

ORGANISASI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMUNGUTAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN

Petrus Atong

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Kapuas

Abstrak: Organisasi Implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di wilayah Kecamatan Sintang. Penelitian ini menjelaskan tentang faktor penyebab tidak tercapainya target penerimaan pemungutan pajak bumi dan bangunan empat tahun terakhir. Data penelitian digali melalui metode kualitatif. Tujuan penelitian mengeksplor atau menggali tentang fenomena tentang aktivitas aspek organisasi implementasi kebijakan. Untuk mencapai tujuan tersebut peneliti menggunakan asumsi dari proses teori implementasi kebijakan yang mengasumsikan bahwa organisasi menjadi aspek penting dalam mengimplementasikan kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan untuk mencapai target. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: ketidak-keberhasilan pencapaian target penerimaan karena: Aspek organisasi tidak memadai atau tidak tercukupi, jumlah petugas terbatas, petugas rangkap pekerjaan, beban pekerjaan bertambah dan pekerjaan tidak fokus, yaitu bersifat sambilan. Dengan demikian aspek organisasi implementasi kebijakan tidak selamanya berjalan dengan baik, tetapi tergantung juga pada aspek aktivitas pendekatan struktural berupa komitmen organisasi pelaksana. Dari kesimpulan penelitian itu, oleh peneliti dipersepsikan dengan konsep baru adalah: “pendekatan struktural berupa komitmen organisasi pelaksana sebagai salah satu faktor penting dalam mewujudkan keberhasilan implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang”.

Kata kunci: Organisasi, implementasi, kebijakan, pajak, bumi, bangunan.

Implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan ini bagi Pemerintah Daerah sebagai penerimaan melalui pendapatan bagi hasil pajak, dan proposi pembagian dari penerimaan pemungutan tersebut lebih besar diperuntukan bagi Pemerintah Daerah yang memungut. Penerimaan pajak yang kian penting peranannya adalah pajak bumi dan bangunan. Dalam undang-undang nomor: 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, dinyatakan bahwa dana perimbangan bagian Daerah di peroleh dari penerimaan pajak bumi bangunan, bea perolehan hak atas tanah dan bangunan dan sumber daya alam. Lebih lanjut dalam undang-undang nomor: 32 Tahun 2004, dijelaskan bahwa penerimaan Negara dari pajak bumi dan bangunan ditetapkan bahwa untuk Pemerintah Pusat dengan imbalan sebesar 10% (sepuluh persen), untuk Pemerintah Daerah dengan imbalan sebesar 90% (sembilan puluh persen). Dengan demikian jelas bahwa pajak bumi dan bangunan merupakan pajak Pemerintah Pusat akan tetapi peruntukan dari pembagian penerimaan sebagian besar diserahkan kembali kepada pemerintah Daerah yang memungut. Pembagian untuk Pemerintah Daerah, ditetapkan sebagai berikut: untuk pemerintah Propinsi sebesar 16,2% (enam belas koma dua persen), dan untuk Pemerintah Kabupaten/Kota sebesar 64,8% (enam puluh empat koma delapan persen) serta untuk biaya pemungutan sebesar 9% (sembilan persen). Mencermati rendah kemampuan sumber-sumber penerimaan yang berasal dari Pendapatan Asli Daerah khususnya yang berasal dari penerimaan pajak Daerah dan retribusi Daerah, diperkirakan untuk beberapa tahun ke depan di

Wilayah Kabupaten Sintang masih sangat tergantung pada penerimaan yang berasal dari Pemerintah Pusat berupa; Dana Alokasi Umum (DAU), dan Dana Alokasi Khusus (DAK) serta Bagi Hasil Pajak dan Bukan Pajak.

Upaya Pemerintah Kabupaten Sintang dalam rangka meningkatkan penerimaan pemungutan pajak bumi dan bangunan antara lain adalah melalui Keputusan Bupati Sintang nomor: 18 tahun 2002 tentang petunjuk pelaksanaan tatacara penyampaian surat pemberitahuan pajak terhutang dan tata cara penagihan pembayaran, penyetoran dan pelaporan pajak bumi dan bangunan di Kabupaten Sintang. Sebagaimana telah diubah melalui Peraturan Bupati Sintang nomor: 15 tahun 2009 tentang petunjuk pelaksanaan tatacara penyampaian surat pemberitahuan pajak terhutang dan tata cara penagihan pembayaran, penyetoran dan pelaporan pajak bumi dan bangunan di Kabupaten Sintang. Untuk kelancaran pelaksanaan tugas pemungutan pajak bumi dan bangunan di Kecamatan dalam Wilayah Pemerintah Kabupaten Sintang, ditetapkan penanggungjawab pelaksanaan pemungut pajak bumi dan bangunan sebagai berikut; yaitu Wilayah Kecamatan penanggungjawab pelaksana adalah Camat, Sekretaris Kecamatan dan petugas pengelola administrasi. Penugasan pemungutan itu tertuang dalam Keputusan Bupati Sintang nomor: 52 tahun 2002 tentang petunjuk tugas pengelola administrasi pajak bumi dan bangunan dan pemungutan atau penyetor pajak di Wilayah Kecamatan.

Keputusan Bupati Sintang nomor: 1106 tahun 2009 tentang pembentukan Tim Intensifikasi pajak bumi dan bangunan serta penetapan besar prosentase biaya pemungutan pajak bumi dan bangunan Kabupaten Sintang Tahun Anggaran 2009 dan Keputusan Bupati Sintang nomor: 1108 tahun 2009 tentang penetapan tugas pengelola dan besar persentase insentif pajak bumi dan bangunan. Hasil penelitian dan peninjauan di lapangan serta hasil wawancara dengan Tim Intensifikasi Kabupaten Sintang, Pejabat Kantor Pelayanan Pajak Pratama dan Camat Sintang, di peroleh informasi bahwa penerimaan pemungutan pajak bumi dan bangunan pada sektor perkotaan yang sebagian besar penerimaan belum berhasil sesuai dengan target, sementara capaian realisasi penerimaan pemungutan selama 4 (empat) tahun secara rata-rata realisasi penerimaan hanya sebesar 56,43% (lima puluh enam koma empat puluh tiga persen) dari target.

Peningkatan besarnya penetapan target setiap tahun di Wilayah Kecamatan Sintang, diperoleh informasi melalui wawancara dengan Dinas Pendapatan Pengelolaan Kekayaan dan Aset Daerah bahwa; terjadi peningkatan penetapan target karena: (1). Perubahan nilai harga dalam masyarakat, (2). Penduduk di suatu daerah berkembang, (3). Pendapatan individu bertambah, (4). Data tunggakan wajib pajak atau surat pemberitahuan pajak terhutang tahun sebelumnya, (5). Penambahan wajib pajak baru, (6). Perubahan nilai jual objek pajak, (7). Perubahan klasifikasi nilai jual objek pajak, dan (8). Perubahan penetapan nilai jual objek pajak tidak kena pajak. Berpijak pada fenomena ketidak-keberhasilan penerimaan dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang mencapai target, mendorong peneliti untuk memberikan penjelasan secara ilmiah melalui kajian empiris berdasarkan perspektif implementasi kebijakan. Fenomena pemungutan pajak bumi dan bangunan yang terjadi dapat pula diungkap secara lebih mendalam dengan cara mengajukan serangkaian pertanyaan yang terkait langsung dengan implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan. Pertanyaan tersebut adalah: "Apakah dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan telah berlandaskan pada aspek organisasi yang meliputi pembentukan sumberdaya, unit kegiatan dan metode kebijakan".

Beberapa pertanyaan yang dikemukakan oleh peneliti dijadikan pertanyaan mendasar yang harus diungkap melalui penelitian atau melalui penjelasan ilmiah, kritis dan empiris. Dengan demikian dalam rangka pemungutan pajak bumi dan bangunan yang realisasi penerimaannya belum berhasil mencapai target dapat diketahui sumber permasalahan dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang. Berdasarkan latar belakang penelitian dapat

dikemukakan pernyataan masalah (*problem statement*) bahwa: "masih terdapat berbagai masalah dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan, sehingga realisasi penerimaan pajak bumi dan bangunan di Kecamatan Sintang belum mencapai target yang ditetapkan, padahal di lain sisi Kecamatan ini mempunyai potensi pajak bumi dan bangunan yang paling tinggi dibandingkan dengan Kecamatan lain di Wilayah Kabupaten Sintang". Sesuai dengan pernyataan masalah tersebut maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian (*research question*) yang dijadikan sebagai landasan dalam penelitian ini adalah: " Bagaimana organisasi implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang?"

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakkeberhasilan implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Kecamatan Sintang serta untuk memperoleh dan menemukan konsep baru melalui analisis empirik bagi pengembangan ilmu, khususnya ilmu administrasi publik. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat pada aspek teoritis (Akademik) maupun aspek praktis (Non akademik) sebagai berikut: Manfaat penelitian bersifat teoritis ini pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya mengenai teori implementasi kebijakan. Manfaat penelitian bersifat praktis ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan praktis dalam memecahkan permasalahan penerimaan pajak, khususnya dalam terimplementasikan kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan mencapai target serta dalam menghitung potensi dan menetapkan target penetapan pajak bumi dan bangunan. Studi kebijakan publik sebagai suatu proses yang dinamis dan merupakan studi yang cukup luas, karena menyentuh wilayah studi kebijakan yang terpola dalam jalinan mata rantai dari proses kebijakan itu sendiri, oleh Lester dan Stewart (2000:27) menyatakan bahwa: "studi kebijakan publik kini telah meliputi berbagai tahap seperti terangkum dalam lingkaran kebijakan publik (*public cycle*). Memperhatikan proses kebijakan tersebut, secara empirik tahapan implementasi kebijakan merupakan salah satu bagian tahapan penting dalam lingkaran kebijakan, sebab tanpa adanya implementasi kebijakan, maka suatu kebijakan yang dibuat hanya akan menjadi dokumen resmi bagi birokrasi. Implementasi kebijakan yang berhasil menjadi faktor penting dalam keseluruhan proses kebijakan. Menurut Jones (1995: 294) menyatakan bahwa: Implementasi kebijakan merupakan aspek yang penting dari keseluruhan proses kebijakan. Implementasi kebijakan merupakan tahap yang dianggap krusial dalam proses kebijakan publik". Krusial yang dimaksudkan adalah suatu kebijakan harus diimplementasikan agar mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan.

Dari pandangan Jones di atas, menjelaskan bahwa suatu kebijakan akan mempunyai suatu makna atau akan berarti apabila proses keluruhan kebijakan tersebut dapat terimplementasikan. Kajian tentang proses menyeluruh suatu kebijakan, oleh Saefullah (2009:50) yang mengemukakan bahwa implementasi adalah: Pelaksanaan dari kebijakan yang diambil berdasarkan informasi dari hasil penelitian yang mendalam dan menyeluruh biasanya tidak akan mengalami banyak kesulitan. Kesulitan atau masalah yang timbul karena ketidakcocokan antara kebijakan yang telah diambil dengan kenyataan yang ada dilapangan. Kadang-kadang masalah tersebut menyangkut aspek-aspek yang tidak bisa diukur secara kuantitatif. Umpamanya aspek-aspek yang berhubungan dengan sistem nilai, perbedaan budaya, persepsi atau pemahaman, rasa keadilan dan keterusterangan dan lain sebagainya. Tentang sumber-sumber untuk implementasi kebijakan publik, oleh Jones (1984:165) dirumuskan sebagai berikut: *A process of getting additional resource so as to figure out what is to be done*. Maksudnya secara bebas diterjemahkan bahwa implementasi merupakan "suatu proses mendapatkan sumber daya tambahan, sehingga dapat menggambarkan apa saja yang harus dilakukan".

Implementasi kebijakan sebagai proses mendapat sumberdaya tambahan Sumber daya tambahan oleh Jones sebagai sesuatu yang sangat beragam dengan berbagai sumber daya yang diperlukan dalam implementasi kebijakan. Kemudian masih oleh Jones (1991:308) mengemukakan bahwa "implementasi adalah sebuah proses yang sifatnya dinamis yang dapat bervariasi pada berbagai permasalahan, yang dengan demikian menimbulkan keraguan tentang adanya suatu versi ideal yang dapat diterima disetiap tempat dan setiap keadaan". Implementasi merupakan suatu proses yang dinamis yang melibatkan secara terus menerus usaha-usaha untuk mencari apa yang akan dan dapat dilakukan, mengatur kegiatan-kegiatan yang mengarah pada penempatan suatu kebijakan ke dalam tujuan yang diinginkan. Penjelasan implementasi kebijakan merupakan aktivitas-aktivitas, peneliti menggunakan pendapat Jones. Jones (1984:165) mengemukakan bahwa terdapat tiga macam aktivitas utama dalam implementasi kebijakan publik, yaitu: (1). *Organization; the establishment or rearrangement of resources, units, and methods for putting a policy into effect*; (2). *Interpretation; The translation of language (often contained in a statute) into acceptable and feasible plans and directives*, (3). *Application; The routine provision of service, payments, or othe agrre upon objectives or instruments*".

Pendapat Jones tersebut sebagaimana yang telah diterjemahkan secara bebas dimaksudkan adalah: (1). Organisasi; pembentukan atau penataan

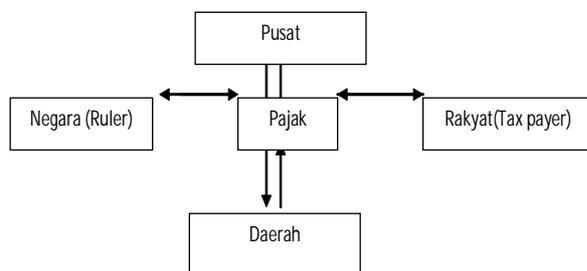
kembali berbagai sumber daya, unit dan metode agar program bisa berjalan. (2). Interpretasi atau penafsiran kebijakan (seringkali dalam bentuk peraturan resmi atau undang-undang) menjadi suatu rencana dan pengarah yang dapat diterima dan layak dilaksanakan. (3). Aplikasi atau Penerapan: ketentuan rutin dari pelayanan, pembayaran atau hal lainnya yang harus disesuaikan dengan tujuan atau instrumen/perlengkapan kebijakan. Pembagian aktivitas dalam implementasikan kebijakan tersebut, diketahui bahwa: untuk melakanakan implementasi kebijakan dibutuhkan adanya organisasi yang menghimpun berbagai sumber daya agar kebijakan dapat dijalankan, kemudian diperlukan penafsiran yang sama untuk melaksanakan kebijakan tersebut, sehingga rencana dan arahan menjadi suatu kekuatan untuk implementor dalam mengimplementasi kebijakan, sehingga implementor dapat menerapkan kegiatan-kegiatan kebijakan sebagai upaya memberikan pelayanan yang sesuai dengan metode dan prosedur yang jelas. Dalam implementasi kebijakan publik, aspek organisasi terdiri dari pembentukan badan atau unit dengan menggunakan beberapa metode yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan guna mencapai tujuan yang telah tertuang dalam kebijakan tersebut. Implementasi kebijakan akan berhasil apabila ditunjang oleh kemampuan sumberdaya organisasi yang memadai, karena organisasi merupakan wadah dan proses yang menentukan dalam rangka melaksanakan rencana kebijakan secara berhasil. Organisasi dalam implementasi kebijakan, oleh Jones (1984:170) mengemukakan bahwa: Tujuan awal organisasi adalah menjalankan kebijakan yang dirancang, sebab organisasi merupakan tempat untuk melaksanakan rencana yang telah disusun sebelumnya". Penting untuk dipahami bahwa organisasi itu sendiri memiliki dampak pada proses kebijakan. Tujuan awal dari organisasi dapat berubah atau bahkan bertambah bersama dengan dengan munculnya motivasi-motivasi lainnya, sebagai contoh adalah niat untuk mengembangkan dirinya sendiri atau hanya sekedar untuk bertahan. Organisasi atau instansi harus berhasil membentuk dukungan yang kuat dari luar, kurangnya dukungan akan menurunkan kemampuan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya bahkan akan mengancam pula eksistensinya sebagai sebuah organisasi.

Pendapat Jones bahwa: instansi yang berbeda memerlukan strategi yang berbeda pula dalam mendapatkan atau mempertahankan suatu dukungan. Dengan demikian implementasi kebijakan akan berhasil apabila ditunjang oleh organisasi yang memadai serta didukung oleh motivasi kearah tujuan awal dari kebijakan. Organisasi untuk mengimplementasikan kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan dapat dinyatakan sebagai kelompok kerja dan tim kerja, maka peneliti menggunakan pendapat Robbins. Robbins (1998:282)

organisasi sebagai kelompok kerja adalah: Kelompok yang terutama berinteraksi untuk membagi informasi dan mengambil keputusan untuk membantu tiap anggota dalam bidang tanggungjawabnya”. Sedangkan tim kerja adalah kelompok yang upaya-upaya individunya menghasilkan suatu kinerja yang lebih besar daripada jumlah dari masukan-masukan individual. Dari pendapat Robbins ini, kelompok kerja berinteraksi dalam menerima dan berbagi informasi yang berkaitan dengan bidang tanggungjawab sehingga individu-individu dalam kelompok dapat menghasilkan kinerja yang baik dan lebih besar.

Menurut Irianto (2009:7) bahwa: Pajak merupakan sumber penerimaan pemerintah yang paling aman sehingga pajak dapat menjadi sarana penting bagi berjalannya demokrasi. Bila penguatan demokrasi lebih bersifat substantif, keterkaitan demokrasi dengan kebijakan bisa ditelusuri, ditemukan, dan dipahami”. Dalam kebijakan perpajakan terlihat jelas bahwa adanya pembagian wewenang atau kekuasaan antara Negara dengan warganya dan antara pemerintah Pusat dengan pemerintah Daerah, untuk itu penciptaan relasi antar aktor demokrasi dalam perpajakan harus berhasil diciptakan. Pajak merupakan salah satu instrumen kebijakan dan bukan sekedar instrumen ekonomi untuk kebijakan menarik pendapatan. Menurut Guy Peters dalam Irianto (2009:9) mengungkapkan bahwa: Pajak merupakan instrumen penting bagi pemerintah untuk melaksanakan dan memenuhi fungsi-fungsi dasarnya dan mencapai tujuan-tujuan substantif dari kebijakan. Irianto (2009:7-8) menyatakan bahwa: “kebijakan perpajakan merupakan *resultante*(hasil) dan muara dari dua ranah penting dalam proses demokratisasi, yaitu hubungan Negara –Masyarakat dan Pusat-Daerah”. Gambar: 2.2. berikut ini:

Gambar : 2.2. Pajak Sebagai Muara Hubungan Negara- Rakyat dan Hubungan Pusat-Daerah



Sumber : Irianto (2009:8)

Gambar 2.2. tersebut menunjukkan bahwa kebijakan tentang pajak akan menentukan hubungan pajak dengan rakyat, pemerintah daerah dan pemerintah pusat dan Negara. Pajak juga sebagai

jembatan penghubung antara Negara dengan rakyat, kemudian antara pemerintah Daerah dengan pemerintah Pusat. Dalam hal ini kebijakan tentang pajak haruslah sebagai instrumen ekonomis dan menjadi penting untuk meningkatkan penerimaan Negara. Penerimaan Negara meningkat, akan semakin besar pula pembiayaan Negara serta akan semakin meningkat pelayanan kepentingan publik, oleh karenanya semakin besar pembiayaan kepentingan publik, maka akan semakin besar pula penerimaan Negara.

Pembiayaan pelayanan publik melalui penerimaan dari sektor perpajakan sebagai cermin kemandirian pembiayaan Negara dapat diketahui bahwa rendahnya alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja untuk mendanai penyediaan barang dan jasa publik merupakan salah satu penyebab rendahnya tingkat pelayanan publik. Fungsi alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja adalah untuk mengakolaksikan dana guna memenuhi kebutuhan pelayanan publik yang dibutuhkan oleh masyarakat. Secara umum, sumber penerimaan yang mendukung anggaran diperoleh antara lain melalui penerimaan pajak serta sumber hutang luar Negeri. Permasalahan klasik dalam manajemen keuangan Negara adalah adanya kebutuhan pengeluaran atau belanja yang terus meningkat, yang tidak diimbangi dengan sisi penerimaan Negara. Salah satu cara untuk meningkatkan potensi penerimaan dari sumber perpajakan adalah dengan menciptakan efektifitas sistem perpajakan. Antara lain sistem perpajakan tersebut adalah melalui pajak bumi dan bangunan.

Menurut Siahaan (2009: 52) dinyatakan bahwa: “pajak merupakan salah satu sumber penerimaan Negara yang sangat penting artinya bagi pelaksanaan dan peningkatan pembangunan Nasional”. Peningkatan pembangunan Nasional yang dimaksud adalah bertujuan untuk meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat, dan oleh karena itu perlu dikelola dengan meningkatkan peran serta masyarakat sesuai dengan kemampuannya.

Pajak bumi dan bangunan adalah bumi dan bangunan memberikan keuntungan dan atau kedudukan sosial ekonomi yang lebih baik bagi orang atau badan yang mempunyai hak atasnya atau memperoleh manfaat dari padanya, dan oleh karena itu wajar apa-bila mereka diwajibkan memberikan sebagian dari manfaat atau kenikmatan yang diperolehnya kepada Negara melalui pajak. Dasar hukum pajak bumi dan bangunan adalah undang-undang nomor : 12 tahun 1985 sebagaimana telah diubah dengan undang-undang nomor : 12 tahun 1994. Kemudian dalam undang-undang nomor: 28 tahun 2009 tentang pajak Daerah dan retribusi Daerah, dinyatakan bahwa pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan termasuk jenis pajak kabupaten/kota”.

Dalam ketentuan umum undang-undang nomor: 28 tahun 2009 dinyatakan bahwa: Pajak bumi dan bangunan 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”. Bumi adalah permukaan bumi yang meliputi tanah dan perairan pedalaman serta laut wilayah kabupaten/kota”. Kemudian: “bangunan adalah konstruksi teknik yang ditanam atau dilekatkan secara tetap pada tanah dan/atau perairan pedalaman dan /atau laut” . Berdasarkan penjelasan dalam undang-undang tersebut di atas, lebih lanjut tentang bangunan, oleh Mardiasmo (2008: 315) termasuk dalam pengertian “ bangunan adalah : Jalan lingkungan dalam satu kesatuan dengan kompleks bangunan, jalan tol, kolam renang, pagar mewah, tempat olah raga, galangan kapal, dermaga, taman mewah, tempat penampungan /kilang minyak, air dan gas, pipa minyak dan fasilitas lain yang memberikan manfaat”. Dengan demikian pengertian tentang bangunan dalam pajak ini lebih luas. Kemudian asas pajak bumi dan bangunan adalah: “(1). Memberikan kemudahan dan kesederhanaan, (2). Adanya kepastian hukum, (3). Mudah dimengerti dan adil, (4). Menghindari pajak berganda”.

Berdasarkan pernyataan Mardiasmo dan penjelasan dalam undang-undang nomor: 28 tahun 2009, maka dapat disimpulkan bahwa asas pajak bumi dan bangunan menghendaki bahwa obyek pajak adalah bumi dan bangunan dan subyek pajak adalah orang pribadi atau badan harus didata secara seksama untuk menciptakan asas kemudahan, kepastian, keadilan dan menghindari adanya pajak berganda dalam penentuan nilai jual objek pajak. Menurut undang-undang nomor: 28 tahun 2009 tentang pajak Daerah dan retribusi Daerah, dinyatakan bahwa: Nilai objek pajak adalah rata-rata yang diperoleh dari transaksi jual beli yang terjadi secara wajar, dan bilamana tidak terdapat transaksi jual beli, nilai jual objek pajak ditentukan melalui perbandingan harga dengan objek lain yang sejenis, atau nilai perolehan baru, atau nilai jual objek pajak pengganti”.

Subyek pajak adalah orang pribadi atau badan yang dapat dikenakan pajak. Kemudian wajib pajak adalah orang pribadi atau badan, meliputi pembayar pajak, pemotong pajak dan pemungut pajak, yang mempunyai hak dan kewajiban perpajakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undang perpajakan daerah. Pemungutan adalah suatu rangkaian kegiatan mulai dari perhimpunan data objek dan subyek pajak atau retribusi, penentuan besarnya pajak atau retribusi yang terutang sampai kegiatan penagihan pajak atau retribusi kepada wajib pajak atau wajib retribusi serta pengawasan penyetorannya. Surat pemberitahuan objek pajak yang selanjutnya disingkat (SPOP), adalah surat yang digunakan oleh

wajib pajak untuk melaporkan data subyek dan objek pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan Daerah. Surat pemberitahuan pajak terhutang adalah surat yang digunakan untuk memberitahukan besarnya pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan yang terhutang kepada wajib pajak dan surat tagihan pajak (STP). SPPT dan STP adalah dijadikan sebagai dasar penagihan pajak. Menurut Mardiasmo (2008: 326) menyebutkan bahwa: Surat pemberitahuan objek pajak hanya diberikan dalam hal : (1). Objek pajak belum terdaftar/ data belum lengkap; (2). Objek pajak telah terdaftar tetapi data belum lengkap; (3). NJOP berubah/ pertumbuhan ekonomi; (4). Objek pajak dimutasikan/ laporan dari instansi yang berkaitan langsung dengan objek pajak”. Dengan demikian SPOP akan dikenal dengan SPOP kembali, SPOP tidak kembali, SPOP kembali tetapi tidak benar, dan SPOP ditingjau dari Sifat dan fungsinya. Dalam peraturan bupati sintang nomor : 2 tahun 2007 sebagaimana telah dirubah dengan peraturan bupati sintang nomor : 15 tahun 2009 tentang petunjuk pelaksanaan tata cara penyampaian surat pemberitahuan pajak terhutang (SPPT), penagihan/pembayaran serta pelaporan pajak bumi dan bangunan di kabupaten sintang, bahwa tata cara penyampaian surat pemberitahuan pajak terhutang pajak bumi dan bangunan adalah sebagai berikut : Surat pemberitahuan pajak terhutang PBB (SPPT-PBB) diserahkan oleh Dinas Pendapatan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Sintang kepada Camat dengan dilengkapi Berita Acara (BA) penyerahan selanjutnya Camat menyerahkan ke Lurah/Kepala Desa dengan dilengkapi Berita Acara (BA) . Berita acara penyerahan ditanda tangani oleh ; a) unsur Dinas Pendapatan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Sintang sebagai pihak yang menyerahkan, b) Camat dan Lurah/ Kepala desa sebagai penerima. Berita Acara dibuat dalam 5 (lima) rangkap yang dibagikan kepada : a) lembara 1 untuk Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan asset Kabupaten Sintang, b) lembar 2 untuk Camat, c) lembar 3 untuk Kelurahan/Desa, d) lembar 4 untuk KPP, Pratama Sintang, e)lembar 5 untuk ketua Tim intensifikasi pajak bumi dan bangunan Kabupaten Sintang. Penyampaian SPPT –PBB kepada wajib pajak sepenuhnya menjadi tanggungjawab lurah/ kepala desa. Penyampaian SPPT-PBB, dalam pelaksanaannya Lurah/Kepala Desa dapat menunjuk aparat Kelurahan/Desa atau Kepala Dusun dan petugas lainnya melalui Surat Penunjukan dari Lurah/ Kepala Desa. SPPT-PBB yang diserahkan Lurah/ Kepala Desa kepada petugas penyampaian SPPT-PBB harus diadministrasikan dengan menggunakan Daftar Tanda Terima Penyerahan, sebagaimana terlampir pada lampiran II pada peraturan ini.

Penyampaian SPPT-PBB kepada wajib pajak dilaksanakan selambat-lambatnya 20 (dua puluh) hari sejak tanggal diterima SPPT-PBB dari DPPKA

Kabupaten Sintang. Penyampaian SPPT-PBB dapat disampaikan dengan cara: a) SPPT-PBB dapat diambil sendiri oleh wajib pajak sendiri atau kuasanya di Kantor Lurah/Kepala Desa atau Tempat Lain yang telah ditunjuk khusus, setelah diumumkan oleh Lurah/Kepala Desa dengan cara yang dianggap efektif, b) SPPT-PBB dapat disampaikan langsung oleh petugas kepada wajib pajak atau kuasanya. Penyampaian SPPT-PBB dilaksanakan secara serentak dalam satu wilayah Kecamatan, Kelurahan/Desa. STTS dan daftar himpunan ketetapan pajak (DHKP) PBB diserahkan oleh Kantor Pelayanan PBB (KPP Pratama) Sintang kepada Bank Persepsi yaitu. PT Bank Kalbar Cabang Sintang dan selanjutnya didistribusikan kepada Bank Kalbar Cabang pembantu. Apabila Bank Persepsi belum memiliki kantor unit disetiap Kecamatan sedangkan wilayah Kabupaten Sintang yang cukup luas, serta jarak tempuh dari Ibukota Kecamatan ke Desa relative jauh, maka untuk penetapan STTS di koordinasikan oleh Camat dengan PT Bank Kalbar Cabang Sintang dan hasil kesepakatan antara kedua belah pihak dituangkan dalam berita acara. Kemudian penagihan dan pembayaran pajak bumi dan bangunan adalah: Penagihan atau pemungutan PBB dapat dilakukan oleh petugas pemungut yang ditunjuk oleh Lurah/Kepala Desa dengan keputusan Lurah/Kepala desa. Wajib pajak dapat membayar PBB secara langsung kepada Bank Persepsi yaitu Bank Kalbar dengan menunjuk SPPT-PBB.

Konfirmasi (pencocokan) disebutkan bahwa konfirmasi (pencocokan) surat tanda terima setoran dapat dilakukan sebelum maupun sesudah jatuh tempo. Pencocokan tanda terima ini sebelum jatuh tempo dapat dilakukan 3 (tiga) bulan atau 15 (lima belas) hari menjelang jatuh tempo. Hal ini dimaksudkan untuk menerbitkan Surat Himbuan kepada lurah/kepala desa. Pelaksanaan pencocokan surat tanda terima setoran dilakukan oleh 3 (tiga) pihak yaitu : a). KPP.pratama sintang, b). DPPKA kabupaten sintang dan c). Petugas tempat pembayaran.

Keberatan dan pengurangan pajak bumi dan bangunan sebagaimana diatur pada peraturan bupati sintang nomor: 15 tahun 2009, yaitu keberatan dapat diajukan oleh wajib pajak (WP) dikarenakan pajak terutang pada surat pemberitahuan pajak terhutang bumi dan bangunannya tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya beberapa kesalahan seperti: a). Kesalahan pada luas objek pajak, b). Kesalahan klasifikasi objek, baik untuk kelas jalan atau kelas bangunan yang dirasakan terlalu tinggi, c). Kesalahan pada penetapan /pengenaan pajak terhutang. Penerapan sanksi, yaitu bagi wajib pajak pada surat pemberitahuan pajak terhutang telah dicantumkan tanggal jatuh tempo pembayaran, apabila wajib pajak melakukan pembayaran setelah lewat tanggal jatuh tempo akan dikenakan denda/

sanksi administrasi sebesar 2 % (dua persen) setiap bulan untuk jangka waktu paling lama 24 (dua puluh empat) bulan. Bagi wajib pajak jumlah pajak terhutang berdasarkan surat tanda pajak yang tidak dibayar, dapat ditagih dengan surat paksa. Jika pajak bumi dan bangunan tidak dibayar wajib pajak, maka akan dilakukan penyitaan terhadap objek pajak sesuai dengan jumlah pajak terhutang yang bersangkutan. Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Pajak nomor : 6/PJ/2008 tentang tata cara pengurangan denda administrasi pajak bumi dan bangunan, atas permintaan wajib pajak dapat mengurangi denda administrasi karena hal-hal tertentu, yaitu denda yang meliputi : a). Denda administrasi sebesar 25 % (dua puluh lima persen) dihitung dari pokok pajak yang tercantum dalam surat keterangan pajak bumi dan bangunan, b). Denda administrasi sebesar 2 % (dua persen) .

Implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan adalah berkenaan sebagai usaha untuk menjawab sebagaimana yang tertuang dalam undang-undang nomor:12 tahun 1994, diimplementasikan kebijakan pemungutan pajak ini, tidak terlepas dari berbagai kepentingan yang berhubungan dengan dana, material dan orang yang terlibat dalam rangka meningkatkan penerimaan pemungutan pajak bumi dan bangunan ini. mplementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan yang berhubungan dengan dana yang dimaksudkan adalah menyangkut penerimaan keuangan negara melalui pajak. Material yang dimaksudkan adalah berbagai sarana dan prasarana penunjang dalam pemungutan maupun material sebagai obyek pajak. Sementara itu orang yang dimaksudkan adalah orang sebagai pegawai pelaksana pemungut dan orang sebagai subyek atau sasaran wajib pajak. Andiwinata (Koordinasi Regional Pajak Bumi dan Bangunan, 1995-5-8) menyatakan bahwa: “peningkatan penerimaan pajak bumi dan bangunan perlu menggali potensi melalui intensifikasi dan ekstensifikasi pendataan obyek dan subyek pajak”. Pendataan itu perlu dengan pola system manajemen informasi obyek pajak (sismiop) system dan prosedur pemungutan dan pembayaran yang sistematis, mudah dan aman serta pelayanan yang lebih baik.

pajak, karena keadaan, kejadian dan perbuatan yang memberikan kedudukan tertentu, tetapi bukan hukuman. Pengenaan pajak oleh Adam Smith dalam Suparmoko (1994:97-98) yaitu: “mempunyai prinsip, yaitu prinsip kesamaan/keadilan, prinsip kepastian, prinsip kecocokan/kelayakan dan prinsip ekonomi”. Untuk itu pajak hendaknya menimbulkan kerugian yang minimal dalam arti jangan sampai biaya pemungutannya lebih besar dari pada jumlah penerimaan pajaknya.

Dari sudut pemerintah di kehendaki, agar pajak menunjukkan elastisitasnya, yakni kemampuan

untuk menghasilkan tambahan pendapatan agar dapat menutup tuntutan yang sama atas kenaikan pengeluaran pemerintah, dan dasar pengenaan pajaknya berkembang secara otomatis, misalnya; apabila harga-harga meningkat, penduduk di suatu daerah berkembang dan pendapatan bertambah. Menurut Davey (1988: 41) yaitu: “elastisitas pajak dapat diukur dengan membandingkan hasil penerimaan selama beberapa tahun dengan perubahan-perubahan dalam indeks harga, penduduk dan pendapatan”. Gambaran mengenai elastisitas pajak lebih dari sekedar data penerimaan pajak, karena elastisitas pajak dapat mencerminkan pertumbuhan yang otomatis dalam potensi pajak, terlepas dari keputusan untuk mengubah tarif pajak. Suatu kebijakan akan mudah diimplementasikan, apabila manfaatnya segera dirasakan oleh masyarakat sebagai kelompok sasaran dari kebijaksanaan itu. Program-program pemerintah seperti listrik masuk Desa, irigasi pertanian, dan perbaikan jalan, mempunyai manfaat yang jelas dan dapat segera dinikmati masyarakat, sehingga mudah memperoleh dukungan dari mereka.

Lain halnya dengan kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan . manfaat program ini, meskipun mudah dijelaskan, tetapi tidak secara langsung dan segera dapat dinikmati oleh kelompok masyarakat. Bahkan program pemungutan pajak bumi dan bangunan dapat dianggap sebagai beban atas kepemilikan bumi dan bangun bagi segelintir masyarakat. Akan tetapi bagi masyarakat secara umum menganggap bahwa program pemungutan pajak bumi dan bangunan merupakan waujud kewenangan pemerintah dan mereka wajib mematuhi, tanpa memahami prinsip dan kreteria program yang berlaku atau dijalankan. Kreteria kebijakan yang berkaitan dengan pajak bumi dan bangunan yang terpenting adalah yang menyangkut pajak dengan system progresif, yakni kaya membantu yang miskin. Mardiasmo (2008: 4) menyatakan: Dasar keadilan terletak pada akibat pemungutan pajak, yaitu memungut pajak berarti menarik *daya beli* dari rumah tangga masyarakat untuk rumah tangga Negara. Selanjutnya Negara akan menyalurkannya kembali ke masyarakat dalam bentuk pemeliharaan kesejahteraan masyarakat. Dengan demikian kepentingan seluruh masyarakat lebih diutamakan.

Pendapat Mardiasmo menjelaskan bahwa pajak dilakukan untuk menciptakan rasa keadilan bagi masyarakat, dengan tidak mengurangi kemampuan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, dan dampak penarikan atau pemungutan penetapan pajak yang diberlakukan kepada masyarakat, oleh pemerintah pemungutan tersebut sebagai penerimaan untuk pembiayaan pembangunan yang mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sumitro (1989:86) dinyatakan bahwa: Pajak bumi dan bangunan akan meliputi orang atau badan yang menguasai tanah atau bangunan bahkan orang atau

badan yang memperoleh manfaat dari tanah atau bangunan, tanpa memiliki atau mempunyai hak yang atas tanah atau bangunan”. Dasar pengenaan pajak bumi dan bangunan adalah nilai jual obyek pajak, yaitu harga rata-rata yang diperoleh dari transaksi jual beli yang terjadi secara wajar dan bilamana tidak terdapat transaksi jual beli, maka penentuan nilai jual obyek pajak diperoleh melalui perbandingan harga dengan obyek lain yang sejenis, atau melalui nilai perolehan baru, atau dengan nilai jual obyek pajak pengganti.

Pengenaan pajak bumi dan bangunan ini, menurut Devas (1989: 128) dinyatakan bahwa: Ada empat manfaat dari penggunaan nilai jual menurut harga pasar sebagai dasar pajak. Pertama: perkembangan nilai tanah itu diperhitungkan. Kedua: tidak perlu lagi ada pajak terpisah untuk tanah kosong. Ketiga: nilai jual tanah akan memungkinkan dasar pajak naik seiring dengan kenaikan nilai tanah akibat dikembangkan dan Keempat: data mengenai nilai sewa, jika ada dapat selalu digunakan untuk memeriksa nilai kena pajak berdasarkan nilai jual”. Dalam prakteknya penetapan besarnya pajak juga mempertimbangkan letak tanah termasuk kelasnya. Apabila terletak ditepi jalan besar, maka tarifnya akan lebih mahal jika dibandingkan dengan tanah yang terletak ditengah-tengah kampung. Letak tanah di kota lain dengan di desa. Bahkan antara desa yang satu dengan yang lain, semakin jauh dari kota, maka semakin murah nilai jual tanah. Persoalan teknis yang muncul, misalnya pengukuran tanah. Begitu pula halnya apabila seseorang memiliki tanah pekarangan, kemudian sebagian tanahnya disumbangkan untuk jalan kampung. akan tetapi pemilik tanah masih dikenakan PBB untu tanah yang disumbangkan itu, tentu saja yang bersangkutan keberatan, karena telah menyumbang, tetapi masih dibebani pajak bumi dan bangunan. Pelaksanaan pajak tetap memberikan kesempatan kepada rakyat dalam meningkatkan hidupnya lebih baik, serta pajak harus menjamin kebebasan individu dalam arti bahwa pajak di jalankan jangan memberatkan beban rakyat. Pajak terlalu berat sama memberatkan beban rakyat, sehingga mengganggu dan mengurangi kebebasan individu. Salah satu lingkungan yang sangat besar pengaruhnya terhadap implementasi pungutan pajak bumi dan bangunan adalah sikap dari kelompok sasaran (wajib pajak), suatu pertanyaan penting dalam proses pelaksanaan pemungutan PBB adalah apakah ada pihak tertentu sebagai wajib pajak yang dirugikan dari adanya pungutan PBB yang tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan yang berkaitan dengan sikap, yang secara bebas sikap dapat diterjemahkan sebagai suatu cara bereaksi terhadap suatu rancangan yang timbul dari seseorang atau dari suatu situasi yang dapat melahirkan sikap keterusterangan bertindak

atau tidak bertindak. Penjelasan mengenai sikap seseorang maka peneliti mengemukakan pendapat Indrawijaya. Indrawijaya (1986:43-44) menyatakan bahwa: Sikap seseorang dapat mengalami perubahan, baik karena proses interaksi dengan lingkungan maupun melalui proses pendidikan. Pemungutan pajak bumi dan bangunan ini, perubahan sikap dapat saja terjadi sebangun atau tidak sebangun. Perubahan sebangun adalah perubahan dalam intensitas saja. Contoh; awalnya sikap sangat setuju menjadi setuju, perubahan tidak sebangun adalah perubahan yang bersifat sangat setuju dan kebalikannya. Pandangan wajib pajak terhadap beban PBB yang ditanggung, dapat diketahui melalui pemahaman wajib pajak terhadap perhitungan beban obyek pajak yang mereka tanggung. Sehingga pemahaman ini dapat mengetahui berat-tidaknya beban pajak bumi dan bangunan yang ditanggung oleh wajib pajak yang bersangkutan. Berkenaan dengan beban biaya pajak bumi dan bangunan, persoalan yang mungkin muncul dan harus diperhatikan adalah bahwa pelaksanaan penetapan perhitungan obyek PBB dilaksanakan secara sungguh-sungguh, sehingga masyarakat sebagai wajib pajak dapat menerima penetapan tersebut sebagai sesuatu yang adil dan merata.

Besar kecilnya beban biaya pajak bumi dan bangunan bukan sesuatu yang menjadi prioritas pelaksanaan pungutan bagi penerimaan pajak, melainkan aturan dan mekanisme penetapan nilai jual obyek pajak dan nilai jual obyek pajak tidak kena pajak yang harus diterapkan sesuai dengan realitas obyek pajak yang sesungguhnya. Dalam pemungutan pajak bumi dan persoalan kepatuhan wajib pajak membayar pajak bumi dan bangunan merupakan tolak ukur untuk keberhasilan implementasi kebijakan tentang anggaran yang ditetapkan pemerintah melalui pelaksanaan pungutan penerimaan pajak bumi dan bangunan. Dimana kepatuhan membayar pajak bumi dan bangunan, akan menentukan upaya pajak yang ditetapkan, menentukan hasil guna pajak dan bahkan menentukan dayaguna pajak yang diharapkan. Kepatuhan yang dimaksud untuk mengetahui kemampuan wajib pajak dalam membayar pajak, sehingga diperoleh penerimaan pajak bumi dan bangunan secara maksimal.

Implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan yang didukung oleh kepatuhan wajib pajak membayar pajak dapat menentukan hasilguna pajak serta untuk mengukur hasil pungutan suatu pajak dan potensi pajak dengan membayar seluruh pajak terhutang. Kepatuhan wajib pajak membayar pajak dengan maksud bahwa bagian hasil pajak yang dipungut lebih besar dan digunakan secara maksimal serta dapat menutup atau menekan biaya pungut serendah mungkin. Organisasi sangat diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Organisasi dalam pemerintahan identik dengan birokrasi. Karena semakin kompleks masalah masyarakat, maka

semakin sulit pemerintah meresponnya. Karena itu, memahami cara-cara pemerintah mengorganisir untuk menyelesaikan suatu pekerjaan jauh lebih penting dari sekedar mengutuknya.

Dalam edisi pertama buku *Constitutional Government and Politics* yang telah menjadi karya klasik, Carl J. Friederich dalam Jones (1984:170) menempatkan birokrasi yang pertama diantara institusi-institusi sebagai “inti dari pemerintahan modern”. Meskipun pandangan ini bukanlah sesuatu yang luar biasa, namun kenyataannya sangat jarang para sarjana di bidang politik mengangkatnya dalam tulisan mereka. Analisis atas institusi dimulai dari eksekutif, kemudian legislatif, pengadilan, dan akhirnya birokrasi. Namun begitu, Friederich dalam Jones (1984:170) menyatakan sangat betul ketika menyebutkan bahwa kerumitan birokrasi membuat pemerintahan modern jauh berbeda dibandingkan seratus tahun silam. Agar organisasi dalam implementasi kebijakan dapat berhasil dengan peran penting birokrasi, maka peneliti menggunakan pendapat Weber. Weber dalam Jones (1984:171) menyatakan peran birokrasi yang paling penting adalah dalam membuat segala sesuatu tertata secara rasional. Peran birokrasi adalah sebagai berikut: Pada prinsipnya kawasan yurisdiksi adalah tetap dan resmi, yang secara umum diatur melalui peraturan-peraturan, yaitu oleh undang-undang atau regulasi yang bersifat administratif. (1).Aktivitas-aktivitas biasa yang diperlukan untuk kepentingan struktur yang dijalankan secara birokratis didistribusikan dalam alur yang tetap sebagai tugas-tugas resmi. (2).Otoritas dalam membuat perintah yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut didistribusikan dengan seimbang dan sepenuhnya dibatasi oleh aturan-aturan menyangkut alat pemaksaan, fisik, kebijaksanaan, dan sebagainya, yang boleh diberikan kepada pejabat yang melaksanakannya. (3).Kelengkapan medodis dibuat untuk pemenuhan tugas-tugas tadi secara teratur dan terus menerus dan untuk melaksanakan hak-hak yang ada padanya; hanya pejabat yang memenuhi kriteria yang ditetapkan yang dipakai. Dalam pemerintahan rakyat dan berasaskan hukum, ketiga elemen tersebut membentuk “otoritas birokratik”. Dengan begitu cara kerja mesin pemerintahan modern adalah menjadikan aturan-aturan, hukum, atau regulasi berjalan secara efektif. Dalam bentuknya yang paling ideal, institusi akan menawarkan “keunggulan teknis” dengan memberikan “ketepatan, kecepatan, kejelasan, pengetahuan, kontinuitas, pemilahan, kebersatuan, subordinasi yang ketat, berkurangnya friksi dan rendahnya biaya material dan individual. Apa yang lakukan Weber adalah mengidentifikasi seperangkat aktivitas yang bisa berfungsi dan mengidentifikasi bentuk organisasi yang bisa mengefektifkan aktivitas tersebut. Weber yakin birokrasi selalu menghasilkan keuntungan-keuntungan yang disebutkan di atas.

Banyak organisasi berpandangan bahwa lokasi program berpengaruh besar pada implementasinya. Menyadari hal ini, penyelenggara program mungkin akan membuat badan baru, menempatkan program pada badan atau departemen yang dianggap simpatik, atau mungkin mengupayakan reorganisasi badan yang ada sekarang dan menjadwalkan pelaksanaan program. Keberhasilan menelurkan program dalam ruang rapat tidak akan berumur panjang bilamana program jatuh pada tempat yang salah dalam birokrasi. Menurut Jones (1984:177), salah satu diantara situasi berikut bisa saja terjadi:

1. *Badan lama terus menambahkan bagian per bagian dari kebijakan karena semakin mendapatkan legitimasinya seiring perjalanan waktu.* Tidak terjadi perubahan dalam struktur atau status badan.
2. *Badan baru dibentuk dalam tubuh departemen induk.* Kebijakan yang akan dijalankan merupakan sebuah perhatian baru, namun diputuskan untuk dimasukkan dalam yurisdiksi departemen atau divisi yang sudah ada.
3. *Badan yang ada dinaikkan statusnya.* Pengembangan kebijakan dalam suatu isu atau beberapa isu yang saling berkaitan dirasakan memerlukan status sebagai sebuah departemen untuk menjadi unit-unit kerja.
4. *Ketiadaan badan.* Kebijakan yang akan dijalankan merupakan bidang perhatian yang baru, dan diputuskan untuk membuat badan baru (mungkin dengan alasan strategis).
5. *Badan lama menetapkan, atau ditetapkan untuknya, bahwa pengembangan kebijakan mengharuskan adanya reorganisasi untuk menyesuaikan dengan perubahan-perubahan administratif.*

Mengenai organisasi kini dialihkan dari diskusi bahwa tidak mungkin masyarakat moderen yang kompleks bisa menghindar dari birokrasi kepada tinjauan tentang organisasi birokratis pada pemerintah. Birokrasi memiliki keuntungan-keuntungan besar dalam proses kebijakan, yaitu: kontrol atas informasi, pengetahuan yang baik, "ideologi bagi departemen". Birokrasi cenderung menggambarkan keadaan politik suatu negara, dimana di Amerika bersifat pluralistis. Tak seorangpun yang cukup mampu mengontrol birokrasi untuk membebaskannya dari politik. Sebagaimana dikemukakan oleh Douglas Yates dalam Jones (1984:177) yaitu: "struktur birokrasi publik dicirikan oleh perilaku kelompok kepentingan, adanya fragmentasi, konflik dan kompetisi. Agar organisasi dalam implementasi kebijakan dapat dilakukan dengan baik dan berhasil. Peneliti menggunakan juga pendapat Dunsire tentang organisasi implementasi kebijakan. Dunsire (1990:26) mengemukakan sebuah "model rasionalis" yang sengaja mengesampingkan semua soal, yaitu: Jika implementasi gagal-yakni

tujuan kebijakan tak tercapai, mungkin itu disebabkan oleh faktor seperti pemilihan strategi yang keliru, atau mesin atau instrumen yang keliru, pemrograman birokrasinya salah, operasionalisasinya buruk, ada yang salah pada tingkat pelaksana atau respon yang buruk terhadap problem. Gagasan yang rasional yakni kapan sesuatu berjalan dengan benar. Jika memahami hakikat birokrasi, dari segi struktural, adalah fungsi spesialisasi yang sudah maju baik di ranah horisontal maupun vertikal, sehingga setiap anggotanya punya fungsi yang sudah terdefinisi dengan baik...esensinya, dalam tern prosesnya adalah rutinitas kinerja....Pemahaman bahwa sifat implementasi itu sendiri pada dasarnya terdiri dari penggulungan dan penyebaran proses pemikiran yang disebut sebagai pelaksana (*operationalising*) dan sebagai penataan (*organising*), perenkayasaan atau pendesainan yang disebut pemrograman (*programming*) jumlah titik dimana ada yang tidak beres sangat banyak yang ajaib adalah jika ada sesuatu yang selalu berjalan baik.

Pandangan Dunsire tersirat bahwa: definisi tujuan implementasi kebijakan oleh organisasi pelaksana diasumsikan dengan interaksi manusia dan perilaku dalam hubungan yang logis antara input, proses dan output. Pendapat yang berbeda, oleh Parsons (2011:469) mengemukakan bahwa: Perbedaan antara kebijakan sebagai input dan implementasi sebagai output administratif adalah perbedaan yang kedengarannya bagus, tetapi implementasi bukan sebuah proses dimana x akan menghasilkan y dalam mata rantai sebab-akibat". Pendapat Parson tersirat menyatakan bahwa: proses implementasi melibatkan pembuatan kebijakan dan dari pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan tersebut. Pendapat yang menjelaskan bahwa manusia dan organisasi memiliki keterbatasan secara organisasional, akan tetapi harus di pandang sebagai sumberdaya, peneliti menggunakan pendapat Lipsky. Oleh Lipsky sebagaimana dikutip dalam Parsons (2011:472) menyatakan bahwa: Implementasi adalah sesuatu yang melibatkan pengakuan bahwa organisasi mengandung keterbatasan manusia dan organisasional, dan bahwa manusia dan organisasi itu harus dianggap sumberdaya. Implementasi yang efektif adalah sebuah kondisi yang dapat dibangun dari pengetahuan dan pengalaman dari orang-orang yang ada di garis depan pemberi layanan.

Pandangan Handy tersirat bahwa: setiap kultur dapat menjadi kultur yang efektif dan baik, tetapi bisa juga tak efektif dan mengakibatkan kegagalan implementasi kebijakan, untuk kultur hendaknya menjadi perhatian yang tidak kalah penting untuk mendukung organisasi dalam implementasi kebijakan. Pendapat yang menjelaskan organisasi berperilaku dalam implementasi kebijakan, peneliti menggunakan pandangan Parsons. Parsons (2011:484) mengemukakan bahwa: Fokus utama dari studi implementasi adalah persoalan tentang

bagaimana organisasi berperilaku, atau bagaimana orang berperilaku dalam organisasi. Akan tetapi, jika kita menerima bahwa implementasi adalah sebuah proses yang melibatkan jaringan atau multiplisitas organisasi, pertanyaan adalah bagaimana organisasi berinteraksi satu sama lain. Pendapat Parsons itu secara tersirat menjelaskan bahwa: interaksi organisasi adalah produk hubungan kekuasaan di mana organisasi-organisasi dapat membuat organisasi lebih lemah atau lebih tergantung untuk berinteraksi. Pada gilirannya organisasi yang tergantung pada organisasi yang lebih kuat harus menjalankan strategi bekerjasama dengan organisasi yang lebih kuat yang mengamankan kepentingan dan tujuan yang ingin dicapai. Organisasi dalam implementasi kebijakan, memerlukan organisasi yang memiliki informasi yang baik, sumber keuangan yang baik, lebih kuat dan lebih independen ketimbang organisasi lainnya. Karena itu, implementasi harus di letakkan dalam konteks tipe kebijakan dan prioritas dalam konteks hubungan antar organisasi.

Organisasi dalam implementasi kebijakan harus menyediakan struktur yang tepat dan cocok, maka peneliti menggunakan pendapat Hjer dan Porter. Peran penting struktur institusional dalam implementasi kebijakan, oleh Hjer dan Porter (1981:217) menyatakan bahwa: Implementasi seharusnya dianalisis dalam konteks struktur institusional yang tersusun dari serangkaian aktor dan organisasi. Program dapat dilihat sebagai sesuatu yang diimplementasikan dalam kumpulan organisasi. Sebuah program akan melibatkan banyak organisasi. Pendapat Hjer dan Porter tersirat bahwa: struktur implementasi yang dialokasikan dengan mempertimbangkan berbagai aktor dalam organisasi yang mampu menjalankan tugas terimplementasikannya kebijakan yang telah ditetapkan. Pendapat yang senada, oleh Winarno (2002:151) mengemukakan bahwa: Struktur organisasi-organisasi yang melaksanakan kebijakan mempunyai pengaruh penting pada implementasi. Salah satu dari aspek-aspek struktural paling dasar dari suatu organisasi adalah prosedur-prosedur kerja ukuran dasarnya (*standar opening procedures*). Prosedur-prosedur biasa yang dirumuskan pada masa lalu mungkin dimaksudkan untuk menyelesaikan keadaan khusus yang berbeda dengan keadaan sekarang, sehingga justru akan menghambat perubahan kebijakan karna prosedur biasa itu tidak sesuai dengan keadaan baru atau program baru. Di samping menghambat implementasi SOP juga mempunyai manfaat. Organisasi dengan prosedur perencanaan yang luwes dan kontrol yang besar atas program yang luwes mungkin lebih dapat menyesuaikan tanggungjawab yang baru daripada birokrasi-birokrasi tanpa mempunyai ciri seperti ini. Pendapat Winarno mengisyaratkan bahwa: struktur organisasi yang didukung dengan prosedur kerja yang

luwes sangat menentukan keberhasilan dalam implementasi kebijakan.

Metode

Berdasarkan latar belakang masalah dan tujuan penelitian ini, maka menurut peneliti yang sesuai dengan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan desain penelitian kualitatif dengan metode analisis deskriptif kualitatif. Metode penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi yang alamiah (*Natural setting*). Pendekatan kualitatif digunakan oleh peneliti dengan maksud agar peneliti dapat memahami aktivitas perilaku petugas pemungut pajak bumi dan bangunan secara personal dan memandang mereka sebagaimana mereka sendiri dalam mengungkapkan pandangan aktivitasnya. Penelitian kualitatif bersifat penyelidikan dan peneliti harus mendengarkan informasi dari informan dan membuat gambaran berdasarkan keterangan mereka. Dalam tradisi penelitian kualitatif memerlukan studi lapangan (*Fieldwork*) yang pada hakekatnya sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau kesan dari orang atau pelaku yang diamati, sehingga peran peneliti dijadikan instrumen utama. Penggunaan istilah kualitatif menunjukkan proses dan makna yang tidak diuji atau diukur secara akurat dari segi kuantitas, melainkan menekankan pada kondisi dari realitas dan mencari jawaban untuk diberi nama. Dengan latar belakang demikian, maka menurut peneliti kajian studi lapangan adalah untuk memahami secara mendalam tentang pengumpulan informasi yang digunakan melalui wawancara dan observasi, yang kemudian informasi dapat dideskripsikan sesuai dengan subyek kajian yang menjadi sasaran penelitian.

Sumber data dalam penelitian meliputi sumber data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari para informan dengan cara pengumpulan langsung kelapangan dengan melakukan observasi dan wawancara kepada petugas yang terlibat dengan implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan, yaitu Tim Intensifikasi pajak bumi dan bangunan Kabupaten Sintang, Kecamatan Sintang, Kelurahan dan Desa. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari data dokumen laporan akhir kinerja instansi pemerintah tahunan yang berhubungan dengan laporan target dan realisasi penerimaan pemungutan pajak bumi dan bangunan yang tersedia pada Kantor yang terlibat dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan, seperti Dinas Pendapatan Pengelolaan Kekayaan dan Aset Daerah (DPPKA), Kantor Pelayanan Pratama, Kantor Kecamatan Sintang dan Kantor Kelurahan/Desa. Data yang digunakan adalah dokumen data pajak bumi dan bangunan yang dimulai dari tahun 2006 sampai dengan tahun 2009 serta data dari berbagai hal yang berkaitan dengan daerah penelitian antara lain adalah

geografis, demografis, sosial – ekonomi, budaya dan lain lain yang dianggap berguna untuk menjawab pertanyaan dalam penelitian. Penentuan informan dalam penelitian ini ditentukan atas pertimbangan yang dilakukan peneliti ataupun oleh pihak yang memiliki kewenangan dalam memberikan jawaban terbaik tentang pertanyaan penelitian. Informan dalam penelitian ini adalah yang memiliki ciri sebagai berikut: 1). Mempunyai kewenangan dengan proses pemungutan pajak bumi dan bangunan periode tahun 2006 sampai dengan tahun 2009. 2). Mempunyai pengalaman kerja pemungutan pajak bumi dan bangunan minimal selama dua tahun. Berdasarkan ciri-ciri tersebut, maka informan penelitian adalah: a). Tim Intensifikasi pemungutan pajak bumi dan bangunan Kabupaten. b). Camat Sintang. c). Pengelola administrasi pemungutan pajak bumi dan bangunan Kecamatan. d). Lurah e). Kepala Desa f). Staf petugas pengelola administrasi pemungutan pajak bumi dan bangunan di Kelurahan/Desa. Berdasarkan ciri informan sebagaimana yang telah dijelaskan di atas. Penjelasan yang rinci tentang informan dan argumentasi mengapa mereka dipilih, dapat dijelaskan dalam uraian berikut:

- (1). Informan penting adalah adalah Bupati Sintang. Ia dipilih sebagai informan karena Bupati adalah orang yang bertanggungjawab dalam Tim Intensifikasi pajak bumi dan bangunan Kabupaten, sekaligus tahu dengan persis tentang implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan.
- (2). Asisten Bidang Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten sintang. Ia adalah orang yang juga sangat memahami tentang berbagai hal yang terkait dengan implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan, karena Asisten Bidang Pemerintahan sebagai anggota Tim Intensifikasi pajak bumi dan bangunan Kabupaten.
- (3). Kepala Bidang Pendapatan Dinas Pendapatan Pengelolaan Kekayaan dan Aset Daerah Kabupaten Sintang. Ia menjadi informan karena yang bersangkutan juga sangat memahami tentang implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan dan ia adalah orang yang menyiapkan pendataan wajib pajak bumi dan bangunan sekaligus sebagai anggota Tim Intensifikasi pajak bumi dan bangunan Kabupaten.
- (4). Kepala Seksi Ekstensifikasi dan Perpajakan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kabupaten Sintang juga sangat memahami implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan karena ia adalah sebagai anggota Tim Intensifikasi pajak bumi dan bangunan Kabupaten.
- (5). Camat Sintang. Ia menjadi informan karena yang bersangkutan sebagai penanggungjawab pengelola pajak bumi dan bangunan Tingkat Kecamatan dan ia adalah orang yang sangat memahami implementasi pemungutan pajak bumi dan bangunan.
- (6). Kasi Perlengkapan Kantor Kecamatan Sintang. Ia menjadi informan karena yang bersangkutan memahami tentang implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan dan ia adalah orang yang bertugas sebagai pengelola administrasi pemungutan pajak bumi dan bangunan Kecamatan.
- (7). Lurah dan Kepala Desa di wilayah Kecamatan Sintang. Mereka menjadi informan karena memahami tentang implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan dan mereka sebagai penanggungjawab pengelola pemungutan pajak bumi dan bangunan wilayah Kelurahan/Desa.
- (8). Kepala Seksi Ekonomi dan Pembangunan dan Kepala Seksi Pemerintahan Kelurahan di wilayah Kecamatan Sintang. Ia menjadi informan karena yang bersangkutan memahami tentang implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan dan ia adalah orang yang bertugas sebagai pengelola administrasi dan pemungut pajak bumi dan bangunan kelurahan.
- (9). Sekretaris Desa di wilayah Kecamatan Sintang dipilih menjadi informan karena ia juga sangat mengetahui dan menguasai implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan dan yang bersangkutan bertugas sebagai pengelola administrasi dan sebagai pemungut pajak bumi dan bangunan di wilayah desa.
- (10). Staf Kelurahan dan staf Desa di wilayah Kecamatan Sintang sebanyak tiga orang dipilih menjadi informan karena mereka juga sangat memahami implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan dan kewenangan mereka sebagai pengelola administrasi pemungut pajak bumi dan bangunan di Kelurahan dan Desa.

Informan pangkal adalah Bupati selaku Penanggungjawab Tim Intensifikasi pemungutan pajak bumi dan bangunan Kabupaten Sintang. Informasi awal dimulai dari informan pangkal, data dan informasi yang tidak diberikan oleh informan awal, yang selanjutnya menemui para informan lain dan seterusnya sehingga kepada pelaksana pemungut dilapangan dan informan sebagai wajib pajak bumi dan bangunan, sampai data dan informasi yang diperlukan mencukupi. Untuk mendapatkan informasi dalam penelitian ini peneliti melakukan pendekatan dengan subyek penelitian (Implementor kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan), agar peneliti dapat dengan mudah mengolah dan memperoleh informasi. Pendekatan ini juga sangatlah penting sebab untuk dapat diterima dalam penelitian tertentu dibutuhkan kedekatan antara peneliti dengan informan, pendekatan akan dilakukan untuk menghindari agar tidak terjadinya penghalang dalam

proses pencarian informasi. Prosedur pengumpulan data adalah dengan melakukan langkah pengumpulan data dan teknik pengumpulan data. Langkah-langkah pengumpulan data oleh peneliti dengan melakukan: a). Menetapkan batas-batas penelitian sesuai dengan tujuan penelitian, b). Mengumpulkan informasi melalui pengamatan/observasi, wawancara, dan dokumen, c). Menetapkan aturan untuk mencatat berbagai informasi yang berkaitan dengan penelitian ini. Langkah-langkah pengumpulan data ini dilakukan pada kondisi yang alamiah tentang sumber data primer. Kemudian teknik pengumpulan data lebih banyak pada pengamatan/observasi, wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif kualitatif, yaitu data yang diolah adalah dalam wujud kata-kata yang telah dikumpulkan dalam aneka macam catatan observasi, wawancara, intisari dokumen, rekaman dan telah diproses sebelumnya melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan atau alih tulis. Kegiatan analisis dilakukan melalui tahapan: reduksi data, penyajian data dan tahapan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Tahap pertama reduksi data adalah sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstraksian dan data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Tahap kedua penyajian data yaitu sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Tahap ketiga adalah menarik kesimpulan dan verifikasi, terhadap arti keteraturan catatan, pola-pola, dan penjelasan dari yang belum jelas meningkat lebih terperinci, yang akan dituangkan pada kesimpulan final. Penelitian ini dilakukan di Wilayah Kecamatan Sintang Kabupaten Sintang Propinsi Kalimantan Barat. Kecamatan Sintang menjadi lokus atau lokasi penelitian karena beberapa pertimbangan: (1). Kecamatan Sintang ini dihuni oleh berbagai etnik serta sebagai pusat Ibukota Kabupaten Sintang. Sebagai Ibukota Kabupaten tentu Kecamatan Sintang memiliki keunggulan dan fasilitas yang lebih lengkap dibandingkan dengan Kecamatan lain di wilayah Kabupaten Sintang seperti Kecamatan Sungai Tebelian, Kecamatan Kelam permai, Sepauk, Binjai, Tempunak, Senaning, Merakai, Nanga Ketungau, Kayan Hilir, Kayan Hulu, Serawai dan Kecamatan Ambalau. (2). Kecamatan ini merupakan salah satu Kecamatan menjadi target penerimaan pajak bumi dan bangunan yang terbesar di Wilayah Kabupaten Sintang, yang dikarenakan memiliki banyak bangunan dan luas wilayah 277,05 Km² atau 2,43% (Dua koma empat puluh tiga persen) dari luas Wilayah Pemerintah Kabupaten Sintang, b). Kecamatan Sintang ini selama 4 (Empat) tahun penerimaan pemungutan pajak bumi dan bangunan belum berhasil sesuai dengan target. (3). Kecamatan ini memiliki jumlah penduduk terbesar pertama di Wilayah Pemerintah Kabupaten Sintang, yaitu dengan jumlah penduduk 57.217 jiwa /13.684

Kepala Keluarga yang tersebar pada 6 (Enam) Kelurahan dan 9 (Sembilan) Desa, 26 (Dua puluh enam) Dusun, 202 (Dua ratus dua) Rukun Tetanga dan 28 (Dua puluh delapan) Rukun Warga. Rata-rata laju pertumbuhan penduduk pertahun 3,10% (Tiga koma sepuluh persen). (4). Penelitian di Kecamatan Sintang ini tidak dimaksudkan untuk menggeneralisasi temuan yang lingkup lebih luas, melainkan untuk mempelajari realitas pemungutan pajak bumi dan bangunan ditingkat Kecamatan

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Negara Republik Indonesia adalah Negara Hukum berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 yang menjunjung tinggi hak dan kewajiban setiap orang, oleh karena itu menempatkan perpajakan sebagai salah satu perwujudan kewajiban kenegaraan dalam kegotongroyongan nasional dan peranserta masyarakat dalam membiayai pembangunan. Sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Dasar 1945 itu, maka ketentuan perpajakan yang merupakan landasan pemungutan pajak ditetapkan dengan undang-undang nomor: 12 tahun 1985 tentang pajak bumi dan bangunan yang berlaku sejak tahun 1986 merupakan landasan hukum dalam pengenaan pajak sehubungan dengan hak atas bumi atau perolehan manfaat atas bumi atau kepemilikan, penguasaan atau perolehan manfaat atas bangunan. Setelah hampir satu dasawarsa berlaku undang-undang nomor: 12 tahun 1985, dengan makin meningkat kesejahteraan masyarakat dan meningkat jumlah objek pajak serta menyelaraskan pengenaan pajak dengan amanat dalam perkembangan pembangunan, maka undang-undang nomor: 12 tahun 1985, telah mengalami perubahan melalui undang-undang nomor: 12 tahun 1994. Berpegang teguh pada prinsip kepastian hukum dan keadilan, maka arah dan tujuan penyempurnaan undang-undang ini adalah: a). Menunjang kebijaksanaan pemerintah menuju kemandirian bangsa dalam pembiayaan pembangunan yang sumber utama berasal dari penerimaan pajak; b). Lebih memberikan kepastian hukum dan keadilan bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembiayaan pembangunan sesuai dengan kemampuannya.

Penyempurnaan undang-undang nomor: 12 tahun 1985 menjadi undang-undang nomor: 12 tahun 1994, dijelaskan bahwa; ketentuan mengenai pajak bumi dan bangunan dilakukan perubahan yang pokok antara lain tercantum sebagai berikut: a). Untuk lebih memberikan keadilan dalam pengenaan pajak, diatur ketentuan mengenai besarnya nilai jual objek pajak tidak kena pajak untuk setiap wajib pajak; b). Memperjelas ketentuan mengenai upaya banding ke badan peradilan pajak. Menurut undang-undang tersebut, dijelaskan bahwa pada hakekatnya, pembayaran pajak bumi dan bangunan merupakan

salah satu sarana perwujudan kegotongroyongan Nasional dalam pembiayaan Negara dan pembangunan Nasional, sehingga dalam pengenaannya harus memperhatikan prinsip kepastian hukum, keadilan, dan kesederhanaan serta ditunjang oleh sistem administrasi perpajakan yang memudahkan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban pembayaran pajak. Pajak bumi dan bangunan adalah pajak Negara yang sebagian besar penerimaan itu merupakan pendapatan Daerah yang antara lain dipergunakan untuk penyediaan fasilitas umum yang juga dinikmati oleh pemerintah Pusat dan pemerintah Daerah. Oleh sebab itu wajar pemerintah Pusat juga ikut membiayai penyediaan fasilitas tersebut melalui pembayaran pajak bumi dan bangunan. Lebih lanjut mengenai bumi dan bangunan yang dimiliki perorangan dan/atau badan yang digunakan oleh Negara, kewajiban perpajakannya tergantung pada perjanjian yang diadakan.

Peraturan Menteri Keuangan nomor: 516/KMK.04/2000 dan nomor: 86/PMK.03/2006 tentang tata cara penentuan besarnya nilai perolehan objek pajak tidak kena pajak bea perolehan hak atas tanah dan bangunan, ditetapkan bahwa besarnya nilai perolehan objek pajak tidak kena pajak bea perolehan hak atas tanah bangunan paling rendah adalah Rp. 300.000 (tiga ratus ribu rupiah) dan paling tinggi adalah Rp. 60.000.000 (enam puluh juta rupiah). Tindak lanjut terhadap pengenaan pajak bumi dan bangunan, oleh Direktur Jenderal Pajak dengan Peraturan nomor: 6/PJ/2008 tentang tata cara pengurangan denda administrasi pajak bumi dan bangunan, telah ditetapkan bahwa pengurangan pembayaran pajak bumi dan bangunan sebagai sarana perwujudan kegotongroyongan dalam pembiayaan pembangunan Nasional dengan pengenaannya memperhatikan prinsip kepastian hukum dalam pajak, oleh pemerintah diatur antara lain bahwa: permintaan pengurangan denda administrasi dapat dilakukan untuk wajib pajak orang pribadi, wajib pajak orang pribadi secara kolektif dan wajib pajak badan. Wajib pajak orang pribadi yang mengalami kesulitan keuangan atau wajib pajak badan yang mengalami kesulitan likuiditas. Penetapan denda administrasi sebesar dua puluh lima persen dihitung dari pokok pajak yang tercantum surat keterangan pajak bumi dan bangunan serta denda administrasi sebesar 2% (dua persen) sebulan.

Penyesuaian perkembangan terhadap nilai jual objek pajak tidak kena pajak di Kabupaten Sintang ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia nomor: Kep-085/WPJ.13/BD.03/2009 tanggal 31 desember 2009 tentang penetapan besarnya nilai jual objek pajak tidak kena pajak sebagai dasar penghitungan pajak bumi dan bangunan Kabupaten Sintang ditetapkan sebesar Rp. 4.000.000 (empat juta rupiah) untuk setiap wajib pajak. Penetapan NJOPTKP dalam undang-undang nomor: 12 tahun 1994 adalah sebesar Rp. 8.000.000

untuk setiap wajib pajak, dengan diberlakukan penyesuaian NJOPTKP Rp. 4.000.000 untuk setiap wajib pajak ini, berarti beban pajak yang harus ditanggung oleh wajib pajak menjadi lebih besar, sehingga besarnya penerimaan pajak bumi dan bangunan akan semakin besar atau meningkat. Penjelasan mengenai objek pajak dalam undang-undang nomor: 12 tahun 1994 tentang pajak bumi dan bangunan, adalah sebagai berikut: Obyek pajak yang tidak dikenakan pajak bumi dan bangunan adalah objek pajak yang digunakan: a). untuk melayani kepentingan umum di bidang ibadah, sosial, kesehatan, pendidikan dan kebudayaan nasional, yang tidak dimaksudkan untuk memperoleh keuntungan, b). untuk kuburan, peninggalan purbakala, atau yang sejenisnya, c). merupakan hutan lindung, hutan suaka alam, hutan wisata, taman nasional, tanah pengembalaan yang dikuasai oleh Desa, dan tanah Negara yang belum dibebani suatu hak, d). digunakan oleh perwakilan diplomatik, konsulat berdasarkan asas perlakuan timbal balik, e). digunakan oleh badan atau perwakilan organisasi yang ditentukan oleh menteri keuangan. Kemudian objek pajak yang digunakan oleh Negara untuk penyelenggaraan pemerintahan, penentuan pajak diatur lebih lanjut dengan peraturan pemerintah. Dalam undang-undang nomor: 28 Tahun 2009 tentang pajak Daerah dan retribusi Daerah di jelaskan bahwa pajak bumi dan bangunan dikategorikan sektor perdesaan dan sektor perkotaan.

Pajak bumi dan bangunan 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. Kemudian bumi adalah permukaan bumi yang tanah dan perairan pedalaman serta laut Wilayah Kabupaten/Kota. Bangunan adalah konstruksi teknik yang ditanam atau diletakkan secara tetap pada tanah dan/atau perairan pedalaman dan/atau laut. Termasuk dalam pengertian bangunan adalah : a). Jalan lingkungan yang terletak dalam satu kompleks bangunan seperti hotel, pabrik, dan emplasemennya, yang merupakan suatu kesatuan dengan kompleks bangunan tersebut, b). Jalan tol, c). Kolam renang, d). Pagar mewah, e). Tempat olahraga, f). Galangan kapal, dermaga, g). Taman mewah, h). Tempat penampungan/kilang minyak, air dan gas, pipa minyak dan i). Menara.

Subjek pajak bumi dan bangunan adalah orang pribadi atau badan yang secara nyata mempunyai suatu hak atas bumi dan/atau memperoleh manfaat atas bumi, dan/atau memiliki, menguasai, dan/atau memperoleh manfaat atas bangunan. sedangkan wajib pajak adalah orang pribadi atau badan, meliputi pembayar pajak, pemotong pajak, dan pemungut pajak yang mempunyai hak dan kewajiban perpajakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan daerah.

Pemungutan adalah suatu rangkaian kegiatan mulai dari perhimpunan data objek dan subjek atau retribusi, penentuan besarnya pajak atau retribusi yang terhutang sampai kegiatan penagihan pajak atau retribusi kepada wajib pajak atau wajib retribusi serta pengawasan penyeterannya. Kebijakan yang berhubungan dengan objek pajak dan wajib pajak, oleh pemerintah dikenal dengan ketentuan Surat Pemberitahuan Objek Pajak (SPOP), SPOP ini adalah surat yang digunakan oleh wajib pajak untuk melaporkan data subjek dan objek pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan Daerah. Kemudian ketentuan dalam penetapan pajak di kenal dengan Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT), SPPT ini adalah surat yang digunakan untuk memberitahukan besarnya pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan yang terutang kepada wajib pajak.

Organisasi dalam implementasi kebijakan merupakan tempat atau wadah untuk melaksanakan rencana kegiatan yang disusun dan ditetapkan sebelumnya. Organisasi dalam implementasi kebijakan juga sebagai proses yang menentukan pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya. Oleh karenanya organisasi dalam mengimplementasikan kebijakan adalah sebagai wadah dan proses yang menyelenggarakan berbagai kegiatan. Peran penting aspek organisasi dalam implementasi kebijakan adalah meliputi aktivitas pembentukan dan penataan sumberdaya, unit-unit kegiatan dan metode untuk kebijakan berjalan guna tercapainya implementasi kebijakan yang ditetapkan. Jones (1984:165) menyatakan bahwa: Suatu organisasi implementasi kebijakan terdiri dari; pembentukan atau penataan kembali sumberdaya, unit-unit serta metode untuk menjadikan kebijakan berjalan. Unsur-unsur atau komponen organisasi tersebut adalah suatu upaya agar organisasi implementasi kebijakan memperoleh atau mendapatkan daya dukung yang memadai atau kuat untuk keberhasilan kebijakan yang akan diimplementasikan.

Atas dasar pemikiran dan pandangan tersebut di atas, bahwa aspek organisasi meliputi aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan. Hasil wawancara dengan Tim Intensifikasi menyatakan bahwa: 1). Organisasi implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan secara umum di Kabupaten sintang, dilakukan oleh kantor Pelayanan Pajak Pratama, dan secara khusus terkonsentrasi pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Kekayaan dan Aset Daerah Kabupaten Sintang. Organisasi pelaksana terbagi atas organisasi pelaksana tingkat Kabupaten, Kecamatan, Kelurahan dan Desa. Untuk tingkat Kabupaten yang dilaksanakan oleh Kantor Pelayanan Pajak Pratama

bersama Dinas Pendapatan Pengelolaan Kekayaan dan Aset. Tingkat Kecamatan dilaksanakan oleh Kantor Kecamatan. Tingkat Kelurahan dilaksanakan oleh Kantor Kelurahan dan di tingkat Desa dilaksanakan oleh Kantor Desa. 2). Kecamatan, Kelurahan dan Desa diberi tugas untuk memungut pajak bumi dan bangunan di wilayah kerjanya dibawah kegiatan Tim Intensifikasi. 3). Penugasan itu masih bersifat diperbantukan pada Kecamatan, Kelurahan dan Desa.

Informasi yang senada dengan pendapat Bupati itu, hasil wawancara dengan anggota Tim Intensifikasi dikemukakan juga bahwa: 1). Organisasi implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan belum tersedia secara khusus, organisasi implementasi kebijakan ditetapkan melalui Tim Intensifikasi pemungutan pajak bumi dan bangunan, 2). Yang diberi tugas tersebut kurang dukungan dana operasional dan dana transportasi, karena biaya transportasi lebih besar dari pada insentif penerimaan dari hasil pemungutan pajak bumi dan bangunan, sehingga organisasi implementasi kerjanya belum maksimal, 3). Organisasi implementasi pemungutan pajak bumi dan bangunan ditetapkan dengan ketentuan bahwa setiap Kecamatan, Kelurahan dan Desa adalah ditunjuk satu orang petugas sebagai penanggungjawab pengelola administrasi dan dibantu oleh satu orang staf untuk melaksanakan pemungutan dan penyampaian surat pemberitahuan pajak terhutang kepada wajib pajak. Pendapat yang berbeda dari Tim Intensifikasi di atas, hasil wawancara dengan petugas Kecamatan menyatakan bahwa: 1). Organisasi implementasi kebijakan sebagai pengelola pemungutan pajak bumi dan bangunan masih tumpang-tindih, misalnya Kantor Pelayanan Pajak Pratama dengan Dinas Pendapatan Pengelolaan Kekayaan dan Aset Daerah kurang jelas pembagian tugasnya, karena jika wajib pajak berurusan tentang pajak bumi dan bangunan, kedua Kantor ini saling tidak koordinasi dalam penyelesaian objek pajak. 2). Kantor Pelayanan Pajak Pratama belum optimal menjalankan tugasnya, salah satu contoh adalah tentang pelaksanaan sosialisasi penetapan pajak bumi dan bangunan, sehingga wajib pajak belum paham apa saja yang dinilai dan bagaimana implikasi dari kriteria pajak bumi dan bangunan tersebut.

Pendapat Tim Intensifikasi, petugas Kecamatan dan hasil penelitian melalui hasil observasi serta penelusuran dokumen di Kantor DPPKA, oleh peneliti dapat dipersepsikan bahwa: aspek organisasi meliputi aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak dan bangunan sebagai berikut: Aktivitas pembentukan atau penataan sumber daya dalam aspek Organisasi implementasi kebijakan melalui Tim Intensifikasi pemungutan pajak bumi dan bangunan melibatkan berbagai instansi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang yaitu: Instansi (SETDA, DPPKA, KPP. Pratama, Kantor

Kecamatan, Kelurahan dan Kantor Desa), dan wadah kegiatan tersebut belum mencerminkan suatu proses hirarki kerja hubungan atasan dan bawahan dalam suatu organisasi. Keterlibatan berbagai instansi dari aspek potensi pembentukan dan penataan sumber daya menurut persepsi peneliti belum mencerminkan kecocokan instansi pelaksana dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan, mengingat aspek organisasi merupakan tempat untuk melaksanakan rencana kegiatan yang telah disusun sebelumnya. Pengelola pemungutan pajak bumi dan bangunan yang terdiri dari; (a). Pengelola pelaksana pada Kabupaten dilakukan oleh Kantor Pelayanan Pajak Pratama dengan Dinas Pendapatan Pengelolaan Kekayaan dan Aset Daerah, (b). Penanggungjawab kegiatan oleh Kepala Bidang Pendapatan pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Kekayaan dan Aset Daerah, c). Pengelola pelaksana di Wilayah Kecamatan oleh Camat, pengelola pelaksana di Wilayah Kelurahan oleh Lurah dan pengelola pelaksana di Wilayah Desa oleh Kepala Desa. Penyebaran penanggungjawab pengelola yang dilakukan hanya disesuaikan dengan tugas utama/tugas pokok, sehingga penetapan penanggungjawab pengelolaan dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan belum fokus dan petugas yang ditetapkan bersifat rangkap jabatan dan rangkap pekerjaan.

Berpijak pada kenyataan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka organisasi implementasi kebijakan belum sesuai seperti yang dikemukakan oleh Jones (1984:165-170) sebagaimana oleh peneliti telah diungkapkan pada kajian pustaka sebelumnya. Organisasi selain sebagai wadah dan proses penyelenggaraan kegiatan, juga merupakan sebagai suatu kesatuan sosial yang dibentuk atas dasar kepentingan bersama dan memiliki dampak pada proses kebijakan yang di implementasikan. Kecocokan atau ketepatan instansi implementasi kebijakan akan menentukan keberhasilan dalam mengimplementasikan kebijakan yang telah ditetapkan. Sebab ketidak-cocokan atau ketidak-kesesuaian organisasi implementasi dan menjalankan tugas kebijakan langsung atau tidak langsung dapat menyebabkan kegagalan dalam implementasi kebijakan. Lebih lanjut aspek organisasi meliputi aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan yang ditetapkan sebelumnya. Tentang kondisi organisasi dalam implementasi kebijakan di Wilayah Kabupaten Sintang, berdasarkan hasil penelitian melalui penelusuran studi dokumen pelaporan implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Kantor DPPKA diperoleh informasi bahwa; aspek organisasi dalam implementasi kebijakan, berupa aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya, seperti: komposisi petugas pelaksana pemungutan pajak bumi dan bangunan. Oleh pemerintah Kabupaten Sintang ketentuan mengenai aktivitas pembentukan atau penataan

sumberdaya ditetapkan komposisi petugas pelaksana yang dituangkan melalui Keputusan Bupati Sintang nomor: 1106 tahun 2009 tentang Pembentukan Tim Intensifikasi pajak bumi dan bangunan serta Penetapan besar persentase biaya pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kabupaten Sintang pada Tahun Anggaran 2009.

Tergambar pula bahwa pembentukan atau penataan sumberdaya instansi dan petugas pelaksana meliputi berbagai instansi yang terlibat, yaitu; lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang, Kantor DPPKA dan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kabupaten Sintang. Pembentukan sumberdaya petugas pengelola pemungutan pajak bumi dan bangunan tingkat Kecamatan dan Kelurahan Se-Kabupaten Sintang di tuangkan dalam Keputusan Bupati nomor: 803 tahun 2011 tentang perubahan atas Keputusan Bupati Sintang nomor: 635 tahun 2011 tentang penunjukan petugas pengelola pajak bumi dan bangunan, sebagaimana tercantum pada tabel berikut ini: Tentang komposisi petugas pelaksana dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang, yang di konfirmasi melalui wawancara dengan petugas Kelurahan menyatakan bahwa: (1). Penempatan petugas pengelola pemungutan pajak bumi dan bangunan belum tepat karena petugas pemungut, masih beranggapan bahwa pekerjaan pemungutan sebagai tugas tambahan, (2). Untuk mencapai penerimaan pemungutan yang maksimal dibutuhkan petugas yang khusus dan focus menangani pemungutan dan didukung dengan kejujuran, ulet dan dapat dipercaya, mengingat upah pungut sebesar 5% dan upah penyampaian surat pemberitahuan pajak terhutang sebesar Rp.500 (lima ratus rupiah) perlembar.

Aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya dalam aspek organisasi, seperti komposisi petugas yang telah dijelaskan sebelumnya, menunjukkan bahwa petugas atau personalia sebagai kelompok kerja implementasi kebijakan belum sesuai apa yang telah dikemukakan oleh Robbins (1998:282) seperti yang telah dipaparkan pada kajian pustaka terdahulu bahwa: "Kelompok berinteraksi untuk membagi informasi dan mengambil keputusan dan membantu tiap anggota dalam bidang tanggungjawabnya". Kemudian oleh Amitai Etziomi dikutip dalam Thoha (2008:167) mengemukakan: "Konsepsi organisasi sebagai pengelompokan orang-orang yang sengaja disusun untuk mencapai tujuan tertentu".

Pokok pikiran dari kedua pendapat para ahli itu bahwa: tim kerja sebagai kelompok yang upaya-upaya individunya menghasilkan suatu kinerja yang lebih besar dari pada jumlah dari masukan-masukan individual dan kelompok orang-orang dalam organisasi sebagai orang-orang yang berkarakteristik

dan yang mempunyai pembagian kerja, kekuasaan dan pertanggungjawaban yang di komunikasikan. Berpedoman pada pendapat Robbins dan Amitai Etziomi sebelumnya, hasil penelitian melalui observasi pada Kantor DPPKA, Kecamatan, Kelurahan dan Desa, oleh peneliti dapat dianalisis bahwa aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya seperti penempatan petugas pengelola, dapat dijelaskan antara lain sebagai berikut:

Aktivitas Pembentukan atau penataan sumberdaya, seperti penempatan petugas atau personalia bersifat merangkap kegiatan dan jumlah petugas tidak sama jumlah komposisi antar Kelurahan. Penetapan penunjukan petugas pada Kantor Kelurahan dan Kantor Desa disesuaikan dengan wilayah kerja pada Kelurahan dan Desa, penunjukan petugas sebagai tugas tambahan untuk melaksanakan pemungutan dan pengelolaan administrasi pajak bumi dan bangunan. Petugas yang ditugaskan pada Wilayah Kecamatan, Kelurahan dan Desa masih terbatas jumlahnya, sehingga pelaksanaan kegiatan penyampaian surat pemberitahuan pajak terhutang oleh petugas harus meminta bantuan kepada ketua rukun tetangga setempat. Petugas pelaksana pemungut dalam mengimplementasikan kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan masih lemah inisiatif yang berkaitan dengan pelaporan perkembangan dan memonitor setoran wajib pajak, karena mereka beranggapan tugas ini hanya sebagai tugas tambahan saja, petugas focus hanya melaksanakan tugas sebagai suatu rutinitas belaka pada jabatan pokok mereka. Pembagian kerja terhadap petugas pelaksana ditingkat Kelurahan dan Desa, belum dilakukan melalui pengaturan kerja berdasarkan blok tagihan atau blok sebaran wajib pajak. Alokasi waktu kegiatan petugas pelaksana ke lapangan masih bersifat sambilan dan cenderung dilakukan diluar jam kerja kantor.

Implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan yang berhasil merupakan salah satu ukuran penting tentang kemampuan pemerintahan dalam menyelenggarakan fungsinya. Oleh Huntington (1994:1) menyebutkan bahwa: Implementasi kebijakan yang berhasil menjadi faktor penting dalam keseluruhan proses kebijakan. sumberdaya sarana dan prasarana, kenyataan dilapangan, melalui hasil wawancara dengan Tim Intensifikasi mengemukakan bahwa: Penataan sumberdaya petugas implementasi kebijakan pemungutan telah dilakukan melalui pelatihan dan pendidikan. Penataan sumberdaya sarana dan prasarana penunjang seperti computer dan kendaraan roda dua untuk operasional lapangan masih terbatas sesuai dengan ketersediaan dana daerah. Penataan lain berupa penerbitan Keputusan Bupati tentang implementasi penyampaian, penagihan, pembayaran dan pelaporan perkembangan realisasi penerimaan pemungutan pajak bumi dan bangunan di masing-masing wilayah Kecamatan se-Kabupaten

Sintang. Senada dengan argumentasi yang disampaikan oleh Bupati tersebut, hasil wawancara dengan anggota Tim Intensifikasi yang lain mengemukakan juga bahwa: Penataan staf sebagai petugas pemungutan pajak bumi dan bangunan belum dilakukan berdasarkan penataan tugas khusus. Penataan petugas masih berdasarkan sifat bantuan, karena kewenangan masih berada pada pemerintah pusat. Staf sebagai petugas yang ditugaskan masih rangkap pekerjaan yang dibebankan kepada jabatan pokok yang bersangkutan. Penataan sumberdaya sarana dan prasarana masih terbatas dan belum dilakukan evaluasi. Senada dengan informasi yang dikemukakan oleh Tim Intensifikasi pemungutan pajak bumi dan bangunan, oleh petugas Kecamatan, hasil wawancara mengemukakan bahwa: (1). Penataan sumberdaya petugas oleh Kecamatan adalah menugaskan petugas pengelola administrasi pajak bumi dan bangunan yang telah memiliki tugas pokok, (2). Kompensasi sudah tersedia dari Kabupaten, namun masih perlu mendapatkan peninjauan, (3). Fasilitas pendukung yang digunakan untuk operasional lapangan masih menggunakan fasilitas kendaraan pribadi karena fasilitas pendukung khusus untuk implementasi pemungutan pajak bumi dan bangunan belum tersedia.

Argumentasi dari petugas Kecamatan sejalan pula dengan informasi yang disampaikan oleh petugas Kelurahan dan Desa tentang kondisi aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya sarana dan prasarana, yakni; hasil wawancara mengemukakan bahwa: (1). Dukungan fasilitas ruangan kantor belum memadai tempat penyimpanan berkas seperti; tempat penyimpanan surat pemberitahuan pajak terhutang dan surat tanda terima setoran pajak bumi dan bangunan masih disatukan dengan berkas kantor lainnya. (2). Kewenangan yang tersedia sebatas menyampaikan surat pemberitahuan pajak terhutang, memberikan himbauan kepada wajib pajak agar membayar pajak bumi dan bangunan secara tepat waktu sesuai dengan jatuh tempo serta disesuaikan dengan surat pemberitahuan pajak terhutang. (3). Kendaraan untuk menemui sebaran alamat wajib pajak tidak tersedia sehingga tiap tahun banyak tunggakan karena wajib pajak tidak dapat ditemui secara langsung dalam penagihan.

Sumberdaya oleh Winarno (1989:95) sebagaimana yang telah dipaparkan pada tinjauan pustaka terdahulu, bahwa sumberdaya yang penting dalam implementasi kebijakan adalah meliputi staf yang memadai, keahlian yang baik, adanya informasi wewenang dan tersedianya fasilitas yang diperlukan untuk mengimplementasikan kebijakan yang telah ditetapkan. Tidak memadainya unsur-unsur sumber daya akan menghambat, bahkan dapat menyebabkan kegagalan kebijakan yang akan diimplementasikan.

Berpijak pada argumentasi di atas, realitas di lapangan hasil penelitian melalui observasi di Kantor DPPKA, KPP.Pratama, dan Kecamatan oleh peneliti dapat dianalisis bahwa: aspek organisasi dalam pembentukan atau penataan sumberdaya dapat disampaikan hal sebagai berikut: aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya dari aspek organisasi dalam implementasi kebijakan, diketahui bahwa aktivitas pembentukan tersebut belum dirancang dengan baik atau belum dijabarkan secara jelas dan tegas berdasarkan struktur kerja dan hirarki hubungan kerja dalam mengimplementasikan kebijakan. Aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya petugas dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan, ditentukan dengan penunjukan tugas tambahan. Penunjukan tersebut terkesan dipaksakan untuk disesuaikan dengan kedudukan jabatan pokok pada wilayah kerja pemungutan. Ketersediaan sumberdaya petugas belum mampu memenuhi/belum mencukupi tuntutan wilayah sebaran wajib pajak, petugas masih merangkap pekerjaan dan tidak focus serta jumlah petugas masih terbatas pada wilayah Kelurahan dan Desa, sehingga dalam melaksanakan tugas menyampaikan SPPT masih memerlukan bantuan Ketua Rukun Tetangga.

Aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya sarana dan prasarana dalam implementasi kebijakan tidak memadai dan bahkan belum tersedia secara khusus untuk menjangkau wilayah tagihan sebaran wajib pajak di lingkungan Kelurahan dan Desa. Aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya kewenangan antar bagian dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan seperti Kecamatan, Kelurahan dan Desa masih terbatas. Sumberdaya kewenangan dalam implementasi kebijakan pemungutan itu, seperti bentuk kesatuan tindakan secara satu arah melalui kewenangan Tim Intensifikasi. Organisasi dalam implementasi kebijakan dirancang untuk menjalankan kebijakan, oleh karena itu organisasi harus berhasil membangun dukungan yang kuat melalui unit kegiatan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberadaan kebijakan tidak hanya sebagai suatu pedoman yang mendasari tindakan pemerintahan dalam mengatasi permasalahan yang diperkirakan akan terjadi tetapi kebijakan yang akan diimplementasikan hendaknya menjadi tuntunan tingkahlaku bagi unit kegiatan pelaksana dalam menjalankan tugas-tugas kebijakan.

Aktivitas unit kegiatan dari aspek organisasi dalam implementasi kebijakan berdasarkan hasil penelitian melalui penelusuran dokumen pemungutan pajak bumi dan bangunan pada Kantor DPPKA melalui Keputusan Bupati nomor: 1106 tahun 2009 dan Keputusan Bupati Sintang nomor: 803 tahun 2011 di jelaskan bahwa: Unit kegiatan yang terangkum dalam Tim Intensifikasi terdiri dari : (1). Lingkungan

Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang, (2).Dinas Pendapatan Pengelolaan Kekayaan dan Aset Daerah Kabupaten Sintang, (3).Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kabupaten Sintang, (4).Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Sintang, (5).Petugas pengelola pemungutan terdiri dari: Kantor Kecamatan, Kantor Kelurahan dan Kantor Desa. Lebih lanjut tentang ketersediaan unit kegiatan pendukung kelancaran tugas pelaksana dalam implementasi kebijakan, hasil wawancara dengan anggota Tim Intensifikasi menyatakan bahwa: Pertama tenaga terbatas, sehingga pelaksanaan kegiatan dibantu dan dilakukan oleh Lurah dan Kepala Desa serta Dusun secara berjenjang, kedua wajib pajak dalam melakukan pembayaran menyeter langsung kewajiban membayar pajaknya ke Bank persepsi atau lewat petugas penyampaian surat pemberitahuan pajak terhutang, ketiga unit kegiatan telah tersedia, tapi belum memadai karena petugas pemungut pajak bumi dan bangunan masih bekerjasama dengan ketua rukun tetangga dalam rangka menyampaikan surat pemberitahuan pajak terhutang kepada wajib pajak.

Pendapat yang senada dengan argumentasi Tim Intensifikasi, hasil wawancara dengan petugas Kecamatan menyatakan bahwa: Unit kegiatan dalam pemungutan pajak bumi dan bangunan telah tersedia sebagai penanggungjawab ditingkat Kecamatan adalah Camat, Kelurahan adalah Lurah dan Desa adalah Kepala Desa. Kemudian menunjuk satu orang staf atau lebih sebagai petugas pengelola pajak bumi dan bangunan lalu diusulkan dan ditetapkan oleh Bupati. Kondisi unit kegiatan pada tingkat Kelurahan, hasil wawancara dengan petugas Kelurahan menyatakan bahwa: Unit kegiatan tidak memadai, karena staf yang ada dikelurahan masih kurang, staf yang ada selain menyelesaikan tugas pokok, juga harus kelapangan untuk memungut pajak bumi dan bangunan. Hasil penelitian melalui observasi dan penelusuran dokumen pajak bumi dan bangunan pada Kantor DPPKA bahwa: Aktivitas unit kegiatan aspek organisasi dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan, oleh peneliti dipersepsikan bahwa; Aktivitas ketersediaan unit kegiatan aspek organisasi, diterapkan melalui hirarkhi kerja pemerintah secara umum, hirarkhi kerja itu tidak menggambarkan kecocokan atau kesesuaian unit kerja yang mengimplementasi kebijakan, sehingga hirarkhi kerja ini belum maksimal, dan terdapat petugas pelaksana pemungut merangkap pekerjaan, serta penyusunan petugas atau personalia unit kegiatan bersifat tugas tambahan dan pekerjaan pemungutan bersifat penugasan tambahan.

Secara rinci mengenai unit kegiatan dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang, oleh peneliti dapat diinformasikan sebagai berikut: aktivitas unit kegiatan aspek organisasi dalam implementasi kebijakan sebagai penanggungjawab

implementasi kebijakan dilakukan melalui instansi sebagaimana terlihat sebagai berikut: Kepala DPPKA penanggungjawab implementasi kebijakan pemungutan tingkat Wilayah Kabupaten. Camat penanggungjawab implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan tingkat Wilayah Kecamatan. Lurah penanggungjawab implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan tingkat Wilayah Kelurahan dan Kepala Desa penanggungjawab implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan Wilayah Desa. Sifat penanggungjawab implementasi kebijakan ini dibebankan sebagai tugas pembantuan. Aktivitas hubungan kerja dan koordinasi antar unit kegiatan dalam implementasi kebijakan bersifat intensif dan maksimal hanya dilakukan antar instansi dalam Tim Intensifikasi, yaitu; melalui Kantor Pelayanan Pajak Pratama dengan Dinas Pendapatan Pengelola Kekayaan dan Aset Daerah. Sementara hubungan kerja dan koordinasi oleh Tim Intensifikasi dengan unit kegiatan dengan tingkat Kecamatan, Kelurahan dan Desa belum berjalan maksimal atau tidak intensif. Keterlibatan berbagai aktivitas unit kegiatan dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan sebagaimana yang telah dijelaskan di atas. Memerlukan pengaturan kerja sebagai acuan dalam rangka penentuan tujuan-tujuan yang berhubungan dengan kebijakan yang diimplementasikan. Pengaturan kerja yang telah ditetapkan itu dimaksudkan sebagai aturan atau sebagai pedoman arah kegiatan untuk semua pihak atau berbagai unit kegiatan dengan berbagai tingkatan guna menjalankan tugas terimplementasikan kebijakan sesuai dengan tujuan.

Pengaturan kerja aktivitas unit kegiatan dalam implementasi kebijakan, hasil wawancara dengan Tim Intensifikasi disampaikan bahwa: (1).Pengaturan kerja seperti rencana kerja terkonsentrasi pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Kekayaan dan Aset Daerah. Pengaturan kerja petugas penyampaian surat pemberitahuan pajak terhutang ditetapkan oleh Kantor Pelayanan Pajak Pratama, (2).Prosedur dan metode telah dituangkan dalam Keputusan Bupati, sementara strategi kerja implementasi untuk petugas pemungut Kecamatan dibuat oleh Camat, untuk petugas pengelolaan Kelurahan dibuat oleh Lurah dan untuk petugas pemungut Desa dibuat oleh Kepala Desa. (3).Strategi kerja secara umum yang dilakukan adalah dengan melakukan istilah sapu sisir pemungutan terhadap wajib pajak. Dari argumentasi di atas, oleh peneliti dipersepsikan bahwa: pengaturan kerja aktivitas unit kegiatan aspek organisasi dalam implementasi kebijakan belum dibuat secara rinci dan menyeluruh. Sehingga pengaturan kerja aktivitas unit kegiatan tidak memiliki pedoman atau acuan untuk keterpaduan kesatuan kerja dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan.

Kondisi pengaturan kerja aktivitas unit kegiatan tingkat Kecamatan, berdasarkan hasil wawancara dengan petugas pelaksana dinyatakan bahwa: (1). Rencana kerja Kecamatan diawal tahun melakukan evaluasi tentang realisasi penerimaan pemungutan yang dicapai tahun sebelumnya, kemudian menyampaikan dan mengumumkan target untuk tahun berikutnya dan setiap bulan diadakan evaluasi realisasi perkembangan penerimaan pemungutan yang dicapai. (2). Prosedur kerja memusatkan pada ketentuan pengelola administrasi dan memonitoring perkembangan surat tanda terima setoran, (3). Metode dan strategi kerja implementasi bersama dengan Lurah dan Kepala Desa melakukan verifikasi data surat tanda terima setoran kepada pihak Bank persepsi dan dalam hal tertentu melaksanakan kegiatan operasi sapu sisir bersama dengan petugas Kabupaten, Kelurahan dan Desa. Argumentasi petugas pelaksana tingkat Kecamatan menjelaskan pula bahwa: pengaturan kerja yang dimaksudkan bersifat evaluasi dan melihat hasil yang dicapai. Pengaturan kerja belum disusun sebagai rangkaian proses kegiatan awal sampai dengan realisasi penerimaan dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan.

Pengaturan kerja unit kegiatan tingkat Kelurahan, berdasarkan hasil wawancara dengan petugas pelaksana menyatakan bahwa: Pengaturan kerja berusaha membuat surat tentang pembagian wilayah kerja petugas dan menunjuk petugas sebagai pelaksana tugas untuk menyampaikan surat pemberitahuan pajak terhutang kepada wajib pajak dilingkungan rukun tetangga pada Wilayah Kelurahan. Pendapat petugas pelaksana Kelurahan menggambarkan pula bahwa: pengaturan kerja unit kegiatan tidak tersusun dan terprogram sebagai suatu proses rangkaian kegiatan dalam mengimplementasikan kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan. Pengaturan kerja itu dinyatakan sebagai tindak lanjut dari ketentuan dengan menerbitkan surat penetapan atau penunjukan petugas penyampai surat pemberitahuan pajak terhutang.

Keterkaitan dengan pengaturan kerja yang tertuang dalam bentuk program kerja oleh Ruky (2006:7) menyatakan bahwa: Program kerja dalam organisasi meliputi elemen manusia, teknologi, kualitas dari input, kualitas lingkungan fisik, iklim dan budaya organisasi serta system kompensasi dan imbalan. Pendapat Ruky secara jelas dan tegas tersirat bahwa: pengaturan kerja sebagai program kerja dalam organisasi memperhitungkan berbagai unsur dan potensi yang dimiliki guna melaksanakan tugas terimplementasikan kebijakan. Pengaturan kerja sebagai program kerja organisasi merupakan suatu prosedur kerja yang harus dilakukan guna tercapainya tujuan dari kebijakan yang akan diimplementasikan. Sehubungan dengan prosedur kerja oleh Widodo (2008:92) menyatakan bahwa: Setiap melaksanakan

kebijakan perlu ditetapkan prosedur sebagai pedoman, petunjuk, tuntunan dan referensi bagi para pelaku kebijakan agar mereka mengetahui apa yang harus disiapkan dan dilakukan, siapa sasarannya dan hasil apa yang ingin dicapai dari implementasi kebijakan tersebut. Pendapat Widodo mengisyaratkan pula bahwa dalam mengimplementasi kebijakan perlu tersedianya suatu prosedur sebagai pedoman untuk para pelaku pelaksana dapat menjalankan tugas guna terimplementasi kebijakan dengan baik dan berhasil. Oleh karena itu prosedur dalam kegiatan organisasi adalah sesuatu yang tidak kalah penting diperhatikan dalam mengimplementasikan kebijakan. Oleh Edison (2009:55) dikemukakan bahwa: Prosedur merupakan pernyataan tertulis yang menjadi ketetapan untuk mengatur suatu pekerjaan yang berhubungan antara individu atau bagian dengan bagian lainnya sehingga terjadi sinergi (tidak bersinggungan) di dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pada argumentasi paparan sebelumnya, realita di lapangan melalui observasi dan penelusuran dokumen pemungutan pajak bumi dan bangunan pada Kantor DPPKA, oleh peneliti dapat dinformasikan hal sebagai berikut: pengaturan kerja unit kegiatan dalam implementasi kebijakan dibuat oleh Kepala Seksi Pendapatan pada DPPKA dan pengaturan kerja itu meliputi uraian umum seperti pendataan, penatapan, penagihan dan hasil yang akan dicapai. Pengaturan kerja dalam bentuk metode dan strategi kerja belum didukung dengan pedoman yang rinci, jelas dan menyeluruh untuk petugas Kecamatan, petugas Kelurahan dan petugas Wilayah Desa. Pengaturan kerja yang ditetapkan tersebut tidak menggambarkan sebagai program kerja dan prosedur kerja bagi petugas pelaksana. Pengaturan kerja yang dibuat oleh Sekretaris DPPKA bersifat penyesuaian dengan tata kerja tugas dan fungsi pokok masing-masing bidang dalam Tim Intensifikasi. Pengaturan kerja seperti penetapan pencapaian tujuan ditentukan realisasi penerimaan 75% (tujuh puluh lima) persen dari target yang ditetapkan. Sementara instruksi kerja untuk petugas pelaksana ditetapkan dengan ketentuan kerja implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan melalui kegiatan kesatuan tindakan dengan istilah kesatuan komando satu arah dari Tim Intensifikasi.

Berpijak pada paparan kenyataan di lapangan tersebut, oleh peneliti dapat dipersepsikan bahwa: pengaturan kerja berupa prosedur kerja dalam implementasi kebijakan yang dibuat oleh instansi DPPKA belum menggambarkan pedoman kerja yang terarah serta belum menggambarkan prosedur kerja yang mengatur kesatuan tindakan individu dan antar unit kegiatan untuk menjalankan tugas terimplementasikan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu pengaturan kerja dalam

implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang tidak tersedia sebagaimana yang diharapkan. Organisasi dalam implementasi kebijakan yang efektif memerlukan juga metode untuk kebijakan dapat terimplementasikan. Metode untuk terimplementasikan kebijakan antara lain dilakukan dengan kegiatan secara bersama-sama melalui aktivitas koordinasi. Sehingga aktivitas koordinasi merupakan salah satu metode yang tidak kalah penting untuk mendukung terimplementasikan kebijakan.

Metode sebagai bagian dari aspek organisasi dalam implementasi kebijakan dilakukan melalui kegiatan dalam bentuk koordinasi kerja pemungutan pajak bumi dan bangunan. Dalam kegiatan pemungutan pajak bumi dan bangunan harus di hindari tumpang-tindih pekerjaan. Dengan mengedepankan koordinasi yang disinkronisasikan serta teratur akan menciptakan pencapaian tujuan dan kepentingan bersama dalam mengimplementasi kebijakan. Metode dari aspek organisasi dalam implementasi kebijakan melalui aktivitas koordinasi kerja. Realita di lapangan setelah di konfirmasi melalui hasil wawancara dengan Tim Intensifikasi dikemukakan bahwa: (1). Koordinasi dilakukan dengan baik dan berjalan maksimal antara Dinas Pendapatan Pengelolaan Kekayaan dan Aset Daerah, Kantor Pelayanan Pajak Pratama dengan Bupati, (2). Aktivitas koordinasi dengan pihak Kecamatan, Kelurahan dan Desa dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan belum dilakukan secara maksimal.

Berbeda argumentasi dengan yang dikemukakan oleh Tim Intensifikasi, hasil wawancara dengan petugas Kelurahan dan petugas Desa menyatakan bahwa: (1). Pelaksanaan koordinasi implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan oleh Tim Intensifikasi dengan Kelurahan masih kurang, jumlah petugas tidak memadai, (2). Pelaksanaan koordinasi Tim Intensifikasi dengan pihak Desa sangat kurang, pelaksanaan koordinasi Desa dengan Kecamatan dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan hanya bersifat arahan kerja dalam rangka menyampaikan surat pemberitahuan pajak terhutang kepada wajib pajak. Keperluan akan koordinasi dalam aspek organisasi, oleh George R. Terry sebagaimana dikutip dalam Syafiie (1999:86) dikemukakan bahwa: Koordinasi adalah sinkronisasi yang teratur dari usaha-usaha untuk menciptakan pengaturan waktu dan terpimpin dalam pelaksanaan yang harmonis dan bersatu untuk mencapai keberhasilan tujuan yang telah ditetapkan. Pendapat George R. Terry tersebut, tersirat bahwa: untuk mencapai keberhasilan tujuan yang telah ditetapkan, harus mengedepankan pula aktivitas koordinasi dalam rangka menghimpun keterpaduan usaha kegiatan dengan keteraturan gerak dan langkah untuk bersatu mencapai tujuan. Berdasarkan argumentasi yang telah dipaparkan di atas, hasil

observasi pada Kecamatan, Kelurahan dan Desa, oleh peneliti dipersepsikan sebagai berikut; Metode dalam aspek organisasi untuk kebijakan terimplementasi, berupa aktivitas pelaksanaan koordinasi implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di lapangan masih kurang dan belum menyeluruh, yaitu: koordinasi yang dilakukan hanya bersifat koordinasi pelaporan perkembangan penyampaian surat pemberitahuan pajak terhutang saja, belum pada bentuk pelaksanaan koordinasi evaluasi data wajib pajak baru dan data penetapan wajib pajak. Kemudian aktivitas pelaksanaan koordinasi sebatas pengaturan akan keperluan masing-masing bidang yang disesuaikan dengan pelaksana pada tingkatan wilayah kerja pemungutan.

Abidin (2012:163) menyatakan bahwa: Implementasi suatu kebijakan pada dasarnya merupakan transformasi yang multiorganisasi. Oleh karena itu, strategi implementasi mengaitkan berbagai lapisan dan kelompok dalam masyarakat. Semakin banyak kepentingan yang terakomodasikan, semakin besar kemungkinan suatu kebijakan berhasil diimplementasikan. Pendapat Abidin secara tersirat menyatakan bahwa: mengimplementasikan kebijakan memerlukan strategi yang mampu melibatkan berbagai unsur masyarakat. Semakin besar yang terlibat, semakin besar kemungkinan keberhasilan dalam implementasi kebijakan. Lemah metode aktivitas pelaksanaan koordinasi mempengaruhi kurang atau terbatas penyampaian informasi kepada petugas Kelurahan dan petugas Desa. Keterbatasan informasi tersebut meliputi rencana kerja, prosedur kerja, metode dan strategi kerja, sehingga petugas Kelurahan dan Desa tidak memiliki informasi yang cukup dalam mengimplementasikan kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan. Realita di lapangan, hasil wawancara dengan petugas Kelurahan dan petugas Desa oleh mereka dikemukakan bahwa: (1). Penyampaian informasi berupa arahan rencana, prosedur, metode dan strategi kerja adalah bersifat umum yaitu penyampaian informasi dalam bentuk penyuluhan terpadu melalui rapat kerja Kecamatan dan belum bersifat focus. (2).Arahan akan keberhasilan implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan ditetapkan realisasi penerimaan sebesar 75% dari target yang ditetapkan.

Berdasarkan pendapat di atas dan hasil penelitian melalui observasi pada Kelurahan dan Desa, oleh peneliti dapat dianalisis bahwa: metode aktivitas koordinasi dari aspek organisasi untuk terimplementasikan kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang belum didukung oleh pemahaman petugas tentang informasi kerja yang memadai serta belum didukung dengan sosialisasi prosedur kerja, belum didukung uraian tugas serta fungsi petugas pemungutan. Petugas hanya diarahkan pada tugas penyampaian surat pemberitahuan pajak terhutang. Penyebab kurang

dukungan informasi kerja dan sosialisasi prosedur kerja, sebagai akibat bahwa implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan tidak tersedia pedomana kerja serta rendahnya aktivitas koordinasi Tim Intisifikasi dengan petugas pemungutan Kecamatan, Kelurahan dan Desa. Metode untuk kebijakan terimplementasikan, seperti dukungan wajib pajak dalam membayar kewajiban pajak belum memuaskan, yakni masih terdapat warga wajib pajak yang tidak membayar kewajiban pajaknya serta petugas masih salah menerbitkan surat pemberitahuan pajak terhutang, sehingga surat pemberitahuan pajak terhutang tidak sesuai dengan alamat dan tempat wajib pajak yang bersangkutan. Bentuk dukungan sikap kepatuhan dan kesadaran dari wajib pajak tercermin dalam kelayakan dan kewajaran beban penetapan pajak yang terdapat pada surat pemberitahuan pajak terhutang mereka. Organisasi dalam implementasi kebijakan sebagai kerangka hubungan yang terstruktur memiliki seperangkat hubungan aktivitas kerja serta kejelasan tugas dan tanggungjawab. Organisasi menurut Weber sebagaimana yang dikutip dari Thoha (2008:166) menyatakan bahwa: Organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstruktur yang di dalamnya berisi wewenang, tanggungjawab dan pembagian kerja untuk menjalankan fungsi tertentu. Istilah lain dari unsur ini adalah terdapat hirarki, dengan konsekuensi dari adanya hirarki ini ialah bahwa di dalam organisasi ada pimpinan atau kepala dan bawahan atau staf.

Realita di lapangan, oleh peneliti diungkapkan bahwa: aspek organisasi meliputi aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya, unit kegiatan dan metode kebijakan terimplementasikan, dipersepsikan sebagai berikut: Berdasarkan penelusuran studi dokumen pada Kantor DPPKA belum maksimal atau belum memuaskan dan terbatas, dan berdasarkan hasil wawancara diperoleh gambaran bahwa pembentukan atau penataan sumberdaya belum tepat. Berdasarkan hasil observasi diperoleh gambaran bahwa: aspek organisasi dalam pembentukan atau penataan sumberdaya sebagai tugas tambahan, petugas tidak fokus dan beban kerja petugas bertambah, sehingga temuan menurut persepsi peneliti bahwa aspek organisasi dalam pembentukan atau penataan sumberdaya belum dirancang dengan baik dan tidak memadai atau tidak tercukupi. Berdasarkan penelusuran studi dokumen diketahui, bahwa: unit kegiatan terdiri dari berbagai instansi. Berdasarkan hasil wawancara terungkap pula bahwa: unit kegiatan tidak memadai dan rangkap pekerjaan. Berdasarkan hasil observasi dapat dijelaskan bahwa unit kegiatan sebagai tugas tambahan dan belum tersedia secara rinci uraian hubungan tugas antar unit kegiatan dalam implementasi kebijakan.

Temuan peneliti terhadap unit kegiatan dalam implementasi kebijakan kurang focus, petugas rangkap pekerjaan. Oleh karena itu solusi yang

dilakukan adalah peningkatan bentuk struktur kerja organisasi yang mampu menjalankan tugas implementasi kebijakan, serta tersedia dukungan tata kelola dan tersinkronisasikan implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan dilapangan. Metode dari aspek organisasi dalam implementasi kebijakan, berdasarkan penelusuran studi dokumen dilakukan melalui surat perintah dan surat edaran. Berdasarkan hasil wawancara terungkap bahwa: metode dalam bentuk koordinasi dalam implementasi kebijakan masih rendah dan tidak menyeluruh. Berdasarkan hasil observasi dapat dijelaskan pula bahwa: metode dalam bentuk koordinasi tidak intensif dan terbatas. Temuan peneliti tentang metode kebijakan terimplementasikan adalah koordinasi lemah terutama koordinasi yang bersifat vertikal dan informasi pelaksanaan tugas ke-petugas belum memuaskan. Oleh karena itu solusi yang dilakukan adalah melakukan peningkatan koordinasi vertikal, komunikasi *top-down* dan *bottom-up* yang intensif. Berpijak pada paparan sebelumnya serta realita di lapangan oleh peneliti dipersepsikan bahwa: aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya melalui Tim Intensifikasi tidak tersedia uraian hubungan struktur kerja yang menggambarkan hirarkhi kewenangan dan tanggungjawab yang jelas. Pembentukan sumberdaya itu bersifat rangkap pekerjaan dan petugas merangkap kegiatan sehingga dalam mengimplementasi kebijakan petugas tidak fokus. Aktivitas unit-unit kegiatan di Wilayah Kabupaten, Wilayah Kecamatan, Wilayah Kelurahan dan Wilayah Desa, belum berjalan baik sebagaimana mestinya, yaitu kurang koordinasi dan komunikasi tentang informasi dan prosedur kerja, keterlibatan unit-unit kegiatan bersifat penyesuaian dengan Struktur Kerja Pemerintah Daerah.

Bentuk aktivitas tanggungjawab unit kegiatan dari aspek organisasi dalam implementasi kebijakan dibuat atau ditetapkan berdasarkan pemaksaan penyesuaian dengan instansi. Penyesuaian itu terlihat bahwa; tingkat Kabupaten penanggungjawab unit kegiatan aspek organisasi dalam implementasi kebijakan oleh Kepala DPPKA, tingkat Kecamatan penanggungjawab unit kegiatan oleh Camat, tingkat Kelurahan penanggungjawab unit kegiatan oleh Lurah dan tingkat Desa penanggungjawab unit kegiatan aspek implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan oleh Kepala Desa. Aktivitas metode untuk kebijakan dapat terimplementasikan, seperti dalam bentuk koordinasi masih kurang dan tidak menyeluruh sampai pada petugas pemungut tingkat Kelurahan dan tingkat Desa. Metode untuk kebijakan dapat terimplementasikan seperti kegiatan sosialisasi prosedur kerja, fungsi dan tugas belum dilakukan secara maksimal dan prosedur kerja belum dituangkan secara rinci. Aspek organisasi dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang, oleh peneliti dianalisis bahwa; aspek organisasi dalam implementasi

kebijakan, melalui Tim Intensifikasi, KPP. Pratama dan DPPKA belum mampu menciptakan atau membentuk dukungan pembentukan atau penataan sumberdaya petugas yang memadai, unit kerja yang tersedia tidak cocok serta metode dalam implementasi kebijakan tidak maksimal dalam menjalankan tugas terimplementasikan kebijakan. Berpedoman pada paparan di atas, oleh peneliti dianalisis bahwa: peran penting aspek organisasi dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan belum menjadi wadah yang mampu menyediakan proses penyelenggaraan kegiatan. Organisasi dalam implementasi belum menggambarkan suatu kerangka hubungan yang terstruktur dalam menjalankan fungsi implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan, hal ini terlihat bahwa aktivitas pembentukan atau penataan sumberdaya, unit-unit kegiatan dan metode aspek organisasi dalam implementasi kebijakan belum memadai atau belum tercukupi. Aspek organisasi dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang belum berlandaskan pada aspek organisasi dalam implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Jones (1984:170) dan Jones (1991:309), sebagaimana yang telah di paparkan, oleh peneliti pada kajian pustaka.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta analisis peneliti, kesimpulan penelitian sebagai berikut, bahwa: kenyataan di lapangan organisasi implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang, yakni: tidak memadai/tidak baik, dan tidak memiliki struktur kerja, aktivitas dari aspek ini terlihat pembentukan atau penataan sumberdaya melalui Tim Intensifikasi, belum tertata dan terkelola dengan benar dan tidak jelas. Unit kegiatan pelaksana kegiatan rangkap pekerjaan, beban kerja bertambah dan petugas pelaksana tidak fokus. Tanggungjawab unit kegiatan bersifat penumpangan pada jabatan pokok petugas yang bersangkutan. Metode kebijakan terimplementasikan tidak di dukung dengan pendekatan struktural. Berdasarkan temuan penelitian, kajian teoritik dan kesimpulan tentang implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang, peneliti mengajukan saran yang dapat dijadikan rekomendasi akademik/saran teoritis untuk penelitian lebih lanjut dan saran praktis untuk pelaku kebijakan, seperti uraian berikut ini: Realisasi penerimaan implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang dapat mencapai target dengan cara atau upaya melakukan:”pendekatan struktural berupa komitmen organisasi pelaksana” masih memerlukan pengujian lebih lanjut melalui penelitian, sehingga konsep baru yang ditemukan semakin teruji dan berkualitas dalam rangka pengembangan ilmu administrasi publik. Aktivitas

aspek organisasi implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Wilayah Kecamatan Sintang dapat ditingkatkan melalui: Penambahan unit kerja pelayanan dan penambahan petugas pelaksana di Wilayah Kelurahan dan Desa. Kemudian harus tersedia metode kerja terprogram yang didukung dengan komunikasi dan koordinasi vertikal yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M.SY. 1988. *Perkembangan dan Penerapan Studi Implementasi (Action Research and Case Studies)*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Abidin, Z.S. 2012. *Kebijakan Publik Edisi 2*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Agustino, Leo. 2006. *Politik dan Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI dan Puslit KP2W Lemlit Unpad.
- Aldrich, H.E. and S. Mindlin. 1978. *University and Dependence: Two Perspectives on the Environment*. in L. Karpik (ed) *Organization and Environment*, Sage, London.
- Anderson, James. E. 1978. *Public Policy Making*. Chicago: Hott, Rinehart and Winston.
- . 1984. *Public Policy Making an Introduction*. New York: Houghton Mifflin Company.
- . 1979. *Public Policy Making*. New York. Praeger Publisher.
- Creswell, W. John. 2003. *Research Design Qualitative & Quantitative Approaches (Pendekatan Kualitatif & Kuantitatif)*, Edisi Revisi - Cetakan Kedua. Jakarta: KIK Press.
- Bardach, Eugene. 1991. *The Implementation Game*. Cambridge, Mass: Mit Press.
- Boediono, B. 2003. *Pelayanan Prima Perpajakan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Danandjaja, Andreas. 1986. *Sistem Nilai Manajer Indonesia*. Jakarta: IPPM dan Pustaka Binaman Pressindo.
- Davey, KJ. 1988. *Pembiayaan Pemerintah Daerah: Pratek-Praktek Internasional dan Relevansinya Bagi Dunia Ketiga*. Jakarta: UI, Pres.
- Davas, N & Binder, B & Booth, A & Davey, K & Kelly, R. 1989. *Keuangan Pemerintah Daerah Di Indonesia*, penerjemah Masri Islamy, Irfan. 2004. *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta; Bumi Aksara.
- Jenkins, W.I. 1978. *Policy Analysis: A Political and Organization Perspective*, Martin Robertson. London.
- Jones, Charles O. 1984. *An Introduction to the study of Public Policy*. Third Edition Monterey, California: Brooks Cole Publishing Company
- . 1991. *Pengantar Kebijakan Publik (Public Policy)*, Penterjemah Ricky Istanto, Editor Nashir Budiman. Jakarta: Rajawali Press.
- Jones, Gareth. R. 1995. *Organizational Theory, Text and Cases*. Texas: University by Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Koentjaraningrat, 1974. *Kebudayaan Mentalitet dan Pembangunan*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Koordinasi Regional PBB. 1995. *Sekalimantan-Samarinda 27 Januari 1995*
- Kuper, Adam, dan Jessica. 1996. *Ensiklopedia Ilmu Ilmu Sosial, Jilid 1 dan II*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Lester, James P, dan Joseph Stewart. 2000. *Public Policy: An Evolutionary Approach. Second Edition*. Australia: Wadsworth
- Mangkosoebroto, G. 1996. *Insedin PBB; Pendekatan Keseimbangan Umum, disunting Herry N, Jurnal Ekonomi dan Industri*, Yogyakarta: PAU SE UGM, Edisi 2.
- Mardiasmo. 2008. *Perpajakan Edisi Revisi 2008*. Yogyakarta: Andi.
- Martodirdjo, Haryo, S. 1991. *Orang Tugutil Di Halmahera, Struktur dan Dinamika Sosial Masyarakat Penghuni Hutan*. Bandung: Disertasi Program Pascasarjana Unpad.
- Mazmanian, D. A, and Paul A. Sabatier. 1983. *Implementation and Public Policy*. London: Scott, Foresman and Company.
- . 1979. *The Conditions of Effective Implementation: A Guide to Accomplishing Policy Objective*. Policy Analysis.
- Michael, Ewen. J. 2003. *The Foundations Of Public Policy*. Bundoora Australia: La Trabe University.

- Miles, Matthew B dan Huberman, M. 1992. *Analisa Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode Baru*, terjemahan Tjetjep Rohendy. Jakarta: UI Press.
- Munawir, S. 1992. *Perpajakan. Edisi Keempat*. Yogyakarta: Liberty.
- Nasir, Muhammad. 1988. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nagel, Stuart, S. 1994. *Encyclopedia of Policy Studies*, ed. New York: Marcel Dekker, Inc.
- Parsons, Wayne. 2011. *Public Policy Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan*. Dialihbahasakan oleh Tri Wibowo BS. Jakarta: PT. Kencana Prenada Media.
- Pressman, J.L. & Aaron, Wildavsky. 1984. *Implementation How Great Expectation In Washington Are Dashed In Oakland*. London: California Press.
- Quade, E.S. 1977. *Analysis For Public Decisions*. New York: Elsevier.
- Ripley, R. and G. Franklin. 1982. *Bureaucracy and Policy Implementation*, Dorsey, Homewood, III.
- Robbins P. Stephen. 1996. *Jilid 2 Perilaku Organisasi Konsep-Kontroversi-Aplikasi Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- . 1998. *Jilid 1 Perilaku Organisasi Konsep-Kontroversi-Aplikasi Edisi Kedelapan Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Ruky S. Achmad. 2006. *Sistem manajemen Kinerja Performance Management Sistem Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Saefullah, Djadja, A, H. 2009. *Pemikiran Kontemporer Administrasi Publik Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Era Desentralisasi*. Bandung: LP3AN FISIP UNPAD.
- Sanjaya, Wina. 2006. *Strategi Pembelajaran Berorientasi pada Proses Pendidikan*. Jakarta: Penerbit kencana Prenada Media.
- Severin J. Werner & Tankard W, James, Jr. 2005. *Edisi Lima Teori Komunikasi Sejarah, Metode dan Terapan di dalam Media Masa*. Jakarta : Prenada Media.
- Sharkansky, I. 1975. *Public Administration Policy Makin In Government Agencies*. Third Edition Chicago: College Publishing Company.
- Siahaan, Pahala, Marihot. 2009. *Pajak Bumi dan Bangunan Di Indonesia Teori dan Praktek*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Silalahi, Ulber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Soenarko. 2000. *Public Policy, Pengertian Pokok Untuk Memahami dan Analisa Kebijakan Pemerintah*. Surabaya: Airlangga University Press .
- Soemitro, R. 1989. *Pajak Bumi dan Bangunan*, Bandung : PT Eresco.
- Suandi, Erly. 2000. *Hukum Pajak*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif, Dilengkapi contoh proposal dan laporan penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- . 2001. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suparmoko. 2000. *Keuangan Negara teori dan Praktek, Edisi lima*, Yogyakarta: BPFE UGM.
- Supriatna, Tjahya. 1997. *Birokrasi PEMBERDAYAAN dan Pengentasan Kemiskinan*. Bandung: Humaniora Utama Pres.
- Surbakti, Ramlan. 1999. *Memahami Ilmu Politik*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Steers, Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Penerjemah Magdena Jamin. Jakarta: Erlanga.
- Syafiie, Kencana, Inu. 1999. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syamsi. 1994. *Dasar-Dasar Kebijaksanaan Keuangan Negara*, Edisi Revisi . Jakarta: Reneka Cipta.
- Tachjan, H. 2008. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI dan Puslit KP2W Lembaga Penelitian Unpad.
- Tangkilisan, Hesel Nogi S. 2003. *Kebijakan Publik yang Membumi*. Yogyakarta: Yayasan Pembaharuan Administrasi Publik dan Lukman Offset.

- Toha, Miftah. 2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: kencana Prenada Media Group.
- _____. 1994. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasi*. Jakarta: Managemen PT. Raja Grafindo Persada.
- Udoji, Chief, JO. 1981. *The African Public Servant: AS a Public Policy In Africa*. Addis Abeba: African Association For Public Administration and Management.
- Van Meter D And C. Van Horn. 1975. *The Policy Implementation Process: A. Conceptual Framework*. Administration and Society.
- Wahab, S. Abdul. 1979. *Analisis Kebijaksanaan; dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Wibawa, S. 1999. *Kebijakan Publik Proses dan Analisis*. Jakarta: Intermedia.
- _____. 1992. *Laporan Penelitian Studi Implementasi Kebijakan Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fisipol*. Yogyakarta: UGM.
- Widodo, Joko. 2008. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Winarno, B. 1989. *Teori Kebijaksanaan Publik*, Yogyakarta. UGM: Bina Aksara University Studi
- _____. 2002. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Presindo.
- Yuniarsih, Tjutju & Suwatno. 2008. *Managemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Jurnal Ilmiah, Makalah dan Hasil Penelitian
- Arkanudin. 2005. *Perubahan Sosial Masyarakat Peladang Berpindah Studi Kasus pada Orang Dayak Ribun di Sekitar PIR-Bun Kelapa Sawit di Desa Pusat Damai Parindu Sanggau Kalimantan Barat*. pada Program Pascasarjana Ilmu –Ilmu Sosial Disertasi. Bandung: Program Pascasarjana Unpad.
- Arief. 2009. *Pengaruh Implementasi Kebijakan Retribusi Parkir Terhadap Kualitas Pelayanan Perparkiran di Kota Batam*. Bandung: Program Pascasarjana Unpad.
- Gunarto P. Marcus. 2006. *Kriminalisasi dan Penalisasi Dalam Rangka Fungsionalisasi Perda Pajak dan Retribusi di Era Otonomi Daerah di Provinsi Yogyakarta, Jawa Timur, Jawa Tengah dan Jakarta*. Program Pascasarjana Ilmu Hukum Disertasi Universitas Diponegoro. Semarang: Undip.
- Manto. 2001. *Pengaruh Implementasi Kebijakan Jemput Bola Dalam Memungut Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Terhadap Perilaku Wajib Pajak Di Kelurahan Jati Padang*. Bandung: Program Pascasarjana Jurusan Ilmu Sosial. Unpad.
- Porosi, I. 2010. *Implementasi Kebijakan Pelayanan Air Bersih Di Kota Kendari Provinsi Sulawesi Tenggara, pada Program Pascasarjana Ilmu –Ilmu Sosial Disertasi Konsentrasi Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Unpad.
- Soebagio. 2006. *Implementasi Kebijakan Pajak Penerangan Jalan Dalam Perspektif Legitimasi Pemerintahan di Kota Tangerang*. Progran Pascasarjana Ilmu-Ilmu Sosial Disertasi konsentrasi Ilmu Pemerintahan. Bandung: Unpad.
- Yosep, A. 1996. *Potensi Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Pedesaan dan Perkotaan di Kabupaten Kapuas Hulu Kalimantan Barat*. Program Pascsarjana Studi Magister Ekonomi Pembangunan, Jurusan Ilmu Sosial .Yogyakarta: UGM.
- Yulianto. 2008. *Pengaruh Implementasi Kebijakan Self Assesment Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi Di Propinsi Lampung (Study Pada KPP Metro dan Bandar Lampung)*. Program Pascasarjana Jurusan Ilmu Sosial Disertasi. Bandung: Unpad.
- Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Badan Pusat Statistik Kabupaten Sintang, *Kabupaten Sintang Dalam Angka Tahun 2010*. Sintang: Sekda.
- _____. *Kecamatan Sintang Dalam Angka Tahun 2010*. Sintang: Sekda.
- Kantor BPKKD Kabupaten Sintang. 2009. *Tentang Pokok dan Tunggakan PBB Sektor Perkotaan dan Pedesaan tahun 2009*. Sintang: Sekda.
- Kabupaten Sintang Bappeda. 2005. *Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Kabupaten Sintang tahun 2006-2010*. Sintang: Sekda.

- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor:63/KEP/MPAN/7/2003. *Tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik.* Jakarta: Kepmenpan.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor:25/M.PAN/2/2004. *Tentang pedoman penyusunan indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.* Jakarta: Kepmenpan.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor:26/KEP/M.PAN/2/2004. *Tentang Petunjuk Tehnis Transparansi dan Akuntabilitas Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik.* Jakarta : Kepmenpan.
- Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: 085/WPJ.13/BD.03/2009. *Tentang Penetapan Besarnya Nilai Jual Obyek Pajak Tidak Kena Pajak Sebagai Dasar Penghitungan Pajak Bumi dan Bangunan Kabupaten Sintang.* Jakarta: Depkeu.
- Keputusan Bupati Sintang Nomor:18 Tahun 2002. *Tentang Petunjuk Pelaksanaan tatacara penyampaian surat pemberitahuan pajak terhutang, penagihan /pembayaran serta pelaporan pajak bumi dan bangunan di Kabupaten Sintang.* Sintang: Sekda.
- Keputusan Bupati Sintang Nomor: 52 Tahun 2002. *Tentang Penunjukan Tugas Pengelola Administrasi PBB dan Pemungut Penyetor PBB Daerah di Wilayah Kecamatan dalam Kabupaten Sintang.* Sintang: Sekda.
- Keputusan Bupati Sintang Nomor:834 Tahun 2008. *Tentang Pembagian Penyusunan dan Pengendalian Penggunaan Insentif Pajak Bumi dan Bangunan dari Pemerintah Pusat untuk Pemerintah Kabupaten Sintang atas Pencapaian Target Pajak Bumi dan Bangunan Tahun 2007 di Kabupaten Sintang.* Sintang: Sekda.
- Keputusan Bupati Sintang Nomor: 1106 Tahun 2009. *Tentang Pembentukan Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan serta Penetapan Besarnya Prosentase Biaya Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Kabupaten Sintang Tahun Anggaran 2009.* Sintang: Sekda.
- Keputusan Bupati Sintang Nomor:1108 Tahun 2009. *Tentang Penetapan Pengelola dan Besarnya Prosentase Insentif Pajak Bumi dan Bangunan tahun Pajak 2007 bagi Pengelola Pajak Bumi dan Bangunan Kabupaten Sintang atas Beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Sintang tahun Anggaran 2009.* Sintang: Sekda.
- Peraturan Pemerintah Nomor:104 tahun 2000. *Tentang Dana Perimbangan.* Jakarta: Menkeu.
- Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor:6/PJ/2008. *Tentang Tata cara Pengurangan Denda Administrasi Pajak Bumi dan Bangunan.* Jakarta: Dirjen Pajak.
- Peraturan Bupati Sintang Nomor: 2 Tahun 2007. *Tentang Petunjuk Pelaksanaan Tatacara Penyampaian Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang , Penagihan /Pembayaran serta Pelaporan Pajak Bumi dan Bangunan di Kabupaten Sintang.* Sintang: Sekda.
- Peraturan Bupati Sintang Nomor:59 Tahun 2008. *Tentang Pembagian dan Penggunaan Insentif Pajak Bumi dan Bangunan dari Pemerintah Pusat untuk Pemerintah Kabupaten Sintang atas Pencapaian Target Pajak Bumi dan Bangunan di Kabupaten Sintang.* Sintang: Sekda.
- Peraturan Bupati Sintang Nomor:15 Tahun 2009. *Tentang Petunjuk Pelaksanaan Tatacara Penyampaian Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang , Penagihan /Pembayaran serta Pelaporan Pajak Bumi dan Bangunan di Kabupaten Sintang.* Sintang: Sekda.
- Peraturan Daerah Kabupaten Sintang Nomor:2 Tahun 2008. *Tentang Struktur Organisasi Pemerintah Daerah.* Sintang: Sekda.
- Pokok-Pokok Penyelenggaraan Pemerintahan Umum Republik Indonesia, Dirjen Pemerintahan Umum Tahun 2004. Jakarta: Dirjen PUOD.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor:28 Tahun 2009. *Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.* Jakarta: Novindo Pustaka Mandiri.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor:32 Tahun 2004. *Tentang Pemerintahan Daerah.* Jakarta: Restu Agung.

151 Fokus, Jilid 12, Nomor 2, Maret 2014, hlm. 126-151

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor:33
Tahun 2004.Tentang Perimbangan
Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan
Daerah, Jakarta: Restu Agung.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor:12
Tahun 1994.Tentang Pajak Bumi dan
Bangunan. Jakarta: Dirjen.Pajak.