

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1 Aspek Geografi**

Secara geografis wilayah Kabupaten Mesuji terletak pada 3.45' – 4.40' arah Utara-Selatan dan 106.15' – 107.00' arah Timur-Barat. Kabupaten Mesuji mempunyai batas-batas wilayah sebagai berikut:

1. Sebelah Utara: berbatasan dengan Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan.
2. Sebelah Timur: berbatasan dengan Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan.
3. Sebelah Selatan: berbatasan dengan Kecamatan Rawa Jitu Selatan dan Kecamatan Penawar Tama Kabupaten Tulang Bawang, serta Kecamatan Way Kenanga Kabupaten Tulang Bawang Barat.
4. Sebelah Barat: berbatasan dengan Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan.

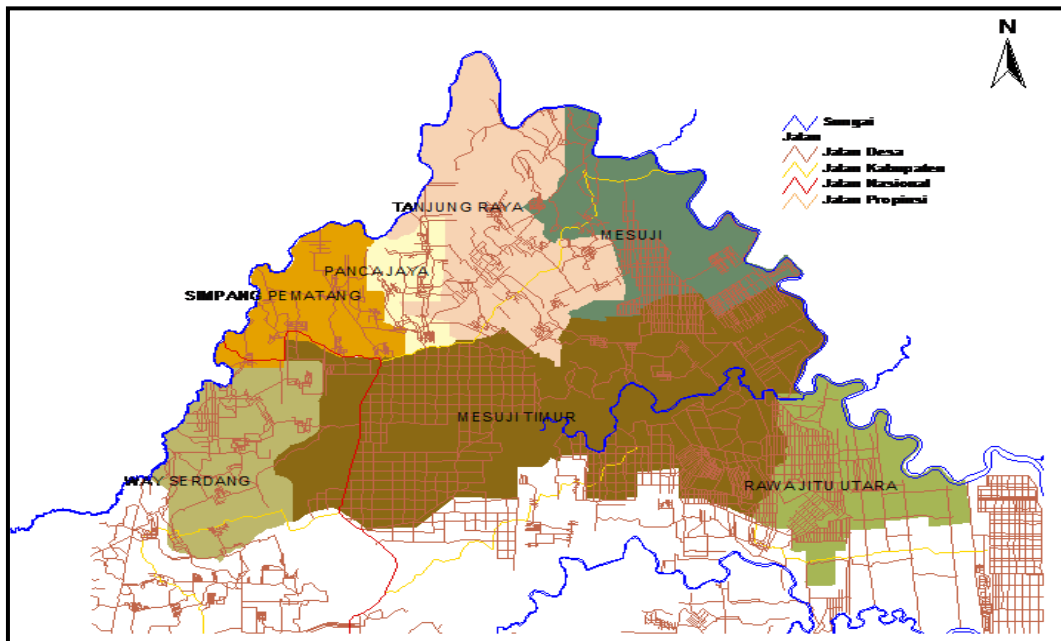
Luas Kabupaten Mesuji sesuai dengan Undang-undang pembentukannya yaitu 2.184 km<sup>2</sup>. Kabupaten Mesuji memiliki 75 desa dengan luas wilayah masing-masing sebagaimana Tabel berikut:

**Tabel 4.1 Cakupan dan Luas Wilayah Kabupaten Mesuji**

No	Kecamatan	Desa/Kelurahan*)	Jumlah RT*)	Luas (Ha)*)	%
1	2	3	4	5	6
1	Mesuji	9	136	29.940,70	17,42
		1. Tirta Laga	19	1.124,20	0,65
		2. Wiralaga I	14	3.817,50	2,22
		3. Wiralaga II	-	10.491,00	6,10
		4. Tanjung Serayan	19	1.486,00	0,86
		5. Nipah Kuning	8	2.100,00	1,22
		6. Sungai Badak	13	5.000,00	2,91
		7. Sidomulyo	30	2.500,00	1,45
		8. Sumber Makmur	18	2.186,00	1,27
		9. Mulyasari	15	1.236,00	0,72
2	Tanjung Raya	13	273	31.068,00	18,08
		1. Muara Tenang	25	1.910,25	1,11
		2. Brabasan	32	1.853,00	1,08
		3. Gedung Ram	26	1.801,50	1,05
		4. Mekarsari	19	1.990,00	1,16
		5. Sinar Laga	14	1.701,75	0,99
		6. Wira Jaya	16	1.256,00	0,73
		7. Bangun Jaya	24	1.427,50	0,83
		8. Bujung Buring	29	4.040,50	2,35
		9. Harapan Mukti	27	1.875,00	1,09
		10. Tri Karya Mulia	25	1.838,00	1,07
		11. Tanjung Sari	20	2.108,50	1,23
		12. Kagungan Dalam	6	5.061,00	2,95
		13. Sri Tanjung	10	4.205,00	2,45
3	Rawajitu Utara	11	186	20.533,25	11,95
		1. Sidang Gunung Tiga	17	3.386,00	1,97
		2. Sidang Bandar Anom	21	950,00	0,55
		3. Sidang Kurnia Agung	13	1.000,00	0,58
		4. Sidang Iso Mukti	20	1.203,00	0,70
		5. Sidang Sido Rahayu	14	1.036,25	0,60
		6. Sidang Way Puji	13	1.730,00	1,01
		7. Panggung Jaya	18	1.050,00	0,61
		8. Telogo Rejo	18	892,00	0,52
		9. Panggung Rejo	6	1.000,00	0,58
		10. Sungai Buaya	25	1.286,00	0,75
		11. Sungai Sidang	21	7.000,00	4,07
4	Mesuji Timur	13	239	43.880,00	25,53
		1. Pangkal Mas Mulya	14	780,00	0,45
		2. Pangkal Mas Jaya	14	1.010,00	0,59
		3. Tanjung Mas Makmur	23	1.125,00	0,65
		4. Muara Mas	16	1.048,00	0,61
		5. Tanjung Mas Mulya	15	1.117,00	0,65
		6. Tanjung Mas Jaya	10	700,00	0,41
		7. Wonosari	17	1.400,00	0,81
		8. Dwi Karya Mustika	21	1.150,00	0,67

No	Kecamatan	Desa/Kelurahan*)	Jumlah RT*)	Luas (Ha)*)	%
1	2	3	4	5	6
		9. Eka Mulya	21	1.300,00	0,76
		10. Marga Jadi	26	2.600,00	1,51
		11. Tanjung Menang	21	1.850,00	1,08
		12. Talang Batu/Gunung	33	25.000,00	14,55
		13. Sungai Cambai	8	4.800,00	2,79
5	Sp. Pematang	9	202	13.763,23	8,01
		1. Budi Aji	26	1.637,50	0,95
		2. Simpang Pematang	28	1.775,00	1,03
		3. Harapan Jaya	19	904,00	0,53
		4. Margo Rahayu	24	2.752,13	1,60
		5. Wira Bangun	29	1.791,50	1,04
		6. Agung Batin	25	2.107,50	1,23
		7. Bangun Mulyo	20	1.015,50	0,59
		8. Jaya Sakti	20	1.001,10	0,58
		9. Rejo Binangun	11	779,00	0,45
6	Way Serdang	13	332	21.052,75	12,25
		1. Bumi Harapan	19	1.019,00	0,59
		2. Buko Poso	35	1.730,00	1,01
		3. Hadi Mulyo	34	2.261,00	1,32
		4. Gedung Boga/Raja	22	307,75	0,18
		5. Suka Agung	24	1.950,00	1,13
		6. Rejo Mulyo	22	3.000,00	1,75
		7. Labuhan Baru	29	1.686,00	0,98
		8. Panca Warna	40	1.963,00	1,14
		9. Kebun Dalam	27	1.730,00	1,01
		10. Kejadian	21	1.584,00	0,92
		11. Labuhan Batin	22	1.839,00	1,07
		12. Labuhan Makmur	9	750,00	0,44
		13. Gedung Sri Mulyo	28	1.233,00	0,72
7	Panca Jaya	7	141	11.610,40	6,76
		1. Mukti Karya	22	1.325,70	0,77
		2. Adi Luhur	31	1.314,00	0,76
		3. Fajar Baru	30	4.073,20	2,37
		4. Adi Mulya	18	1.793,00	1,04
		5. Fajar Asri	10	945,00	0,55
		6. Fajar Indah	18	1.405,50	0,82
		7. Adi Karya Mulya	12	754,00	0,44
Kabupaten Mesuji		75	1.512	171.848,33	100,00

Sumber: Data diolah Tahun 2018, \*) Kecamatan Dalam Angka 2013.



Gambar 1. Peta Wilayah Administratif Kabupaten Mesuji

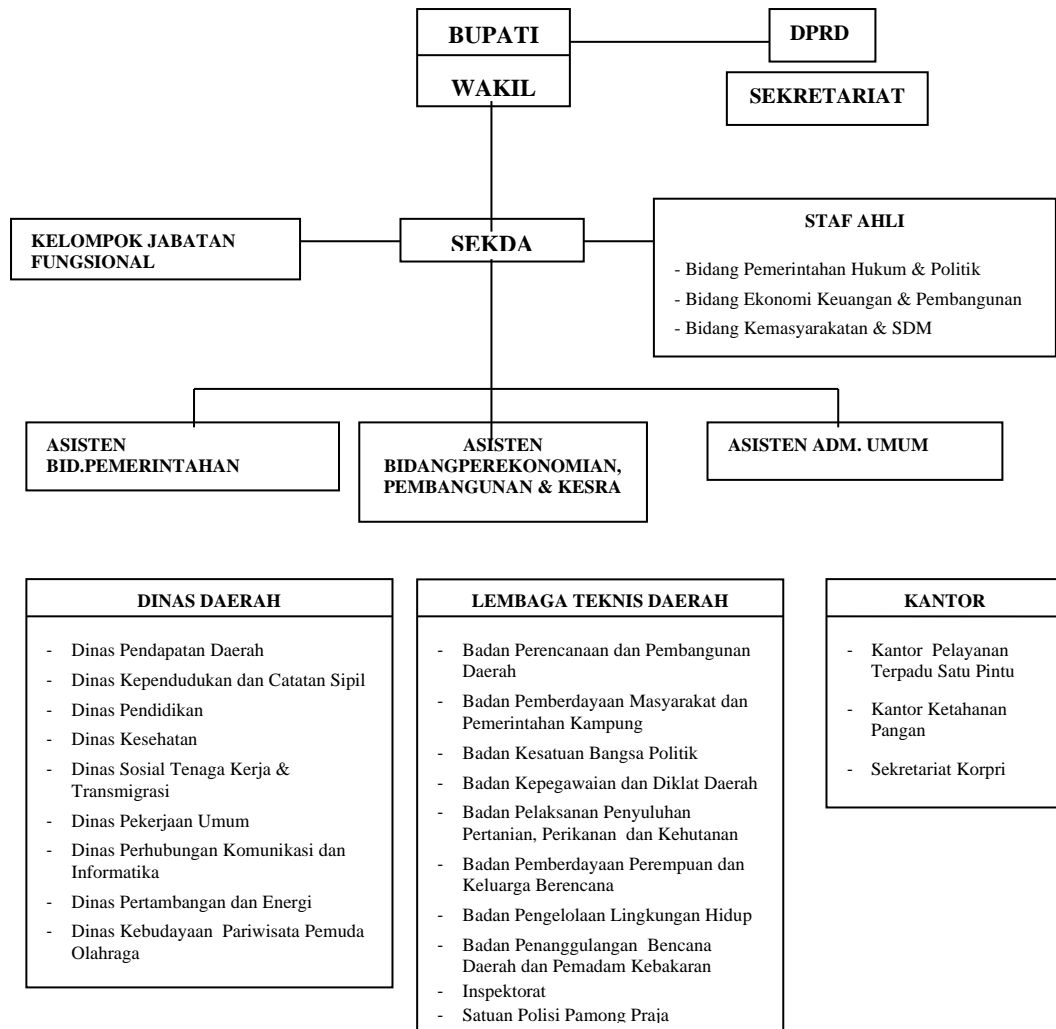
#### 4.1.2 Aspek Demografi

Pada Tahun 2008 jumlah penduduk Kabupaten Mesuji tercatat sebanyak 179.310 jiwa, tahun 2009 sebanyak 182.163 jiwa, dan dalam Sensus Penduduk tahun 2010 sebanyak 187.407 jiwa, dengan laju pertumbuhan penduduk selama kurun waktu 10 tahun (2000—2010) sebesar 1,17%. Namun jumlah penduduk Mesuji berdasarkan data Dinas Kependudukan dan Capil saat ini yaitu 255.202 jiwa terdiri dari laki-laki 134.556 jiwa dan perempuan 120.646 jiwa, dengan laju pertumbuhan penduduk mencapai 35,28%.

#### 4.1.3 Aspek Pemerintahan

Kabupaten Mesuji merupakan daerah otonomi baru Pemekaran dari Kabupaten Tulang Bawang berdasarkan Undang-undang No 49 tahun 2008. Penyelenggaraan pemerintahan daerah Kabupaten Mesuji dibentuk berdasarkan

Peraturan Daerah Kabupaten Mesuji Nomor 37 Tahun 2012 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Mesuji, dengan struktur :



Gambar 2. Struktur Organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten Mesuji

#### 4.1.4 Visi dan Misi Kabupaten Mesuji

##### o . Visi

Menurut Arah kebijakan pembangunan daerah sebagaimana tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) Kabupaten Mesuji 2005 – 2025, bahwa pada periode Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) 2012 – 2017 akan dilakukan peletakan dasar kapasitas dan percepatan pembangunan. Dengan mempertimbangkan potensi, kondisi, permasalahan, tantangan dan peluang yang ada di Kabupaten Mesuji serta mempertimbangkan budaya yang hidup dan berkembang dalam masyarakat maka disusunlah visi pembangunan Kabupaten Mesuji.

Rumusan visi pembangunan 5 (lima) tahun kedepan dijiwai oleh Penyampaian Visi dari Bupati dan Wakil Bupati Mesuji terpilih periode 2012-2017 pada saat mencalonkan diri yakni “*Mewujudkan harapan masyarakat Mesuji yang Aman, Adil, dan Sejahtera*”. Berdasarkan hal tersebut maka Visi Kabupaten Mesuji 2012-2017 adalah “**Terwujudnya Mesuji yang Aman, Adil, dan Sejahtera Tahun 2017**”

Penjelasan Visi tersebut adalah sebagai berikut:

- *Aman*, yaitu menggambarkan perwujudan memiliki perasaan aman dan kepercayaan yang tinggi kepada pemerintah sehingga dapat menikmati kehidupan yang lebih bermutu dan maju; serta memiliki pilihan yang luas dalam seluruh kehidupannya, yang dilandasi supremasi hukum dan Hak Azazi Manusia yang tinggi.
- *Adil*, pada umumnya adalah keadaan atau situasi keseimbangan antara

*hak dan kewajiban setiap anggota masyarakat. Mewujudkan masyarakat yang adil berarti menciptakan suatu kondisi di mana entitas dan kualitas kehidupan di berbagai bidang (politik, ekonomi, sosial, budaya, dan hukum) ditempatkan secara proporsional dalam ukuran yang pas dan seimbang, tidak melampaui batas. Dalam kaitannya dengan pembangunan, adil adalah merata, tanpa diskriminasi, baik antar individu maupun antar wilayah, sehingga hasil dari pembangunan dapat dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat.*

- **Sejahtera**, mempunyai konotasi *wealthy* atau *prosperous*. Masyarakat yang *sejahtera* berarti secara ekonomi makmur, dengan pembagian yang lebih adil dan merata. Jumlah penduduk terkendali (laju pertumbuhan lebih rendah), derajat kesehatan tinggi, angka harapan hidup tinggi, dan kualitas pelayanan sosial lebih baik. Masyarakat sejahtera terjamin hak-haknya dan berkesempatan sama untuk meningkatkan hidup, memperoleh pekerjaan, pendidikan, kesehatan, kesetaraan gender, dan pelayanan sosial, serta kebutuhan dasar yang layak. Masyarakat memperoleh perlindungan keamanan, ketentraman, dan ketertiban. Masyarakat sejahtera umumnya berkehidupan religius dan bermoral tinggi, rukun, harmonis dan berbudaya. Secara umum, sejahtera menunjuk ke keadaan yang baik, kondisi manusia di mana orang-orangnya dalam keadaan makmur, dalam keadaan sehat dan damai. Dari kacamata kebijakan sosial, kesejahteraan menunjuk ke jangkauan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Masyarakat yang sejahtera berarti secara ekonomi makmur, dengan pembagian yang lebih adil dan merata. Jumlah penduduk

terkendali (laju pertumbuhan lebih rendah), derajat kesehatan tinggi, angka harapan hidup tinggi, dan kualitas pelayanan sosial lebih baik. Pencapaiannya harus didukung dengan *inner will*, bermakna juga keikutsertaan (*participation*) untuk mewujudkan keinginannya, yaitu “Mesuji yang Aman, Adil, dan Sejahtera”.

- **Misi**

Misi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Untuk mencapai misi, didalamnya memuat tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Adapun misi RPJMD Kabupaten Mesuji Tahun 2012-2017, dirumuskan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan Daya Dukung Infrastruktur dan Utilitas Berbasis Keswadayaan Menuju Bumi Agribisnis*

Misi ini dilakukan dengan upaya mengimplementasikan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) daerah yang komprehensif, menginisiasi penyusunan Rencana Detail Tata Ruang (RDTR), membangun jaringan infrastruktur transportasi yang handal dan terintegrasi, menyediakan prasarana dasar permukiman dan wilayah kota dan kecamatan secara memadai, menyediakan energi listrik dan air bersih, membangun jaringan infrastruktur irigasi sawah, rawa dan kolam ikan air tawar serta membangun infrastruktur perkantoran yang representatif guna memberikan pelayanan publik yang baik. Pengembangan jaringan infrastruktur diprioritaskan pada pembukaan akses jalan produksi, pelebaran jalan-jalan poros, dan meningkatkan kemampuan daya dukung



struktur jalan. Pembangunan jalan dilakukan dengan pendekatan konsep 3 (tiga) A yaitu *amba* (lebar), *atos* (keras), dan *alus* (halus) yang akan dilakukan secara bertahap. Dengan konsep pembangunan jalan ini, diharapkan jalan yang ada di kabupaten Mesuji lebar-lebar, kondisinya keras/mantap serta pada tahapan akhir, jalan yang ada di kabupaten Mesuji akan menjadi halus. Sedangkan pengembangan Tata Ruang dilakukan secara komprehensif, seimbang dan terinci (detail) melalui pemantapan sistem pusat-pusat permukiman, pengembangan pusat pertumbuhan, pengembangan pusat-pusat kegiatan wilayah (PKW) dan pusat kegiatan lokal (PKL), pengembangan kawasan-kawasan produktif, pemantapan kawasan konservasi dan meningkatkan keterkaitan Kabupaten Mesuji dengan kabupaten/provinsi lain.

*b. Meningkatkan Kualitas Sumberdaya Manusia dan Kesejahteraan Sosial*

Misi ini adalah dalam upaya mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumberdaya manusia (SDM) dengan mengembangkan akses, mutu dan pencitraan pendidikan. Peningkatan pendidikan dibuka untuk semua jalur, jenis dan jenjang sesuai kewenangan kabupaten. Pengembangan kualitas pendidikan juga didukung dengan pengembangan kualitas kepemudaan. Pengembangan SDM berkualitas didukung juga dengan peningkatan kualitas pelayanan kesehatan dan akses pelayanan kesehatan serta keolahragaan. Peningkatan kualitas SDM juga didukung dengan pelayanan kesejahteraan sosial yang memadai.

*c. Meningkatkan Perekonomian Daerah Berbasis Potensi Lokal*

Misi ini adalah upaya untuk pemerataan kesejahteraan dengan mengembangkan perekonomian daerah dengan memanfaatkan potensi dan keunggulan lokal Kabupaten Mesuji guna menguatkan ekonomi yang telah berkembang di masyarakat. Ekonomi kerakyatan digali, dipupuk, dikembangkan, dimantapkan dan diperkuat dengan revitalisasi pertanian dan perkebunan selanjutnya mengembangkannya dalam agro industri. Sektor perdagangan dan jasa termasuk didalamnya sektor pariwisata dikembangkan berbasis teknologi. Mendorong investasi baru di sektor riil guna menciptakan lapangan kerja baru atau meluaskan kesempatan kerja bagi masyarakat. Pemerataan kesejahteraan Masyarakat tercermin melalui pemerataan ekonomi dan distribusi aset produktif serta pengembangan UKM yang menyerap tenaga kerja. Pembangunan ekonomi diarahkan untuk mengurangi pengangguran, meningkatkan pendapatan masyarakat, menurunkan jumlah penduduk miskin, melindungi dan menjaga keberlangsungan hidup (*livelyhood*) bagi masyarakat yang rentan kemiskinan terhadap dampak krisis ekonomi yang sewaktu-waktu dapat terjadi. Pembangunan ekonomi selaras dengan pelestarian sumberdaya alam dan tidak merusak lingkungan. Peningkatan perekonomian daerah berbasis potensi lokal juga didukung dengan inovasi dan kreatifitas lokal, kearifan lokal, teknologi tepat guna, dan pemberdayaan kelompok atau individu yang berpotensi mendukung ekonomi kreatif.

*d. Mewujudkan Tata Kelola dan Aparatur Pemerintah yang Baik (Good Governance)*

Misi ini adalah untuk mendukung reformasi birokrasi, meningkatkan kapasitas aparatur dan kelembagaan Pemerintah Daerah, kualitas manajemen keuangan daerah, kualitas pelayanan umum berbasis teknologi informasi dan komunikasi, akses dan penyebaran informasi potensi dan pembangunan daerah, serta meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan serta keterlibatan dunia usaha dalam pembangunan. Dalam upaya merealisasikan reformasi birokrasi dilakukan dengan meningkatkan kinerja aparatur berdasarkan kompetensi pegawai. Peningkatan kapasitas Pemerintah Daerah dilaksanakan melalui peningkatan kapasitas individu aparatur, kelembagaan pemerintah daerah, dan peningkatan kapasitas sistem (kebijakan dan legislasi) pemerintah daerah. Peningkatan kualitas manajemen keuangan daerah dapat dilakukan melalui peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara berkelanjutan dan pengelolaan keuangan daerah secara transparan, akuntabel, dan efektif yang didukung oleh sistem informasi manajemen keuangan daerah berbasis Teknologi Informasi. Peningkatan kualitas penyebaran informasi potensi dan pembangunan daerah serta pelayanan umum yang berkaitan dengan pembuatan dokumen kependudukan dilakukan dengan pembangunan sistem informasi dan jaringan internet.

*e. Pemanfaatan Sumber Daya Alam dan Mineral Secara Berkelanjutan*

Misi ini dilakukan untuk mencapai pemanfaatan sumber daya alam dan mineral secara optimal dan terjaminnya kelestarian alam dan lingkungan hidup di Kabupaten Mesuji. Pemanfaatan sumber daya alam dan mineral dilakukan sebesar-besarnya oleh dan untuk masyarakat Mesuji. Upaya

diversifikasi pada tahapan komersial dan optimalisasi nilai tambah sumber daya alam dan mineral dilakukan agar keuntungan dan manfaat yang diperoleh daerah lebih tinggi. Mengeksplorasi dan mengeksploitasi sumber daya alam dan mineral harus dilakukan agar tidak merusak kelestarian alam. Cara yang harus ditempuh adalah dengan menerapkan teknologi eksplorasi yang ramah lingkungan dan berkelanjutan. Selain itu perlu penegakan hukum secara tegas bagi para pelaku pencemaran dan perusakan lingkungan, perusakan hutan, pertambangan tanpa ijin/liar dan pembuangan limbah industri berbahaya.

*f. Mewujudkan Tata Kehidupan Masyarakat yang Religius, Berbudaya dan Taat Hukum dengan Berorientasi pada Kemitraan dan Partisipasi Masyarakat*

Misi ini adalah upaya mengembangkan masyarakat yang taat hukum, berbudaya dan membentuk masyarakat yang agamis, beriman, memiliki toleransi yang tinggi dan berbudi luhur. Selain itu juga berupaya untuk mengembangkan budaya daerah guna memperkuat jatidiri masyarakat Mesuji dalam upaya menjaga ketentraman, ketertiban dan keamanan. Pemerintah juga melakukan pembinaan hukum terhadap masyarakat agar meningkat wawasannya tentang hak dan kewajiban, mekanisme peran serta dalam pembangunan, politik dan demokrasi sehingga tercipta kehidupan hukum, sosial dan politik yang sehat dan dinamis.

#### **4.2 Sumber dan Alokasi Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Pasca Implementasi Undang Undang No 28 Tahun 2009 di Kabupaten Mesuji**

Pajak bumi dan bangunan (PBB) adalah pajak yang dipungut atas tanah dan bangunan karena adanya keuntungan dan atau kedudukan social ekonomi yang lebih baik bagi orang atau badan yang mempunyai suatu hak atasnya dan memperoleh manfaat dari padanya.

Dengan berlakunya undang-undang nomor 28 tahun 2009 tentang pajak dan retribusi daerah maka kewenangan pemungutan pajak bumi bangunan sector pedesaan dan perkotaan (PBB-P2) telah diserahkan kepemerintah kabupaten/kota.

Dasar pengenaan pajak dalam PBB adalah Nilai Jual Objek Pajak(NJOP). NJOP ditentukan berdasarkan harga pasar perwilayah dan ditetapkan setiap tahun oleh kementerian keuangan.

Sumber Pajak Bumi Bangunan Pedesaan Perkotaan (PBB-P2) adalah dari wajib pajak PBB, yaitu orang pribadi atau badan yang memiliki suatu hak dan/atau memperoleh manfaat atas tanah dan/atau memperoleh manfaat atas bangunan. Wajib pajak memiliki kewajiban membayar PBB yang terutang setiap tahunnya. PBB harus dilunasi paling lambat enam bulan sejak tanggal diterimanya Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) oleh wajib pajak.

Pembayaran PBB dapat dilakukan melalui bank persepsi, bank yang tercantum dalam SPPT PBB ,atau melalui ATM, melalui petugas pemungut dari pemerintah daerah, serta melalui kantor pos.

Berikut adalah penerimaan PBB-P2 pada setiap kecamatan di Kabupaten Mesuji setelah berlakunya Undang-Undang No 28 Tahun 2009 dari tahun 2014 Sampai dengan 2017, yang dijelaskan pada table berikut ini :

**Tabel 4.2 Perbandingan Ketetapan Sementara dan Penerimaan PBB-P2 Perkecamatan**

No	Nama Kecamatan	PBB-P2	Tahun			
			2014	2015	2016	2017
1	Tanjung Raya	Ketetapan Sementara	417,005,251	573,213,691	577,183,073	820,319,568
		Realisasi	402,028,086	501,707,631	550,858,465	833,409,591
		Persentase	96%	88%	95%	102%
2	Simpang Pematang	Ketetapan Sementara	192,867,786	253,123,695	290,159,421	410,678,191
		Realisasi	186,576,182	243,658,085	266,856,898	408,085,891
		Persentase	97%	96%	92%	99%
3	Panca Jaya	Ketetapan Sementara	231,544,046	284,137,228	280,496,471	400,760,830
		Realisasi	216,973,811	249,665,325	275,970,288	402,252,310
		Persentase	94%	88%	98%	100%
4	Way Serdang	Ketetapan Sementara	378,881,644	449,903,343	477,707,486	684,478,451
		Realisasi	381,944,458	414,775,400	403,815,361	684,649,550
		Persentase	101%	92%	85%	100%
5	Mesuji Timur	Ketetapan Sementara	285,960,251	366,861,008	384,568,234	544,332,439
		Realisasi	276,389,894	331,964,133	377,421,270	550,376,822
		Persentase	97%	90%	98%	101%
6	Mesuji	Ketetapan Sementara	153,484,049	327,168,161	292,951,930	341,957,524
		Realisasi	151,925,226	192,170,548	167,781,939	301,638,855
		Persentase	99%	59%	57%	88%
7	Rawajitu Utara	Ketetapan Sementara	289,555,294	339,958,374	330,519,098	441,427,554
		Realisasi	261,435,971	259,739,346	254,871,126	443,064,910
		Persentase	90%	76%	77%	100%

Sumber : Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Mesuji (Data Diolah), 2018

Tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa perbandingan Realisasi PBB-P2 dan Ketetapan Sementara PBB-P2 pada setiap kecamatan diatas 55% sampai dengan 102% dan ini terjadi secara fluktuatif setiap tahunnya.

Jika dibandingkan penerimaan PBB-P2 dengan target kabupaten, maka akan didapat hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.3 Perbandingan Target dan Realisasi PBB-P2 di Kabupaten Mesuji**

Tahun	Target	Realisasi	Persentase
2014	1,500,000,000	1,877,273,628	125%
2015	2,132,694,224	2,193,680,468	103%
2016	2,500,000,000	2,297,575,347	92%
2017	3,125,000,000	3,623,477,929	116%

Sumber : *Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Mesuji (Data Diolah),2018*

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, diketahui bahwa perbandingan antara realisasi dan target kabupaten menurun setiap tahunnya meskipun persentase rata-rata diatas 100%.

Penerimaan dari sector PBB-P2 menjadi komponen penerimaan PAD yang selanjutnya menjadi bagian dari pendapatan daerah yang digunakan untuk belanja daerah, yang meliputi :

1. Belanja Langsung , yang terdiri dari :

- Belanja pegawai (contoh: honorarium pegawai)
- Barang Jasa (contoh : pembelian kendaraan dinas)
- Modal (contoh : pembangunan insfrastruktur seperti jalan kabupaten)

2. Belanja Tidak Langsung

- Belanja Pegawai (contoh: pembayaran gaji PNS dan tambahan penghasilan PNS)
- Bantuan Sosial

- Bantuan Keuangan
- Hibah
- Dana Tidak Terduga

Maka dari itu perlu penambahan peningkatan Penerimaan PBB-P2 mengingat sangat bergunanya penerimaan PBB-P2 untuk kemajuan Kabupaten Mesuji.

#### **4.3 Langkah Pemerintah dalam Rangka Peningkatan Pajak Bumi Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Pasca Implementasi Undang Undang No 28 Tahun 2009 di Kabupaten Mesuji**

Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kabupaten Mesuji merupakan instansi yang diberi mandat untuk melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pengelolaan pendapatan daerah. Dalam kinerjanya, BPPKAD telah menyusun langkah-langkah strategis untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Langkah-langkah tersebut disusun agar BPPKAD mampu mengimplementasikan tugas pokok dan fungsinya secara komprehensif untuk meningkatkan kinerja dan mendukung peningkatan penerimaan daerah.

Dalam menetapkan strategi peningkatan penerimaan PBB, BPPKAD Kabupaten Mesuji menyusun rencana kerja Organisasi Perangkat Daerah (Renja-OPD) setiap tahunnya.

Renja-OPD tersebut disusun berdasarkan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan tahun sebelumnya dan analisis kinerja pelayanan BPPKAD



Kabupaten Mesuji dengan memperhitungkan analisis internal dan analisis eksternal.

Rencana kerja Organisasi Perangkat Daerah (Renja- OPD) adalah perencanaan OPD yang merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) tahun, yang merupakan penjabaran dari Rencana Strategis Organisasi Perangkat Daerah (Renstra- OPD). Renja-OPD tersebut nantinya akan dilaporkan secara periodik setiap bulannya melalui laporan pelaksanaan kinerja bulanan dengan maksud dan tujuan untuk memperoleh perkembangan pelaksanaan tugas BPPKAD, memperoleh informasi tentang permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan, dan menemukan alternatif/ upaya pemecahan masalah yang bisa/ akan dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran dalam hal ini target penerimaan PBB-P2 pasca implementasi UU Nomor 28 Tahun 2009.

Setelah membuat Renja-OPD, BPPKAD Kabupaten Mesuji menetapkan tujuan dan sasaran sebelum akhirnya membuat strategi kebijakan untuk mencapai sasaran peningkatan penerimaan PBB-P2 pasca implementasi UU Nomor 28 Tahun 2009. Tujuan merupakan penjabaran dari visi dan misi serta faktor-faktor penentu keberhasilan yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu dan bersifat idealistik, sedangkan sasaran adalah penjabaran dari tujuan, yaitu sesuatu yang akan dicapai oleh BPPKAD Kabupaten Mesuji dalam jangka waktu tahunan, semesteran, triwulan atau bulanan serta memberikan arah dan tolak ukur yang jelas dari tujuan yang telah dirumuskan yang dapat menggambarkan secara spesifik hasil yang akan dicapai.

Langkah selanjutnya adalah menetapkan strategi dan kebijakan dalam pencapaian sasaran peningkatan penerimaan PBB-P2 pasca implementasi UU Nomor 28 Tahun 2009 di Kabupaten Mesuji. Dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran BPPKAD menyusun kebijakan dalam pelaksanaan program dan kegiatan yang telah ditetapkan. Strategi adalah langkah-langkah yang didalamnya terdapat kebijakan program-program indikatif untuk mewujudkan visi dan misi BPPKAD Kabupaten Mesuji khususnya dalam hal peningkatan penerimaan PBB-P2, sedangkan kebijakan adalah arah tindakan yang diambil oleh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) untuk mencapai tujuan.

Langkah-langkah yang dirumuskan oleh BPPKAD Kabupaten Mesuji untuk peningkatan PBB-P2 sesuai yang terjadi dilapangan adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan pengelolaan dan pengembangan data wajib pajak melalui intensifikasi dan ekstensifikasi pendaftaran dan pendataan wajib pajak sehingga dapat disinkronkan dengan data desa dan kabupaten.

Intensifikasi pajak adalah kegiatan yang dilakukan untuk menambah jumlah penerimaannya dari wajib pajak yang sudah terdaftar sebagai wajib pajak daerah. Sedangkan proses pelaksanaan kegiatan intensifikasi pajak daerah dimulai dari melakukan pembinaan, sosialisasi peraturan terkait pajak daerah, pengawasan sekaligus melakukan pemeriksaan dalam rangka meningkatkan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak dalam melakukan kewajiban perpajakan daerahnya sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku dan juga khususnya untuk peningkatan penerimaan pajak daerah.

Ekstensifikasi pajak adalah kegiatan untuk mencari informasi terkait objek dan subyek pajak yang telah memenuhi syarat atau belum memenuhi syarat sebagai wajib pajak daerah, tetapi belum terdaftar sebagai wajib pajak lalu dilakukan pengawasan serta pembinaan melalui media sosialisasi sampai mereka terdaftar sebagai wajib pajak daerah.

- 2) Terwujudnya akuntabilitas penelitian dan penetapan wajib pajak daerah melalui ketepatan penelitian dan penetapan wajib pajak dengan melakukan pemutakhiran data disetiap desa untuk mengetahui wajib pajak yang belum terdaftar dan memperbaiki data-data kepemilikan.
- 3) Peningkatan pendapatan daerah dengan cara :
  - a) Intensifikasi dan ekstensifikasi pendapatan daerah
  - b) Meningkatkan penegakan hukum
  - c) Meningkatkan kompetensi aparat dengan mendorong kepala desa dan perangkatnya untuk melakukan pendataan ulang di setiap desa.
  - d) Pemberian insentif Wajib Pajak yang taat dan kolektor pajak di desa-desa.
  - e) Mengejar wajib pajak yang ada diluar kabupaten.
- 4) Terwujudnya pelayanan prima dibidang pengelolaan pendapatan daerah yang meliputi:
  - a) Menyusun peraturan daerah tentang pengelolaan pendapatan daerah
  - b) Menyempurnakan pengelolaan sistem informasi pajak Mesuji
  - c) Melakukan evaluasi secara berkala atas pengelolaan keuangan dan sumber daya manusia.

Sebagai perwujudan dari berbagai kebijakan dan strategi dalam mencapai setiap tujuan yang telah ditetapkan, maka langkah konkrit yang akan dilaksanakan dituangkan kedalam program dan kegiatan yang sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku dengan mempertimbangkan tugas pokok dan fungsi BPPKAD.

Program adalah instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang akan dilaksanakan, yang didalamnya didukung sekumpulan kegiatan yang berbeda-beda akan tetapi menuju pada suatu titik tujuan yang sama. Sedangkan kegiatan merupakan penjabaran lebih lanjut dari suatu program sebagai arah dari pencapaian sasaran kinerja yang memberikan kontribusi bagi pencapaian tugas pokok dan fungsi.

Hal-hal tersebut merupakan langkah-langkah yang dilakukan oleh BPPKAD Kabupaten Mesuji dalam menyusun strategi untuk meningkatkan penerimaan daerah dalam hal ini penerimaan Pajak Bumi Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Pasca Implementasi UU Nomor 28 Tahun 2009 di Kabupaten Mesuji.

#### **4.4 Strategi Peningkatan Pajak Bumi Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Pasca Implementasi Undang Undang No 28 Tahun 2009 di Kabupaten Mesuji**

Sebagai salah satu sumber penerimaan yang cukup potensial, pemerintah Kabupaten Mesuji telah melakukan beberapa upaya/strategi untuk meningkatkan penerimaan PBB-P2 pasca implementasi UU Nomor 28 Tahun 2009 di Kabupaten Mesuji. Dengan demikian, kontribusi PBB-P2 terhadap pendapatan daerah dapat

terus meningkat. Sampai saat ini strategi dan upaya yang telah dilakukan oleh BPPKAD Kabupaten Mesuji untuk meningkatkan penerimaan PBB-P2 pasca implementasi UU Nomor 28 Tahun 2009 antara lain :

#### **4.4.1 Membentuk Tim Intensifikasi PBB**

Melihat berbagai permasalahan dan kendala yang terjadi dalam pemungutan PBB, maka sesuai dengan keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor 29/PJ.7/1987 Tentang Pembentukan Tim Intensifikasi Pajak Bumi Dan Bangunan Tingkat Pusat sebagai tindak lanjut Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 1007/KMK.04/1985, Surat Keputusan Bersama Direktur Jenderal Pajak dan Direktur Jenderal Pemerintahan Umum dan Otonomi Daerah Nomor 30/PJ.7/1986 dan 973-562 maka perlu pembentukan Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan Tingkat Pusat. Tugas pokok Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan Tingkat Pusat adalah sebagai berikut :

- a) Membantu merumuskan kebijaksanaan fungsional
- b) Mengadakan evaluasi terhadap pelaksanaan Pajak Bumi dan Bangunan di daerah;
- c) Menampung permasalahan dalam pelaksanaan Pajak Bumi dan Bangunan di daerah;
- d) Memberikan bimbingan, pembinaan dan pemantapan pelaksanaan Pajak Bumi dan Bangunan di Daerah.
- e) Mengadakan kunjungan kerja ke daerah dalam rangka pelaksanaan tugas tersebut di atas.

Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan Tingkat Pusat bertanggung jawab secara fungsional kepada Direktur Jenderal Pajak dan direktur

Pemerintahan Umum dan Otonomi Daerah. Menindaklanjuti keputusan Direktur Jenderal Pajak tersebut, BPPKAD Kabupaten Mesuji juga membentuk tim intensifikasi PBB sampai ke kecamatan yang beranggotakan staff di kecamatan untuk memudahkan pembayaran pelunasan PBB agar lebih efektif dalam pemungutannya.



*Gambar 2: Tim Intensifikasi PBB*

#### **4.4.2 Membentuk Satgas PBB di kecamatan**

Kabupaten Mesuji merupakan salah satu kabupaten yang wilayahnya luas dan mempunyai perbedaan akses yang cukup signifikan antara satu kecamatan dengan kecamatan yang lain karena wilayahnya ditempuh dengan jarak yang cukup jauh antara satu kecamatan dengan kecamatan lainnya. Melihat minimnya jumlah SDM yang dimiliki oleh BPPKAD Kabupaten Mesuji sehingga untuk memungut PBB dari kecamatan-kecamatan secara langsung akan mengalami banyak kendala, sehingga BPPKAD membuat strategi dengan membentuk satgas di kecamatan untuk memaksimalkan penerimaan PBB secara menyeluruh, Satuan petugas kecamatan adalah petugas yang bertugas menghimpun PBB di masing-masing kecamatan yang ada di Kabupaten Mesuji, yang biasanya terdiri dari

perwakilan tingkat desa melalui seksi bagian pemerintahan di tiap kecamatan yang bekerja sama secara langsung dengan BPPKAD Kabupaten Mesuji.

Tugas lainnya dari satuan petugas adalah memaksimalkan penerimaan wajib pajak yang aksesnya jauh dari Bank. Sehingga para petugas tersebut menghimpun dana dari wajib pajak lalu menyetorkannya ke Bank yang telah ditunjuk oleh pemerintah daerah kabupaten. Walaupun demikian, Bidang PBB dan BPHTB seringkali turun langsung kelapangan untuk penagihan PBB sehingga dapat lebih mengetahui kendala-kendalaa yang sering terjadi dilapangan oleh petugas (Kabid PBB dan BPHTB Endra Oktavandi,S.T , wawancara 13 April 2018).

Dari hasil *cross check* wawancara yang dilakukan peneliti, dapat diketahui bahwa pembentukan satgas PBB di kecamatan dilakukan untuk menghimpun pajak dari masing-masing kecamatan sebelum nantinya disetorkan kepada BPPKAD melalui Bank Daerah yang ada di Kabupaten Mesuji untuk dikelola. Adanya satgas dimasyarakat tersebut diharapkan pemungutan PBB dapat lebih efektif dan masyarakat lebih mudah aksesnya dalam pembayaran PBB.



*Gambar 3 : Satgas PBB dikecamatan yang sedang melaksanakan penagihan*

#### **4.4.3 Sosialisasi SPPT ke masyarakat lewat spanduk-spanduk terutama ketika menjelang jatuh tempo.**

SPPT adalah Surat Pemberitahuan Pajak Terutang yang berfungsi untuk memberitahukan besarnya jumlah pajak yang harus dibayarkan oleh wajib pajak. Menjelang jatuh tempo penarikan PBB yang biasanya pada bulan November, BPPKAD melakukan sosialisasi khususnya melalui spanduk-spanduk mengenai SPPT kepada wajib pajak yang biasanya dipasang di jalan-jalan utama Mesuji yang ramai. Selain itu pemasangan spanduk-spanduk juga dipasang di depan kecamatan sehingga dari pemasangan spanduk sosialisasi SPPT tersebut diharapkan masyarakat yang membacanya dapat mengingat menginformasikan kemasyarakat lain.

#### **4.4.4 Menerbitkan surat himbauan kepada wajib pajak / Surat Tagihan Pajak (STP) dan melakukan *door to door*.**

Surat Tagihan Pajak (STP) PBB adalah surat yang diterbitkan oleh Kepala Kantor Pelayanan Pajak untuk melakukan tagihan pajak yang terutang dalam Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) atau Surat Ketetapan Pajak (SKP) yang tidak atau kurang dibayar setelah lewat jatuh tempo pembayaran dan atau denda administrasi. Dasar dari penerbitan STP ini adalah ketika Wajib Pajak (WP) tidak melunasi pajak yang terutang sedangkan saat jatuh tempo pembayaran Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) / Surat Ketetapan Pajak (SKP) telah lewat. WP melunasi pajak yang terutang setelah lewat saat jatuh tempo pembayaran SPPT/SKP tetapi denda administrasi tidak dilunasi. STP disampaikan kepada WP melalui Kantor Pelayanan Pajak Pratama atau Kantor Pelayanan Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP), Kantor Pos dan Pemerintah Daerah (dalam hal



ini aparat desa atau kelurahan). STP harus dilunasi selambat-lambatnya 1 (satu) bulan sejak tanggal STP diterima WP, jika belum dilunasi maka petugas akan mengenakan sanksi administrasi berupa denda sebesar 2% (dua persen) setiap bulan, untuk jangka waktu paling lama 24 (dua puluh empat) bulan dihitung dari saat jatuh tempo sampai dengan hari pembayaran. Atas STP tidak dapat diajukan keberatan atau pengurangan. Wajib pajak dapat mengajukan permohonan peninjauan kembali atas STP jika ternyata WP telah melunasi kewajiban pajaknya. Pajak yang terutang dalam STP apabila tidak dilunasi setelah jangka waktu yang telah ditentukan dapat ditagih dengan surat paksa.

#### **4.4.5 Pendataan Ulang Terhadap Wajib Pajak**

Di Kabupaten Mesuji, sering terjadi ketidakpatuhan wajib pajak untuk membayar pajak dikarenakan beberapa hal seperti mangkir pajak secara sengaja, wajib pajak tinggal diluar kabupaten Mesuji, dan lain sebagainya. Maka dari itu salah satu strategi dalam rangka peningkatan Pajak Bumi Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) adalah dengan pendataan kembali wajib pajak daerah yang telah ada atau sering disebut dengan pemutakhiran data sehingga potensi pajak daerah yang ada selalu yang terbaru. Langkah-langkah yang ditempuh antara lain :

- a. Mendata wajib pajak yang sudah terdaftar secara serempak diseluruh Kabupaten Mesuji
- b. Mendata secara Continue melalui petugas pemungut dengan memonitoring objek pajak yang berlumterdata.



*Gambar 4 : Sosialisasi untuk melaksanakan pendataan ulang kepada wajib pajak untuk disesuaikan dengan SPPT*

#### **4.4.6 Pemberian Penghargaan dan Sanksi Kepada Wajib Pajak dan Petugas Pemungut Pajak**

Pemberian penghargaan kepada wajib pajak yang taat pajak dirasa perlu untuk strategi peningkatan Pajak Bumi Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) untuk menambah motivasi wajib pajak membayar pajak tepat waktu dan sesuai perhitungan yang telah ditetapkan. Begitu pula pemberian sanksi kepada wajib pajak yang tidak taat pajak perlu dilakukan sebagai efek jera kepada wajib pajak sehingga wajib pajak. Penghargaan dan sanksi itu sendiri semuanya dapat menambah motivasi para wajib pajak.

Begitu pula penghargaan dan sanksi kepada petugas pemungut pajak sangat penting agar memotivasi para pemungut pajak untuk memungut pajak kepada masyarakat di Kabupaten Mesuji. Penghargaan itu sendiri diharapkan dapat menambah semangat pemungut pajak dalam memungut pajak kepada wajib pajak. Dan sanksi diharapkan dapat menjadi efek jera kepada pemungut pajak agar lebih giat lagi dalam melaksanakan pemungutan pajak dilapangan.



*Gambar 5: Proses penseleksian WP dan petugas pemungut pajak yang menerima penghargaan dan sanksi*

**Tabel 4.4 Matrik Strategi, Hasil, dan Dampak Peningkatan Pajak BUmi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Pasca Implementasi UU No 28 Tahun 2009 di Kabupaten Mesuji**

<b>No</b>	<b>Strategi</b>	<b>Hasil</b>	<b>Dampak</b>
1	<b>Membentuk tim intensifikasi PBB:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Merumuskan kebijakan fungsional.</li> <li>➤ Mengadakan evaluasi</li> <li>➤ Menampung permasalahan</li> <li>➤ Memberikan pembinaan dan bimbingan</li> <li>➤ Mengadakan kunjungan kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dapat mengetahui permasalahan yang terjadi dilapangan</li> <li>➤ Dapat menindaklanjuti secara langsung mengenai yang terjadi dilapangan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Masalah cepat terselesaikan</li> <li>➤ Dapat mengetahui langsung kejadian dilapangan</li> </ul>
2	<b>Membentuk Satgas PBB di Kecamatan:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Membentuk Satuan Petugas PBB untuk menghimpun pajak.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dapat menghimpun pajak dari masyarakat secara maksimal dan dapat langsung disetorkan ke bank</li> <li>➤ Masyarakat tidak perl ke bank untuk membaar pajak karena jarak yang cukup jauh</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Penerimaan pajak lebih maksimal</li> <li>➤ Membantu masyarakat dalam membayar pajak</li> </ul>
3	<b>Sosialisasi SPPT ke masyarakat lewat spanduk-</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Masyarakat mengetahui jumlah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Masyarakat sadar atas kewajiban</li> </ul>

	<p>spanduk terutama ketika menjelang jatuh tempo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dilaksanakannya sosialisasi SPPT ke masyarakat</li> </ul>	<p>pajak yang harus dibayar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Masyarakat dapat mengingat dan menginformasikan ke masyarakat lain</li> </ul>	<p>membayar pajak</p>
4	<p>Menerbitkan surat himbauan kepada wajib pajak / surat tagihan pajak dan melakukan door to door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Surat tagihan pajak diterbitkan oleh kepala kantor pelayanan pajak</li> <li>➤ Melakukan door to door dalam menagih pajak ke masyarakat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Wajib pajak yang belum membayar pajak sampai waktu yang ditentukan mendapat denda 2%</li> <li>➤ Jika wajib pajak melanggar dapat ditagih melalui surat paksa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Meningkatkan kesadaran masyarakat dalam membayar pajak</li> <li>➤ Memberikan efek jera kepada wajib pajak yang tidak taat dengan denda yang telah ditentukan</li> </ul>
5	<p>Pendataan ulang terhadap wajib pajak :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mendata kembali wajib pajak yang telah terdaftar</li> <li>➤ Mendata secara continue melalui petugas pemungut dengan memonitoring objek pajak yang belum terdata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Wajib pajak yang telah terdaftar dapat di <i>upgrade</i> pajaknya</li> <li>➤ Objek pajak yang belum terdaftar dapat terdaftar dan menjadi objek pajak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dapat meningkatkan pajak melalui objek yang belum terdaftar</li> </ul>
6	<p>Pemberian penghargaan dan sanksi kepada wajib pajak dan petugas pemungut pajak:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Memberikan penghargaan dan sanksi kepada wajib pajak</li> <li>➤ Memberikan penghargaan dan sanksi kepada petugas pemungut pajak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Wajib pajak yang taat pajak akan memperoleh penghargaan dari</li> <li>➤ Wajib pajak yang tidak taat pajak akan memperoleh sanksi atau efek jera karena tidak taat pajak</li> <li>➤ Pemungut pajak yang termotivasi untuk menagih pajak secara rutin agar mendapat penghargaan dan tidak mendapatkan sanksi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Wajib pajak dan penagih pajak termotivasi dalam membayar dan memungut pajak</li> </ul>

#### **4.5 Analisis Lingkungan Strategis dan Analisis Faktor Lingkungan sebagai Faktor Penghambat dan Pendukung Dalam Rangka Tercapainya Strategi Peningkatan Pajak Bumi Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Pasca Implementasi Undang Undang No 28 Tahun 2009 di Kabupaten Mesuji**

Strategi dapat diartikan sebagai rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Namun secara umum strategi dapat diartikan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Menurut Einsiedel dalam Soesilo (2002) dalam M.Taufiq Widodo (2016) , strategi berasal dari kata Latin *strategia* yang artinya kantor dari jenderal, selain itu strategi bisa juga diartikan sebagai seni memperlalat atau memperkerjakan tindakan-tindakan yang berasal dari kata Perancis *strategos*, arti lain dari kata strategi adalah *strategems* atau menuju ke arah sebuah tujuan.

Sedangkan perencanaan strategis merupakan suatu proses penyusunan strategi, rencana, dan kebijakan yang akan digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Bryson (2001), perencanaan strategis merupakan “*a disciplined effort to produce fundamental decisions actions that shape and guide what an organization (or other entity) is, what it does and why it does it*” Perencanaan strategis merupakan suatu upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan yang membentuk dan mengarahkan apakah suatu organisasi itu, apa yang dilakukan, dan mengapa organisasi tersebut melakukan itu. Artinya segala hal yang dilakukan oleh suatu organisasi harus dikembalikan pada alasan pembentukan organisasi tersebut agar apa yang dilakukan organisasi tetap berada pada arah yang benar.

Untuk menganalisis strategi yang dilakukan oleh suatu organisasi, perlu dilakukan analisis lingkungan strategis dan analisis aktor lingkungan yang dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi. Bryson mengemukakan berbagai tahapan untuk menganalisis suatu perencanaan strategi yang dilakukan organisasi kedalam delapan tahapan yang semua itu merupakan hasil kerja kolektif, akan tetapi mengingat bahwa penelitian ini merupakan hasil kerja individu, maka kedelapan langkah tersebut tidak akan dilakukan seluruhnya melainkan hanya beberapa tahap saja, antara lain identifikasi misi dan mandat organisasi dan analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi dalam hal ini BPPKAD Kabupaten Mesuji.

#### **4.5.1 Analisis Lingkungan Strategis**

Hal yang penting didalam analisis lingkungan strategis adalah mengidentifikasi mandat dan misi organisasi karena pemahaman tentang misi dan mandat organisasi merupakan hal yang sangat penting. Kedua hal ini merupakan panduan bagi suatu organisasi dalam menjalankan kegiatannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya pemahaman akan mandat dan misi ini, maka akan sulit bagi organisasi untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan dan sasaran organisasinya. Visi adalah cara pandang jauh kedepan kemana instansi atau organisasi harus dibawa agar bertahan, antisipatif dan inovatif. Visi merupakan komitmen bersama tanpa adanya paksaan. Kabupaten Mesuji telah menetapkan visi yang merupakan gambaran masa depan yang ingin dicapai, yaitu : **“Terwujudnya Mesuji yang Aman, Adil, dan Sejahtera Tahun 2017”**.

Sedangkan misi Kabupaten Mesuji yang sejalan dengan peningkatan PBB-P2 adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan Daya Dukung Infrastruktur dan Utilitas Berbasis Keswadayaan Menuju Bumi Agribisnis
- b. Meningkatkan Kualitas Sumberdaya Manusia dan Kesejahteraan Sosial
- c. Meningkatkan Perekonomian Daerah Berbasis Potensi Lokal
- d. Mewujudkan Tata Kelola dan Aparatur Pemerintah yang Baik (Good Governance)
- e. Pemanfaatan Sumber Daya Alam dan Mineral Secara Berkelanjutan
- f. Mewujudkan Tata Kehidupan Masyarakat yang Religius, Berbudaya dan Taat Hukum dengan Berorientasi pada Kemitraan dan Partisipasi Masyarakat

Upaya pencapaian misi ini didukung oleh beberapa system nilai. Nilai-nilai (*values*) adalah hal-hal yang dijunjung tinggi oleh organisasi dalam perjalanan mewujudkan visinya. Dengan kata lain, nilai merupakan prinsip sosial, tujuan ataupun norma yang diterima oleh individu organisasi atau masyarakat. Nilai memberikan batasan dan tuntunan dalam pemilihan cara-cara yang akan ditempuh dalam mewujudkan visi. Untuk mencapai visi Kabupaten tersebut maka dikembangkan nilai-nilai yang akan selalu mempengaruhi perilaku dan sikap serta tindakan yang diyakini kebenarannya sebagai berikut :

- a. Kehati-hatian
- b. Transparansi
- c. Disiplin
- d. Kebersamaan
- e. Kesederhanaan
- f. Keamanan
- g. Efisiensi

Dari pernyataan misi diatas, secara eksplisit telah mengungkapkan kegiatan spesifik yang akan dilaksanakan Kabupaten yang dalam hal ini BPPKAD dalam mencapai tujuan yang akan diwujudkan dalam bentuk output maupun pelayanan. Tentunya realisasi dari perwujudan visi dan misi organisasi sebagaimana telah dijelaskan diatas menuntut suatu kerja keras dan komitmen dari setiap unsur dari tingkat manajer hingga unsur pelaksana di lapangan. Dengan demikian, visi maupun misi organisasi bukan hanya menjadi slogan semata.

Karena visi misi dan mandat organisasi ini yang digunakan oleh BPPKAD untuk merumuskan tujuan dan sasaran sebelum merumuskan strategi, maka identifikasi mandat dan misi ini sangat penting dilakukan untuk menganalisis tercapai atau tidaknya strategi yang dilakukan oleh BPPKAD Kabupaten Mesuji dalam hal peningkatan penerimaan Pajak Bumi Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2).

#### **4.5.2 Analisis Faktor Lingkungan**

Analisis faktor lingkungan memberikan informasi tentang kekuatan dan kelemahan internal organisasi sehubungan dengan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi. Penilaian akan lingkungan internal dan eksternal ini akan menjadi wahana untuk mengidentifikasi isu-isu strategis yang akan menyediakan informasi berharga bagi terlaksananya perumusan strategi yang dilakukan.

##### **4.5.2.1 Faktor Lingkungan Internal**

Analisis lingkungan internal berguna untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, aspek-aspek yang membantu atau merintangai pencapaian misi



organisasi dan pemenuhan mandatnya (Bryson). Berkaitan dengan lingkungan internal ini, menyatakan bahwa faktor yang perlu diperhatikan dalam melihat kemampuan internal organisasi adalah struktur organisasi, sumber daya manusia, sumber dana/dukungan anggaran, lokasi, fasilitas yang dimiliki, integritas seluruh karyawan dan integritas kepemimpinan. Ada beberapa hal yang akan dianalisis dalam lingkungan internal ini yaitu sumber daya manusia, sumber daya keuangan serta sarana dan prasarana.

- **Sumber Daya Manusia**

Sebagai aktor utama di bidang pendapatan daerah, BPPKAD tentu memerlukan sumber daya manusia yang mencukupi baik dari segi kualitas maupun kuantitas. BPPKAD diharapkan memiliki sumber daya manusia yang kompeten dalam pengelolaan PBB-P2. Karena dengan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten di bidang PBBP2, pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan dapat optimal. Selain pegawai struktural yang dimiliki BPPKAD, untuk mengoptimalkan pemungutan PBB-P2 dan pajak daerah lainnya, BPPKAD dibantu oleh staff di tingkat kecamatan sampai tingkat desa. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Luasnya wilayah Kabupaten Mesuji sangat tidak memungkinkan masyarakat untuk selalu datang ke ibukota kabupaten hanya untuk membayar PBB, untuk itu dengan adanya staf kecamatan dan desa yang membantu pelaksanaan pemungutan PBB-P2 agar kesadaran masyarakat dalam membayar PBB dapat meningkat.

Organisasi yang berhasil adalah organisasi yang selalu menempatkan sumber daya manusianya sebagai aset yang paling berharga. Peningkatan kualitas SDM dan segala aktivitas yang berhubungan dengan manajemen sumber daya

manusia akan memberikan dampak yang signifikan dalam peningkatan kinerja suatu organisasi. Sebagai aktor utama di bidang pendapatan daerah, BPPKAD tentu memerlukan sumber daya manusia yang mencukupi baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Selain pegawai struktural yang dimiliki BPPKAD, untuk mengoptimalkan pemungutan PBB-P2 dan pajak daerah lainnya, BPPKAD dibantu oleh staff di tingkat kecamatan sampai tingkat desa. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Luasnya wilayah Kabupaten Mesuji sangat tidak memungkinkan masyarakat untuk selalu datang ke ibukota kabupaten hanya untuk membayar PBB, untuk itu dengan adanya staf kecamatan dan desa yang membantu pelaksanaan pemungutan PBB-P2 agar kesadaran masyarakat dalam membayar PBB dapat meningkat.

Dari segi kuantitas, ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas juga mempunyai peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas suatu organisasi. Tanpa adanya pegawai yang memenuhi kualifikasi sesuai dengan tugas yang dimilikinya, maka akan sulit bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Berdasarkan pengamatan dan hasil wawancara, Pegawai BPPKAD dapat bekerja sama dengan para pegawai yang ada dikecamatan dalam rangka peningkatan pajak PBB-P2 .

Sebagai salah satu instansi pengelolaan keuangan daerah, BPPKAD memiliki sumber daya manusia yang kompeten dalam pengelolaan PBB. Karena dengan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten di bidang PBB, pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan dapat optimal.

Berdasarkan analisis faktor sumber daya manusia yang dimiliki BPPKAD Kabupaten Mesuji, yang dapat dijadikan suatu kekuatan adalah komitmen pegawai yang tinggi dalam peningkatan penerimaan PBB. Sedangkan kelemahan yang dimiliki BPPKAD Kabupaten Mesuji berdasarkan faktor sumber daya manusia adalah minimnya jumlah pegawai di BPPKAD jika dibandingkan dengan banyaknya tugas yang diemban oleh BPPKAD Kabupaten Mesuji sehingga memerlukan tenaga tambahan dari pihak kecamatan.

- **Sumber Daya Keuangan/ anggaran**

Sumber daya keuangan yang digunakan untuk membiayai kegiatan BPPKAD diperoleh dari dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Dalam hal ini, BPPKAD menyusun rencana anggaran sesuai dengan kebutuhan untuk kemudian diajukan ke DPRD. Rencana anggaran tersebut kemudian akan mendapat tanggapan apakah disetujui atau tidak. Selama ini, untuk membiayai kegiatan operasionalnya, BPPKAD mengandalkan dana dari pemerintah baik pusat maupun daerah. Secara umum dukungan sumber daya keuangan terhadap pelaksanaan tugas BPPKAD selama ini dapat dikatakan cukup memadai. Namun demikian, BPPKAD tetap harus mengupayakan ketersediaan dana yang lebih besar bagi keberhasilan upaya peningkatan penerimaan PBB.

PBB-P2 adalah salah satu sector penyumbang Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Mesuji. Maka dari itu, dalam jangka waktu empat tahun ini PBB-P2 sangat diperhatikan progresnya agar terus naik. Dalam setiap tahunnya pendapatan PBB-P2 selalu lebih dari 100% target yang dibuat, tetapi BPPKAD Kabupaten Mesuji setiap tahunnya selalu meningkatkan target PBB-P2 supaya bisa menjadi

salah satu sector terbesar dalam PAD Kabupaten Mesuji. Karena seperti diketahui pada saat PBB-P2 masih menjadi dana perimbangan, dana yang dihasilkan oleh PBB-P2 cukup tinggi dibandingkan setelah menjadi Pendapatan Daerah. Maka dari itu BPPKAD Kabupaten Mesuji menyupayakan ketersediaan dana yang lebih besar untuk meningkatkan pendapatan PBB-P2 (Kepala BPPKAD Kabupaten Mesuji Adi Sukanto,S.Pd , 15 April 2018)

Sejalan dengan Kepala BPPKAD Kabupaten Mesuji,Kepala Bidang Pendapatan BPPKAD Kabupaten Mesuji Bapak Prasetyo Yura,SH,MM pada 14 April 2018 memberikan tanggapannya mengenai Pendapatan Daerah setelah PBB-P2 bukan lagi menjadi penerimaan dana perimbangan Kabupaten Mesuji bahwa Semenjak PBB-P2 menjadi salah satu sumber pendapatan daerah yang bukan berasal dari dana perimbangan maka secara tidak langsung pendapatan daerah menurun dibanding pada saat PBB-P2 menjadi dana perimbangan, tetapi hal tersebut bisa jadi keuntungan bagi kabupaten karena setelah PBB-P2 menjadi pajak daerah maka pemerintah daerah dapat mengelola pajaknya sendiri untuk kemaslahatan kehidupan Kabupaten Mesuji.

Sumber daya keuangan adalah posisi keuangan dan anggaran yang dimiliki organisasi dalam mempersiapkan biaya dan dana untuk membiayai aktivitasnya. Ketersediaan sumber daya keuangan/anggaran ini merupakan faktor penting dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Tanpa adanya jumlah anggaran yang memadai, akan sulit bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Dukungan sumber daya keuangan ini tidak hanya dalam bentuk alokasi anggaran untuk mendukung tercapainya pelaksanaan tujuan organisasi tetapi juga

dapat berbentuk aset-aset yang dimiliki oleh organisasi yang dapat digunakan untuk mendukung tercapainya tujuan tersebut. Dengan kata lain, anggaran dalam hal ini menyangkut kemampuan organisasi dalam bidang ekonomi berhubungan dengan aset-aset yang dimiliki dan yang terpenting dalam bentuk uang atau rupiah, berapa besar rupiah yang disediakan dan bagaimana pemanfaatannya untuk membiayai segala kebutuhan dan kegiatan organisasi.

Sumber daya keuangan yang digunakan untuk membiayai kegiatan BPPKAD diperoleh dari dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Dalam hal ini, BPPKAD menyusun rencana anggaran sesuai dengan kebutuhan untuk kemudian diajukan ke DPRD. Rencana anggaran tersebut kemudian akan mendapat tanggapan apakah disetujui atau tidak. Selama ini, untuk membiayai kegiatan operasionalnya, BPPKAD mengandalkan dana dari pemerintah baik pusat maupun daerah.

Secara umum dukungan sumber daya keuangan terhadap pelaksanaan tugas BPPKAD selama ini dapat dikatakan cukup memadai. Namun demikian, BPPKAD tetap harus mengupayakan ketersediaan dana yang lebih besar bagi keberhasilan upaya peningkatan penerimaan PBB-P2.

- **Sarana dan Prasarana**

Untuk dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, suatu organisasi memerlukan ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai baik dalam jumlah maupun kualitasnya. Upaya peningkatan penerimaan PBB ini tidak akan dapat berjalan lancar apabila sarana dan prasarana pendukung tidak tersedia.

Jumlah sarana dan prasarana yang dimiliki oleh BPPKAD dirasa masih sangat kurang dalam membantu pengelolaan PBB-P2, jumlah komputer sudah

tersedia namun yang masih sangat kurang adalah sarana mobilitas berupa kendaraan dinas, sehingga dalam melakukan kegiatan pengelolaan PBB-P2, pegawai BPPKAD khususnya bidang PBB dan BPHTB menggunakan kendaraan pribadi sebagai sarana mobilitas untuk melaksanakan kegiatan.

Upaya peningkatan penerimaan PBB-P2 ini tidak akan dapat berjalan lancar apabila sarana dan prasarana pendukung tidak tersedia. Berdasarkan data yang diperoleh, sarana dan prasarana yang dimiliki oleh BPPKAD Kabupaten Mesuji sudah tersedia namun masih sangat terbatas khususnya sarana dan prasarana untuk melakukan pendataan PBB-P2 secara online, sehingga staff BPPKAD masih menggunakan sarana prasarana yang lama dengan system manual.

Dari hasil analisis terhadap faktor lingkungan internal tersebut, dapat disimpulkan bahwa upaya peningkatan penerimaan PBB di Kabupaten Mesuji memiliki peluang yang cukup besar untuk terwujud. Kekuatan yang dimiliki BPPKAD seperti komitmen BPPKAD untuk meningkatkan penerimaan PBB dan didukung dengan motivasi pegawai yang tinggi menjadi faktor penunjang bagi peningkatan penerimaan PBB-P2 secara optimal.

#### **4.5.2.2 Faktor Lingkungan Eksternal**

Tujuan melakukan penilaian terhadap lingkungan eksternal adalah untuk menggali lingkungan diluar organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi. Peluang adalah situasi dan faktor eksternal yang membantu organisasi untuk mencapai atau bahkan melampaui pencapaian sasarannya, sedangkan tantangan adalah faktor-faktor eksternal yang menyebabkan organisasi tidak dapat mencapai sasarannya. Ada beberapa hal yang

akan diidentifikasi berkaitan dengan lingkungan eksternal ini, yaitu kecenderungan politik, ekonomi, sosial dan teknologi.

- **Politik**

Kondisi politik yang terjadi di suatu negara tentu akan berpengaruh terhadap kondisi politik di daerah. Perubahan yang terjadi dalam situasi politik nasional akan dapat memberikan pengaruh yang positif dan juga negatif terhadap kelangsungan pemerintahan di daerah. Perubahan situasi politik ini dapat berupa pergantian pemerintahan, perubahan kebijakan-kebijakan pemerintah maupun kondisi yang terkait dengan hubungan antara pemerintah pusat dan daerah. Perubahan politik yang terkait dengan hubungan antar pemerintah pusat dan daerah ini dapat dilihat dari diberlakukannya Undang-Undang tentang otonomi daerah. Pemberlakuan Undang-Undang tentang Otonomi Daerah tersebut telah membawa dampak yang signifikan terhadap pemerintah di daerah, termasuk diantaranya kewenangan daerah dalam bidang keuangan. Berikut ini adalah kecenderungan politik yang berpengaruh terhadap bidang keuangan daerah :

- a. Diberlakukannya Kebijakan Perimbangan Keuangan antara Pusat dan Daerah melalui implementasi UU No. 25 Tahun 1999 yang dirubah dengan UU No.33 tahun 2004. Pembentukan Undang Undang ini dimaksudkan untuk mendukung pendanaan atas penyerahan urusan kepada pemerintahan daerah sebagaimana yang diatur dalam Undang-Undang tentang Pemerintahan Daerah. Pendanaan tersebut mengandung prinsip *moneys follow function* yang berarti setiap penyerahan atau pelimpahan wewenang pemerintahan membawa konsekuensi pada anggaran yang diperlukan untuk melaksanakan kewenangan tersebut. Kebijakan ini telah

memberikan perubahan dalam struktur keuangan di daerah yang berbeda dengan pola anggaran semasa orde baru. Pemberlakuan Undang-Undang ini diharapkan akan semakin membuka peluang dan harapan bagi daerah untuk memperoleh sumber-sumber pembiayaan pembangunan yang lebih andil dan proporsional.

- b. Implementasi UU No 12 Tahun 1985 yang diubah dengan UU No. 12 Tahun 1994 tentang Pajak Bumi dan Bangunan. Keberadaan UU ini merupakan pedoman bagi pemerintah dalam melakukan pemungutan PBB. Perubahan yang terjadi dalam UU ini diharapkan akan membawa pengaruh positif dalam upaya peningkatan penerimaan PBB.
- c. Implementasi UU No.28/2009 tentang pajak daerah dan Retribusi daerah. Salah satu fungsi pajak adalah fungsi *budgetair* yang berarti pajak merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk memasukkan uang sebanyakbanyaknya kedalam kas negara/kas daerah dengan waktunya dalam rangka membiayai seluruh pengeluaran rutin dan pembangunan pemerintah pusat/daerah (Mardiasmo, 2006). Sehingga dengan adanya UU No.28/2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang mengatur pengalihan PBB-P2 menjadi pajak daerah, hal ini adalah titik balik dalam pengelolaan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan, dan pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan. Dengan pengalihan ini maka kegiatan proses pendataan, penilaian, penetapan, pengadministrasian, pemungutan/penagihan dan pelayanan PBB-P2 akan diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah (Kabupaten/Kota). Untuk Kabupaten Mesuji sendiri khususnya pengalihan PBB-P2 menjadi



pajak daerah ini mulai diberlakukan pada tanggal 1 Januari 2014, hal ini tentu berdampak positif dan signifikan terhadap penerimaan sektor PBB-P2 yang sebelumnya merupakan dana perimbangan, sehingga Kabupaten Mesuji hanya mendapat bagian 64,8 % dari penerimaan, dengan diberlakukannya UU No.28 tahun 2009 maka per 1 Januari 2014 penerimaan sektor PBB-P2 di Kabupaten Mesuji 100% dikelola oleh Pemerintah Daerah. Dengan adanya pengalihan PBB-P2 dari dana perimbangan ke pajak daerah ini dapat memberikan peluang yang sangat signifikan kepada Kabupaten Mesuji untuk meningkatkan penerimaan PBB-P2 secara maksimal.

o **Ekonomi**

Dalam kurun waktu empat tahun terakhir, pertumbuhan ekonomi Kabupaten Mesuji konstan. pertumbuhan ekonomi tersebut didukung oleh seluruh sektor yang mengalami pertumbuhan yang positif setiap tahunnya. Meskipun demikian, keseluruhan kenaikan tersebut belum mampu mendorong pertumbuhan ekonomi Kabupaten Mesuji secara signifikan. Penyebabnya adalah sektor yang mempunyai andil besar dalam pembentukan PDRB Kabupaten Mesuji yaitu sektor pariwisata kenaikannya relatif kecil. Angka PDRB Kabupaten Mesuji dari tahun ke tahun juga cenderung meningkat. Perkembangan PDRB tersebut menggambarkan bahwa perekonomian Kabupaten Mesuji dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Kondisi perekonomian tersebut merupakan peluang yang dapat mendukung upaya peningkatan penerimaan PBB. Perkembangan PDRB yang cenderung positif menunjukkan kesejahteraan masyarakat yang ikut

meningkat. Dengan demikian, maka kemampuan masyarakat dalam membayar PBB juga akan meningkat.

Salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap upaya peningkatan penerimaan PBB adalah aspek ekonomi daerah tersebut. Secara makro ekonomi, kinerja pembangunan suatu daerah dapat dilihat melalui laju pertumbuhan ekonominya yang diukur dari tingkat perkembangan PDRB. Semakin tinggi laju pertumbuhan ekonomi maka semakin baik kinerja pembangunan suatu daerah. Hal ini juga menunjukkan bahwa tingkat perkembangan PDRB semakin baik yang tentunya akan berdampak pada kesejahteraan masyarakat yang semakin baik.

- **Sosial dan Budaya**

Salah satu faktor eksternal yang dapat mempengaruhi upaya peningkatan penerimaan PBB adalah tingkat kesadaran masyarakat dalam membayar pajak. Tingkat kesadaran masyarakat ini biasanya berkaitan dengan tingkat pendidikan masyarakat semakin tinggi tingkat pendidikan masyarakat di suatu daerah biasanya berbanding lurus dengan semakin tingginya tingkat kesadaran masyarakat. Hal ini dikarenakan masyarakat dengan tingkat pendidikan tinggi tentunya memiliki pemahaman tentang arti pentingnya pajak dalam pembangunan. Dengan demikian, masyarakat sebagai *tax payer* akan dengan sukarela membayar pajak yang sudah menjadi kewajiban mereka. Namun demikian, kondisi ini tidak sepenuhnya benar. Dimana dipaparkan oleh Kepala Bidang PBB dan BPHTB pada 13 April 2018 mengemukakan bahwa kendala sosial yang dihadapi oleh BPPKAD dalam pemungutan PBB-P2 adalah seringkali masyarakat yang berpendidikan tinggi justru menolak untuk membayar pajak. Untuk itu, diperlukan kerjasama yang baik antara pihak BPPKAD dan

wajib pajak dalam mengatasi hal ini, kondisi sosial yang menjadi penghambat lainnya adalah ketika objek pajak yang ada di daerah Kabupaten Mesuji tersebut ditinggal pergi oleh pemiliknya sehingga menyebabkan BPPKAD kesulitan untuk mencari wajib pajaknya, itu mempengaruhi kondisi sosial masyarakat yang lain serta.

Selain itu terdapat janji-janji dari kepala desa pada saat mencalonkan diri sebagai kepala desa yaitu jika terpilih akan membayarkan pajak PBB-P2 masyarakatnya. dimana pada kenyataannya setelah terpilih kepala desa tersebut tidak mampu membayarkan pajak PBB-P2 masyarakatnya dikarenakan jumlah tagihan yang meningkat yang tidak sesuai dengan prediksi kepala desa tersebut (Camat Panca Jaya M.Taufiq Widodo,S.IP,M,IP 24 April 2018).

Dari hasil wawancara tersebut dan *cross check* yang dilakukan peneliti dengan Kepala Bidang PBB dan BPHTB, dapat diperoleh gambaran bahwa diperlukan kesadaran baik dari pihak BPPKAD selaku pengumpul pajak dan masyarakat sebagai *tax payer* agar penerimaan PBB mampu mencerminkan potensi daerah yang sebenarnya. Selain itu belum adanya sanksi tegas yang diterapkan juga mempengaruhi tingkat kesadaran masyarakat dalam membayar PBB-P2.

- **Teknologi**

Perkembangan teknologi yang semakin pesat akan mampu memberikan pengaruh yang signifikan dalam aktivitas suatu organisasi. Kemampuan suatu organisasi dalam mengadaptasi perkembangan teknologi akan semakin meningkatkan kinerja suatu organisasi tersebut. Demikian pula halnya dengan

BPPKAD, sebagai aktor utama dalam bidang pendapatan daerah, kemampuan BPPKAD dalam mengadaptasi perkembangan teknologi mutlak diperlukan. Saat ini, berbagai bentuk tren teknologi yang diantaranya adalah teknologi informasi mulai dari komputerisasi hingga internet. Teknologi komputer yang semakin berkembang ini harus diantisipasi oleh organisasi dalam hal ini BPPKAD kabupaten Mesuji. Peranan komputer ini antara lain sebagai pengolah data kepegawaian, data keuangan dan data logistik. Untuk itu, dalam menjalankan tugasnya untuk melayani para wajib pajak, ketersediaan komputer sangat dibutuhkan untuk mempermudah pencarian data-data yang dibutuhkan sehingga akan dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Secara umum, dari indikator faktor lingkungan eksternal yang telah ditetapkan dan kemudian dianalisis, peluang bagi terwujudnya peningkatan penerimaan pajak daerah cukup besar. Implementasi beberapa UU yang terkait dengan bidang perpajakan semakin membuka kesempatan bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan penerimaan PBB. Pertumbuhan ekonomi serta perkembangan teknologi yang semakin pesat juga menjadi faktor penunjang tercapainya peningkatan penerimaan pajak daerah.

Berdasarkan analisis lingkungan strategis kantor BPPKAD Kabupaten Mesuji, dapat terlihat beberapa aspek- aspek pada lingkungan internal yang merupakan kekuatan-kekuatan dan yang merupakan kelemahan-kelemahan dari organisasi BPPKAD saat ini. Demikian pula dengan aspek-aspek eksternal yang dapat memberikan peluang-peluang dan juga memberikan ancaman-ancaman bagi organisasi BPPKAD Kabupaten Mesuji di masa depan.

Secara umum proses perencanaan strategi yang dilakukan oleh BPPKAD Kabupaten Mesuji telah menggunakan langkah-langkah berdasarkan analisis visi misi mandat organisasi, sehingga dirumuskan strategi dan kebijakan dengan berbagai program dan kegiatan yang diharapkan dapat meningkatkan penerimaan PBB-P2. Perencanaan strategis merupakan suatu proses yang sistematis yang menggambarkan tujuan yang ingin dicapai dan strategi-strategi, kebijakan-kebijakan dan rencana-rencana tindakan yang dianggap paling penting untuk mencapai tujuan tersebut. Jadi perencanaan strategis merupakan serangkaian proses perumusan tindakan kebijakan mendasar dalam jangka panjang yang dilakukan untuk mempermudah pencapaian tujuan organisasi. Akan tetapi proses penyusunan strategi yang dilakukan oleh BPPKAD Kabupaten Mesuji ini belum memperhatikan analisis faktor lingkungan internal dan eksternal BPPKAD sehingga belum dapat menilai kekuatan dan kelemahan maupun peluang dan ancaman yang mempengaruhi proses tercapainya strategi yang telah ditetapkan untuk meningkatkan penerimaan PBB-P2.

Dengan adanya kajian mengenai lingkungan internal dan eksternal yang dilakukan dalam penelitian ini, telah diketahui faktor-faktor yang dapat berpengaruh dan menghambat dalam proses ketercapaian strategi yang dilaksanakan oleh BPPKAD Kabupaten Mesuji sehingga diharapkan BPPKAD Kabupaten Mesuji dapat meminimalisir faktor kelemahan yang dimiliki oleh BPPKAD dan mengantisipasi ancaman yang mungkin akan terjadi dalam usaha peningkatan penerimaan PBB-P2 serta memaksimalkan kekuatan yang ada dan mengoptimalkan peluang yang ada dalam usaha peningkatan penerimaan PBB-P2 di Kabupaten Mesuji.

Dari hasil analisis data tersebut dapat dianalisis bahwa penyebab masih belum tercapainya penerimaan PBB sesuai dengan target / data pokok massal yang ditetapkan oleh BPPKAD Kabupaten Mesuji adalah karena masih minimnya jumlah pegawai yang dimiliki oleh BPPKAD Kabupaten Mesuji, dan minimnya jumlah sarana dan prasarana yang dimiliki dan belum optimalnya penggunaan teknologi dalam pengelolaan PBB-P2 sehingga menyebabkan terjadinya kendala dalam hal pengelolaan PBB-P2 dan hal-hal yang dapat mendukung tercapainya strategi pengelolaan PBB-P2 antara lain adanya komitmen yang kuat dari pegawai BPPKAD untuk meningkatkan penerimaan PBB, kondisi politik, ekonomi dan sosial yang berpengaruh signifikan sehingga proses pelaksanaan strategi dapat berjalan dengan baik sehingga dapat mendukung tercapainya strategi untuk meningkatkan penerimaan PBB-P2 di Kabupaten Mesuji.

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, maka didapat beberapa perbedaan dan persamaan :

No	Judul Penelitian	Judul Penelitian Terdahulu	Persamaan	Perbedaan	
				Penelitian	Penelitian Terdahulu
1	Strategi Peningkatan Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Pasca Implementasi UU No 28 Tahun 2009 di Kabupaten Mesuji	Analisis Strategi Peningkatan PAD di Kabupaten Lampung Barat	Mengadakan pendataan ulang kepada wajib pajak Pemberian penghargaan dan sanksi terhadap wajib pajak dan pemungut pajak	Lebih Menggunakan Sumber Daya Manusia yang ada dalam rangka peningkatan PBB-P2	Menggunakan Pihak ketiga dalam rangka peningkatan PAD

2	Strategi Peningkatan Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Pasca Implementasi UU No 28 Tahun 2009 di Kabupaten Mesuji	Evaluasi Pelaksanaan Pemungutan dan Prosedur Pencatatan Pajak Bumi Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Sebagai Pajak Daerah di Kota Bitung	Terdapat wajib pajak yang tidak taat pajak sehingga membuat penerimaan daerah berkurang	Lebih menekankan pada pemungutan pajak dimasyarakat	Lebih menekankan pembukuan pada penerimaan pajak bumi bangunan pedesaan dan perkotaan
3	Strategi Peningkatan Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Pasca Implementasi UU No 28 Tahun 2009 di Kabupaten Mesuji	Analisis Strategi Penerimaan Pajak Bumi Bangunan Pedesaan Perkotaan (PBB-P2) Serta Efektifitas Penerimaannya di Pemerintah Kota Denpasar Tahun 2013-2014	Terkendala Teknologi, Sarana dan Prasarana Melaksanakan sosialisasi kepada masyarakat tentang pentingnya membayar pajak bumi bangunan  Realisasi penerimaan PBB-P2 diatas 100% dibandingkan dengan target penerimaan PBB-P2	Lebih menggunakan petugas untuk memungut pajak kepada masyarakat baru setelah itu disetorkan ke bank yang telah ditunjuk oleh pemerintah dikarekan lokasi penduduk yang kebanyakan jauh dari bank yang ditunjuk oleh pemerintah	Lebih menekankan masyarakat membayar langsung ke bank yang telah ditunjuk oleh pemerintah