

“ EVALUASI KESIAPAN PEMERINTAH DAERAH DALAM MENGELOLA PBB-P2 “

Oleh :

Budiman Slamet,Ak.,Msi.

Widyaiswara Madya pada Pusdiklatwas BPKP

ABSTRAKSI

Berdasarkan Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, Pemerintah Pusat mengalihkan kewenangan pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan kepada pemerintah daerah. Oleh karena itu, Pemerintah Daerah harus mempersiapkan segala keperluan agar proses pengalihan tersebut berjalan dengan lancar.

Tujuan penulisan karya tulis ilmiah (KTI) ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis (1) Kesiapan pemerintah daerah di seluruh Indonesia dalam pengambilalihan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perkotaan dan Perdesaan, (2) Faktor-faktor yang mempengaruhi pengalihan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perkotaan. Penulisan KTI ini menggunakan data kualitatif maupun data kuantitatif berupa literatur dan sebagainya termasuk peraturan yang terkait dengan penerapan Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2).

Hasil Pembahasan KTI adalah: (1) Sebagian pemerintah daerah masih belum siap menerima pengalihan PBB-P2 (2) Faktor pendukung sekaligus penghambat pada proses pengalihan PBB-P2 adalah: (a) sumber daya manusia (SDM), (b) Rencana,dan (c) Proses Perencanaan.

Kata kunci: Kompetensi sumber daya manusia, Rencana, Proses Perencanaan, Pengalihan PBB-P2

I. PENDAHULUAN

a. Latar Belakang Penulisan

Sejak diundangkannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah pada tanggal 15 Oktober 2004, menandakan adanya kesungguhan pemerintah dan wakil rakyat untuk melaksanakan otonomi dengan memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggung jawab kepada daerah secara proporsional yang diwujudkan dengan; pengaturan, pembagian dan pemanfaatan sumber daya nasional yang berkeadilan, serta perimbangan keuangan pusat dan daerah¹.

Pelaksanaan otonomi daerah dimulai dengan adanya penyerahan sejumlah kewenangan (urusan) dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah yang bersangkutan. Penyerahan berbagai kewenangan dan urusan pemerintah pusat kepada daerah tentunya harus disertai dengan penyerahan dan pengalihan sumber pembiayaan. Sumber pembiayaan yang paling penting adalah sumber yang dikenal dengan istilah PAD (Pendapatan Asli Daerah) dimana komponen utamanya adalah penerimaan yang berasal dari komponen pajak daerah dan retribusi daerah².

Berdasarkan ketentuan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah, sumber pendapatan asli daerah yang paling utama di pemerintah daerah adalah pajak daerah dan hasil retribusi daerah. Dalam upaya menyederhanakan dan memperbaiki jenis dan struktur pajak daerah, meningkatkan pendapatan daerah, memperbaiki sistem perpajakan dan retribusi daerah maka telah terbit Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang biasa disebut juga sebagai UU PDRD. Secara garis besar UU PDRD mengatur adanya perluasan objek pajak daerah dan retribusi daerah, menambah jenis pajak

¹ Ismail, Tjip, 2005. *Pengaturan Pajak Daerah di Indonesia*. Departemen Keuangan Republik Indonesia, Badan Pengkajian Ekonomi Keuangan dan Kerjasama Internasional Pusat Evaluasi Pajak dan Retribusi Daerah; PT Yellow Mediatama, Jakarta.

² Riduansyah, Mohammad, 2003. "Kontribusi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) guna Mendukung Pelaksanaan Otonomi Daerah (Studi Kasus Pemerintah Daerah Kota Bogor)". *Majalah, Sosial Humaniora*, Vol. 7, No 2, Desember 2003.

daerah dan retribusi daerah, menaikkan tarif maksimum beberapa jenis pajak daerah, memberikan diskresi penetapan tarif pajak daerah kepada daerah³.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah ini (UU PDRD), Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan (untuk selanjutnya disingkat PBB-P2) yang sebelumnya merupakan pajak yang dikelola oleh pemerintah pusat dilimpahkan pengelolaannya kepada pemerintah daerah. Pasal 182 ayat (1) UU PDRD menyatakan bahwa **paling lambat tahun 2014** PBB-P2 dialihkan dari pemerintah pusat ke daerah. Agar pengalihan PBB-P2 ini dapat berjalan dengan baik maka untuk melakukan pengalihan PBB-P2 diperlukan persiapan yang matang yang harus dilakukan oleh pemerintah daerah yang bersangkutan. Sebagaimana yang termuat dalam Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor: 213/PMK.07/2010 - Nomor: 58 Tahun 2010 tentang Tahapan Persiapan Pengalihan PBB-P2 sebagai Pajak Daerah, dalam rangka pengalihan kewenangan pemungutan PBB-P2 tersebut pemerintah daerah bertugas dan bertanggungjawab untuk menyiapkan sarana dan prasarana; struktur organisasi dan tata kerja; sumber daya manusia; peraturan daerah, peraturan Kepala Daerah, dan SOP; kerjasama dengan pihak terkait, antara lain dengan Kantor Pelayanan Pajak, Perbankan, Kantor Pertanahan, Notaris/Pejabat Pembuat Akta Tanah; serta pembukaan rekening penerimaan PBB P2 pada bank yang sehat⁴.

b. Pengertian dan Istilah

1. Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) 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, kehutanan, dan pertambangan.
2. Bumi adalah permukaan bumi yang meliputi tanah dan perairan pedalaman serta laut wilayah kabupaten/kota.

³ Masfita, Vitriana, 2012. Perencanaan Pemerintah Kabupaten Kudus Dalam Mempersiapkan Pengambil Alihan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan Menjadi Pajak Daerah. Tesis Magister Administrasi Publik, Program Pasca Sarjana, Universitas Brawijaya, Malang.

⁴ Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 213/PMK.07/2010 Nomor 58 Tahun 2010 tentang Tahapan Persiapan Pengalihan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan sebagai Pajak Daerah.

3. Bangunan adalah konstruksi teknik yang ditanam atau dilekatkan secara tetap pada tanah dan/atau perairan pedalaman dan/atau laut.
4. Nilai jual obyek pajak (NJOP) adalah harga rata-rata yang diperoleh dari transaksi jual-beli yang terjadi secara wajar, dan bilamana tidak terjadi transaksi jual-beli, NJOP ditentukan melalui perbandingan harga dengan obyek lain yang sejenis, atau nilai perolehan baru, atau NJOP pengganti.
5. SISMIOP adalah sistem manajemen informasi obyek pajak (PBB).
6. Unsur pokok SISMIOP adalah: nomor obyek pajak (NOP), Blok, zona nilai tanah (ZNT), daftar biaya komponen bangunan (DBKB), dan program computer.
7. SKPD adalah satuan kerja perangkat daerah
8. SKPKD adalah satuan kerja pengelola keuangan daerah.
9. SOP adalah standar operasional prosedur.
10. SPOP adalah surat pemberitahuan obyek pajak.
11. 11). LSPOP adalah lampiran surat pemberitahuan obyek pajak.
12. 12). SPPT (surat pemberitahuan pajak terutang)
13. 13). SKP (surat ketetapan pajak).

I. KESIAPAN SUMBER DAYA MANUSIA

a. Kompetensi sumber daya manusia

Menurut Susilo (2002:3)⁵ "Sumber daya manusia adalah pilar penyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi, misi dan tujuannya". Manusia merupakan bagian dari sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan/organisasi.

Menurut Mustopadidjaja⁶, Kompetensi sumber daya manusia secara umum berarti kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang PNS berupa pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skill*), sikap dan perilaku (*behavioral and attitude*), yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Kompetensi sumber daya manusia di sini adalah aparat pemerintah daerah yang berada di lingkungan Dinas Pendapatan Daerah, atau di lingkungan Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (SKPKD) pada setiap pemerintah daerah yang bertugas secara khusus mengelola PBB-P2.

Dirjen Pemerintahan Umum Kementerian Dalam Negeri, Bapak Made Suwandhi dalam wawancara dengan Majalah Kota Kita terbitan bulan maret 2013, "mengakui bahwa masih banyak daerah yang belum siap melakukan pemungutan PBB-P2, karena daerah menghadapi banyak kendala. Salah satu kendala adalah keterbatasan sumber daya manusia. Keterbatasan sumber daya manusia baik dari sisi jumlah maupun kompetensinya. Karena itu, daerah masih membutuhkan waktu untuk menyiapkan SDM. Sebab, selain harus menambah jumlah pegawai, pemerintah daerah juga masih harus mempersiapkan SDM dari segi kompetensi".

Hal yang sama juga dijelaskan oleh Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian Ditjen Pajak Kementerian Keuangan, Bapak Hartoyo, dalam wawancara dengan Majalah Kota Kita terbitan bulan maret 2013. Sejak awal pemerintah pusat sudah menyadari akan adanya berbagai kendala semacam itu. Sebab di lingkungan dinas pendapatan daerah (Dispenda) pun, para pegawainya memang belum ada yang memiliki pengalaman mengelola dan memungut PBB. Artinya, dari sisi kompetensi

⁵ Susilo, W, 2002, *Audit Sumber Daya Manusia*, Penerbit Gema Amini, Jakarta.

⁶ Mustopadidjaja, 2002, *Paradigma-Paradigma Pembangunan*, Lembaga Administrasi Negara.

daerah memang belum menguasai masalah pengelolaan PBB-P2. “Karena itu kami dari pusat memberikan asistensi untuk pendidikannya”, ujar Hartoyo.

Menurut perhitungan Hartoyo yang mendasarkan pada pengalaman Ditjen Pajak dalam mengelola dan memungut PBB, di suatu daerah dibutuhkan sekitar 20-30 pegawai dalam satu unit kerja (SKPD) yang khusus bertugas mengelola PBB-P2. Jika di ambil angka rata-rata (25 orang per pemda), maka dari 450 pemerintah kabupaten/ kota di seluruh Indonesia, berarti dibutuhkan paling tidak sekitar 10 ribu pegawai yang secara khusus bertugas mengelola dan memungut PBB-P2. Menambah SDM sebanyak itu bukan perkara gampang. Kalaupun dari sisi jumlah bisa terpenuhi, soal kompetensinya bisa menjadi masalah tersendiri. Karena itulah selama proses persiapan pengalihan, sejak tahun 2011 banyak pegawai pemda diikutkan program pendidikan penilaian PBB di Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) maupun kursus-kursus singkat yang berkaitan dengan pengelolaan PBB-P2. “Agar dari sisi kompetensi, SDM daerah siap menerima pengalihan,” Hartoyo menambahkan.

Gambar 1

Fungsi organisasi pengelola PBB P2



Berbicara tentang organisasi, (Lihat gambar 1 di atas) tentunya akan langsung terkait dengan SDM pengelolanya. Paling tidak diperlukan SDM yang mampu menangani 3 bidang baru yaitu:

- 2 orang D1/D3 bidang IT,
- 5 orang D3/S1 bidang pendataan dan penilaian,
- 4 orang D1/D3 bidang Pelayanan umum PBB P2,

Terkait dengan SDM, perlu dilakukan setelahnya adalah melakukan pendidikan dan pelatihan yang terdiri dari 3 tahap:

- Pendidikan dan pelatihan pengelolaan PBB-P2 secara umum,
- Pendidikan dan pelatihan PBB-P2 lebih spesifik (pendataan, penilaian, penetapan dan lain-lain),
- Pemagangan di KPP Pratama.

1. Struktur Organisasi

Organisasi tatalaksana unit pengelola PBB-P2 tentunya akan mengalami perubahan ketika dikelola oleh pemda. Cara yang paling efisien adalah dengan melakukan *maching* terhadap fungsi-fungsi pengelolaan PBB-P2 yang selama ini ada di Ditjen Pajak ke dalam organisasi di pemda itu sendiri. Paling tidak organisasi yang akan dibentuk atau dikembangkan pemda nantinya berisi 5 fungsi seperti digambarkan dalam Gambar 1 (halaman 6) di atas.

Fungsi baru yang perlu dibentuk dalam organisasi pemda adalah fungsi pendataan dan penilaian. Sedangkan fungsi lainnya bisa dimaksimalkan dengan fungsi-fungsi organisasi yang selama ini telah ada, tentunya dengan terlebih dahulu melakukan *transfer of knowledge* dan *upgrade* ilmu bagi pengelolanya nanti.

Kecepatan daerah dalam mengadopsi pengelolaan PBB-P2 tidak lepas dari kegigihan, kerja keras, ketekunan SDM di lingkungan pemerintah daerah yang bersangkutan, dan pembinaan yang secara terus menerus dilakukan oleh Kanwil Pajak dan Kantor Pelayanan Pajak setempat.

II. LANGKAH RENCANA DAN PROSES PERENCANAAN

Banyak hal yang harus dipersiapkan oleh pemerintah daerah dalam proses pengambilalihan PBB-P2 ini, serta adanya batasan waktu dalam persiapan tersebut, maka pemerintah daerah perlu menyusun perencanaan yang baik dan matang guna menjamin agar persiapan pengalihan PBB-P2 dapat berjalan dengan baik, lancar dan tepat waktu.

Menurut Brantas, perencanaan pada dasarnya adalah suatu proses kerja yang dilakukan oleh seorang perencana yang menghasilkan suatu rencana. *The New Webster Dictionary* mengartikan rencana sebagai pernyataan dari segala sesuatu yang dikehendaki yang digambarkan dalam suatu pola atau peta- peta, *chart*, atau pernyataan dari bagian-bagian sesuai dengan pola tertentu, atau secara singkat disimpulkan bahwa sesuatu yang dinyatakan dalam bentuk apapun asal menggambarkan keinginan yang hendak dicapai maka diartikan sebagai rencana.

Malayu SP Hasibuan mendefinisikan rencana sebagai sejumlah keputusan yang menjadi pedoman untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Jadi setiap rencana mengandung dua unsur yaitu “tujuan” dan “pedoman”⁷.

Robins dan Coultier membedakan jenis-jenis rencana berdasarkan jangkauan (rencana strategis dan operasional), kerangka waktu (jangka pendek, menengah dan panjang), spesifitas (rencana spesifik dan arahan), dan frekuensi penggunaan (rencana sekali pakai dan siaga)⁸.

Sule dan Saefullah menyampaikan bahwa terdapat beberapa alat analisis atau model yang dapat digunakan untuk melakukan perencanaan, yakni *flow chart*, bagan gantt dan jaringan PERT⁹.

Menurut Handoko agar rencana-rencana dilaksanakan maka harus dikomunikasikan kepada pihak lain. Handoko mendefinisikan komunikasi sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain¹⁰.

⁷ Hasibuan, Malayu SP, 1990. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Cetakan ke 5. Haji Masagung. Jakarta.

⁸ Robbins, Stephen P dan Mary Coultier, 2010. *Manajemen, Edisi Kesepuluh*. Penerbit Erlangga. Jakarta.

⁹ Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, 2010. *Pengantar Manajemen*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.

¹⁰ Handoko, T Hani, 2003. *Manajemen Edisi 2*. BPFE. Yogyakarta.

Handayaniingrat menyatakan bahwa komunikasi tidak dapat dipisahkan dari koordinasi¹¹.

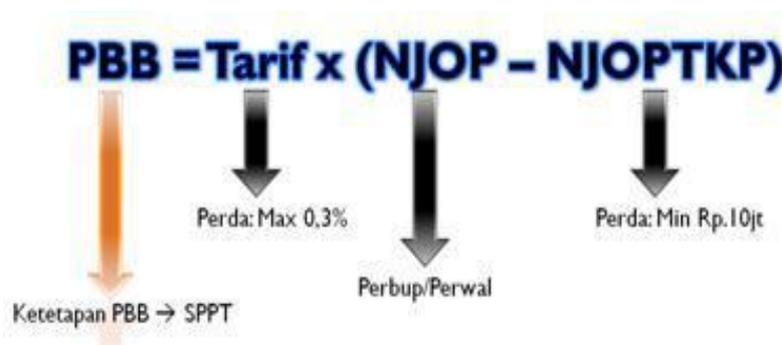
Hasibuan, Malayu SP (1990:34) "Terry mendefinisikan koordinasi sebagai suatu usaha yang sinkron/teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan"¹².

Selain soal SDM, masalah infrastruktur berupa sarana dan prasarana masih merupakan masalah bagi pemerintah daerah. PBB-P2 pada dasarnya adalah pajak atas objek berupa tanah dan atau bangunan. Berbeda dengan BPHTB yang lebih bersifat *self asesment* dimana pajak ini tidak akan terjadi bila tidak ada perubahan kepemilikan atas properti yang dimiliki oleh wajib pajak. Sehingga pemda sebagai pengelola BPHTB lebih bersifat mengawasi peralihan kepemilikan atas properti tanah dan atau bangunan beserta pengawasan pembayarannya. Sedangkan PBB-P2 merupakan pajak properti ini lebih bersifat *official asesment*. Artinya ketetapan pajaknya harus dipersiapkan terlebih dahulu oleh pemerintah daerah sebelum ditagihkan ke wajib pajak atas properti tanah dan atau bangunan yang dimiliki atau dikuasai.

Apa saja yang perlu dipersiapkan oleh pemerintah daerah agar PBB-P2 ini dapat dipungut ? Tentunya ada beberapa variabel yang perlu diperhatikan seperti ilustrasi gambar 2 di bawah ini.

Gambar 2.

Formula perhitungan ketetapan PBB menurut UU PDRD



¹¹ Handayaniingrat, Soewarno, 1996. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. PT Toko Gunung Agung. Jakarta.

¹² *Ibid*

Untuk menyusun ketentuan PBB-P2 ada 3 variabel inti yang perlu dipersiapkan baik oleh pemerintah daerah sendiri maupun bersama-sama dengan DPRD. Ketiga variabel tersebut antara lain:

1. Tarif pajak ditetapkan dengan Perda sebesar maksimal 0.3%,
2. Nilai Jual Objek Pajak Tidak Kena Pajak (NJOPTKP) ditetapkan dengan Perda sebesar paling rendah 10 juta rupiah,
3. Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) diatur melalui peraturan Bupati/ Walikota.

Perhitungan ketentuan PBB-P2 dalam UU PDRD ini sedikit berbeda dibandingkan dengan UU PBB yang terdahulu. Perbedaan terlihat terutama pada penerapan tarif (maksimal 0.3%) dan NJOPTKP (minimal 10 juta rupiah). Tarif efektif yang dulu berlaku ada 2 yaitu 0.1% untuk objek pajak dahulu yang NJOP-nya lebih kecil dari 1 miliar rupiah dan 0.2% apabila NJOP-nya lebih besar atau sama dengan 1 miliar rupiah¹³.

Pemda perlu hati-hati dalam menentukan tarif ini karena setiap daerah diberikan kebebasan untuk menetapkan besaran tarif tersebut, sehingga ke depan kemungkinan besar akan ditemui variasi tarif PBB-P2 antar daerah. Diperlukan kajian yang sangat mendalam untuk menentukan berapa besar tarif PBB P2 yang akan diterapkan agar pokok ketentuan PBB-P2 yang dimiliki selama ini tidak mengalami penurunan dan masyarakat tidak bergejolak setelah ketentuan PBB-P2 diluncurkan. Untuk menetapkan kedua variabel ini tentunya pemerintah Kabupaten/Kota tidak bisa bekerja sendiri, perlu membicarakannya dengan DPRD sebagai pihak legislator yang kemudian dituangkan dalam bentuk Perda.

Untuk dapat mengelola PBB-P2 tersebut pemerintah daerah Kabupaten/Kota perlu melakukan persiapan yang matang. Beberapa hal yang harus segera disiapkan antara lain:

¹³ Undang-undang Nomor 12 Tahun 1985 jo. Undang-undang Nomor 12 Tahun 1994 tentang Pajak Bumi dan Bangunan.

a. Regulasi (Peraturan dan SOP).

Regulasi yang perlu segera disiapkan adalah berupa peraturan daerah (perda) tentang PBB-P2. Perda tentang PBB-P2 yang telah disusun perlu dibahas dan disahkan terlebih dahulu oleh DPRD. Kemudian Perda tersebut disampaikan ke Provinsi dan setelah itu dimintakan persetujuan ke Menteri Keuangan cq. Menteri Dalam Negeri. Setelah perda disetujui selanjutnya pemda akan membuat surat pemberitahuan ke Menkeu cq. Mendagri tentang permintaan pendaerahan PBB-P2 paling lambat 31 Juni sebelum tahun pengalihan.

Ada dua masalah yang berkaitan dengan penyusunan perda, yaitu masalah teknis dan politis. Dari sisi teknis, tidak semua pejabat di daerah, baik eksekutif maupun legislatif, menguasai dengan baik perihal penyusunan perda yang berkaitan dengan perpajakan, termasuk PBB-P2. Di saat yang sama, penyusunan perda tersebut seringkali menjadi masalah politis. Misalnya, terjadi tarik-menarik kepentingan antara DPRD dengan kepala daerah dan jajarannya.

Perlu diketahui bahwa per tahun pengalihan, seluruh peraturan pendukung dan SOP (standar operasional prosedur) yang mengatur tentang pengelolaan PBB-P2 yang selama ini dipakai oleh pemerintah pusat sudah tidak berlaku lagi, seiring dengan tidak berlakunya UU Nomor 12 Tahun 1994 tentang PBB. Oleh karena itu pemda perlu melakukan replikasi aturan-aturan pendukung tersebut ke dalam peraturan Bupati/Walikota. Peraturan pendukung yang perlu dibuat minimal menyangkut:

- a. Klasifikasi NJOP;
- b. Tata cara pendaftaran, pendataan dan penilaian objek dan subjek pajak,
- c. Tata cara penerbitan SPPT;
- d. Tata cara pembetulan dan pembatalan;
- e. Tata cara pengajuan pengurangan, keberatan, banding dan peninjauan kembali atas keputusan keberatan;
- f. Tata cara penagihan dengan surat paksa dan pelaksanaan penagihan seketika sekaligus;

- g. Tata cara pengembalian kelebihan pembayaran PBB P2;
- h. Tata cara pembayaran, penyetoran, angsuran dan penundaan pembayaran pajak;
- i. Tata cara pelayanan.

b. Sarana dan prasarana.

Sarana dan prasarana yang perlu disiapkan oleh pemerintah daerah Kabupaten/Kota paling tidak meliputi 3 aspek antara lain:

- Tempat pelayanan yang akan menerima berbagai jenis pelayanan pajak daerah dan tempat penerima pembayaran PBB-P2,
- ATK yang meliputi blangko SPPT(surat pemberitahuan pajak terutang), blangko STTS (surat tanda terima setoran), blangko DHKP, ribbon HS printer, blangko pendukung lain seperti SPOP, LSPOP dan Pelayanan,
- Perangkat IT yang meliputi *hardware*, *software*, data dan dokumentasi.

Keseluruhan sarana dan prasarana tersebut tentunya disesuaikan dengan kebutuhan pemerintah daerah masing-masing. Kebutuhan tersebut sangat tergantung pada jumlah data yang akan dikelola.

Gambar 3.

Prasarana IT untuk pengelolaan PBB-P2



Gambar 4.

Proses Pencetakan SPT



Gambar 5

Demo Aplikasi SISMIOP



Proses selanjutnya pada unit pelaksana teknis (UPT) yang akan disertai/ ditugaskan mengelola PBB-P2 adalah tinggal menunggu penyerahan data SISMIOP dari pemerintah pusat (KPP Pratama setempat), kemudian memasukkan ke dalam server dan kemudian mencetak secara massal dan di edarkan/ di serahkan kepada wajib pajak.

c. **Kerjasama dengan pihak terkait.**

Kerjasama dengan pihak-pihak terkait perlu dibangun kembali oleh pemda setempat mengingat kerjasama yang selama ini terjalin antara pihak-pihak tersebut dengan Ditjen Pajak akan segera berakhir seiring dengan beralihnya PBB-P2 ke pemda. Kerjasama yang perlu dibangun adalah antara lain dengan:

- Bank penerima pembayaran, termasuk pembukaan rekening penerimaan PBB P2 di bank yang sehat dan pembukaan *payment point*. Perlu juga dipikirkan untuk tetap dikembangkan *payment online system* (POS) seperti yang selama ini sudah berjalan;
- Kas daerah;
- BPN;

- PPAT Notaris;
- Kantor lelang.

d. Sosialisasi.

Sosialisasi peralihan pengelolaan perlu sedini mungkin dilakukan terutama kepada pihak-pihak sebagai berikut:

- Internal Pemda (lurah, camat, petugas pemungut, RT/RW dan petugas lainnya), DPRD, Propinsi,
- Bank-bank penerima pembayaran,
- Instansi terkait; BPN, Notaris PPAT, Kantor lelang,
- Asosiasi properti; REI dll,
- Asosiasi Notaris,
- Developer properti,
- Pemuka masyarakat,
- Masyarakat umum.

e. Anggaran.

Bagian yang sangat penting lainnya adalah penganggaran atas seluruh persiapan yang telah direncanakan di atas. Anggaran perlu segera disiapkan dalam APBD pemda masing-masing. Anggaran yang dibutuhkan antara lain untuk keperluan:

- Pengadaan Sarana Pelayanan,
- Pengadaan ATK,
- Pengadaan IT (*hardware* dan *software*),
- Pengadaan POS (*payment on line system*),
- Pelatihan SDM,
- Sosialisasi dan *launching*.

III. HASIL PEMBAHASAN

a. Gambaran Umum Kesiapan Pemerintah Daerah

Menurut Riyadi dan dan Dedy, tingkat keberhasilan program perencanaan juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal¹⁴.

Menurut Waterson, dalam Conyers and Hill, kesuksesan implementasi suatu rencana sebagian besar ditentukan oleh organisasi dan administrasi yang tepat. Penekanan pentingnya masalah organisasi di sini karena menyiratkan bahwa perencanaan bukanlah sesuatu yang dilakukan oleh perencana saja tapi sebuah proses yang jauh lebih kompleks yang melibatkan berbagai individu dan organisasi. Hubungan timbal balik dari berbagai pihak baik dalam persiapan dan pelaksanaan rencana akan mempengaruhi baik isi rencana (dan karena itu *implementability* mereka) dan proses pelaksanaannya¹⁵.

Adanya dukungan dan partisipasi dari pihak-pihak terkait, seperti satuan kerja perangkat daerah (SKPD) dari pemerintah daerah setempat, dukungan dan partisipasi dari pihak eksternal yakni KPP Pratama setempat dan Bank Pembangunan Daerah setempat, menjadi faktor pendukung bagi pemerintah daerah dalam mempersiapkan pengalihan PBB-P2 ini.

Dari data yang diperoleh dari Ditjen Pajak Kementerian Keuangan RI, banyak daerah yang hingga kini belum menyelesaikan perda tentang PBB-P2 tersebut dan otomatis daerah yang belum membuat perda tidak bisa melakukan persiapan/perencanaan apapun terkait dengan pelimpahan pengelolaan PBB-P2 ini. Daerah-daerah yang belum menyelesaikan penyusunan perda seperti itulah yang terancam tidak bisa melakukan pemungutan PBB-P2 sesuai ketentuan UU PDRD. Tabel Kesiapan Daerah memungut PBB-P2 (Tabel 1), selanjutnya Pemerintah Kota yang telah memungut PBB-P2 di tahun 2011 dan 2012 dapat dilihat pada Tabel 2, dan Pemerintah Kabupaten yang telah memungut PBB-P2 di tahun 2011 dan 2013 dapat dilihat pada Tabel 3 di bawah ini.

¹⁴ Riyadi, Dedy Supriady Bratakusumah, 2004. *Perencanaan Pembangunan Daerah: Strategi Menggali Potensi dalam Mewujudkan Otonomi Daerah*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

¹⁵ Conyers, Diana dan Peter Hills, 1990. *An Introduction to Development Planning in the Third World*. C.R Barber and Partners (Highlands) Ltd. Scotland.

Tabel 1.**Kesiapan Daerah Memungut PBB-P2**

No	Kesiapan Daerah	Jumlah Daerah	% Kesiapan
1	Memungut Tahun 2011	1	0,20
2	Memungut Tahun 2012	17	3,50
3	Memungut Tahun 2013	105	21,30
4	Rencana Memungut Tahun 2013	137	27,80
	Jumlah	260	52,80
5	Raperda PBB-P2 (dalam proses)	57	11,60
6	Belum menyusun Raperda PBB-P2	175	35,60
	Jumlah	232	47,20
TOTAL DAERAH		492	100,00

Sumber : Ditjen Pajak Kementerian Keuangan

Tabel 2**Penerimaan PBB-P2 Kota Tahun 2012 (dalam Rp. Milyar)**

Kota	2011		2012	
	Rencana	Realisasi (%)	Rencana	Realisasi (%)
Medan	157,80	198,3 (125,65%)	353,30	275,1 (77,87%)
Pekanbaru	33,98	38,54 (113,41%)	38,50	40,84 (106,09%)
Palembang	58,79	62,58 (106,44%)	83,50	76,20 (91,11)
Bandar Lampung	31,83	32,61(102,42%)	51,50	39,00 (75,90%)
Depok	83,02	84,15 (101,36%)	83,00	102,80 (123,96%)
Semarang	137,8	143,00 (103,75%)	159,00	161,30 (101,47%)
Yogyakarta	33,67	34,80 (103,75%)	32,00	44,10 (137,87%)
Surabaya	710,00	498,6 (70,23%)	790,60	571,1 (72,24%)
Pontianak	12,73	15,36 (120,68%)	16,50	14,70 (89,49%)
Balikpapan	54,65	52,68 (96,40%)	51,91	56,67 (109,16%)
Samarinda	22,76	17,08 (75,09)	22,50	22,74 (101,07%)
Gorontalo	3,44	3,89 (112,96%)	5,00	3,60 (72,11%)
Palu	9,11	6,36 (69,85%)	10,0	7,31 (73,19%)

Sumber : Ditjen Pajak Kementerian Keuangan

Tabel 3

Penerimaan PBB-P2 Kabupaten 2012 (Rp. Milyar)

Kabupaten	2011		2012	
	Rencana	Realisasi (%)	Rencana	Realisasi (%)
Deli Serdang	33,91	58,24 (171,74%)	130,00	81,60 (62,83%)
Bogor	60,71	139,00 (229,10%)	126,38	141,10 (111,60%)
Sukoharjo	19,90	108,85 (107,78%)	25,00	25,08 (100,25%)
Sidoarjo	99,13	106,85(107,78%)	107,80	111,3 (103,26%)
Gresik	55,42	59,49 (107,35%)	56,00	61,50 (109,84%)

Sumber : Ditjen Pajak Kementerian Keuangan

Kalau pun ada pemerintah daerah yang tidak siap tetapi tetap memaksakan diri untuk memungut, dampaknya juga tak kalah seius. Misalnya ada suatu daerah yang belum menyusun Perda PBB-P2 pada tahun 2014 nanti, maka pungutan PBB-P2 sifatnya illegal dan pemerintah daerahnya bisa digugat, karena setiap pungutan harus memiliki dasar hukum. Artinya, tanpa perda daerah tidak boleh memungut PBB-P2.

Dari sisi teknis semua KPP Pratama yang ada di daerah setempat dapat membantu pemerintah daerah dalam bentuk sosialisasi dan pembinaan, *workshop* tentang penyusunan Perda PBB-P2 dan sebagainya. Di samping itu, pendidikan dan pelatihan kepada para pegawai pemerintah daerah juga perlu diintensifkan.

Dari sisi non teknis, memang sulit dilakukan. Apalagi kalau antara DPRD dan Kepala Daerah berantem melulu sehingga perdanya tidak jadi-jadi.

b. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Perencanaan Pengalihan PBB-P2

Dalam perencanaan pengalihan PBB-P2 yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah di seluruh Indonesia, ada beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat dalam proses perencanaan tersebut.

1. Faktor Pendukung

a) Tersedianya dana atau anggaran

Pemerintah daerah di seluruh Indonesia hendaknya menyiapkan dana dengan mengalokasikan anggaran pada APBD untuk membiayai seluruh proses persiapan pengalihan PBB-P2 mulai dari perencanaan sampai dengan implementasinya.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Riyadi dan Dedy (2004)¹⁶ bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu program perencanaan adalah faktor pendanaan. Tersedianya dana dalam jumlah yang memadai untuk membiaya seluruh proses perencanaan menjadi salah satu kunci dari keberhasilan perencanaan.

b) Partisipasi SKPD terkait

Adanya dukungan dan partisipasi dari SKPD yang lain, dalam hal ini Badan Kepegawaian Daerah, Bagian Organisasi dan Kepegawaian Daerah, Bagian Hukum, Bappeda, dan lainnya, sangat membantu perencanaan persiapan pengalihan PBB-P2 ini. Adanya dukungan dari SKPD-SKPD terkait diperlukan agar proses perencanaan dan implementasinya dapat berjalan dengan baik dan lancar.

c) Partisipasi dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama

Adanya dukungan Kantor Pelayanan Pajak Pratama di seluruh Indonesia yang siap berkoordinasi dan memberikan informasi, saran, masukan, dan hal penyediaan fasilitas serta pertimbangan terhadap jalannya proses perencanaan pengalihan PBB-P2 menjadi pajak Daerah.

2. Faktor Penghambat

a) Tidak Ada Dokumen Perencanaan

Tujuan perencanaan persiapan pengalihan PBB-P2 menjadi pajak daerah paling lambat tahun 2014, berarti bahwa tujuan pengalihan ini berkaitan dengan jangka waktu. Adapun sasaran yang ditetapkan juga

¹⁶ Ibid

berkaitan dengan waktu yakni memenuhi tugas dan tanggung jawab pemerintah daerah sesuai dengan tahapan pengalihan yang telah diatur dalam Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 213/PMK.07/2010 - Nomor 58 Tahun 2010 Tentang Tahapan Persiapan Pengalihan PBB-P2 Sebagai Pajak Daerah. Oleh karena, itu segala perencanaan yang dilakukan dalam rangka persiapan pengalihan PBB-P2 ini adalah untuk melaksanakan tahapan demi tahapan sebagaimana diatur dalam Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri tersebut.

Menurut Lock, bilamana suatu pekerjaan harus diselesaikan dalam batas waktu atau tanggal tertentu, orang biasanya ingin mempunyai gambaran yang menunjukkan hubungan antara waktu yang tersedia dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Lock menyampaikan bahwa suatu perencanaan yang tepat diperlukan agar proyek/kegiatan/program dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Jika kebutuhan untuk menuangkan rencana itu ke atas kertas sudah terasa, maka diperlukan suatu sistem notasi (tata-tanda) yang memadai untuk itu. Setiap rencana, gambar, atau spesifikasi yang harus dibaca oleh lebih dari satu orang, harus dianggap sebagai wahana untuk mengkomunikasikan informasi¹⁷.

Menurut Handyaningrat, agar komunikasi itu efektif, penyampaian informasi itu haruslah dilakukan dalam bahasa yang dimengerti oleh semua penerimanya¹⁸.

Menurut Sule dan Saefullah, berbagai teoritisasi manajemen telah memperkenalkan beberapa pendekatan dalam melakukan perencanaan, termasuk beberapa alat analisis atau model yang dapat digunakan untuk melakukan perencanaan. Beberapa alat manajemen guna melakukan perencanaan adalah Bagan Arus (*Flow Chart*), Bagan Gantt (*Gantt Chart*), dan Jaringan PERT (*PERT Network*)¹⁹.

Pemerintah daerah di seluruh Indonesia dapat menyusun suatu

¹⁷ Lock, Dennis, 1990. *Manajemen Proyek Edisi Ketiga*. Diterjemahkan oleh Ir. E. Jasfi M.Sc., Penerbit Erlangga, Jakarta.

¹⁸ Ibid

¹⁹ Ibid

dokumen perencanaan sederhana dengan menggunakan alat bantu perencanaan atau alat manajemen yang telah ada sesuai dengan pengalihan PBB-P2.

Secara sederhana, untuk membantu perencanaan persiapan pengalihan PBB-P2 menjadi Pajak Daerah, pemerintah daerah di seluruh Indonesia dapat menyusun suatu jadwal kegiatan dengan menggunakan Bagan Gantt (*Gantt Chart*) dengan modifikasi sesuai dengan kebutuhan pemerintah daerah masing-masing.

Kegiatan organisasi begitu banyak dan saling berhubungan satu dengan yang lainnya, Menurut Lock, *Gantt Chart* dapat membantu manajer dalam mengelola kegiatan-kegiatan tersebut melalui proses penjadwalan²⁰.

Masfita, Vitriana (2012) menyatakan bahwa dokumen perencanaan dapat digunakan untuk mengetahui dengan lebih jelas apa saja yang harus dilakukan, kapan rencana itu dilakukan, siapa yang bertanggung jawab terhadap kegiatan tersebut, sumberdaya apa yang diperlukan. Dengan adanya dokumen rencana atau visualisasi perencanaan yang baik maka pihak-pihak yang terlibat dalam proses perencanaan persiapan pengalihan PBB P2 ini akan memiliki persepsi yang sama dan akan mempunyai pedoman dalam menentukan arah tindakan²¹.

b) Pembagian Tugas Kurang Merata

Dalam persiapan pengalihan PBB-P2 ini, tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh pemerintah daerah yang belum menerapkan PBB-P2 cukup banyak, diantaranya menyiapkan sarana dan prasarana, struktur organisasi dan tata kreja, sumber daya manusia, peraturan daerah, peraturan Kepala Daerah dan SOP, kerjasama dengan pihak terkait, dan Pembukaan Rekening PBB-P2. Mengingat banyaknya tugas-tugas yang harus dilakukan oleh pemerintah daerah dalam rangka mempersiapkan pengalihan PBB-P2 pelaksanaan tugas-tugas tersebut terlalu berat atau terlalu banyak untuk ditangani oleh satu orang saja. Oleh karena, itu harus ada pembagian tugas diantara para personel di Satuan Kerja Pengelola Keuangan

²⁰ Ibid

²¹ Ibid

Daerah (SKPKD) pada masing-masing pemda perlu diperhatikan supaya merata walaupun tidak dapat 100% merata.

George R Terry menyatakan bahwa pengorganisasian terjadi karena pekerjaan yang perlu dilaksanakan terlalu berat ditangani oleh satu orang saja. Dengan demikian diperlukan tenaga-tenaga bantuan dan terbentuklah suatu kelompok kerja yang efektif. Banyak pikiran, tangan dan ketrampilan dihimpun menjadi satu yang harus dikoordinasi bukan saja untuk diselesaikan tugas-tugas yang bersangkutan tetapi juga untuk menciptakan kegunaan bagi masing-masing anggota kelompok tersebut terhadap keinginannya, ketrampilan dan pengetahuan²².

c) Kurangnya Koordinasi

Dalam pelaksanaan proses perencanaan pengalihan PBB-P2 ini, acapkali koordinasi banyak kendala kurang intensifnya koordinasi dan komunikasi baik koordinasi dan komunikasi diantara internal SKPKD, maupun dengan pimpinan SKPD lainnya yang terlibat dalam perencanaan persiapan pengalihan PBB- P2, dan tak kalah pentingnya dengan pihak KPP Pratama setempat.

Menurut Handyaningrat (1996), koordinasi dan komunikasi adalah sesuatu hal yang tidak dapat dipisahkan. Koordinasi dapat diartikan sebagai menggerakkan segala usaha organisasi untuk mencegah terjadinya kekacauan, percekocokan, kekembaran atau kekosongan pekerjaan. Ketika koordinasi dilakukan maka orang-orang dan pekerjaannya diselaraskan dan diarahkan pada pencapaian tujuan tertentu²³.

Menurut Djamin dalam Hasibuan, koordinasi merupakan suatu usaha kerjasama antara badan, instansi, unit dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu sedemikian rupa sehingga terdapat saling mengisi, saling membantu dan saling melengkapi. Koordinasi sendiri memiliki beberapa bentuk²⁴.

²² Terry, George R, 1986. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Diterjemahkan oleh J. Smith DFM. Bumi Aksara.

²³ *Ibid*

²⁴ *Ibid*

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

1. Dalam perencanaan persiapan pengalihan PBB-P2, pemerintah daerah di seluruh Indonesia perlu untuk menyusun suatu dokumen rencana. Rencana-rencana yang dibuat tersebut hendaknya disampaikan pada saat rapat koordinasi terkait rencana persiapan pengalihan PBB-P2. Rencana pemerintah daerah dalam mempersiapkan pengalihan PBB-P2 antara lain: menyediakan ruang pelayanan, ruang *server* dan pengolahan data; pengadaan perlengkapan gedung kantor; pengadaan *software* dan *hardware* komputer; pengadaan barang cetakan; membentuk UPT Pelayanan Pajak Daerah; mempersiapkan personel di bidang IT, pelayanan pajak daerah, administrasi pajak daerah; membentuk Perda PBB-P2 dan Peraturan Kepala Daerah terkait PBB-P2; menyiapkan SOP; menjalin kerjasama dengan KPP Pratama setempat dan Bank Pembangunan Daerah setempat; membuka rekening PBB-P2 pada BPD setempat.
2. Yang menjadi faktor pendukung dari proses perencanaan pengambilalihan PBB-P2 oleh pemerintah daerah di seluruh Indonesia adalah: tersedianya dana atau anggaran, partisipasi SKPD terkait, serta partisipasi dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama dan Bank setempat. Sementara yang menjadi faktor penghambat adalah kurang intensifnya koordinasi dan komunikasi, baik koordinasi dan komunikasi diantara internal SKPKD, dengan pimpinan SKPD setempat yang terlibat dalam perencanaan persiapan pengalihan PBB-P2 maupun dengan pihak KPP Pratama setempat. Selain itu kurang meratanya pembagian tugas juga menjadi faktor penghambat proses perencanaan pengalihan PBB P2 ini.

b. Saran

1. Dalam rangka pemerintah daerah di seluruh Indonesia mempersiapkan pengalihan PBB-P2 ini, sebaiknya pemerintah daerah menyusun suatu dokumen rencana yang memuat langkah-langkah dalam mempersiapkan pengalihan PBB-P2. Dokumen perencanaan ini memuat rincian rencana kegiatan, penanggung jawab dan skedul atau jadwal penyelesaian setiap

rencana kegiatan.

2. Pemerintah daerah yang akan mengambilalih PBB-P2 harus melakukan analisis beban kerja sehingga dapat lebih tepat diperkirakan besarnya SOTK dan jumlah SDM yang dibutuhkan.
3. Pemerintah daerah yang akan mengambilalih PBB-P2 harus dapat menjaga koordinasi dan komunikasi yang baik diantara internal di Pemerintah daerah dan dengan instansi terkait diluar pemerintah daerah karena kurangnya koordinasi dan komunikasi dapat menyebabkan proses perencanaan tidak berjalan lancar. Selain itu pembagian tugas harus dilakukan merata kepada pihak internal SKPKD karena dengan pembagian tugas yang merata dapat mempercepat penyelesaian tahapan persiapan pengalihan ini dan tidak ada tugas yang tidak tertangani karena adanya penumpukan tugas pada salah satu pihak saja.

DAFTAR PUSTAKA

- Apeksi, 2013, *Majalah Kota Kita*, Volume 1, Penerbit Asosiasi Pemerintah Kota Seluruh Indonesia
- Brantas, 2009. *Dasar-dasar Manajemen*, Alfabeta. Bandung.
- Conyers, Diana dan Peter Hills, 1990. *An Introduction to Development Planning in the Third World*. C.R Barber and Partners (Highlands) Ltd. Scotland.
- Darwin, MBP, 2010, *Modul Pajak Bumi dan Bangunan*, Program Diploma 3 Pajak Bumi dan Bangunan, Pusdiklat Pajak BPPK.
- Handayani, Soewarno, 1996. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. PT Toko Gunung Agung. Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2003. *Manajemen Edisi 2*. BPF. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu SP, 1990. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Cetakan ke 5. Haji Masagung. Jakarta.
- Ismail, Tjip, 2005. *Pengaturan Pajak Daerah di Indonesia*. Departemen Keuangan Republik Indonesia Badan Pengkajian Ekonomi Keuangan dan Kerja sama Internasional Pusat Evaluasi Pajak dan Retribusi Daerah; PT Yellow Mediatama, Jakarta.
- Lock, Dennis, 1990. *Manajemen Proyek Edisi Ketiga*. Diterjemahkan oleh Ir. E. Jasfi M.Sc., Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Masfita, Vitriana, 2012. *Perencanaan Pemerintah Kabupaten Kudus Dalam Mempersiapkan Pengambil Alihan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan Menjadi Pajak Daerah*. Tesis Magister Administrasi Publik, Program Pasca Sarjana, Universitas Brawijaya, Malang.
- Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 213/PMK. 07/2010 Nomor 58 Tahun 2010 *tentang Tahapan Persiapan Pengalihan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan sebagai Pajak Daerah*.
- Riduansyah, Mohammad, 2003. "Kontribusi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Guna Mendukung Pelaksanaan Otonomi Daerah (Studi Kasus Pemerintah Daerah Kota Bogor)". *Majalah, Sosial Humaniora*, Vol. 7, No 2, Desember 2003.
- Riyadi, Dedy Supriady Bratakusumah, 2004. *Perencanaan Pembangunan Daerah: Strategi Menggali Potensi dalam Mewujudkan Otonomi Daerah*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Robbins, Stephen P dan Mary Coultier, 2010. *Manajemen, Edisi Kesepuluh.*, Penerbit Erlangga. Jakarta.

Simamora, Henry, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III.* STIE YKPN. Yogyakarta.

Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, 2010. *Pengantar Manajemen.* Kencana Prenada Media Group. Jakarta.

Terry, George R, 1986. *Prinsip-Prinsip Manajemen. Diterjemahkan oleh J. Smith DFM.* Bumi Aksara.

Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 *Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.*

Undang-undang Nomor 12 Tahun 1985 jo. Undang-undang Nomor 12 Tahun 1994 *tentang Pajak Bumi dan Pembangunan.*