

**STRATEGI BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN
RETRIBUSI DAERAH KABUPATEN BULUNGAN DALAM
MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH
MELALUI PAJAK DAERAH PADA MASA PANDEMI
COVID-19**

Firdhan Raihan Syahriza
NPP. 28.1535

*Kabupaten Bulungan, Provinsi Kalimantan
Utara Program Studi Keuangan Daerah*

Email: firdhanixh@yahoo.co.id

ABSTRACT

Problem Statement (GAP): One source of local revenue is local taxes which are managed by districts/cities. This research is motivated by the obstacles that occur in an effort to increase local revenue during the COVID-19 pandemic. ***Purpose:*** This study aims to find out how the strategy is carried out by the Regional Tax and Levy Management Agency of Bulungan Regency in overcoming the obstacles faced both internally and in the field in tax receipts during the Covid-19 pandemic. ***Methods:*** This study uses a descriptive qualitative method with an inductive approach and data collection techniques in the form of observation, documentation, and interviews with the Head and the ranks of the Regional Tax and Levy Management Agency of Bulungan Regency, and also involves taxpayers in Bulungan Regency as resource persons. ***Results/findings:*** The results of this study indicate that the strategy carried out by the Regional Tax and Levy Management Agency of Bulungan Regency has been able to run and the results show a positive impact on income to the regional treasury but there are still several obstacles which are challenges that must be resolved in the future. ***Conclusion:*** Analysis of the data carried out, it was concluded that the strategy carried out by the Regional Tax and Levy Management Agency of Bulungan Regency was good by seeing the increase in PAD through local taxes, but still had to be improved in several aspects in order to get optimal results.

Keyword : Strategy , Regional Tax, Covid-19

ABSTRAK

Permasalahan : Salah satu sumber pendapatan asli daerah adalah pajak daerah yang dikelola oleh kabupaten/kota. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh hambatan yang terjadi dalam upaya meningkatkan pendapatan asli daerah pada masa pandemi covid-19. **Tujuan** : Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi yang dilakukan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan dalam mengatasi kendala-kendala yang dihadapi baik secara internal maupun di lapangan dalam penerimaan pajak pada masa pandemi Covid-19. **Metode** : Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif dan teknik pengumpulan data berupa metode observasi, dokumentasi, dan wawancara dengan Kepala beserta jajaran Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan, dan juga melibatkan wajib pajak di Kabupaten Bulungan sebagai narasumber. **Hasil/temuan** : Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan sudah dapat berjalan dan hasilnya menunjukkan dampak yang positif terhadap pemasukan terhadap kas daerah namun masih terdapat beberapa kendala yang merupakan tantangan yang harus diselesaikan kedepannya. **Kesimpulan** : Berdasarkan analisa data yang dilakukan, diperoleh kesimpulan bahwa strategi yang dilakukan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan telah baik dengan melihat terjadi peningkatan PAD melalui pajak daerah, Namun masih harus ditingkat di beberapa aspek agar dapat mendapatkan hasil yang optimal. **Kata Kunci** : Strategi, Pajak Daerah, Covid-19

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kabupaten Bulungan merupakan salah satu Kabupaten di Kalimantan Utara yang pemerintahannya berpusat di Tanjung Selor yang dimana merupakan Ibukota Kabupaten sekaligus juga Ibukota Provinsi. Dengan memiliki luas 13.182,92 km² dan jumlah penduduk pada tahun 2019 sebanyak 139.733 jiwa terlebih lagi terdapat Ibukota provinsi didalamnya tentu hal tersebut dianggap sebagai potensi dalam menyumbang pendapatan asli daerah untuk Kabupaten Bulungan itu sendiri. Banyaknya pembangunan yang dilakukan serta intensifnya pelaku usaha yang masuk baik investor lokal maupun asing baik dari lini pemerintah maupun swasta semuanya berbondong – bondong untuk membangun Ibukota baru yang masih dalam tahap berkembang.

Hal ini berbanding lurus dengan pendapatan daerah terutama dari sektor pajak dilihat dari beberapa tahun kebelakang sektor pajak menjadi prioritas utama dalam penyumbang penerimaan terhadap kas daerah sebagaimana data yang saya dapat dari Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan bahwa pendapatan pajak dari tahun ketahun mengalami peningkatan. Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Bulungan mencatat ada 5 jenis

pajak yang memberikan sumbangsih terbesar dari 11 jenis pajak daerah yang menjadi kewenangan Pemerintah Kabupaten.

Lima jenis pajak tersebut yakni Pajak Penerangan Jalan, Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan, Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB), Pajak Restoran, dan Pajak Bumi Bangunan (PBB).

Periode Agustus 2019, realisasi Pajak Penerangan Jalan mencapai Rp 6 miliar atau 109,76 persen, Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan Rp 4 miliar atau 56,64 persen, Pajak Restoran Rp 2 miliar atau 71,79 persen, BPHTB Rp 1,6 miliar atau 183,6 persen, dan PBB Rp 1,5 miliar atau 84,79 persen. Dilansir dari situs rakyatkaltara.com, Pak Adi Irwansyah selaku Kepala BP2RD Kabupaten Bulungan menerangkan bahwa , sejatinya target realisasi PAD dari sektor pajak pada tahun 2019 hanya sekitar Rp 14 miliar. Namun realisasinya cukup fantastis yaitu Rp 41 miliar.

1.2 Permasalahan

Covid-19 merupakan nama penyakit yang disebabkan oleh virus corona. Nama ini diberikan oleh WHO (World Health Organization) sebagai nama resmi penyakit ini. Covid-19 sendiri merupakan singkatan dari Corona Virus Disease-2019. Covid yaitu penyakit yang disebabkan oleh virus corona yang menyerang saluran pernafasan sehingga menyebabkan demam tinggi, batuk, flu, sesak nafas serta nyeri tenggorokan. Menurut situs WHO, virus corona adalah keluarga besar virus yang dapat menyebabkan penyakit pada hewan atau manusia. Pada manusia corona diketahui menyebabkan infeksi pernafasan mulai dari flu biasa hingga penyakit yang lebih parah seperti Middle East Respiratory Syndrome (MERS), dan Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS).

Sumber : dikutip dari situs World Health Organization(WHO) www.who.int/covid-19/information

Dengan adanya permasalahan tersebut tentu akan berdampak langsung dengan penerimaan pajak daerah Dimulai dengan keluarnya Surat Edaran Menteri Dalam Negeri nomor 440/2436/SJ tentang Pencegahan penyebaran corona virus disease di lingkungan pemerintah daerah yang langsung ditindak lanjuti oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bulungan dengan keluarnya Keputusan Bupati Bulungan Nomor: 511/K-IV/970 Tahun 2020 tentang Pengerungan Ketetapan Pajak Daerah Berdasarkan Kondisi Pandemi virus Corona Disease-2019 (Covid-19) yang dimana salah satu point nya menetapkan untuk memberikan pengurangan ketetapan pajak hotel sebesar 75% dan ketetapan pajak restoran sebesar 50%.

Tentu hal tersebut menjadi salah satu faktor menurunnya pendapatan pajak daerah. Hal tersebut dapat dilihat dari perbandingan pada tabel dibawah ini

Tabel 1.1
Perbandingan Pendapatan Pajak Daerah Dalam Situasi Pra-Pasca Pandemi
Covid-19 Bulan Maret – Juni 2019/2020

PAJAK DAERAH/BULAN	TAHUN	2019	2020	PERSENTASE (%)
MARET		Rp 943.470.290,92	Rp 2.007.431.679,66	212%
APRIL		Rp 971.369.113,92	Rp 1.324.457.706,85	132%
MEI		Rp 2.149.797.789,72	Rp 1.804.163.347,80	85,7%
JUNI		Rp 1.914.429.109,47	Rp 1.303.702.333,03	68,42%

Sumber: Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan, 2020

Permasalahan diatas memberi gambaran bahwa strategi yang digunakan sudah tidak relevan lagi. Dikarenakan permasalahan diatas tentu perlu adanya strategi baru yang digunakan pemerintah terkhususnya badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah dalam masa pandemi Covid-19 ini agar pendapatan pajak dapat meningkat

1.3 Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, baik dari konteks strategi maupun dari beberapa indikator yang diteliti. Artikel jurnal berjudul *Strategi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BPPD) Kota Bandung Dalam Mencapai Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Reklame* karya Ade Sudrajat membahas mengenai bahwa sejak diberlakukannya otonomi daerah pada tahun 2004 dapat mempengaruhi pembiayaan pembangunan daerah terhadap Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD). Dalam mendapatkan pendapatan asli daerah pemerintah berupaya melakukan pungutan pajak dan retribusi daerah Kota Bandung memanfaatkan pajak reklame yang dikelola oleh BPPD yang juga melibatkan instansi lainnya seperti Dinas pekerjaan umum, Dinas Tata Ruang (DISTARU), Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman, Pertahanan dan Keamanan (DPKP3), SATPOL PP, dan Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu (BPMPTSP). Keenam instansi tersebut tidak dapat berkorelasi dengan baik sehingga berdampak pada pertumbuhan pajak yang kurang efektif di kota Bandung. Hal tersebut dikarenakan keenam instansi yang memiliki kepentingan masing-masing dengan

tujuan yang berbeda-beda. Penulis menyampaikan argumennya bahwa data base pajak reklame, pengawasan dari instansi terkait menjadi strategi Kota Bandung dalam meningkatkan penerimaan pajaknya. Oleh karena itu saya tertarik melakukan penelitian dengan penelitian yang sudah ada sebelumnya sebab memiliki kesamaan dengan permasalahan peningkatan pajak di Kabupaten Bulungan yakni perlunya peningkatan pajak di wilayah tersebut.

Artikel jurnal selanjutnya yakni berjudul *Model Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sarmi Provinsi Papua* karya Hendrik Worumi yang membahas mengenai permasalahan pendapatan asli daerah dalam pengelolaan potensi daerah yang dimiliki dan retribusi daerah belum terlaksana secara maksimal. Dimana dalam hal ini strategi peningkatan pendapatan asli daerah Kabupaten Sarmi belum berjalan secara efektif sebab pajak daerah yang telah ditetapkan dalam tiga tahun terakhir (2015-2017) belum mengalami peningkatan yang signifikan, jadi sumber retribusi daerah belum terrealisasikan dalam pengelolaannya. Artikel tersebut menjadi penting sebagai acuan dalam penelitian ini karena dapat menjadi pendukung argument peneliti dalam menjawab rumusan masalah dalam kasus penerimaan pajak di Kabupaten Bulungan.

Penelitian selanjutnya berjudul *Strategi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Medan Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBBP2)* Oleh Josua Sihombing menjelaskan bahwa PBBP2 yang sudah berada dibawah naungan pemerintah daerah sampai saat ini belum mengalami peningkatan dalam pemungutan pajak bumi dan bangunan dan belum mencapai target yang sudah ditentukan oleh BPPRD Kota Medan dalam tiga tahun terakhir. Penulis menjelaskan bahwa strategi yang dilakukan oleh pemerintah setempat yakni mengadakan sosialisasi kepada wajib pajak melalui media cetak dan teknologi, mengadakan PBB Fair, mengadakan pecan panutan di tiap kecamatan, mengadakan pertemuan dengan wajib pajak potensial, mengadakan penagihan langsung ke wajib pajak, membuat himbauan dan panggilan kepada wajib pajak dan ditandatangani oleh kepala BPPRD Kota Medan. Oleh karenanya peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan menjadikan penelitian sebelumnya sebagai acuan karena memiliki kesamaan dimana Kabupaten Bulungan memiliki permasalahan terkait target pajak yang belum tercapai sehingga strategi pemerintah dalam hal ini diperlukan.

Artikel jurnal selanjutnya yakni berjudul *Strategi Meningkatkan Efektifitas Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah di Provinsi Riau* karya Syapsan yang menjelaskan langkah strategis dalam mengefektifkan pengelolaan pendapatan asli daerah di tiga daerah di Provinsi Riau yang mengalami penurunan nilai

keefektifannya. Hal tersebut berdampak pada penentuan target yang berlebihan tidak sesuai dengan kondisi yang ada. Maka dari itu pemerintah setempat juga melakukan strateginya berupa kerjasama bersama pihak swasta dalam pendataan ulang terhadap wajib pajak, pembenahan manajemen pengelolaan pajak daerah, memperluas *tax base* pajak daerah, mengidentifikasi ulang misi serta mandat organisasi, serta melakukan pengawasan lebih ketat terhadap penerimaan daerah. Peneliti tertarik melakukan penelitian dengan mengacu pada penelitian sebelumnya karena memiliki kesamaan bahwa upaya perbaikan pengelolaan untuk mencapai target penerimaan pajak di Kabupaten Bulungan perlu menjadi perhatian sehingga dalam kondisi pandemi covid-19 ini strategi pengelolaan dapat tetap berjalan secara efektif.

Penelitian selanjutnya ditulis oleh Endrian Dwi Cahyo dalam judul *Strategi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Atas Perpajakan di Kecamatan Sungai Gelam Kabupaten Muaro Jambi Tahun 2017-2018* yang membahas mengenai penerimaan pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Sungai Gelam pada tahun 2018 belum sesuai dengan yang diharapkan dalam Daftar Himpunan Ketetapan Pajak (DHKP). Hal tersebut tentunya dapat menghambat pembangunan yang terjadi di Kecamatan Sungai Gelam tersebut. Permasalahan tersebut dimungkinkan dapat terjadi karena ketidaktaatannya masyarakat dalam membayar pajak, kurangnya pengelolaan basis data sehingga data yang dimiliki oleh pemerintah belum sesuai dengan jumlah NJOPnya. Peneliti tertarik terkait penelitian sebelumnya sebab memiliki kesamaan pemerintah dalam memiliki tujuannya untuk membangun peningkatan jumlah pajak meskipun di dalam kondisi yang berbeda dengan pemerintah Kabupaten Bulungan.

Artikel terakhir yakni merujuk pada penelitian berjudul *Strategi Pengelolaan Pajak Daerah Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Banjarmasin* oleh Eny Fahrati, Dewi Rahayu, Ika Chandriyanti, Ahmad Yunani, Anshar Nur, Na'imatul Aufa. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa efektivitas, efisiensi, dan strategi pengelolaan pajak daerah dalam meningkatkan pendapatan asli daerah kota Banjarmasin pada tahun 2011-2015 dinilai efektif yang meliputi pajak Hotel, pajak Pestoran, Pajak Penerangan Jalan Umum, pajak parkir, dan pajak PPB perdesaan dan perkotaan, pajak hiburan, serta pajak reklame. Penelitian ini dapat mendukung argument peneliti mengenai strategi yang dilakukan pemerintah Kota Banjarmasin sehingga dapat dijadikan perbandingan dengan strategi Pemerintah Kabupaten Bulungan dalam menangani peningkatan pajak Hotel mau pun restorannya dalam meningkatkan pendapatan asli daerahnya.

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh peneliti

terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni strategi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan dalam meningkatkan PAD melalui pajak daerah pada masa pandemi Covid-19. Menggunakan indikator strategi yang berbeda juga dari sebelumnya yakni pendapat Rangkuti (2006:18) yang menyatakan bahwa ada empat faktor yaitu, strengths, weakness, opportunity, threats

1.5 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan strategi yang dilakukan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dalam meningkatkan pendapatan asli daerah melalui pajak daerah dalam masa pandemi Covid-19 di Kabupaten Bulungan Provinsi Kalimantan Utara.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan suatu kejadian atau fakta yang ada dan keadaan yang terjadi saat penelitian berlangsung. Penelitian kualitatif menurut Bogdan dan Taylor dalam Basrowi (2010:20) menjelaskan bahwa metodologi kualitatif menjadi sebuah prosedur penelitian yang menciptakan data deskriptif dalam bentuk kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Metode deskriptif kualitatif juga menggunakan pendekatan induktif ditujukan agar mendapatkan kesimpulan umum yang berawal dari fakta-fakta yang ada dilapangan kemudian dikaitkan dengan teori yang relevan dan sesuai karena yang akan diteliti dan diamati adalah situasi sosial, yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Bulungan sehubungan dengan strategi peningkatan pajak daerah oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Bulungan Provinsi Kalimantan Utara

Pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (*participant observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi. Ungkan teknik observasi partisipatif dengan wawancara mendalam. Selama melakukan observasi, peneliti juga melakukan interview kepada orang-orang didalamnya. Terdapat macam-macam interview/wawancara menurut Esterberg dalam Sugiyono (2017:232) yaitu : wawancara terstruktur, semi terstruktur dan tak terstruktur. Namun penulis menggunakan wawancara semi terstruktur. Dalam mengumpulkan data kualitatif penulis melakukan wawancara secara mendalam terhadap 6 informan yang terdiri dari, : Kepala Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah; Kepala Bidang Pendapatan; Kepala Bidang Pendaftaran, Pendataan, Penetapan & Pendistribusian; Kepala Sub Bidang Penagihan; dan beberapa Wajib Pajak.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Strategi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan dalam Meningkatkan PAD melalui Pajak Daerah Pada Masa Pandemi Covid-19

Optimalisasi Sumber – sumber pendapatan Daerah perlu dilakukan untuk meningkatkan kemampuan keuangan daerah. Untuk itu perlu adanya peningkatan intensifikasi dan ekstensifikasi subjek dan objek pendapatan pajak. Salah satu cara untuk meningkatkan pendapatan asli daerah yaitu dengan melakukan suatu strategi yang dapat dilakukan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dalam rangka untuk meningkatkan PAD dalam masa pandemi Covid-19.

Adapun Strategi yang telah dilakukan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan dalam Meningkatkan PAD melalui Pajak Daerah sesuai dengan visi misi dinas yang telah ditetapkan sebelumnya terlebih dalam masa pandemi Covid-19 ini adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan Perkada Bulungan tentang Stimulus Pemungutan dan Penyetoran Pajak Hotel dan Pajak Restoran selama bulan Maret, April dan Mei dengan discount 75% untuk pajak hotel, dan 50% untuk pajak restoran untuk seluruh wajib pajak.
2. Evaluasi terhadap pemungutan pajak restoran yang tidak sesuai dengan potensinya dengan penetapan secara jabatan terhadap obyek pajak yang tidak sesuai dengan setorannya.
3. Peningkatan Tax Clearance dengan BPN dan DPMPTSP secara host to host dalam upaya menurunkan kepatuhan wajib pajak daerah
4. Peningkatan upaya pelaporan dan pembayaran pajak sarang burung walet dengan kerja sama Balai Karantina Pertanian Tarakan.
5. Kerjasama dengan Bank Kaltimtara dalam peningkatan pembayaran pajak daerah secara online dan penyediaan Tapping Box untuk obyek Hotel dan Restoran.
6. Peningkatan kualitas pelayanan pendaftaran PBB-P2 secara daring dalam jaringan melalui aplikasi Online PBB-P2.
7. Penguatan kerja sama dengan OPD, dan Instansi Vertikal dalam pemungutan pajak daerah melalui Korsupgah KPK.
8. Membuka layanan pembayaran pajak daerah dengan Bank Kaltimtara di Loker BP2RD Kab Bulungan guna mencegah KKN Pajak Daerah.
9. Pemberian Keringanan Pembayaran Pajak Daerah terhadap wajib pajak daerah.

Berdasarkan hasil teori diatas dan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh

penulis selama penelitian berlangsung, penulis menganalisis terhadap beberapa dimensi yang digunakan dalam operasional konsep yang berpedoman terhadap teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi pada strategi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan dalam meningkatkan PAD melalui pajak daerah pada masa pandemi Covid-19. Berikut adalah tabel hasil kesimpulan tersebut.

Tabel 3.1
Ringkasan Analisis dan Kesimpulan (DARI WAWANCARA) beberapa Dimensi dalam Strategi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan

Dimensi	Ringkasan Sub Kesimpulan pada Dimensi	Analisis dan Kesimpulan
Strengths	Sudah mempunyai sebuah keunggulan yang dijalankan dan dianggap sebagai suatu sumber daya	Strategi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan dalam meningkatkan PAD melalui pajak Daerah dalam masa pandemi <i>Covid-19</i> sudah cukup baik dalam meningkatkan sumber PAD, namun masih memiliki beberapa hambatan yang terus diselesaikan dengan baik oleh Badan Pendapatan Daerah
Weakness	Masih terdapat beberapa kendala atau kelemahan yang merupakan buah dari sebuah kebijakan	
Opportunity	Beberapa peluang yang tercipta sudah selaras dengan tujuan yang ditetapkan pada strategi	
Threats	Masih banyak terdapat ancaman yang tentu sekiranya menjadi tantangan yang harus diselesaikan	

Sumber: Analisis Penulis

3.2 Kendala Strategi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan dalam meningkatkan PAD melalui Pajak Daerah.

A. Kurangnya Kesadaran Wajib Pajak

Kesadaran wajib pajak yang ada di Kabupaten Bulungan terbilang masih rendah. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan masih banyak wajib pajak yang terlambat membayar pajak dengan melebihi tanggal 15 setiap bulannya sehingga mau tidak mau petugas pemungut pajak yang harus turun langsung ke lapangan untuk memungut pajak. Masih ada juga terdapat wajib pajak yang memiliki tunggakan pajak dari tahun-tahun yang lalu terhitung dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2020. Kurangnya kesadaran masyarakat dalam membayar kewajiban pajak daerah di setiap periodik ini tentu mengakibatkan penunggakan dari waktu ke waktu. Selain itu masih banyak juga wajib pajak yang belum terdaftar seperti wajib pajak hotel contohnya. Dalam hal ini wajib pajak terkesan untuk menunggu didatangi oleh petugas pajak tanpa menyadari kewajibannya untuk membayar pajak. Wajib pajak juga sulit ditemui oleh pemungut pajak dengan alasan klasik yaitu sedang tidak berada di tempat.

B. Keterbatasan Kuantitas dan Kualitas SDM Pajak Daerah

Aparatur yang dimiliki oleh BP2RD Kabupaten Bulungan dapat dikatakan masih kurang baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Rata – rata pendidikan yang dimiliki oleh ASN dan petugas pemungut pajak adalah SMA sehingga kurangnya akan keterampilan dan kompetensi yang hanya mengandalkan pengalaman dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terkhususnya petugas pemungut pajak. Sehingga hal tersebut mengakibatkan tidak adanya tenaga PPNS pajak daerah. Di BP2RD kabupaten Bulungan sendiri hanya petugas pemungut pajak berjumlah 5 orang, jadi dari 5 orang tersebut harus mengurus seluruh objek pajak daerah yang berjumlah 7 pajak daerah. Selain hal tersebut kurangnya jumlah pegawai yang masuk tidak melebihi banyaknya pegawai yang pensiun. Sehingga banyak pegawai yang menjalani tugas rangkap menjadi petugas pemungut pajak. Hal ini mengakibatkan dalam pelaporan terkadang mengalami keterlambatan karena kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki.

C. Penegasan Aturan

Dalam penegasan atau penerapan sanksi yang diberikan belum diterapkan secara optimal oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah. Hal ini hanya diberlakukan kepada wajib pajak yang telah ditetapkan dalam uji rampung (pemeriksaan) dan tidak berlaku untuk wajib pajak yang lain walaupun mengalami penunggakan pajak. Kurangnya penindakan secara tegas kepada wajib pajak yang tidak memenuhi kewajiban pajak daerah oleh OPD berwenang ini juga dikarenakan oleh kondisi di lapangan yang mengakibatkan Pimpinan mengambil kebijakan yang tidak memberatkan masyarakat selaku wajib pajak dan berimbas pada kurang tegasnya aturan yang berlaku serta hal tersebut juga diperburuk dengan kurangnya regulasi turunan (Perkada) yang diperlukan dalam pemungutan pajak daerah secara efektif dan efisien.

D. Resiko Kerja

Para petugas pemungut pajak sering mengeluh akan resiko kerja yang dimiliki yaitu petugas pemungut pajak memiliki tanggung jawab atas hasil pajak maupun retribusi daerah. Banyak resiko kerja yang ditemukan di lapangan mulai dari letak geografis yang menyulitkan dalam menggali potensi dan penerimaan pajak daerah, sehingga hal tersebut mengakibatkan pembayaran pajak daerah masih terpusat di daerah perkotaan dan belum di pedesaan. Yang mengakibatkan hasil yang dibawa oleh petugas pemungut pajak tidak dalam jumlah yang sedikit yang juga berpengaruh terhadap data pajak yang belum seluruhnya valid.

E. Keterbatasan Anggaran

Dalam melaksanakan program dan kegiatan yang dapat menunjang pelaksanaan pemungutan pajak dalam rangka meningkatkan pendapatan asli daerah membutuhkan anggaran yang tidak sedikit. Belum lagi mindset fiskus pajak daerah yang tidak seluruhnya berorientasi pada kinerja peningkatan pajak daerah yang berakibat pada kurangnya dukungan stakeholder terkait baik internal maupun eksternal agar bersama – sama memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan penerimaan PAD. Maka dari itu untuk pelaksanaan program yang sudah ditetapkan hanya dilakukan beberapa kali saja seperti kegiatan uji petik yang dilakukan 3 bulan sekali dan uji rampung (pemeriksaan) yang dilakukan 1-2 kali dalam setahun. Sehingga dalam pelaksanaan pengelolaan pajak daerah belum optimal dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bulungan.

F. Kurangnya Sarana dan Prasarana

Kurang optimalnya pelayanan yang diberikan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah memiliki banyak penyebab diantaranya tidak didukungnya sarana dan prasarana dengan jumlah yang memadai. Keterbatasan sarana pendukung dalam peningkatan kualitas pelayanan pajak daerah tentu berakibat pada kurang optimalnya pendapatan yang masuk ke kas daerah. Selain itu belum lagi kurangnya pemanfaatan sarana TIK dalam pengelolaan pajak dan retribusi daerah tentu menjadi kendala yang dapat menghambat lajunya pendapatan yang masuk.

3.3 Upaya Strategi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan dalam meningkatkan PAD pada masa pandemi *Covid-19*

A. Pembaharuan dan Penegasan Peraturan Daerah

Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 9 tahun 2011 tentang Pajak Daerah perlu diperbaharui kembali karena mengingat kondisi dan perkembangan zaman yang begitu cepat. Sehingga nanti dalam melaksanakan tata cara pemungutan, tariff pajak, sanksi dapat diberlakukan secara tegas dan harus sesuai lagi dengan perkembangan dan kondisi yang ada asehingga dapat memaksimalkan potensi pajak daerah dan retribusi daerah yang ada. Selain itu penyusunan regulasi Perkada turunan secara bertahap yang disesuaikan dengan kebutuhan OPD juga diperlukan. Serta juga menggunakan peran OPD Satpol PP untuk melakukan penindakan dan kejaksan dalam pelanggaran hukum kewajiban pajak daerah. Karena dalam penerapan sanksi belum dilaksanakan secara optimal oleh BP2RD Kabupaten Bulungan. Dimana hal ini hanya diberlakukan kepada wajib pajak hotel yang telah ditetapkan dalam uji rampung (pemeriksaan) dan tidak berlaku untuk wajib pajak yang lain walaupun mengalami penunggakan pajak. Selain itu, BP2RD Kabupaten

Bulungan belum memiliki penyidik pajak dan juru sita sehingga bila terjadi kecurangan dan keterlambatan pembayaran pajak penerapan sanksi belum berlaku.

B. Peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam meningkatkan sumber daya manusia aparatur yang ada dilakukan kerjasama dengan KPP Pratama dengan melakukan berbagai pelatihan. Megoptimalkan kinerja SDM yang tersedia dan melakukan pembinaan hal ini dilakukan agar lebih terarah dalam bekerja karena hal tersebut sebelumnya sudah pernah dianggarkan pada tahun 2019. Selain itu juga berkoordinasi dengan OPD dan Instansi Vertikal lainnya agar bersinergi secara bersama-sama dalam pemunguta pajak daerah terkhususnya lebih dalam segi sumber daya aparatur.

C. Peningkatan Kesadaran Wajib Pajak

BP2RD Kabupaten Bulungan melalui petugas pemungut pajak melakukan sosialisasi – sosialisasi sadar bayar pajak kepada wajib pajak untuk memberikan kesadaran akan kewajibannya dalam membayar pajak. Selain itu juga meningkatkan kesadaran wajib pajak dengan melakukan sosialisasi, edukasi, dan penyampaian informasi melalui saluran sosial dan online serta media massa lainnya. BP2RD Kabupaten Bulungan juga mengeluarkan surat edaran untuk dapat membayar pajak melalui transfer dengan nomor rekening yang sudah diberikan kepada wajib pajak melalui petugas pemungut pajak. Hal ini bertujuan untuk memudahkan wajib pajak dalam membayar pajak sehingga terciptanya kondisi yang efektif dan efisien. Selain itu juga petugas pajak juga harus diperhatikan dengan meningkatkan kesejahteraan petugas pajak daerah melalui insentif pajak daerah agar dapat bekerja secara optimal.

D. Pelaksanaan Program dan Kegiatan yang Inovatif

Program yang telah dilaksanakan oleh BP2RD Kabupaten Bulungan yaitu dengan menerapkan sistem pajak online dengan bekerjasama dengan Bank Kaltimara. Serta intensifikasi dan ekstensifikasi dengan seluruh stakeholder terkait sehingga memiliki tanggung jawab bersama – sama dalam pembiayaan pembangunan daerah. Selain itu juga dilakukan kegiatan uji petik yang bertujuan untuk menguji kepatuhan wajib pajak dalam menerapkan sistem self assessment apakah sesuai dengan situasi yang dilaporkan dengan kondisi yang ada di lapangan.

3.4 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Maksud dari Strategi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah adalah suatu upaya yang dibuat oleh dan ditetapkan oleh badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan tersebut pada tahun 2020. Strategi tersebut berpedoman terhadap Keputusan Bupati Bulungan Nomor: 511/K-IV/970 Tahun 2020

tentang Pengerungan Ketetapan Pajak Daerah Berdasarkan Kondisi Pandemi virus Corona Disease-2019 (Covid-19) yang dimana salah satu point nya menetapkan untuk memberikan pengurangan ketetapan pajak hotel sebesar 75% dan ketetapan pajak restoran sebesar 50%. Sehingga Strategi yang berhasil dilakukan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan ialah :

1. Peningkatan upaya pelaporan dan pembayaran pajak sarang burung walet dengan kerja sama Balai Karantina Pertanian Tarakan.
2. Kerjasama dengan Bank Kaltimtara dalam peningkatan pembayaran pajak daerah secara online dan penyediaan Tapping Box untuk obyek Hotel dan Restoran.
3. Peningkatan kualitas pelayanan pendaftaran PBB-P2 secara dalam jaringan melalui aplikasi Online PBB-P2.
4. Penguatan kerja sama dengan OPD, dan Instansi Vertikal dalam pemungutan pajak daerah melalui Korsupgah KPK.
5. Membuka layanan pembayaran pajak daerah dengan Bank Kaltimtara di Loker BP2RD Kab Bulungan guna mencegah KKN Pajak Daerah.
6. Pemberian Keringanan Pembayaran Pajak Daerah terhadap wajib pajak daerah.

Pada uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa begitu jelas uraian strategi SWOT menurut Rangkuti (2006:11) dalam menganalisa sumber permasalahan yang terjadi sehingga dapat melihat solusi serta sebuah strategi yang dapat diciptakan dari sebuah peluang yang ada namun tetap memperhatikan dari sektor ancaman yang ada. Sehingga hal tersebut diharapkan mampu memberikan output yang bermanfaat untuk Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan Kalimantan Utara terkhususnya terhadap masyarakat wajib pajak.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis fokus magang yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya di atas, adapun kesimpulannya sebagai berikut :

1. Strategi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan dalam Meningkatkan PAD melalui Pajak Daerah dalam Masa Pandemi Covid-19 sudah cukup baik dalam meningkatkan pendapatan asli daerah, namun masih memiliki beberapa hambatan yang terus di selesaikan dengan baik oleh Badan Pendapatan Daerah.
2. Masih banyaknya masalah yang dihadapi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan dalam Meningkatkan PAD melalui Pajak Daerah dalam Masa Pandemi Covid-19 , hal ini dikarenakan masih adanya faktor yang menjadi penghambat baik itu dari luar (eksternal) maupun dari dalam (internal)

yaitu :

- a) Kurang patuhnya wajib pajak dalam melaksanakan pembayaran wajib pajak.
 - b) Sarana dan Prasarana yang belum memadai di seluruh wilayah
 - c) Belum adanya penegasan aturan dan pemberian sanksi terhadap pelanggaran yang terjadi
 - d) Pegawai yang kurang responsive terhadap permasalahan pajak daerah yang dihadapi oleh wajib pajak.
3. Upaya-upaya yang dilakukan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan dalam Meningkatkan PAD melalui Pajak Daerah dalam Masa Pandemi Covid-19 baik dari luar (eksternal) maupun dari dalam (internal) yaitu adalah sebagai berikut:
- a) Melakukan pemanfaatan kemajuan teknologi demi kemudahan wajib pajak
 - b) Melakukan sistem administrasi sesuai dengan SOP yang berlaku
 - c) Sosialisasi kepada wajib pajak akan pentingnya memenuhi kewajiban pajak
 - d) Target pajak daerah yang tidak dibebankan kepada daerah secara utuh sehingga menciptakan pengoptimalan dalam PAD

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditunjukan kepada Bupati Kabupaten Bulungan dan Kepala Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bulungan beserta perangkatnya yang telah mengizinkan penulis untuk melaksanakan penelitian serta seluruh pihak yang membantu dalam kelancaran pengumpulan data yang telah dibutuhkan.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Ade Sudrajat, 2004. Strategi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BPPD) Kota Bandung Dalam Mencapai Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Reklame. *Jurnal*

Hendrik Worumi, 2017. Model Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sarmi Provinsi Papua, *Jurnal*

Josua Sihombing, 2015. Strategi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Medan Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBBP2). *Jurnal*

Syapsan, 2018. Strategi Meningkatkan Efektifitas Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah di Provinsi Riau, *Jurnal*

Endrian Dwi Cahyo, 2017-2018. Strategi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Atas Perpajakan di Kecamatan Sungai Gelam Kabupaten Muaro Jambi, *Jurnal*

Eny Fahrati, Dewi Rahayu, Ika Chandriyanti, Ahmad Yunani, Anshar Nur, Na'imatul Aufa, 2011-2015. Strategi Pengelolaan Pajak Daerah Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Banjarmasin, *Jurnal*

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara.

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

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

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 9 Tahun 2011 Tentang Pajak-Pajak Daerah

<http://ejournal.ipdn.ac.id/JOKD/article/view/469>

<https://www.who.int/covid-19/information>

<https://rakyatkaltara.prokal.co/>

<https://m.Bulungan.prokal.com>