terinstall di komputer kami dan cara ini juga sangat efektif sehingga kami hanya membawa SSB ke DPPKAD dan melakukan penyetoran ke bank”*.³⁵ Penggunaan fasilitas fisik berbasis komputerisasi untuk pemungutan BPHTB memang sangat efektif dan efisien. Namun dalam aplikasinya, pemanfaatan dan penggunaan software BPHTB online sudah terpasang atau terinstall dengan baik di setiap Pejabat Pembuat Akte Tanah (PPAT), yang menjadi penyebab belum maksimalnya pengoperasian aplikasi ini adalah resistensi kerusakan hardware akibat gangguan listrik maupun gangguan cuaca yang tidak bersahabat seperti petir. Winarno (2012) mengemukakan bahwa fasilitas fisik bisa pula merupakan sumber-sumber penting dalam implementasi dan seseorang pelaksana mungkin mempunyai staf yang memadai, mungkin memahami apa yang harus dilakukan dan mungkin mempunyai wewenang untuk melakukan tugasnya tetapi tanpa bangunan sebagai kantor untuk melakukan koordinasi, tanpa perlengkapan,

³⁵ Wawancara dengan PPAT/Notaris AR dan S pada tanggal 6 April dan 8 April 2013

tanpa perbekalan, maka besar kemungkinan implementasi yang direncanakan tidak akan berhasil.

3. Disposisi

Untuk memperoleh keberhasilan dalam pelaksanaan kebijakan pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan, hal yang sangat mendasar supaya tingkat kebocoran atau celah penyalahgunaan kewenangan yang dimiliki oleh para implementator untuk mendongkrang penerimaan daerah dari sektor pajak daerah adalah sikap atau etika yang baik. Dengan menunjukkan sikap dan etika yang baik merupakan karakteristik yang menempel erat kepada implementator kebijakan yang disebut dengan disposisi. Didalam disposisi ada tiga karakteristik yang dimiliki oleh para implementator yakni kejujuran, komitmen dan demokratis.

Karakteristik-karakteristik ini yang wajib yang harus ada ditanamkan pada jiwa para implementator, sebagaimana yang dinyatakan baik implementator internal dan eksternal yaitu “ *dalam proses pelaksanaan BPHTB tidak ada biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat dan juga pelaksanaan terhadap implementator di dalam tingkat internal sampai ke atas kita mempunyai komitmen dengan bekerja secara baik, saling percaya dan kerjasama tim serta saling kejujuran selain itu kita harus berpedoman pada aturan yang telah ditetapkan*”.³⁶

Menurut Edward dalam Indiahono (2009;48) menyatakan bahwa implementator yang memiliki komitmen yang tinggi dan jujur akan senantiasa bertahan di antara hambatan yang ditemui dalam program/kebijakan. Tingkat komitmen dan kejujuran dapat diukur dengan tingkat konsistensi antara implemenator dengan guideline yang

³⁶ Wawancara dengan Pejabat Eselon III, IV dan staf pada tanggal 1 April, 4 April dan 8 April 2013

telah ditentukan karena semakin tinggi komitmennya semakin sesuai guidelinenya. Begitu juga dengan tingkat demokratis dapat diukur dengan instensitas implementator melakukan jalinan koordinasi yang saling mendukung dalam menjalankan kebijakan pemungutan BPHTB khususnya dalam proses sharing dengan pihak eksternal dan mencari jalan keluar dari persoalan yang dihadapi serta melakukan diskresi yang berbeda dengan guideline untuk meraih tujuan sasaran kebijakan.

Kejujuran mengarahkan implementator untuk tetap berada dalam aras program yang telah digariskan dalam guideline program. Komitmen dan kejujurannya membawanya semakin antusias dalam melaksanakan tahap-tahap program secara konsisten. Sikap yang demokratis akan meningkatkan kesan baik implementator dan kebijakan dihadapan anggota kelompok sasaran. Sikap ini akan menurunkan resistensi dari masyarakat dan menumbuhkan rasa percaya dan kepedulian kelompok sasaran terhadap implementator dan program/kebijakan (Indiahono, 2009;32). Implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan BPHTB yang dikelola oleh DPPKAD sangat rawan atau rentan dengan penyalahgunaan wewenang terhadap para pelaku pengambil keputusan dalam menetapkan berapa besar nilai perolehan objek pajak (NPOP) apakah lagi ada intervensi dari pihak-pihak terkait lainnya. Tindak preventif yang dapat dilakukan guna mengatas kerawanan ini adalah dengan mengajarkan nilai-nilai moral dan etika yang harus secara inten disampaikan kepada petugas pajak. Selain itu, harus membangun sistem yang terintegrasi dari tingkat lapangan sampai dengan tingkat administrasi, seperti membangun sistem GIS (Geografis Information System), dimana sistem ini dapat memonitor dan mengawasi lokasi keberadaan status lahan, kepemilikan lahan serta perkembangan lahan sesuai perolehan harga pasar dan lain-lain. Intinya pemanfaatan sistem untuk pemetaan kawasan atau lokasi dalam wilayah

tertentu agar dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan dalam mengambil suatu kebijakan dalam penentuan perolehan harga transaksi properti yang terjadi. Disamping membangun sistem tersebut, penindakan terhadap para implementator yang melakukan penyalahgunaan kewenangan dalam proses pemungutan BPHTB akan dikenakan sanksi denda administrasi sesuai dengan undang-undang perpajakan daerah dan sanksi pidana berdasarkan peraturan undang-undang di bidang kepegawaian maupun undang-undang yang relevansi dengan tindakan penyimpangan tersebut. Menurut Keban (2008:76) menyatakan bahwa implementasi membutuhkan para pelaksana yang benar-benar jujur, memiliki kompetensi yang sesuai, komitmen yang tinggi untuk menghasilkan apa yang menjadi tujuannya, dan benar-benar memperhatikan rambu-rambu peraturan pemerintah yang berlaku.

Untuk itu tingkat kejujuran, komitmen yang tinggi dan demokratis harus dibudayakan bagi para implementator tersebut. Kerjasama dan saling koordinasi dengan pihak terkait serta saling mengawasi dalam pelaksanaan pemungutan BPHTB ini harus terjalin dengan baik dan mengikuti guideline sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan. Dengan konsisten dan berjalan sesuai aturan diharapkan keberhasilan instansi terkait dalam pengelolaan pemungutan BPHTB dapat tercapai sehingga berimplikasi pada peningkatan penerimaan daerah dari sektor pajak daerah.

4. Struktur Birokrasi

Struktur Birokrasi mempunyai pengaruh yang signifikan dalam implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan BPHTB. Struktur birokrasi sederhana dan ramping akan memperpendek rentan kendali dan proses kepengurusan BPHTB

memiliki kerangka acuan yang jelas yaitu mekanisme dan prosedur yang mudah dipahami dan tidak mempersulit bagi masyarakat khusus wajib pajak BPHTB. Struktur Birokrasi berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik dan tantangannya adalah bagaimana tidak terjadi *bureaucratic fragmentation* karena struktur ini menjadikan proses implementasi menjadi jauh dari efektif (Nugroho,2011;636). Menurut Edward menyatakan bahwa ada dua hal yang penting mencakup aspek struktur birokrasi yaitu mekanisme dan struktur pelaksana organisasi. Struktur organisasi pelaksana sejauh mungkin menghindari hal yang berbelit, panjang dan kompleks sedangkan mekanisme implementasi kebijakan biasa sudah ditetapkan melalui Standar Operasional Prosedur (SOP). Sebagaimana dinyatakan oleh para implementator dalam implementasi kebijakan pemungutan BPHTB yang menyatakan bahwa "*struktur organisasi dalam pengelolaan BPHTB sejak didaerahkan menjadi ramping dengan satu kabid dan tiga kasi yang menanganinya dan justru agak mudah koordinasinya dan lebih ringkas dalam interaksi langsung begitu juga dengan penerapan SOP tetap mengacu pada SOP sebelumnya yang disesuaikan dengan tingkat kebutuhan masyarakat yang melayani BPHTB*".³⁷

Dalam implementasi kebijakan publik, stuktur organisasi dan penggunaan SOP merupakan wadah atau wahana interaksi para implementator dan kelompok sasaran dalam mengelola suatu kebijakan. Keberhasilan dalam pengelolaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan sangat didukung dari stuktur birokrasi ini yang mencakupi struktur birokrasi dan standar operasional prosedur, dimana dua aspek ini akan menentukan keberhasilan pemerintah Kota Tanjungpinang dalam menyukseskan

³⁷ Wawancara dengan Pejabat Eselon III, IV dan staf pada tanggal 1 April, 4 April dan 8 April 2013

proses pemungutan BPHTB sehingga penerimaan pendapatan asli daerah (PAD) akan memberi kontribusi yang besar dalam mengisi pundi-pundi penerimaan daerah terutama dari sektor pajak daerah.

Keberhasilan dan kekurangan berhasil dalam implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan sangat dipengaruhi dari keempat variabel tersebut. Dimana didalam model yang diprakarsasi oleh George Edward III memiliki ketergantungan dan keterkaitan antara satu dengan yang lainnya dalam mencapai tujuan dan sasaran kebijakan terutama peningkatan penerimaan pendapatan asli daerah Kota Tanjungpinang dalam meraih target dan realisasi pajak daerah. Oleh karena itu, kebijakan pemerintah pusat dengan mengeluarkan Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri mengenai tahapan persiapan pengalihan BPHTB sebagai pajak daerah bersinergi dengan implementasi kebijakan yang berkaitan dengan ke empat variabel tersebut.

Sinergitas dalam memperoleh pencapaian tujuan dan sasaran kebijakan sebagaimana disebutkan diatas, dapat disikapi dari pernyataan salah seorang ahli bernama Bardach (Patton&Sawicki, 1993) dalam Keban (2008;71-72) mengemukakan salah satu kriteria alternatif yang penting dapat digunakan yaitu *administrative operability* dengan pertimbangan kriteria yang diperlukan adalah *authority* berkenaan dengan ada tidaknya kewenangan implementasi suatu *policy* atau program dengan kata lain apakah organisasi yang disertai tugas mengimplementasi suatu program memiliki otoritas yang cukup dan jelas untuk melakukannya, *institutional commitment* menyangkut ada tidaknya komitmen dari administrator tingkat atas dan bawah, baik yang bekerja di kantor maupun di lapangan, *capability* berkenaan dengan apakah organisasi yang akan mengimplementasikannya dinilai mampu baik dalam konteks

skills dari staffnya maupun dalam konteks keuangan, *organizational support* berkaitan dengan tersedia tidaknya dukungan peralatan, fasilitas fisik, dan pelayanan lainnya. Apakah dukungan tersebut dapat tersedia secara memadai dan tepat waktu bila dibutuhkan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. SIMPULAN

Dari beberapa uraian dan penjelasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa inti kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi Kebijakan Desentralisasi Pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan merupakan implementasi amanah dari pada Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang menyebutkan bahwa satu tahun setelah undang-undang ini disahkan, Pemerintah Daerah seluruh Indonesia dapat memungut penerimaan pajak ini dengan terlebih dahulu mengeluarkan peraturan daerah kab/kota. Untuk Kota Tanjungpinang pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan dipungut berdasarkan Peraturan Daerah Kota Tanjungpinang Nomor 2 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2012. Pelaksanaan pemungutan Bea Perolehan Pajak Atas Tanah dan Bangunan belum sepenuhnya menunjukkan hasil yang signifikan terutama dari segi manajemen penetapan Nilai Perolehan Objek Pajak Tidak Kena Pajak (NOJPTKP) yaitu Nilai Perolehan Objek Pajak Tidak Kena Pajak sebelum didaerahkan paling tinggi sebesar Rp. 60.000.000,- (enam puluh juta rupiah) sedangkan setelah di daerahkan menjadi paling rendah sebesar Rp. 60.000.000,- (enam puluh juta rupiah). Ketentuan penetapan ini merupakan amanah undang-undang namun membawa pengaruh pada peningkatan penerimaan daerah dari pendapatan pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan.

2. Setelah diimplementasi kebijakan ini, ada beberapa persiapan yang harus dipenuhi oleh masing-masing daerah yaitu harus menyiapkan aturan atau regulasi di bidang Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan, Sumber daya mencakup sumber daya fisik (sarana dan prasarana), sumber daya manusia, dan sumber daya finansial, kerjasama dengan pihak terkait misalnya Kantor Pelayanan Pajak Pratama, Notaris atau Pejabat Pembuat Akta Tanah dan Badan Pertanahan Nasional serta struktur organisasi dan Standar Operasional Prosedur (SOP). Dari beberapa persiapan tersebut yang diimplementasikan menunjukkan bahwa persiapan dalam penyusunan, membuat dan mensosialisasikan serta mempublikasikan informasi ke publik sudah cukup baik diterima oleh wajib pajak BPHTB, pihak terkait lainnya dan instansi teknis yang melakukan pemungutan sedangkan persiapan lain yakni sarana dan prasarana, kerjasama dengan pihak terkait lainnya dan stuktur organisasi dan standar operasi procedur masih menunjukkan pelaksanaan yang kurang baik khususnya pada sumber daya yang tersedia.
3. Faktor-faktor yang menunjukkan keberhasilan atau ketidakberhasilan dalam proses pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan ini ditinjau dari empat variabel implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh George Edward III, yaitu Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi dan Struktur Birokrasi yang direlevansi dengan peraturan bersama menteri memperlihatkan bahwa sinergitas atas pemenuhan persiapan pengalihan BPHTB mengacu pada empat variabel tersebut. Namun dalam pelaksanaan desentralisasi pemungutan pajak ini, di Kota Tanjungpinang belum cukup baik jika dilihat dari variabel sumber daya dan struktur birokrasi karena keterbatasnya sarana dan prasarana dan staf yang

menangani BPHTB sedang stuktur birokrasi dan SOP belum diaplikasi sesuai dengan aturan yang berlaku.

B. SARAN

Sesuai dengan hasil temuan di lapangan, pembahasan dan kesimpulan yang dipaparkan diatas, adapun beberapa saran yang dapat penulis sampaikan sebagai berikut :

1. Implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangun berdasarkan Peraturan Daerah Kota Tanjungpinang Nomor 8 Tahun 2012 dan diartikulasikan dengan Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 186/PMK.07/2010 dan Nomor 53 Tahun 2010, telah diaplikasikan dengan beberapa tahapan pengalihan yang siapkan dalam pelaksanaannya dan saran yang sikapi adalah :
 - a. Peraturan perundang-undangan mengenai peraturan daerah, peraturan kepala daerah, besaran penetapan Nilai Perolehan Objek Pajak Tidak Kena Pajak (NPOPTKP), dan informasi tempat pembayaran BPHTB sesuai Bank yang ditunjuk harus disosialisasikan dan dipublikasikan dengan terstruktur, terprogram dan terjadwal kepada wajib pajak BPHTB agar komunikasi dan informasi tentang kebijakan yang dikeluarkan tersampaikan dan kewajaran serta kejujuran dalam menyampaikan besaran transaksi jual beli yang dilakukan mendekati atau menyesuaikan harga pasar.
 - b. Dalam meyikapi langkah pembenahan dan penyempurnaan pelaksanaan kebijakan BPHTB setelah dua tahun berjalan, kelengkapan sarana dan

prasarana dan penambahan jumlah sumber daya manusia yang melayani pajak ini ditingkatkan sesuai dengan tinggi frekuensi kebutuhan masyarakat atas pelayanan yang diinginkan apakah lagi setelah pendaerahan PBB pada awal tahun 2013 ini. Disamping itu, infrastruktur pemanfaatan sistem harus dilakukan perawatan dan pemeliharaan secara berkala terhadap aplikasi sistem online BPHTB karena berdasarkan temuan dilapangan wajib pajak BPHTB terutama Notaris/PPAT mengaku sangat terbantu dalam mendapatkan proses kepengurusan BPHTB

- c. Untuk meningkat kerjasama para implemetator dalam mengimplementasikan kebijakan desentralisasi pemungutan BPHTB setiap instansi teknis yang terlibat langsung dalam kebijakan ini dapat melakukan rekonsiliasi, koordinasi dan konsolidasi yang terencana supaya dapat menumbuhkembangkan tingkat kepatuhan dan ketertataan terhadap rumusan kebijakan yang telah diaplikasikan bersama.
- d. Setelah pendaerahan Pajak Bumi dan Bangunan dengan tingkat pelayanan yang sangat tinggi dalam menghadapi permasalahan tanah dan bangunan, restukturisasi organisasi dapat dilakukan agar orientasi fungsi manajemen pendapatan asli daerah terfokus dan berdampak pada peningkatan penerimaan dari sektor pajak daerah.

2. Faktor-faktor yang menunjukkan keberhasilan atau kurangberhasilan dalam implementasi kebijakan desentralisasi BPHTB, disinkronisasikan dengan variabel komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi yang perlu mendapat perhatian adalah :

- a. Instansi teknis yang mengelola BPHTB dapat merumuskan atau menformulasikan aturan-aturan pelaksana teknis dalam pemungutan pajak ini karena ada kepastian hukum bagi masyarakat dalam mengikuti tata cara perpajakan daerah.
 - b. Untuk memenuhi mobilitas yang tinggi terhadap tuntutan masyarakat, tempat dan sistem pembayaran Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan harus diekspansi dengan menunjukkan bank-bank persepsi lainnya atau tempat-tempat pembayaran yang mudah dijangkau dan memaksimalkan mobil keliling yang ada serta memberikan akses yang mudah dalam pembayaran seperti Anjungan Tunai Mandiri (ATM), Mobile Banking dan Internet Banking.
 - c. Bidang PBB dan BPHTB merekrut pegawai yang memiliki kompetensi, skil, akuntabilitas dan pendidikan yang sesuai dibidang perpajakan terutama memahami kerja berbasis komputerisasi.
 - d. Alur birokrasi yang efektif dalam memberi pelayanan kepada masyarakat adalah dengan tidak menambah rentan kendali dalam setiap loket-loket pengurusan maupun pembayaran BPHTB. Untuk mengoperasionalkan SOP yang efisien, kemudahan dan penyebaran informasi mengenai prosedur dan mekanisme pelayanan BPHTB kepada masyarakat merupakan aksi yang mutlak diimplementasikan.
3. Perlu adanya penelitian lanjutan untuk melihat tingkat keberhasilan dan kurangberhasilan dalam pendaerahan BPHTB sejak diimplementasikan, yang ditinjau dari model-model implementasi kebijakan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bratakusumah, D. S., & Solihin, D. (2004). *Otonomi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Creswell, W. J. (2010). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Darwin. (2010). *Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah*. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.
- Emzir. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: PT.RajaGrafindo Persada.
- Ikhsan, M., Santosa, A., & Harmanti. (2010). *Administrasi Keuangan Publik*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.
- Indiahono, D. (2009). *Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analysis*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Indiahono, D. (2009). *Perbandingan Administrasi Publik Model, konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Irawan, P. (2009). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.
- Ismail, T. (2010). *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.
- Keban, Y. T. (2008). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Kusumanegara, S. (2010). *Model dan Aktor Dalam Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Moleong, J. L. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Mulyawan, I. (2010). *Panduan Pelaksanaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan (BPHTB) Sesuai Dengan Undang-Undang No.28 Tahun 2009 (PDRD)*. Jakarta : Penerbit Mitra Wacana Media.
- Nugroho, R. (2009). *Public Policy*. Jakarta: PT.Elex Media Komputindo.
- Parsons, W. (2011). *Public Policy Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan*. Jakarta: Penerbit Prenada Media.

Pasolong, H. (2012). *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 186/PMK.07/2010 dan Nomor 53 Tahun 2010 tentang Tahapan Persiapan Pengalihan Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan Sebagai Pajak Daerah.

Peraturan Daerah Kota Tanjungpinang Nomor 8 Tahun 2012 tentang Perubahan Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 56 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah.

Permana, I. W. (2011). *Analisis Implementasi Pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan di Kabupaten Bogor*. Depok: Skripsi Program Studi Ilmu Administrasi Fiskal Universitas Indonesia.

Purwanto, E. A., & Sulistyastuti, D. R. (2012). *Implementasi Kebijakan Publik Konsep Dan Aplikasinya Di Indonesia*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.

Riduwan. (2010). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Sari, S. L. (2012). *Pelaksanaan Pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) Menurut Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2010 di Kabupaten Bantul*. Yogyakarta: Skripsi Program Studi Ilmu Hukum Universitas Islam Indonesia.

Sarosa, S. (2012). *Penelitian Kualitatif Dasar-Dasar*. Jakarta: PT.Indeks.

Siahaan, M. P. (2010). *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Berdasarkan UU No.28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.

Soeryadie, E. (2003). *Efektivitas Pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) di Propinsi DKI Jakarta*. Depok: Tesis Program Studi Ilmu Administrasi Universitas Indonesia.

Subarsono, A. (2010). *Analisis Kebijakan Publik Konsep, Teori Dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Subiyantoro, H., & Riphath, S. (2004). *Kebijakan Fiskal Pemikiran, Konsep, dan Implementasi*. Jakarta: PT.Kompas Media Nusantara.

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Undang-Undang Nomor 21 Tahun 1997 sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2000 tentang Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan .

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah.

Undang-Undang Republik Indonesia No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.

Winarno, B. (2012). *Kebijakan Publik Teori, Proses, Dan Studi Kasus*. Jakarta: PT.Buku Seru.

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN I**BIODATA PENELITI**

Nama : Mochamad Armandi, S.Kom
NIM : 018253641
Tempat dan Tgl Lahir : Pekanbaru, 25 Januari 1974
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Anggota Keluarga :
- Istri : Lice Hernike
- Anak : Muhammad Dhafi Ramadhika
Telp/HP : 0771-22305/08127074284/082173820604
Alamat Email : al.dhafi09@gmail.com dan al.dhafi09@live.com
Pengalaman Pendidikan : 1. Tamat SDN Negeri No.5 Tg.Pinang Tahun 1987
2. Tamat SLTP Negeri 3 Tg.Pinang Tahun 1990
3. Tamat SLTA Negeri 4 Tg.Pinang Tahun 1993
4. Tamat S1 Fakultas Ilmu Komputer Universitas Gunadarma Tahun 2000
5. Masuk Program S2 MAP UT Tahun 2012.2
Pengalaman Pekerjaan : 1. PNS Staf Dispenda Kab Karimun Tahun 2001-2003
2. PNS Staf Dispenda Kota Tanjungpinang 2003-2008
3. PNS Kasi Pengolahan Data dan Informasi Dispenda Kota Tanjungpinang Tahun 2008-2009
4. PNS Kasi Pendataan dan Pendaftaran DPPKAD Kota Tanjungpinang Tahun 2009-sekarang
Prestasi atau Penghargaan
Yang pernah di raih : -

Tanjungpinang, Mei 2013

Ttd

Mochamad Armandi, S.Kom

NIM.018253641

LAMPIRAN II

PEDOMAN WAWANCARA (Pejabat Eselon II, III & IV)

1. Peraturan Perundang-undangan

- a. Bagaimana penyusunan dan pelaksanaan regulasi peraturan di bidang BPHTB?
- b. Apakah implementasi peraturan daerah mengenai BPHTB mengadopsi sepenuhnya dari peraturan pemerintah pusat?
- c. Apakah perda yang dibuat telah dijabarkan dalam petunjuk teknis pelaksanaan seperti peraturan walikota, keputusan walikota atau surat edaran walikota?
- d. Sejak di sahkan perda di bidang BPHTB, sudah berapa kali dilaksanakan sosialisasi dan dalam bentuk apa sosialisasinya serta keterlibatan para implementor dalam sosialisasi?
- e. Apakah pelaksana program pemungutan BPHTB tersebut mengerti dan paham terhadap isi dan program regulasi di bidang BPHTB?
- f. Apakah para implementor di tingkat bawah/operator mengerti atas implementasi program pemungutan BPHTB?
- g. Bagaimana proses implementasi kebijakan dalam menformulasikan peraturan yang berkaitan dengan mendukung pemungutan BPHTB?
- h. Apakah para pelaksana program, mengetahui maksud dan tujuan dan kepada siapa pemungutan tersebut dikenakan?
- i. Bagaimana bentuk pelaksanaan program, media dan sarana apa yang dipergunakan dalam menyukseskan tahapan pengalihan pemungutan tersebut?
- j. Apakah penentuan Bank Persepi melalui mekanisme yang benar?

2. Sarana dan Prasarana serta Sumber Daya Manusia

- a. Berapa jumlah personil yang melaksanakan pemungutan BPHTB?
- b. Bagaimana proses persiapan membangun sarana dan prasarana?
- c. Bagaimana keterlibatan KP Pertama dalam proses pengalihan sarana dan prasarana tersebut?
- d. Bagaimana ketersediaan fasilitas yang menunjang program pemungutan BPHTB?
- e. Apakah ada diklat atau keahlian khusus bagi personil dalam rangka persiapan pengalihan BPHTB sebagai pajak daerah?
- f. Apakah personil yang dipilih untuk menjalankan kebijakan pemungutan BPHTB mempunyai kemampuan (kompetensi) dibidangnya.
- g. Apakah sarana dan prasarana penunjang untuk menjalankan kebijakan pemungutan BPHTB sudah memadai?
- h. Berapa lama waktu yang diperlukan dalam langkah perencanaan persiapan pengalihan tersebut?
- i. Apakah anggaran atau dana untuk mengoperasionalkan kebijakan pemungutan BPHTB telah mencukupi?

3. Kerjasama Para Implementator

- a. Bagaimana proses penyusunan naskah kerjasama yang dipersiapkan dalam pemungutan kebijakan BPHTB?
- b. Berapa yang terlibat dalam pendukung implementasi pemungutan BPHTB?
- c. Bagaimana pengaruh implementator internal terhadap para implementator eksternal?

- d. Sejauhmana tanggungjawab para implementator terhadap kebijakan ini, dari tahap persiapan pengalihan sampai pada pelaksanaan?
- e. Apakah koordinasi kerjasama dengan pihak terkait (Kantor Pelayanan Pratama/PPAT/Kantor Pertanahan/Kantor Lelang dan para stakeholder lainnya berjalan dengan baik?
- f. Dalam bentuk apa, naskah kerjasama di tuangkan, seperti MOU, Perda, Perwako atau naskah dokumen lainnya?
- g. Apakah ada bentuk lain dalam kerjasama dengan para implementator?
- h. Bagaimana komponen kepentingan yang terlibat dalam implementasi program tersebut?
- i. Apakah ada pedoman atau giudebook bagi implementor dalam melaksanakan kebijakan pemungutan BPHTB?
- j. Apakah para implementaor dari bawah sampai ke level atas mempunyai komitmen yang baik?
- k. Komitmen dalam bentuk apa yang dilakukan oleh para implementator tersebut?

4. Struktur Organisasi dan Tata Kerja serta Standar Prosedur Operasi (SOP)

- a. Dibawah bidang apa, implementasi program pemungutan BPHTB di jalankan?
- b. Berapa seksi yang menangani bidang tersebut?
- c. Apakah stuktur organisasi pemungutan program, berpedoman pada struktur organisasi KP Pratama?
- d. Hambatan apa dalam implementasi program pemungutan BPHTB?
- e. Bagaimana proses pemantauan dan pengawasan terhadap program tersebut?
- f. Apakah SOP sudah disiapkan dalam pemungutan BPHTB pada saat mulai diberlakukan?
- g. Apakah Saudara setuju pelayanan BPHTB dibentuk dalam organisasi tersendiri?
- h. Bagaimana prosedur dan mekanisme implementasi program BPHTB?
- i. Bagaimana koordinasi yang dilakukan? Apakah ada kendala dalam penerapan SOP BPHTB?
- j. Apakah SOP yang diterapkan mengikuti SOP dari pusat?

LAMPIRAN III

PEDOMAN WAWANCARA (Staf Pengelola BPHTB)

1. Peraturan Perundang-undangan

- a. Apakah pelaksana kebijakan pemungutan BPHTB tersebut Saudara mengerti dan paham terhadap isi dan program regulasi di bidang BPHTB?
- b. Apakah para implementor di tingkat bawah/operator mengerti atas implementasi kebijakan pemungutan BPHTB?
- c. Apakah dalam penyusunan regulasi tentang pemungutan BPHTB, Saudara dilibatkan atau diikutsertakan?
- d. Apakah Saudara mendukung program sosialisasi implementasi kebijakan pemungutan BPHTB setelah di daerahkan?
- e. Bagaimana bentuk program sosialisasi yang Saudara lakukan?
- f. Apakah penunjukan Bank Persepsi dalam pembayaran BPHTB, menurut Saudara telah sesuai?
- g. Apa nama Bank persepi yang ditetapkan dalam pembayaran dan penyetoran BPHTB tersebut?

2. Sarana dan Prasarana serta Sumber Daya Manusia

- a. Berapa jumlah personil yang membantu Saudara dalam implementasi kebijakan pemungutan BPHTB?
- b. Bagaimana ketersediaan fasilitas yang menunjang kebijakan pemungutan BPHTB?
- c. Apakah personil yang dipilih untuk menjalankan kebijakan pemungutan BPHTB mempunyai kemampuan (kompetensi) dibidangnya.
- d. Apakah Saudara telah diikutsertakan dalam diklat guna memahami kebijakan pemungutan BPHTB?
- e. Apakah sarana dan prasarana penunjang untuk menjalankan kebijakan pemungutan BPHTB sudah memadai?
- f. Bagaimana pengembangan fasilitas ke depan untuk penyempurnaan proses pemungutan BPHTB?
- g. Berapa besar insentif yang Saudara peroleh sejak pendaerahan BPHTB?
- h. Menurut Saudara, Apakah anggaran dalam proses pemungutan BPHTB telah mencukupi?

3. Kerjasama Para Implementator

- a. Berapa yang terlibat dalam pendukung implementasi kebijakan pemungutan BPHTB?
- b. Apakah koordinasi kerjasama dengan pihak terkait (Kantor Pelayanan Pratama/PPAT/Kantor Pertanahan/Kantor Lelang dan para stakeholder lainnya berjalan dengan baik?
- c. Apakah Saudara memahami tugas dan wewenang para implementator dalam melakukan proses pemungutan BPHTB?
- d. Kendala apa yang dihadapi dalam mengimplementasikan kerjasama dengan pihak lainnya tersebut?
- e. Peralatan atau kelengkapan apa yang digunakan dalam melakukan koordinasi dengan pihak terkait?

- f. Bagaimana komitmen dan tingkat kejujuran Saudara dalam melakukan proses pemungutan BPHTB?
- g. Dalam hal apa, yang sangat mengganggu komitmen dan tingkat kejujuran Anda?
- h. Apakah Saudara dalam melakukan pemungutan BPHTB dibekali dengan buku pedoman atau petunjuk lainnya?
- i. Apakah pedoman tersebut, sangat dibutuhkan Saudara guna kelancaran proses pemungutan BPHTB?

4. Struktur Organisasi dan Tata Kerja serta Standar Prosedur Operasi (SOP)

- a. Apakah Saudara memaham susunan stuktur organisasi pelayanan BPHTB?
- b. Apakah tupoksi staf-staf yang menangani BPHTB telah sesuai pelaksanaannya?
- c. Menurut Saudara, apakah struktur organisasi yang digunakan saat ini, rentan kendali membantu wajib pajak BPHTB dalam pengurusannya?
- d. Hambatan apa yang Saudara dapatkan dalam implementasi kebijakan pemungutan BPHTB?
- e. Bagaimana proses pemantauan dan pengawasan terhadap kebijakan tersebut?
- f. Bagaimana prosedur dan mekanisme implementasi kebijakan BPHTB?
- g. Apakah SOP yang diterapkan mengikuti SOP dari pusat?

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN IV PEDOMAN WAWANCARA (PIHAK TERKAIT)

1. Peraturan Perundang-undangan

- a. Peraturan daerah nomor berapa? Dasar dalam pemungutan BPHTB di Kota Tanjungpinang?
- b. Apakah peraturan daerah tersebut, telah disosialisasikan atau dipublikasikan pada pihak Bapak?
- c. Tahun berapa mulai efektif, perda tersebut diberlakukan sekaligus diterapkan pemungutan BPHTB di Kota Tanjungpinang
- d. Apakah Saudara membantu pemko dalam menginformasikan regulasi tersebut?
- e. Apakah penunjukan Bank Persepsi (BTN) sesuai harapan Bapak?

2. Sarana dan Prasarana serta Sumber Daya Manusia

- a. Bagaimana fasilitas pemungutan BPHTB setelah di daerahkan?
- b. Program apa yang digunakan dalam mengaplikasikan BPHTB tersebut?
- c. Apakah ada kendala dalam mengoperasionalkan kebijakan pemungutan tersebut?
- d. Apakah ada pelatihan atau bimtek dalam menjalankan program tersebut, terhadap pegawai Bapak?
- e. Berapa staf yang menangani kepengurusan BPHTB ini?

3. Kerjasama Para Impelementator

- a. Bagaimana keterlibatan pihak Bapak, dalam melakukan proses pemungutan BPHTB?
- b. Bagaimana koordinasi yang dilakukan dengan instansi terkait? Apakah sebagai wajib pungut atau mitra pemko?
- c. Apakah ada program rekon dalam mengevaluasi penerimaan BPHTB?
- d. Hambatan apa saja yang terjadi dalam melakukan kerjasama dengan instansi terkait?
- e. Format yang bagaimana? Menurut Bapak sesuai diimplementasikan dalam kerjasama dengan para stakeholder

4. Struktur Organisasi dan Tata Kerja serta Standar Prosedur Operasi (SOP)

- a. Apakah struktur organisasi yang menangani BPHTB ini, telah sesuai dengan tingkat pelayanan?
- b. Bagaimana urutan kerja di organisasi Bapak dalam pelayanan BPHTB?
- c. Tantangan apa yang dihadapi dalam implementasi kebijakan pemungutan BPHTB?
- d. Bagaimana proses pemantauan dan pengawasan terhadap kebijakan tersebut?
- e. Menurut Bapak, apakah struktur organisasi dan tata kerja perlu dilakukan perubahan untuk meningkatkan pelayanan?
- f. Bagaimana SOP proses pemungutan BPHTB di pihak Bapak?

LAMPIRAN V

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DESENTRALISASI PEMUNGUTAN BEA PEROLEHAN HAK ATAS TANAH DAN BANGUNAN (BPHTB) DALAM RANGKA PENINGKATAN PENERIMAAN DARI SEKTOR PAJAK DAERAH DI KOTA TANJUNGPINANG

PENGANTAR

Perihal : Permohonan Pengisian Kuisoner
Lampiran : -
Kepada Yth : Bpk/IbuSdr/i. Wajib Pajak BPHTB

Dengan Hormat,

Dalam rangka penulisan tesis ini, saya memohon dengan hormat kepada wajib pajak BPHTB untuk menjawab beberapa pertanyaan kuisoner yang telah disediakan. Jawaban Saudara diharapkan objektif artinya diisi apa adanya. Tujuan dari pengisian kuisoner ini adalah untuk melihat bagaimana implementasi program pemungutan BPHTB. Variabel penelitian ini meliputi sarana dan prasarana, organisasi dan tata kerja, sumber daya, peraturan daerah beserta petunjuk teknisnya dan SOP serta kerjasama dengan pihak terkait (KP Pratama, BPN, PPAT&Kantor Lelang Negara).

Semua jawaban yang diberikan oleh Saudara adalah benar, dan jawaban yang diminta adalah sesuai dengan kondisi yang dirasakan Saudara. Oleh sebab itu, data dan identitas Saudara akan dijamin kerahasiaannya dan tidak akan mempengaruhi kepengurusan BPHTB Saudara. Demikianlah pengantar ini dibuat, atas perhatian, bantuan dan kerjasamanya saya ucapkan terima kasih.

Tanjungpinang, 1 April 2013
Hormat Saya,

I. Petunjuk Pengisian Angket

- a. Mohon dengan hormat bantuan dan kesediaan Saudara untuk menjawab seluruh pertanyaan yang disediakan.
- b. Kepada para responden diminta untuk menjawab pertanyaan dalam kuisoner ini dengan melakukan penyilangan pada salah satu kolom yang telah disediakan dengan jawaban yang ditentukan, yakni:
 1. Sangat Tidak Setuju
 2. Tidak Setuju
 3. Setuju
 4. Sangat Setuju
- c. Tujuan dari pengisian kuisoner ini adalah untuk melihat bagaimana implementasi kebijakan desentralisasi pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan. Variabel dalam penelitian ini meliputi Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi.

- d. Penelitian ini tidak ada kaitannya dengan kebenaran atau kesalahan dari suatu kebijakan atau mencari kesalahan/keburukan baik perorangan/badan/instansi terkait, melainkan dengan maksud ilmiah dalam rangka penulisan Tesis mahasiswa program pasca sarjana Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka Jakarta tahun 2013.

II. Latar Belakang Responden

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|--|-----|--|----|---------|----|----|----|------------|-----|----|----|-----------------|-----|----|
| 1. | Nama | : | | | | | | | | | | | | | |
| 2. | Alamat | : | | | | | | | | | | | | | |
| 3. | Umur | : | | | | | | | | | | | | | |
| 4. | Jenis Kelamin | : | | | | | | | | | | | | | |
| 5. | Pendidikan Terakhir (Lingkaran Opsinya) | : | <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 25%;">a.</td> <td style="width: 25%;">Diploma</td> <td style="width: 25%;">SD</td> <td style="width: 25%;">d.</td> </tr> <tr> <td>b.</td> <td>Sarjana S1</td> <td>SMP</td> <td>e.</td> </tr> <tr> <td>c.</td> <td>Sarjana S2, dst</td> <td>SMA</td> <td>f.</td> </tr> </table> | a. | Diploma | SD | d. | b. | Sarjana S1 | SMP | e. | c. | Sarjana S2, dst | SMA | f. |
| a. | Diploma | SD | d. | | | | | | | | | | | | |
| b. | Sarjana S1 | SMP | e. | | | | | | | | | | | | |
| c. | Sarjana S2, dst | SMA | f. | | | | | | | | | | | | |
| 6. | Nama Pribadi/Badan | : | | | | | | | | | | | | | |
| 7. | Objek kepengurusan BPHTB | : | | | | | | | | | | | | | |

III. Variabel Penelitian Implementasi Pemungutan BPHTB

| No. | Pertanyaan | Alternatif Jawaban | | | |
|-----|---|--------------------|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| | Peraturan Daerah | | | | |
| 1. | Saudara tahu peraturan daerah tentang BPHTB telah diinformasikan dengan baik | | | | |
| 2. | Publikasi mengenai peraturan daerah dan peraturan teknis pemungutan BPHTB berjalan sesuai yang diharapkan | | | | |
| 3. | Peraturan tersebut telah disosialisasikan kepada Saudara beserta pihak terkaitnya dengan baik | | | | |
| 4. | Saudara tahu Bank BTN sebagai bank tempat pembayaran BPHTB? | | | | |
| | Sarana dan Prasarana serta Sumber Daya | | | | |
| 5. | Proses pelayanan kepengurusan BPHTB sejak di kelola oleh DPPKAD sudah baik. | | | | |
| 6. | Sarana dan prasarana yang digunakan dalam kepengurusan BPHTB memadai | | | | |
| 7. | Saudara pernah menikmati pelayanan mobil keliling yang telah disediakan | | | | |

| | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|
| 8. | Gedung kantor yang melayani BPHTB sudah mencukupi | | | | |
| 9. | Petugas yang melayani BPHTB sudah sopan dan ramah | | | | |
| 10. | Petugas administrasi verifikasi bersikap tidak baik dalam pengecekan di lapangan | | | | |
| 11. | Petugas lapangan bekerja sesuai tugas dan tanggungjawabnya | | | | |
| 12. | Petugas mempersulit kepengurusan BPHTB | | | | |
| Kerjasama dengan Pihak Terkait | | | | | |
| 13. | Sejak pendaerahan BPHTB, pihak terkait tidak mempersulit alur pelayanan | | | | |
| 14. | Menurut pandangan Saudara, kerjasama dengan pihak terkait berjalan dengan baik | | | | |
| 15. | Saudara mengetahui dan memahami, adanya jalinan kerjasama ini dengan baik | | | | |
| 16. | Tugas dan Fungsi dari masing-masing pihak terkait tersebut, sudah berperanan sesuai yang diatur | | | | |
| Struktur Organisasi dan Tata Kerja&SOP | | | | | |
| 17. | Mekanisme kepengurusan BPHTB sekarang, lebih sederhana | | | | |
| 18. | Peranan PPAT dalam kepengurusan BPHTB sesuai yang diharapkan | | | | |
| 19. | Peranan BPN dalam kepengurusan BPHTB sesuai yang diharapkan | | | | |
| 20. | Fungsi organisasi dan tata kerja BPHTB berjalan dengan baik | | | | |
| 21. | Standar Prosedur Operasional (SOP) sudah berfungsi semestinya. | | | | |
| 22. | Standar Prosedur Operasional (SOP) BPHTB sekarang lebih sederhana | | | | |