

## **PERAN BADAN PELAYANAN PAJAK DAERAH KOTA MALANG DALAM MENGURAI TUNGGAKAN PBB PERKOTAAN HASIL PELIMPAHAN DARI PEMERINTAH PUSAT**

**Kresensia Egi Buga, Dewi Citra Larasati**

Program studi Ilmu Administrasi Negara, Fisip, Universitas Tribhuwana Tungadewi

Email: Kresensiabuga@gmail.com

***Abstract:** This study aims to determine the role of the Malang City Regional Tax Service Agency (BP2D) in parsing The Earth and Building Tax Urban arrears resulting from the delegation from the Central Government, as well as identifying factors that influence the role of BP2D in unraveling The Earth and Building Tax Urban arrears resulting from the transfer from the Central Government. The method used in this research is qualitative descriptive. The innovations made by BP2D in unraveling The Earth and Building Tax Urban arrears are conducting Sunset Policy, Cleansing and Census programs, The Earth and Building Tax uncung , Installing stickers and The Earth and Building Tax seals, and conducting socialization to the public or taxpayers. The factors that influence the role of BP2D in unraveling PBB-P arrears are in the form of inhibiting factors and supporting factors, both internally and externally.*

***Keywords:** Role, Urban Building Land Tax, Regional Tax, Innovation*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran Badan Pelayanan Pajak Daerah (BP2D) Kota Malang dalam mengurai tunggakan PBB Perkotaan hasil pelimpahan dari Pemerintah Pusat, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi peran BP2D dalam mengurai tunggakan PBB Perkotaan hasil pelimpahan dari Pemerintah Pusat. Dalam Penelitian ini metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Inovasi yang dilakukan oleh BP2D dalam mengurai tunggakan PBB Perkotaan adalah melakukan program *Sunset Policy*, Cleansing dan sensus, Launcing PBB, Pemasangan stiker dan segel PBB, dan melakukan sosialisasi terhadap masyarakat atau wajib pajak. Beberapa faktor yang mempengaruhi Peran BP2D dalam mengurai tunggakan PBB-P, yaitu berupa faktor Penghambat dan faktor Pendukung, baik secara internal maupun eksternal.

**Kata Kunci:** Peran, Pajak Bumi Bangunan Perkotaan, Pajak Daerah, Inovasi

### **PENDAHULUAN**

Undang-Undang Republik Indonesia No 9 tahun 2015 tentang perubahan kedua Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah. Tujuan pemberian kewenangan dalam penyelenggaraan otonomi daerah adalah peningkatan kesejahteraan rakyat, pemerataan dan keadilan, demokrasi dan penghormatan terhadap budaya lokal serta memperhatikan potensi dan keanekaragaman. Era desentralisasi fiskal, menempatkan pajak sebagai salah satu sumber penerimaan potensial yang digunakan pemerintah sebagai sumber pembiayaan dalam menyelenggarakan roda pemerintahan. Hal ini, diperkuat dengan diberlakukannya Undang-Undang No 28 tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (UU PDRD). Sejak UU PDRD secara resmi berlaku pada 1 Januari 2010, Pemerintah Daerah harus segera berbenah dalam menghadapi tantangan pengelolaan beberapa pos-pos pajak yang sebelumnya dikelola Pemerintah Pusat untuk diserahkan kepada Pemerintah Daerah, khususnya pos Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Pedesaan dan

Perkotaan atau yang lebih populer dengan istilah PBB-P2. Diamanatkan dalam Undang - Undang PDRD pasal 182 ayat 1, bahwa kewenangan pemungutan PBB-P2 dialihkan kepada masing-masing Pemerintah Daerah di seluruh Indonesia dengan batas waktu 1 Januari 2014.

Pemerintah Kota Malang melakukan pendaerahan PBB pada awal tahun 2013. Pendaerahan PBB tersebut diawali dengan tahapan proses pengalihan kewenangan yang ditindaklanjuti dengan penandatanganan Berita Acara Serah Terima (BAST). Pada Berita Acara Serah Terima Data Piutang PBB P2 dan Aset Sitaan dari KPP Malang Utara dan KPP Malang Selatan kepada Pemerintah Kota Malang (No : BA-11/WPJ.12/KP.01/2013 dan No : BA-7/WPJ-12/KP-14/2013), disebutkan bahwa Pemerintah Kota Malang mendapatkan pelimpahan piutang PBB sebesar Rp.110.348.875.252,-. Memperhatikan data piutang (tunggakan pajak) sebagaimana tertuang dalam BAST sejak tahun 1996 s/d 2012, maka tidak menutup kemungkinan ada data yang dinilai perlu dilakukan identifikasi dan verifikasi ulang. Sehingga data piutang PBB yang tersaji bersifat valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Badan Pelayanan Pajak Daerah (BP2D), merupakan Organisasi Perangkat Daerah yang melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang keuangan khususnya pemungutan Pajak Daerah, dituntut untuk mampu memverifikasi data tersebut. Sehingga piutang (tunggakan) PBB bisa diuraikan dan mampu diposisikan serta diletakkan sebagai potensi pajak yang bisa diandalkan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis peran Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dalam mengurai tunggakan PBB Perkotaan hasil pelimpahan dari Pemerintah Pusat dan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi peran Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dalam mengurai tunggakan PBB Perkotaan hasil pelimpahan dari Pemerintah Pusat.

Dalam penelitian ini ada beberapa teori yang digunakan untuk menganalisis Peran BP2D dalam mengurai Tunggakan PBB, hasil pelimpahan dari pemerintah pusat. Menurut Soekanto (2009:212-213), menjelaskan bahwa peran adalah “Proses dinamis kedudukan (status). Jadi apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajiban sesuai dengan kedudukannya, berarti dia menjalankan suatu peranan. Peranan BP2D dalam menjalankan tugas dan fungsi (Tupoksi) diatur dalam Perwal Nomor 48 Tahun 2016, Bagian Kedua Pasal 3 yang berbunyi:

1. Badan Pelayanan Pajak Daerah mempunyai tugas menyusun dan melaksanakan kebijakan Daerah di bidang pemungutan Pajak Daerah.
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Badan Pelayanan Pajak Daerah menyelenggarakan fungsi:
  - a. Penyusunan perencanaan strategis Perangkat Daerah;
  - b. Penyusunan rencana intensifikasi dan eksensifikasi Pajak Daerah;
  - c. Pengembangan potensi Pajak Daerah;
  - d. Pendataan, pendaftaran, dan penetapan Pajak Daerah;
  - e. Pemungutan Pajak Daerah;
  - f. Penyelesaian keberatan Pajak Daerah;
  - g. Penyelesaian permohonan pembetulan, pembatalan, pengurangan ketetapan, penghapusan, pengurangan sanksi, dan kelebihan pembayaran atas Pajak Daerah;

- h. Pembinaan dan pengendalian terhadap sistem pemungutan Pajak Daerah;
- i. Penerbitan Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah (NPWPD);
- j. Pembukuan dan pelaporan atas pemungutan dan penyeteroran Pajak Daerah;
- k. Pengelolaan Barang Milik Daerah yang berada dalam kewenangannya;
- l. Pengelolaan administrasi umum;
- m. Pemberdayaan dan pembinaan jabatan fungsional;
- n. Penyelenggaraan UPT.

Menurut Perwal nomor 48 tahun 2016, salah satu peranan BP2D Kota Malang adalah melakukan pemungutan pajak daerah. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009 tentang perubahan atas Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2000 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, pajak daerah adalah “Iuran wajib pajak yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepala daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah dan pembangunan daerah”. Salah satu pajak daerah Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Berdasarkan pasal 185 UU No 28 Tahun 2009 tentang PDRD, sejak tanggal 1 Januari 2010, pemerintah Kabupaten/kota sudah diperbolehkan untuk menerima pengalihan PBB P2 dan BPHTB. Pengalihan pengelolaan Bea perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dan Pajak Bumi Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB P2) dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah tersebut merupakan suatu bentuk tindak lanjut kebijakan otonomi daerah dan desentralisasi fiskal. Dengan pengalihan ini maka kegiatan proses pendataan, penilaian, penetapan, pengadministrasian, pemungutan/penagihan dan pelayanan PBB P2 akan diselenggarakan oleh pemerintah daerah (Kabupaten/Kota).

Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Perdesaan dan Perkotaan adalah pajak atas bumi dan atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau badan, kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan. Pemungutan PBB Perdesaan dan Perkotaan di Indonesia saat ini didasarkan pada dasar hukum yang jelas dan kuat, sehingga harus dipatuhi oleh masyarakat dan pihak yang terkait. Dasar hukum pemungutan PBB Perdesaan dan Perkotaan pada suatu Kabupaten/Kota adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
2. Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2015 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan.

Dalam melakukan penguraian tunggakan PBB- Perkotaan hasil pelimpahan dari pemerintah pusat, BP2D melakukan berbagai inovasi. Menurut Damanpour dalam Larasati D.C (2017:22), bahwa sebuah inovasi dapat berupa produk atau jasa yang baru, teknologi proses produksi yang baru, sistem struktur dan administrasi baru, atau rencana baru bagi anggota organisasi. Berdasarkan peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik bahwa inovasi adalah proses kreatif penciptaan pengetahuan dalam melakukan penemuan baru yang berbeda dan/atau modifikasi dari yang sudah ada. Sedangkan inovasi pelayanan publik adalah terobosan jenis pelayanan baik yang merupakan gagasan/ide

kreatif orisinal dan/atau adaptasi /modifikasi yang memberikan manfaat bagi masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan kata lain inovasi pelayanan publik sendiri tidak mengharuskan suatu penemuan baru, tetapi dapat merupakan suatu pendekatan baru yang bersifat kontestual dalam arti inovasi tidak terbatas dari tidak ada kemudian muncul gagasan dan praktik inovasi, tetapi dapat berupa inovasi hasil dari perluasan maupun peningkatan kualitas pada inovasi yang ada

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, menurut Moleong (2015:6) penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. yang berlokasi di kantor BP2D Kota Malang, Jl. Mayjend Sungkono, Arjowinangun, Kedung kandang Kota Malang. Sumber data yang digunakan yaitu : kata-kata dan tindakan, foto, sumber tertulis dan data statistik. Teknik penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik triangulasi, (Observasi, Wawancara, Dokumentasi). Instrumen penelitian meliputi : peneliti sendiri, panduan wawancara, dan catatan lapangan. Teknik analisis data meliputi : reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dan keabsahan data menggunakan triangulasi teknik (observasi, wawancara, dokumentasi).

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Peran dapat dipandang juga sebagai suatu hal yang mencakup hak-hak posisi. Hak-hak posisi dibatasi oleh peran posisi yang bersangkutan. Dengan demikian hak-hak pegawai BP2D dibatasi oleh peran dari unit kerja di lingkungan Pemerintah Kota Malang dan masyarakat. Peran Badan Pelayanan Pajak Daerah (BP2D) Kota Malang dalam mengurai tunggakan PBB Perkotaan hasil pelimpahan dari pemerintah pusat dengan jumlah piutang sebesar Rp.110.348.875.252,- adalah dengan melakukan berbagai inovasi diantaranya : *Sunset Policy* merupakan penghapusan sanksi administrasi atau denda atas keterlambatan pelunasan PBB yang belum terbayar dalam rentang waktu antara tahun 1994 sampai dengan tahun 2012. Jadi, jika ada WP yang telat membayar PBB pada tahun 2012 ke atas hingga tahun ini, tidak masuk dalam program tersebut. Hal ini sejalan dengan fungsi BP2D dalam melakukan pemungutan pajak berdasarkan tupoksi yang diatur dalam perwal Nomor 48 Tahun 2016 pasal 3, poin (g) penghapusan, pengurangan sanksi atas pajak daerah. Dengan adanya program *Sunset Policy* akan menambah pemasukan pajak daerah secara riil, *Sunset Policy* juga terbukti meningkatkan potensi pendapatan PBB di masa yang akan datang dan meringankan beban masyarakat, terutama kalangan bawah yang menunggak PBB sejak tahun 90'an dan kesulitan membayar denda sebesar 2 persen per bulan.

Untuk alur pengajuan *Sunset Policy* sesuai dengan pasal 6 Perwal Nomor 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administratif atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan untuk Masa Pajak sampai dengan tahun 2012 sebagai berikut :

1. Wajib pajak (WP) mengajukan permohonan penghapusan sanksi administratif melalui loket khusus pada kantor BP2D.
2. Pengajuan permohonan sebagaimana yang dimaksud melampirkan: a) Formulir permohonan, b) SPPT PBB, dan c) Fotocopy kartu identitas.
3. Formulir tersebut disediakan di loket khusus.
4. Petugas layanan khusus melakukan verifikasi permohonan.
5. Petugas Bank Jatim menerima pembayaran dari WP dan mencetak tanda bukti setoran.
6. Wajib pajak menerima tanda bukti setoran.

Selain Program *Sunset Policy* BP2D juga melakukan program cleansing dan sensus yang mana kegiatan ini berupa identifikasi kasus dan penyusunan *data base* WP yang memiliki tunggakan PBB, jadi petugas BP2D bersama pihak ketiga mendatangi dan mengidentifikasi langsung kasus di lokasi WP.

Setiap tahun juga BP2D me-*launching* Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) kepada Wajib Pajak. Tujuannya setelah di lakukan *pe launching* SPPT oleh BP2D, maka wajib pajak sudah bisa melakukan pembayaran pajak melalui Bank Jatim kelurahan terdekat atau langsung membayar di kantor BP2D sendiri. Namun untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat khususnya wajib pajak, BP2D melakukan sistem pelayanan jemput bola atau pembayaran pajak on the spot. Dalam hal ini BP2D bekerja sama dengan Bank Jatim untuk membuka stand dengan menggunakan tenda dan mobil keliling milik Bank Jatim dalam melakukan pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) yang tersebar di setiap kelurahan. Dalam membuka pelayanan ini, petugas BP2D selain menerima pembayaran, juga menerima konsultasi bagi masyarakat yang ingin mengetahui tentang Pajak Bumi dan Bangunan. Selain itu BP2D juga memberikan reward kepada wajib pajak yang telah membayar lunas PBB, berupa pemberian sembako, diskon wisata, souvenir berlogo Bank Jatim, dan kupon belanja. Hal ini dilakukan selain untuk meningkatkan pelayanan juga bertujuan untuk menarik minat wajib pajak untuk segera membayar tepat waktu, serta dapat mendekatkan pelayanan kepada wajib pajak.

Selain *Reward*, adapun sanksi yang diberikan kepada wajib pajak yang tidak membayar Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) tepat waktunya. Karena jatuh tempo untuk pembayaran PBB tiap tahunnya pada tanggal 31 Juli. Pasalnya jika sudah melewati masa jatuh tempo maka wajib pajak akan dikenai denda administrasi sebesar 2% per bulan. Apabila jumlah pajak terutang yang masih harus dibayar tidak dilunasi dalam jangka waktu yang ditentukan dalam surat teguran dan surat peringatan kepada wajib pajak, maka kepala daerah atau pejabat yang ditentukan akan melakukan penagihan seketika dan sekaligus memberitahukan Surat Paksa. Tindakan penagihan yang dilakukan BP2D adalah dengan melakukan pemasangan stiker segel dan Patok. Pemasangan patok diperuntukan bagi tanah yang menunggak Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Karena berupa tanah kosong, maka BP2D melakukan pematokan, sebagai tanda bahwa lahan tersebut masih dalam pengawasan BP2D. Dari berbagai inovasi dan kerjasama yang dilakukan, BP2D mampu mengurai tunggakan hingga Rp. 80.000.000.000,-.

Dalam melaksanakan perannya, BP2D juga menemui beberapa faktor pendukung dan penghambat, Faktor-faktor pendukung tersebut diantaranya adanya Sumber Daya Manusia,



Sarana dan Prasarana, Kerjasama BP2D baik internal maupun eksternal. Dengan tersedianya Peraturan Daerah (Perda) dan Peraturan Wali Kota (Perwal) sehingga pegawai BP2D mempunyai pegangan untuk bekerja dengan baik dalam memberikan pelayanan secara optimal kepada masyarakat atau Wajib Pajak. Dan dengan adanya Perda dan Perwal juga BP2D mampu menghasilkan berbagai inovasi dalam mengurai tunggakan PBB Perkotaan Kota Malang.

Selain itu, BP2D juga menjalin kerjasama dengan pihak eksternal dalam melaksanakan program-program atau inovasi yang ada. Kerjasama tersebut dilakukan dengan pihak Bank Jatim, untuk pembayaran PBB, seperti membuka loket di tiap kecamatan, membuka stand pembayaran saat ada event di Mall, dan blusukan walikota serta pemberian sovenir bagi wajib pajak yang sudah membayar PBB. Kerjasama tersebut juga dilakukan BP2D bersama pihak Kepolisian, Satpol PP, dan kejaksaan hal ini dilakukan ketika ada Operasi Gabungan (Opgab) sadar pajak terhadap wajib pajak yang bandel dan nakal, dan bila tidak ada tanggapan dari wajib pajak maka BP2D membuat Berita Acara Pemeriksaan (BAP) yang selanjutnya diajukan Surat Kuasa Khusus (SKK) ke kejaksaan untuk melakukan pemanggilan dan pemeriksaan terhadap Wajib Pajak yang bersangkutan. Bagi Masyarakat Kota Malang, peran BP2D Kota Malang dalam beberapa tahun terakhir ini benar-benar dirasakan. Salah satu yang membuat masyarakat atau WP menjadi tahu tentang program BP2D adalah keterlibatan media massa. Tidak hanya melalui media cetak, elektronik, dan online saja, BP2D juga aktif mensosialisasikan beragam programnya melalui media sosial, seperti *Facebook*, *twitter*, dan juga membuat *website* BP2D. Hal ini dilakukan untuk mensosialisasikan program-program BP2D, seperti *Launching SPPT*, pelaksanaan *Sunset Policy*, dan program kegiatan lainnya. Selain untuk mengabarkan atau mensosialisasikan kepada masyarakat/ WP, kerjasama dengan media massa ini juga dalam rangka membangun keterbukaan informasi publik. Selain kerjasama eksternal, kordinasi internal juga telah dilakukan oleh BP2D sendiri. Yang mana hal ini tidak terlepas dari peran kepemimpinan dalam mengkordinasikan pegawai dalam mencapai tujuan dari organisasi BP2D. Untuk kordinasi internal yang dilakukan oleh BP2D selalu melaksanakan apel wajib dan rapat struktural yang diadakan setiap hari Selasa. Dalam apel dan rapat tersebut dipimpin langsung oleh kepala BP2D, guna memberikan motivasi kepada pegawai atau bawahannya, kemudian mengevaluasi kegiatan atau program-program yang sudah berjalan, serta memberikan solusi terhadap masalah yang dihadapkan oleh BP2D. Kemudian untuk mempermudah kordinasi dan komunikasi antara pimpinan BP2D dengan pegawai juga dilakukan melalui media komunikasi yaitu adanya grup *whatsapp* BP2D. Kemudian untuk mengoptimalkan kinerja dari BP2D juga dilengkapi dengan sarana dan prasarana. Gedung yang representatif di Jl. Mayjend Sungkono Gedung B lantai I Perkantoran Terpadu Pemerintah Kota Malang sudah cukup baik karena dibuat sistem loket antriannya pun secara online. Walaupun lokasi kantor terbilang jauh dari jangkauan WP, tetapi dengan adanya kerjasama dengan Bank Jatim dan adanya Unit Pelaksana Teknis (UPT) di setiap kecamatan membuat masyarakat tidak perlu ke kantor BP2D untuk melakukan pembayaran pajak daerah. Selain itu dalam memperlancar tugas-tugas dinas, khususnya penerimaan Pajak Daerah, BP2D juga dilengkapi dengan sarana kendaraan berupa roda 4 sebanyak 18 buah yang digunakan untuk petugas lapangan dalam

mengatur mendistribusikan SPPT kepada wajib pajak, dan juga kendaraan roda 2 sebanyak 53 buah yang digunakan untuk operasional dan operasi gabungan kepada wajib pajak. Kemudian jumlah untuk peralatan komputer printer dan alat penunjang lainnya untuk memproses data dan kegiatan surat menyurat sudah memadai karena setiap tahun selalu ada pengadaan baru untuk menunjang kelancaran pekerjaan dari pegawai BP2D sendiri.

Tidak dapat dipungkiri dan tidak diragukan lagi bahwa salah satu faktor yang paling penting dan mampu menentukan keberhasilan suatu organisasi adalah faktor Sumber Daya Manusia (SDM). Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari dokumen Renstra BP2D jumlah SDM atau pegawai Badan Pelayanan Pajak Daerah sebanyak 170 orang, terdiri dari 107 orang Aparatur Sipil Negara (ASN), dan 63 orang tenaga bantu. Berdasarkan data yang diperoleh, jumlah SDM atau pegawai BP2D sudah memadai, yang mana berdasarkan struktur organisasi yang di atur dalam Perwal Nomor 48 Tahun 2016 Badan Pelayanan Pajak Daerah dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dibantu oleh seorang Sekretaris dan 3 (tiga) orang Kepala Bidang, yaitu: Bidang Pendataan, Pendaftaran, dan Penetapan, Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, serta Bidang Pengembangan Potensi. Selain itu juga kemampuan SDM/Pegawai BP2D dapat dilihat dari adanya kerjasama antara bidang satu dengan bidang yang lain dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Serta sumber daya manusia yang berpengalaman, artinya bahwa banyak pegawai BP2D yang masa kerjanya sudah lama sehingga mereka lebih menguasai dan mengetahui tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bidang. Masa kerja seseorang menunjukkan sampai sejauh mana orang tersebut mendalami dan menguasai bidang tugas atau pekerjaannya.

Dalam suatu organisasi sering ditemukan masalah-masalah atau kendala-kendala yang harus dihadapi baik internal maupun eksternal, dalam mencapai tujuan organisasi yang dikehendaki. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan peneliti menemukan beberapa faktor yang menghambat peran BP2D dalam mengurai tunggakan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB).

Faktor-faktor penghambat internal yang dihadapi oleh BP2D adalah masalah sumber daya manusia (SDM) tersebut diantaranya kurangnya kemampuan Sumber Daya Manusia atau pegawai BP2D dalam menguasai Teknologi informasi, sehingga sangat berpengaruh terhadap mutu pelayanan terhadap masyarakat atau Wajib Pajak (WP). Ini dikarenakan masih minimnya tingkat pendidikan para pegawai BP2D. Tingkat pendidikan dan pengalaman pendidikan serta pelatihan pegawai BP2D sangat mempengaruhi kelancaran pelaksanaan tugas. Semakin tinggi tingkat pendidikan pegawai, maka akan semakin luas pula pengetahuan dan wawasan pegawai. Sebaliknya tingkat pendidikan yang rendah akan menyempitkan cara berfikir dan cara pandang seseorang yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Setiap organisasi dalam masa sekarang ini menuntut profesionalitas tertentu yang sesuai dengan kebutuhan, agar memiliki keunggulan bersaing di bidang sumber daya manusia. Berkaitan dengan hal tersebut, dalam rangka peningkatan profesionalisme sumber daya manusia. Untuk meningkatkan profesionalisme pegawai yang berpendidikan SMA, bisa dibekali dengan pelatihan-pelatihan atau diklat. Berdasarkan data di lapangan, secara internal BP2D melakukan rekrutmen tenaga bantu, namun salah satu masalah yang sering dijumpai

disemua instansi, terutama pada pegawai tenaga bantu BP2D adalah rendahnya kemauan dari pegawai untuk belajar. Sehingga walaupun sudah diberi pelatihan, namun pegawai atau tenaga bantu tersebut belum bisa menguasai pekerjaan secara optimal. Maka diharapkan peran pemimpin lebih memotivasi terhadap pegawai BP2D untuk lebih meningkatkan semangat dalam kemauan belajar, dengan memberikan *reward* dan *panisment* terhadap pegawai sehingga dapat memberikan pelayanan yang optimal terhadap masyarakat atau wajib Pajak. Selain faktor penghambat internal, Badan Pelayanan Pajak Daerah (BP2D) juga mendapat faktor penghambat eksternal dalam mengurai tunggakan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Situasi Eksternal BP2D yang berpotensi menimbulkan kesulitan. Organisasi-organisasi yang memiliki bidang yang sama secara umum akan merasa dirugikan/dipersulit/terancam apabila dihadapkan pada kondisi eksternal tersebut. Ancaman tersebut terdiri dari masih terdapat wajib pajak yang tidak patuh dan kurang menyadari kewajibannya dalam membayar pajak. Sehingga jumlah tunggakan atau piutang Pajak Bumi dan Bangunan Kota Malang selalu mengalami peningkatan tiap tahunnya. Masih adanya Wajib pajak yang membayar pajak tidak sesuai ketentuan Peraturan Daerah (Perda) Kota Malang. Dengan demikian BP2D perlu mengoptimalkan program peningkatan kesadaran wajib pajak daerah dengan berbagai kegiatan yang bersifat sosialisasi, dan Kerjasama dengan BPKP dan Kejaksaan mengatasi wajib pajak yang tidak taat. Dan ketidakpastian kondisi ekonomi yang akan berpengaruh terhadap kelangsungan usaha wajib pajak. Sehingga dengan adanya faktor-faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap peningkatan pajak daerah Kota Malang.

## **KESIMPULAN**

Peran BP2D dalam mengurai tunggakan PBB Perkotaan, hasil pelimpahan dari pemerintah pusat, dilakukan melalui berbagai inovasi. Diantaranya, melakukan program *Sunset Policy*, *Cleansing* dan sensus, *Launcing* PBB, Pemasangan stiker dan segel PBB, dan melakukan sosialisasi terhadap masyarakat atau wajib pajak. Dalam melaksanakan program-program inovasi tersebut, BP2D juga bekerjasama dengan berbagai pihak, diantaranya : Polres kota malang, Kejaksaan Kota Malang, Bank Jatim, dan Media massa yang di gunakan untuk mensosialisasikan kepada masyarakat atau wajib pajak mengenai program-program yang dilakukan oleh BP2D. Melalui program-program inovasi dan kerjasama tersebut, BP2D mampu mengurai tunggakan hingga 80 Miliaran Rupiah. Hal ini bisa dikatakan bahwa peran BP2D Kota Malang Dalam Mengurai Tunggakan PBB Hasil Pelimpahan Pemerintah Pusat, sudah menuai hasil yang luar biasa dan berhasil mengurai tunggakan tersebut, melalui program-program inovasi dan kerjasama yang dilakukan.

Dalam menjalankan perannya adapun faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi kinerja dari BP2D. Faktor pendukung tersebut adalah adanya sarana dan prasana yang sangat mendukung proses pelayanan dan operasional pegawai, kemudian sumber daya manusia yang memiliki kerjasama dan komitmen tinggi dalam mencapai tujuan organisasi dalam mengurai tunggakan, dan dibentuknya Unit Pelaksana Teknis (UPT) di setiap Kecamatan, hal ini untuk mendekatkan pelayanan terhadap masyarakat atau wajib pajak (WP). Selain faktor pendukung BP2D juga dihadapkan dengan kendala atau faktor penghambat baik yang datang dari dalam atau dari luar organisasi. Faktor internal tersebut



adalah masih banyaknya pegawai BP2D yang berpendidikan SMA dan kurangnya SDM yang memiliki keahlian khusus dibidang teknologi informasi. Sedangkan untuk penghambat eksternal tersebut datang dari kurangnya kesadaran dari wajib pajak dalam membayar pajak, dan ketidakpastian kondisi ekonomi wajib pajak, sehingga berdampak pada keterlambatan WP dalam melakukan pembayaran.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Moleong, Lexy J. 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.
- Siahaan, Marihot P. 2013. *Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Undang-Undang No 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
- Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 Tentang Pemerintahan Daerah
- Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan
- Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2015 Tentang Perubahan atas Perda Nomor 11 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan
- <http://www.pajak.go.id/content/pengalihan-pbb-perdesaan-danperkotaan?lang=en>, Anonym.
- Peraturan Walikota Kota Malang Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administratif Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012.
- Perwal Kota Malang No 48 Tahun 2016 Tentang Tugas Pokok Dan Fungsi Badan Pelayanan Pajak Daerah.
- Larasati D.C 2017, *Evaluasi Program Inovasi "Sunset Policy" Di Kota Malang Guna Menurunkan Angka Tunggakan Pajak Bumi Dan Bangunan Perkotaan*, Jurnal Kebijakan, FISIP, Universitas Tribhuwana Tungadewi Malang Vol. 7 No.1