**STRATEGI CAMAT DALAM MENINGKATKAN PENCAPAIAN TARGET DAN REALISASI PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PERDESAAN DAN PERKOTAAN (PBB-P2) DI KECAMATAN KOTA TENGAH KOTA GORONTALO**

Alwy Alfiah Antum

NPP. 29.1538

*Asdaf Kota Gorontalo, Provinsi Gorontalo*

*Program Studi Politik Indonesia Terapan*

Email: [Alwyalfiah@gmail.com](mailto:Alwyalfiah@gmail.com)

**ABSTRACT (in English)**

**Problem/Background (GAP):** (Contains the background behind the research). Taxes are one of the Original Regional Revenues that have considerable potential to be explored and developed. The importance of taxes for state revenues and the improvement of regional finances, so to achieve this goal the Government carries out various kinds of efforts. One of the ways that the Regional Government does, especially Gorontalo City, is by appointing a Village Head/Lurah as the person in charge and the sub-district head as the supervisor in order to optimize the collection of Land tax and Rural and Urban Buildings (PBB-P2) in each sub-district, including the Central City District. **Objective:** The purpose of this study is to describe and analyze how the sub-district's strategy in increasing the achievement of the Land tax and Rural and Urban Buildings targets, an obstacle factor to the sub-district's strategy in increasing the achievement of the Land and Building Tax target. **Methods:** the research used by researchers is qualitative research with descriptive methods and inductive approaches. Data collection techniques are carried out through interviews and documentation. Furthermore, for data analysis techniques, researchers use data reduction, data presentation and conclusion drawing. **Results/Findings:** The results of the study show that the strategy of the sub-district in increasing the achievement of the Land and Building Tax target in The Central City District has not been maximized. **Conclusion:** The sub-district renewed its strategy in increasing the achievement of the Land and Building Tax target. The obstacles encountered in its implementation are constrained access for tax object owners in paying taxes due to the enactment of PPKM, tax object owners living outside the region, lack of coordination from villages related to PBB collection, facilities and infrastructure that support the provision of services to the community, the level of community compliance paying the PBB. Therefore, the strategy carried out by the sub-district to overcome these obstacles is to use 6 (six) pros, namely: professional, procedural, proportional, proactive, progressive and productive.

Keywords: Leadership Strategy, Optimization, PBB

**ABSTRAK (in Bahasa)**

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** (Berisi *background* yang melatarbelakangi penelitian). Pajak merupakan salah satu Pendapatan Asli Daerah yang memiliki potensi yang cukup besar untuk di gali dan dikembangkan. Pentingnya pajak bagi penerimaan negara dan peningkatan keuangan daerah, maka untuk mencapai tujuan tersebut Pemerintah melakukan berbagai macam usaha. Salah satu cara yang dilakukan Pemerintah Daerah khusunya Kota Gorontalo yaitu dengan menunjuk Kepala Desa/Lurah sebagai penanggung jawab dan Camat sebagai pengawas dalam rangka mengoptimalkan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di setiap kecamatan, termasuk Kecamatan Kota Tengah. **Tujuan:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana strategi camat dalam meningkatkan pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan, faktor penghambat strategi camat dalam peningkatan pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan. **Metode**: penelitian yang digunakan peneliti adalah peneltian kualitatif dengan metode deskriptif dan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya untuk Teknik analisis data peneliti menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukan bahwa, strategi camat dalam meningkatkan pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Kota Tengah belum maksimal. **Kesimpulan:** Camat memperbaharui strategi dalam meningkatkan pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan. Hambatan yang dijumpai dalam pelaksanaannya yakni terkendala akses bagi pemilik objek pajak dalam membayar pajak karena diberlakukannya PPKM, pemilik objek pajak yang tinggal di luar daerah, kurangnya koordinasi dari kelurahan terkait pemungutan PBB, sarana dan prasarana yang menunjang pemberian pelayanan kepada masyarakat, tingkat kepatuhan masyarakat membayar PBB. Oleh karena itu, strategi yang dilakukan camat untuk mengatasi hambatan tersebut adalah dengan menggunakan 6 (enam) pro yakni: profesional, prosedural, proporsional, proaktif, progresif dan produktif.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan, Optimalisasi, PBB

1. **PENDAHULUAN**
   1. **Latar Belakang**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang menjadi subjek Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) adaIah orang atau badan yang secara nyata mempunyai hak atas bumi, dan atau memperoIeh manfaat atas bangunan. Pajak yang merupakan suatu kewajiban bagi masyarakat yang memperoIeh manfaat atas bumi dan bangunan daIam permukaannya teIah diatur oIeh Undang-Undang, kemudian secara teknis diatur oIeh Peraturan Daerah di setiap kabupaten atau kota khususnya di Kota GorontaIo diatur daIam Peraturan WaIikota GorontaIo Nomor 36 Tahun 2019 Tentang Ketentuan Umum Pajak Daerah di Kota GorontaIo, sehingga tidak ada Iagi aIasan bagi subjek pajak untuk menghindar dari kewajibannya membayar pajak. SeteIah diberIakukannya Undang-Undang Nomor 28 tahun 2009 tentang Pajak dan Retribusi Daerah, Pajak Bumi dan Bangunan (PBB-P2) yang semuIa merupakan objek pajak yang dikeIoIa oIeh pemerintah pusat, kini menjadi bentuk otonomi daerah dan ditangani oIeh pemerintah daerah. MeIaIui pengaIihan ini, proses kegiatan pajak bumi dan bangunan di pedesaan dan perkotaan sepenuhnya dikeIoIa oIeh pemerintah kabupaten dan kota. Tujuannya adaIah untuk memberikan kekuasaan pajak yang Iebih besar kepada pemerintah daerah, memperIuas basis pajak daerah dan menetapkan tarif pajak.

* 1. **Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Setiap Pemerintah Daerah teIah mentapkan target pendapatan untuk Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2), tetapi faktanya target tersebut beIum mampu tereaIisaasi dengan sempurna. Terkadang pendapatan Pajak Bumi dan Bangunan dibawah dari target yang teIah ditentukan oIeh Pemerintah Daerah. Berkaitan dengan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan, seperti fenomena yang di Kota GorontaIo terkait reaIisasi peneriman PBB pada tahun 2021 dengan rencana penerimaan totaI sebanyak Rp. 2.992.019.321,15 dan tereaIisasi sebanyak 1.568.445.784,00 dengan persentase sebanyak 52,42 persen, haI ini apabiIa dibandingkan dengan persentase penerimaan PBB padah tahun 2020 sebanyak 69,87 persen mengaIami penurunan sebanyak 17,45 persen. dan untuk Kecamatan Kota Tengah pada tahun 2020 persentase penerimaan PBB sebanyak 63,48 persen kemudian pada tahun 2021 persentasenya menjadi 42,50 apabiIa dibandingkan reaIisasi penerimaan PBB mengaIami penurunan sebanyak 20,98 persen.

DiIihat dari sisi pengeIoIaannya, Pajak Bumi Dan Bangunan di Kecamatan Kota Tengah ini beIum optimaI karena daIam peIaksanaannya masih adanya hambatan terIebih daIam mengadapi masa pandemi covid-19 seperti sekarang ini, terkendaIa akses bagi pemiIik objek pajak daIam membayar pajak karena diberIakukannya PPKM, pemiIik objek pajak yang tinggaI di Iuar daerah, kurangnya koordinasi dari keIurahan terkait pemungutan PBB, kurangnya sarana dan prasarana yang menunjang pemberian peIayanan kepada masyarakat, kurangnya kesadaran masyarakat dalam membayar PBB

* 1. **Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu adalah pedoman yang dijadikan untuk penelitian selanjutnya dengan bahasan yang menyerupai maupun relevan untuk dijadikan bahan pertimbangan dan perbandingan sebagai perbaikan kedepannya. Penelitian pertama oleh Muhamad Rifa’I (2020) strategi yang dilakukan badan keuangan daerah Kota Batu sudah cukup baik, mengalami peningkatan dalam tiga tahun terakhir. Pembayaran pajak dilakukan di Bank Jatim atas dasar kerja sama serta melakukan sosialisasi dan himbauan secara intern ke desa-desa. Penelitian Kedua oleh R.A Pratiwi (2020) optimalisasi pemungutan pajak bumi dan bangunan di Kota Palembang dilihat dari tiga aspek dasar yakni: upaya pajak, hasil guna, dan daya guna sebagai dasar pemungutan pajak daerah masih belum terlaksana optimal. Penelitian Ketiga Syukmawati (2016) partisipasi masyarakat masih di bawah 50% dan tidak mendapatkan sosialisasi dari pemerintah, karena pihak kelurahan tidak memiliki kewenangan untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

* 1. **Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti berbeda dengan penelitian sebelumnya dikarenakan Kota Gorontalo masih kurang yang melakukan penelitian tentang srategi Camat dalam meningkatkan pencapaian target dan realisasi pajak bumu dan bangungan perdesaan dan perkotaan (PBB-P2). Sehingga hasil dari penelitian ini dapat menambah kebaruan ilmu dengan mengambil lokasi penelitian berbeda dengan penelitian terdahulu yang telah diteliti sebelum masa pandemi *covid-19.*

* 1. **Tujuan**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana strategi camat dalam meningkatkan pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan serta faktor penghambat strategi camat dalam peningkatan pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan

1. **METODE**

Penelitian ini menggunakan teori Formulasi Strategi berbasis Sumber Daya (Prahald dan Hamel, 2012) yang membahas 2 dimensi yaitu *tangible resource* (Sumber Daya berwujud) dan *intangible resource* sumber (Sumber daya tidak berwujud). Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara dan observasi. Dalam melakukan pengumpulan data kualitatid, peneliti melakukan wawancara secara mendalam terhadap 11 orang informan yang terdiri dari Camat Kecamatan Kota Tengah, Sekretaris Camat, Kepala seksi ekonomi dan pembangunan, Kepala Seksi ketentraman dan ketertiban uumum, kepala seksi pemerintahan, Kepala seksi kesejahteraan Masyarakat dan 5 orang masyarakat wajib pajak.

1. **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Fenomena yang terjadi di lapangan bahwa kelancaran pemungutan dan pembayaran yang telah ditetapkan setiap bulannya masih ada hambatan. Disini dapat dilihat apakah semakin meningkat atau menurunnya realisasi sesuai dengan jumlah yang ditetapkan. Target yang telah ditetapkan tiap tahunnya ada berdasarkan dari pendapatan objek dan subjek pajak yang dilakukan secara periodik. Setiap adanya pendataan dan pengukuran objek pajak Bumi dan Bangunan selalu terjadi perbaikan baik penambahan objek pajak ataupun pengurangan objek pajak yang tercantum dalam SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang) dikarenakan untuk mengurangi terjadinya kesalahan dalam pendataan sebelumnya, untuk mengetahui bagaimana strategi kepemimpinan camat dalam optimalisasi PBB-P2, maka analisis yang dilakukan yakni:

* 1. **Modal Manusia (Human Capital)**

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh pemerintah merupakan faktor yang penting dimiliki. Pemerintah akan dapat menyelenggarakan pemerintahan yang baik apabila memiliki sumber daya yang unggul. Dengan sumber daya yang unggul, pemerintah mampu melakukan strategi, yang pada akhirnya membawa ke arah optimalisasi. Secara umum sumber daya manusia yang unggul adalah sumber daya yang memliki kompetensi yang baik, memiliki kemampuan dan ketrampilan yang baik. Adapun sumber daya pegawai yang berada di Kecamatan Kota Tengah adalah sebagai berikut:

**Tabel 1**

**Sumber Daya Pegawai di Kecamatan Kota Tengah**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Klasifikasi** | | **Orang** |
| 1 | Jenis kelamin | Perempuan | 73 |
| Laki-Laki | 20 |
| **Jumlah** | | | **93** |
| 2 | Tingkat Pendidikan | Perguruan Tinggi | 80 |
| SLTA | 13 |
| SLTP | - |
| SD | - |
| **Jumlah** | | | **93** |
| 3 | Eselon | Eselon I | 1 |
| Eselon II | 15 |
| Eselon III | 67 |
| Eselon IV | 10 |
| **Jumlah** | | | **93** |

Sumber: Kota Tengah dalam angka 2021

* 1. **Modal Struktural (Struktural Capital)**

Modal struktural merupakan kemampuan Camat dalam memenuhi proses rutinitas pemerintahan dan strukturnya yang mendukung program camat dalam optimalisasi PBB-P2 untuk menghasilkan kinerja petugas pajak yang optimal secara keseluruhan. Pemenuhan proses percepatan PBB-P2 harus ditunjang oleh infrastruktur yang memadai. Hal ini sangat diperlukan mengingat dalam optimalsisai pencapaian target pajak bumi dan bangunan dibutuhkan sara dan prasarana yang akan mempercepat proses pemungutan pajak bumi dan bangunan.

* 1. **Modal Pelanggan (*Costumer Capital*)**

Elemen ini merupakan komponen modal intelektual yang memberikan nilai secara nyata. Modal pelanggan merupakan hubungan yang harmonis yang dimiliki oleh pemerintah dengan para masyarakat/publik, berasal dari pelanggan yang loyal dan merasa puas akan pelayanan pemerintah dan berasal dari hubungan pemerintah dengan masyarakat sekitar.

* 1. **Kemampuan (*Capabilities)***

Kemampuan sangat diperlukan oleh petugas pemungut pajak. Kemampuan yang dimiliki setiap individu akan berpengaruh terhadap hasil kerja yang akan dicapai. Melihat kenyataan yang ada dalam pelaksanaan pemungutan PBB-P2 Camat sebagai pengawas mengambil langkah yang tepat untuk mendorong para petugas maupun masyarakat agar percepatan penarikan PBB-P2 dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Dalam mengambil keputusan tersebut camat pasti akan mengalami hambatan seperti yang di jelaskan diatas. Hambatan tersebut tentu akan menghambat proses optimalisasi dalam pencapaian target PBB-P2, maka Camat Kota Tengah sebagai pemimpin melakukan berbagai strategi dalam optimalisasi PBB-P2 agar mencapai target yang telah ditetapkan.

* 1. **Profesional**

Camat Kota Tengah selaku Penanggung Jawab dalam pelaksanaan jalannya PBB-P2 memberikan penyuluhan atau motivasi kerja kepada seluruh Kelurahan dan perangkat kelurahan maupun petugas pemungut pajak sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan dan bertanggung jawab penuh terhadap petugas yang telah diberikan. Sehingga para petugas dapat meningkatkan kualitas kerja untuk mengoptimalkan pemungutan PBB-P2.

* 1. **Prosedural**

Dalam pelaksanaan, Lurah mensosialisasikan program yang telah dibuat oleh Camat kepada masyarakat sekaligus mendistribusikan SPPT kepada wajib pajak dan memberitahukan mekanisme yang harus dilakukan dalam membayar pajak, apa yang harus dilakukan ketika terjadi kesalahan SPPT, atau apabila terjadi keberatan atas jumlah pajak yang harus dibayarkan. Sehingga pemahaman masyarakat meningkat. Dari hasil tersebut petugas penarik pajak memberi pemahaman kepada wajib pajak walaupun belum berjalan dan belum dilakukan dengan maksimal serta perlu diadakannya pembenahan.

* 1. **Proporsional**

Aparat berperan penting dalam penyelenggaran pelayanan. Sebagai pemberi pelayanan, aparat harus memiliki kemampuan yang baik. Aparat harus bekerja dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Pemahaman aparat terhadap tugas dan tupoksinya masing-masing juga merupakan faktor penting dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat khususnya dalam hal PBB-P2. Perlunya pemahaman petugas pajak terhadap tugas dan tupoksinya agar tidak menjadi penumpukan tugas pada masing-masing bagian sehingga pelayanan tetap berjalan.

* 1. **Proaktif**

mekanisme yang harus dilaksanakan dalam pemungutan PBB-P2 kepada masyarakat. Wajib pajak masih mengalami permasalahan mengenai kesalahan SPPT yang diberikan setiap tahunnya. Kesalahan SPPT tersebut diantisipasi oleh Camat dengan menghimbau wajib pajak untuk mengecek ketepatan SPPT saat pendistribusian SPPT di tiap-tiap desa. Pengecekan tersebut berupa nama, alamat, batas tanah sesuai dengan akta tanah yang dimiliki sehingga kesalahan tersebut dapat ditanggulangi dengan cepat.

* 1. **Progresif**

Pelayanan dalam pemungutan PBB-P2 oleh petugas pajak sudah mendapat respon yang baik dari wajib pajak. Hanya perlu ditingkatkan kembali setiap waktu untuk membangun pelayanan prima bagi seluruh wajib pajak. Untuk memaksimalkan tugas yang menjadi tanggung jawab dari petugas harus bisa membagi waktu kewajiban sebagai aparat dan petugas pajak. Bekerja dengan tangguh dan profesional akan membantu dalam optimalisasi PBB-P2 sehingga akan adanya percepatan kerja, sehingga program yang berjalan bisa selesai tepat waktu, tepat sasaran setiap tahun, progres naik percepatan naik.

* 1. **Produktif**

Camat menjadi momok penting dalam masyarakat sehingga masyarakat mau membayar pajak dengan cara membuat daya tarik tersendiri dalam percepatan PBB-P2. Dengan adanya suatu program yang baru diharapkan mampu memberikan inovasi-inovasi yang mampu menarik simpatik terhadap masyarakat, sehingga akan ada perubahan yang dapat dirasakan sendiri oleh pribadi. Pegawai maupun masyarakat.

* 1. **Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Persamaan penelitian pertama oleh Muhamad Rifa’I (2020) strategi yang dilakukan badan keuangan daerah Kota Batu sudah cukup baik, mengalami peningkatan dalam tiga tahun terakhir. Pembayaran pajak dilakukan di Bank Jatim atas dasar kerja sama serta melakukan sosialisasi dan himbauan secara intern ke desa-desa, sedangkan pada penelitian ini strategi yang dilakukan oleh Camat Kecamatan Kota Tengah sudah baik, Camat sebagai perangkat daerah Kabupaten atau Kota berkedudukan sebagai coordinator dalam penyelenggaraan pemerintahan. Penelitian Kedua oleh R.A Pratiwi (2020) optimalisasi pemungutan pajak bumi dan bangunan di Kota Palembang dilihat dari tiga aspek dasar yakni: upaya pajak, hasil guna, dan daya guna sebagai dasar pemungutan pajak daerah masih belum terlaksana optimal. Dalam pelaksanaan pemungutan PBB-P2 kepada masyarakat wajib pajak masih mengalami permasalahan mengenai kesalahan SPPT yang diberikan setiap tahunnya. Penelitian Ketiga Syukmawati (2016) partisipasi masyarakat masih di bawah 50% dan tidak mendapatkan sosialisasi dari pemerintah, karena pihak kelurahan tidak memiliki kewenangan untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Strategi Camat dalam melakukan pemungutan pajak yaitu salah satunya dengan memanfaatkan modal pelanggan dengan baik dan bersifat kekeluargaan sehingga masyarakat merasa nyaman dan puas terhadap petugas pajak.

1. **KESIMPULAN**

Strategi camat dalam optimalisasi pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Kota Tengah belum maksimal. Pemahaman masyarakat akan PBB-P2 belum baik karena petugas pajak belum optimal memberikan sosialisasi kepada wajib pajak mengenai peraturan tentang PBB-P2. Strategi yang ditempuh camat dalam optimalisasi pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) adalah dengan cara 6 (enam) pro yakni : Profesional, Prosedural, Proporsional, Proaktif, Progresif dan Produktif.

Hambatan yang dihadapi strategi kepemimpinan camat dalam optimalisasi pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan dalam pelaksanaannya adalah Terbatasnya waktu petugas dalam pemungutan pajak, Jumlah petugas pajak yang sedikit, Sarana dan prasarana yang terbatas serta Kepatuhan masyarakat yang kurang dalam membayar pajak.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan yakni waktu yang dimiliki dalam pelaksanaan penelitian hanya 14 hari.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).** Peneliti memfokuskan bagaimana cara Camat di Kecamatan Kota Tengah dalam melakukan pengelolaan agar dapat meningkatkan pencapaian target dan realisasi pajak bumi dn bangunan perdesaan dan perkotaan (PBB-P2) sehingga hasil dari pajak tersebut dapat membangun daerah menjadi lebih baik di masa pandemi ini.

1. **UCAPAN TERIMA KASIH**

Ucapan terima kasih terutama kepada Camat Kecamatan Kota Tengah Kota Gorontalo dan semua pegawai kantor Kecamatan yang telah memberikan kesempatan bagi peneliti untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu selama pelaksanaan penelitian ini berlangsung.

1. **DAFTAR PUSTAKA**

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Daerah Kota GorontaIo Nomor 9 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan

Bintoro, M. I. A. (2015). *Strategi kepemimpinan camat daIam meningkatkan efektivitas kinerja dan kedisipIinan pegawai*. 55. [http://eprints.uanI.mx/5481/1/1020149995.PDF](http://eprints.uanl.mx/5481/1/1020149995.PDF)

Budio, S. (2019*). Strategi Manajemen SekoIah*. *JurnaI Menata*, *2*(2), 56–72. [https://jurnaI.stai-yaptip.ac.id/index.php/menata/articIe/view/163](https://jurnal.stai-yaptip.ac.id/index.php/menata/article/view/163)(Rifa’i, 2020)

R.A. PRATIWI. (2020). *Optimalisasi pemungutan pajak bumi dan bangunan perkotaan di kota palembang tahun 2019*.

Rifa’i, M. (2020). Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan (Pbb) Di Kota Batu. *Reformasi*, *10*(1), 81–89.

Syukmawati, R. (Universitas M. (2016). Fungsi kepemimpinan lurah untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembayaran pajak bumi dan bangunan. *EJurnal Administrasi Negara*, *4*(3), 4478–4489.

Kota Gorontalo (2021). Badan Pusat Statistik*. BPS-Statistics Gorontalo*