

**Perencanaan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan
Perkotaan (PBB-P2) pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang
Tahun 2021-2023**

Elan Suvindo¹ Mas Halimah²

^{1,2}Universitas Padjadjaran Jatinangor

elan20001@mail.unpad.ac.id , mas.halimah@unpad.ac.id

ABSTRACT

The objective of this research was to understand the process of planning the Land and Building Tax (PBB-P2) at the Padang City Revenue Agency. The study employed a qualitative descriptive method. Data collection techniques included interviews and documentation. The results of the study depicted that in setting revenue targets for the year 2021-2022, the Padang City Revenue Agency still relied on assumptions without conducting in-depth studies on the actual sources of revenue. In 2023, the Padang City Revenue Agency changed its planning approach by conducting comprehensive analyses of revenue potential based on revenue trends and various alternative efforts to increase revenue. The achievement of the target could be considered a positive accomplishment; however, the fact that the realization was still far below the actual potential indicated that there was still room for improvement in planning.

Keywords: Revenue Planning; Rural and Urban Land and Building Tax (PBB-P2); Regional Revenue Agency of Padang City

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses perencanaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menggambarkan dalam menetapkan tujuan penerimaan pada tahun 2021-2022 Bapenda Kota Padang masih mengandalkan asumsi dalam menetapkan target penerimaan pajak tanpa adanya kajian potensi yang mendalam terhadap sumber-sumber pendapatan yang sebenarnya. Pada tahun 2023, Bapenda Kota Padang mengalami perubahan pendekatan perencanaan dengan melakukan analisis yang komprehensif terhadap potensi penerimaan berdasarkan tren penerimaan serta berbagai upaya alternatif untuk meningkatkan penerimaan. Pencapaian target dapat dianggap sebagai pencapaian yang positif, namun fakta bahwa realisasi masih jauh di bawah potensi sebenarnya menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan dalam perencanaan.

Kata kunci: Perencanaan Penerimaan; Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2); Bapenda Kota Padang

PENDAHULUAN

Perencanaan sangat penting untuk dipahami mengingat peran strategis pajak bumi dan bangunan dalam menyokong pendapatan daerah. Kota Padang sebagai

pusat ekonomi dan administrasi di wilayahnya, memerlukan perencanaan yang matang dalam mengoptimalkan penerimaan pajak tersebut. Kompleksitas struktur ekonomi dan demografi Kota Padang, yang mencakup sektor perdesaan dan perkotaan dengan karakteristik yang berbeda. Perbedaan ini memerlukan pendekatan perencanaan yang disesuaikan untuk memaksimalkan potensi penerimaan pajak bumi dan bangunan dari kedua wilayah tersebut. Perencanaan merupakan aktivitas kunci (*key activity*) dalam segala kegiatan dan usaha mewujudkan suatu tujuan (Warta, 2019). Tanpa adanya perencanaan, maka tidak ada dasar dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu untuk usaha pencapaian tujuan (Silalahi, 2015). Perencanaan Pendapatan Daerah diatur dalam PP Nomor 12 Tahun (2019) tentang Pengelolaan Keuangan Daerah Bagian Kedua Tentang Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah.

Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) merupakan salah satu sumber penerimaan di Kota Padang yang termasuk dalam pendapatan sektor pajak yang sangat penting. PBB-P2 dianggap sebagai sumber pendapatan yang relatif stabil dan dapat diprediksi bagi pemerintah daerah. Hal ini karena nilai properti dan bangunan cenderung memiliki pertumbuhan yang stabil dan tidak terlalu dipengaruhi oleh fluktuasi ekonomi yang signifikan. Dengan demikian, PBB memberikan kepastian pendapatan bagi pemerintah daerah dalam jangka panjang. PBB-P2 memiliki cakupan yang luas karena hampir semua properti dan bangunan di suatu wilayah dapat dikenai pajak. Baik properti komersial, perumahan, industri, atau pertanian dapat menjadi objek PBB, sehingga potensi pendapatan dari pajak ini cukup besar (Baok et al., 2020). Keberadaan PBB-P2 sebagai salah satu jenis pajak dapat di maklumi, mengingat bumi dan bangunan membawa keuntungan dan status sosial ekonomi bagi individu dan kelompok yang memiliki hak dan kepentingan di dalamnya. PBB-P2 adalah pajak yang besaran pajak terutangnya ditentukan oleh keadaan objek pajaknya dalam hal ini bumi/tanah dan atau bangunan. Sementara keadaan subjek pajak tidak menentukan besaran pajak terutang pada Pajak Bumi dan Bangunan (Siahaan, 2010).

PBB-P2 dikelompokkan menjadi lima sektor, yaitu sektor perkotaan, sektor perdesaan, sektor perkebunan, sektor perhutanan, dan sektor pertambangan. Pendapatan PBB-P2 yang diterima oleh kabupaten atau kota ada dari sektor pedesaan dan perkotaan. Sementara itu, sektor perkebunan, perhutanan, dan pertambangan masih menjadi pajak yang diterima oleh pemerintah pusat (Siahaan, 2010). Hal ini terjadi akibat pemerintah yang masih sulit menjangkau potensi PBB-P2 yang tersebar di seluruh daerah sehingga wewenang dan pendapatan atas PBB-P2 dilimpahkan menjadi pajak daerah. Dengan dilimpahkannya PBB-P2, potensi naiknya pendapatan daerah sangat mungkin untuk terjadi. Pada Tahun 2021-2023 sektor bumi dan bangunan memberikan kontribusi pajak yang salah satu paling besar ke 3 (tiga) terhadap pajak daerah Kota Padang bersamaan dengan pajak penerangan jalan dan BPHTB. Berikut disajikan tabel target dan realisasi pajak bumi dan bangunan tahun 2021-2023 sebagai berikut:

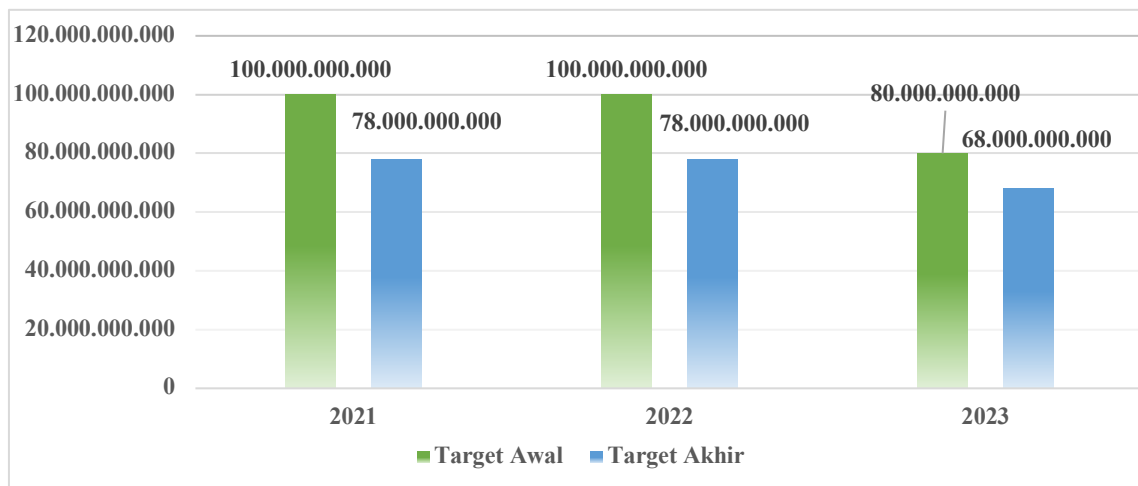
Tabel 1. Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Tahun 2021-2023

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)
2021	78.000.000.000	64.685.331.413	82,93%
2022	78.000.000.000	66.506.727.697	85,27%
2023	68.000.000.000	68.482.570.307	100,71%

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Padang 2024

Terlihat dari tabel 1 di atas, menunjukkan bahwa penerimaan pajak bumi dan bangunan tahun 2021-2022 tidak pernah mencapai target. Target yang sama ditetapkan pada tahun 2021-2022 sebesar Rp.78.000.000.000 sedangkan pada tahun 2023 terjadi penurunan target sebesar Rp.68.000.000.000. Target-target yang ditetapkan berdasarkan tabel di atas adalah target dari hasil APBD perubahan yang diajukan oleh Bapenda Kota Padang. Berikut disajikan perubahan target PBB-P2 Kota Padang sebagai berikut:

Gambar 1. Perubahan Target PBB-P2 Tahun 2021-2023



Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Padang 2024

Terlihat pada gambar 1 di atas terjadi perubahan target pajak PBB-P2 selama tahun 2021-2023. Target awal pada tahun 2021-2022 sebesar Rp.100.000.000.000 hingga diturunkan menjadi Rp. 78.000.000.000. Sedangkan pada tahun 2023 target awal dari Rp.80.000.000.000 diturunkan menjadi Rp.68.000.000.000. yang merupakan target paling berdekatan dengan trend penerimaan tahun-tahun sebelumnya dan berdampak kepada penerimaan yang signifikan naik dan melebihi target dengan persentase capaian sebesar 100,71%.

Melihat bahwasanya realisasi penerimaan PBB-P2 dari tahun ke tahun hanya mampu terealisasikan di bawah angka 70 miliar. Hal ini tidak sesuai dengan potensi yang sebenarnya dimiliki oleh Kota Padang berdasarkan SK Bapenda tentang besaran penetapan PBB-P2 tahun 2021-2023. Jika dilihat berdasarkan total SPPT dan Nilai SPPT masal pada SK tersebut nilainya melebihi dari realisasi yang diterima selama 3

(tiga) tahun terakhir. Berikut disajikan besaran penetapan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Kota Padang tahun 2021-2023:

Tabel 1. Besaran Penetapan PBB-P2 2021-2023

Tahun	Total SPPT	Nilai SPPT (Potensi) (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Nilai SPPT dan Realisasi) (Rp)
2021	218.471	74.414.769.404	64.685.331.413	9.729.437.991
2022	222.189	76.476.914.315	66.506.727.697	9.970.186.618
2023	225.230	80.020.308.496	68.482.570.307	11.537.738.189

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Padang 2024

Berdasarkan tabel 2 di atas total Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) dan Nilai SPPT terjadi peningkatan setiap tahun. Pada tahun 2021 total SPPT mencapai angka 218. 471 dengan nilai SPPT adalah sebesar Rp.74.414.769.404. Pada tahun 2022 terjadi peningkatan pada SPPT mencapai angka 222.189 dengan nilai SPPT sebesar Rp.76.476.914.315. Terjadi peningkatan kembali pada tahun 2023 total SPPT mencapai angka 225.230 dengan nilai SPPT adalah 80.020.308.496. Pada sisi penerimaan juga terdapat selisih antara realisasi dengan nilai SPPT (realisasi seharusnya), pada tahun 2021 terjadi selisih penerimaan sebesar Rp. 9.729.437.991, pada tahun 2022 terjadi lagi selisih sebesar Rp.9.970.186.618 dan pada tahun 2023 terjadi kembali selisih yang cukup besar sebesar Rp.11.537.738.189. Dalam hal ini dapat diidentifikasi bahwa penerimaan Pajak Daerah dari sektor PBB-P2 pada Pemerintah Kota Padang masih belum maksimal, hal ini diketahui dari tidak tercapainya target-target yang sudah ditetapkan sebelumnya pada tahun 2021-2022 dan realisasi yang tidak sesuai dengan nilai SPPT yang ditetapkan setiap tahun.

Berdasarkan fenomena yang penulis uraikan di atas terdapat indikasi masalah yang ditemukan yaitu pertama terdapat perubahan target Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) awal dan akhir setiap tahun dari hasil Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) perubahan yang diajukan oleh Bapenda Kota Padang, kedua terdapat pada tahun 2021-2022 penerimaan PBB-P2 tidak pernah mencapai target sedangkan pada tahun 2023 penerimaan mampu melampaui target yang disebabkan target diturunkan cukup signifikan dari tahun-tahun sebelumnya, dan ketiga *trend* penerimaan pajak PBB-P2 menunjukkan perbedaan cukup besar dengan potensi sebenarnya yang seharusnya dapat dicapai. Hal ini membuat penulis tertarik untuk meneliti lebih dalam lagi mengenai bagaimana proses perencanaan penerimaan pajak PBB-P2 yang ditetapkan oleh Bapenda Kota Padang. Maka dari itu, penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul “Perencanaan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang Tahun 2021-2023”.

METODE PENELITIAN

Tempat penelitian ini dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Kota Padang. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Peneliti ingin mendeskripsikan bagaimana perencanaan penerimaan pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan yang direncanakan oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Padang. Peneliti menentukan metode penelitian kualitatif karena dalam penelitiannya dilaksanakan saat kondisi yang alamiah (*natural setting*), di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data yang dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dokumentasi), data yang diperoleh cenderung data kualitatif. Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif nantinya data yang dikumpulkan bukan berupa angka, melainkan dalam bentuk kata-kata dan gambar. Pada penelitian kualitatif menekankan pada kedalaman data yang dihadapi oleh penulis, semakin dalam dan detail data yang didapat maka akan semakin baik kualitas dari penelitian kualitatif (Sugiyono, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menetapkan Tujuan Penerimaan

Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan penerimaan merupakan fondasi utama dari seluruh proses perencanaan. Hal ini karena menetapkan tujuan yang jelas dan terukur adalah langkah awal yang krusial untuk membimbing semua langkah-langkah yang akan dilakukan selanjutnya (Silalahi, 2015). Bapenda Kota Padang dalam tahapan awal proses perencanaan yaitu menetapkan tujuan penerimaan pajak PBB-P2 terlebih dahulu berpedoman pada tujuan besar organisasi yang sering kali tercermin dalam visi dan misi untuk meningkatkan sumber pendapatan daerah dari sektor pajak, meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia, meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam mendukung PAD Kota Padang demi menjalankan program pembangunan daerah. Hal ini tertuang dalam Peraturan Walikota Kota Padang Nomor 36 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Badan Pendapatan Daerah. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Silalahi (2015) bahwa perencanaan dimulai dengan keputusan mengenai apa yang ingin dicapai terkait kebutuhan dan keinginan yang diselaraskan dengan visi-misi organisasi dari proses penerimaan ataupun cara menjadikan sempurna, menjadikan paling tinggi, atau menjadikan paling maksimal.

Melihat peluang dalam menentukan potensi sangat penting untuk menetapkan serangkaian tujuan penerimaan pajak PBB-P2. Pendekatan yang dilakukan oleh Bapenda Kota Padang memanfaatkan basis data atau trend realisasi penerimaan pajak dari tahun-tahun sebelumnya sebagai dasar dalam menilai potensi pendapatan pajak. Bapenda memanfaatkan basis data yang sudah ada, yang terus diperbaharui melalui pemutakhiran data. Bapenda menggunakan beberapa asumsi dalam melihat potensi tersebut, termasuk asumsi mengenai validasi data, tingkat inflasi, pertumbuhan ekonomi, dan pertumbuhan perumahan di Kota Padang. Pergerakan pertumbuhan jumlah wajib pajak setiap tahun merupakan hal terpenting

dilakukan Bapenda dalam pengukuran potensi. Bapenda memperhitungkan potensi tunggakan yang kemungkinan dapat ditagih. Piutang pajak PBB-P2 merupakan piutang terbesar diantara jenis pajak daerah lainnya dan terjadi peningkatan piutang setiap tahunnya. Hal ini dapat memberikan dasar yang kuat untuk analisis dan pengambilan keputusan yang tepat oleh Bapenda sehingga dapat mengoptimalkan potensi pajak PBB-P2 dan meningkatkan pendapatan daerah secara signifikan, terukur dan realistis. Pada tahun 2021-2022 Bapenda dalam menetapkan targetnya belum sesuai potensi sebenarnya karena belum ada kajian potensi yang dilakukan sehingga hanya berdasarkan asumsi. Pada tahun 2023 Bapenda mencoba melakukan perubahan dan penyesuaian dengan didukung oleh kajian potensi sehingga target yang ditetapkan realistis, terukur dan tercapai.

Bapenda menetapkan serangkaian tujuan terukur untuk mencapai tujuan besar organisasi dalam mengoptimalkan penerimaan pajak PBB-P2. Hal ini termasuk peningkatan kesadaran pajak masyarakat, peningkatan sistem administrasi pajak, serta penegakan hukum terhadap ketidakpatuhan pajak diharapkan dapat tercapai pengelolaan pajak yang efisien, adil, dan berkelanjutan, yang pada gilirannya akan mendukung pembangunan dan kesejahteraan masyarakat Kota Padang secara keseluruhan. Penetapan tujuan (*establishment the objective*) ini mutlak dilakukan karena tujuan menjadi alasan untuk melakukan berbagai kegiatan serta menunjukkan arah usaha, memfokuskan perhatian pada hasil yang ingin dicapai. Serangkaian tujuan yang ditetapkan melalui proses yang panjang hingga sampailah kepada pengambilan keputusan yang cermat dan tepat. Proses pengambilan keputusan terkait penetapan tujuan penerimaan pajak PBB-P2. Keputusan ini didasarkan pada Surat Keputusan (SK) Badan yang ditandatangani oleh kepala Badan, dengan menggunakan data historis penerimaan sebagai dasar penetapannya. Penetapan tujuan dilakukan secara terpisah untuk setiap bidang, di mana dalam hal PBB, sistemnya adalah *official assessment* dan penetapannya dilakukan di kantor yang bertanggung jawab atas pendataan dan penetapan. Bapenda menetapkan tujuan penerimaan berdasarkan data pendukung yang dipresentasikan oleh pimpinan dalam rapat. Tujuan penerimaan ditetapkan berdasarkan APBD yang nantinya disahkan oleh DPRD selaku kedudukan paling tertinggi. Pengambilan keputusan ini termasuk kepada kombinasi tujuan operasional dan strategi menurut Silalahi (2015) yaitu target atau hasil akhir yang akan datang pada tujuan ini ditetapkan oleh pemimpin tingkatan bawah atau pemimpin lini pertama yang menekankan hasil spesifik yang dapat diukur dan diwajibkan dari tingkat paling bawah dan hasil akhir yang akan datang ditetapkan oleh pemimpin puncak organisasi.

Menganalisis Keadaan Penerimaan

Menganalisis lingkungan atau keadaan penerimaan PBB-P2 saat ini merupakan proses yang mendalam untuk memahami kondisi terkini yang mempengaruhi penerimaan pajak PBB-P2. Pemetaan keadaan aktual menyangkut kondisi dan situasi yang tengah dihadapi organisasi dan seperti apa keadaan penerimaan saat ini, untuk melihat sejauh mana perbedaan antara tujuan penerimaan dengan keadaan awalnya (Silalahi, 2015). Melihat bahwasanya kondisi penerimaan

pajak PBB-P2 dari tahun 2021-2022 terhadap target yang ditetapkan terjadi ketidakonsisten dalam pencapaiannya dikarenakan penetapan target terlalu tinggi yang tidak disesuaikan dengan potensinya. Melihat faktor penurunan pendapatan WP akibat pandemi COVID-19 dan ketidakstabilan ekonomi masyarakat menjadi penyebab utama ketidakcapaian target pada periode tersebut, ditambah lagi dengan belum dilakukannya *upgrading* data yang menyebabkan nilai objek di SPPT tidak sesuai dengan keadaan bangunan yang terbaru dan belum dilakukannya pemutakhiran data serta kurang mampunya pemerintah pada saat itu melihat potensi-potensi yang dapat meningkatkan penerimaan PBB-P2.

Pada awalnya target ditentukan berdasarkan nilai SPPT yang ditetapkan melalui SK Badan, namun setelah dikaji ulang karena nilai SPPT yang diterbitkan setiap tahun masih banyak terdapat data-data yang bermasalah, masih terdapat WP tidak ada pergerakan dalam membayar, hal ini juga berdampak kepada penumpukan piutang pajak dan jika target mengikuti nilai SPPT tidak akan pernah tercapai, sehingga pada tahun 2023 target dikaji kembali potensinya dan ditetapkan berdasarkan dasar *trend* penerimaan yang sesuai dengan potensinya. Target di Bapenda serba sulit dilakukan, karena target PAD di Bapenda digariskan dengan RPJMD yang memuat penjabaran visi misi daerah, *trend*-nya di RPJMD target PAD meningkat setiap tahunnya 2019-2024 sejalan dengan target pembiayaan (program yang dijalankan) di APBD.

Target yang ditetapkan pada tahun 2021-2023 saat ini merupakan hasil dari APBD perubahan. Terdapat perubahan anggaran yang terjadi setiap tahun dikarenakan Bapenda melakukan evaluasi setiap triwulan dan apabila dirasa target yang ditetapkan di awal tidak tercapai, Bapenda dapat mengajukan perubahan target dalam APBD anggaran yang disesuaikan dengan perubahan belanja. Terjadi penyesuaian kondisi saat ini terhadap perubahan anggaran dari yang semula hingga ditetapkan paling memungkinkan untuk tercapai. Perubahan anggaran perlu dilakukan apabila situasi tidak memungkinkan untuk dicapai target yang ditetapkan di awal sehingga belanja-belanja yang telah dianggarkan menyesuaikan anggaran pendapatan yang ditetapkan agar tidak terjadi gagal bayar. Bapenda dalam merumuskan kondisi saat ini juga dilakukan melalui faktor-faktor yang dapat diidentifikasi. Penentuan tindakan yang realistis untuk merealisasikan tujuan pada dasarnya tergantung pada kesadaran terhadap hambatan dan peluang dari lingkungan. Terdapat faktor penghambat atau yang dapat menjadi tantangan yang diidentifikasi terkait dengan masih banyak data-data yang bermasalah dari tahun-tahun sebelumnya yang tidak sesuai dengan penyebaran jumlah SPPT massal. Diantaranya masih terdapat data-data ganda, data-data yang belum dilakukan pembetulan dan pemecahan, kemudian juga WP yang tidak patuh dalam melaporkan objeknya karena penilaian yang tidak akurat bahkan masih banyak upaya dalam penghindaran pajak hal ini disebabkan karena kurangnya kesadaran masyarakat.

Memilih Rencana Strategi

Rencana strategi merupakan rencana jangka panjang atau rencana yang berorientasi ke masa depan yang ditetapkan setelah melakukan analisis terhadap peluang dan hambatan yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal organisasi, dan kekuatan serta kelemahan organisasi (Silalahi, 2015). Terdapat tiga kegiatan penting pada tahapan ini, yaitu: mengidentifikasi atau menentukan arah alternatif, menilai/mengevaluasi setiap alternatif yang ada dengan mengumpulkan informasi data yang relevan dengan pencapaian tujuan penerimaan, dan memilih alternatif rencana tindak (*choice of alternative course of action*). Bapenda dalam mengidentifikasi atau menentukan arah alternatif perencanaan penerimaan pajak PBB-P2 dapat ditentukan berdasarkan pengalaman penerimaan pajak PBB-P2 tahun-tahun sebelumnya hal ini sesuai yang dikemukakan oleh Silalahi (2015) bahwa perencanaan yang baik merupakan *Use of scenario planning* yang meliputi pengidentifikasian tiap-tiap alternatif skenario masa yang akan datang atau menjelaskan masalah-masalah yang mungkin pernah terjadi kemudian membuat rencana yang sesuai, yang dapat dilakukan hal strategis dalam evaluasi ulang terhadap tarif komponen bangunan pajak yang disesuaikan dengan harga pasar terkini di wilayah-wilayah tersebut. Mengembangkan sistem teknologi informasi yang dapat dilakukan secepat mungkin dalam mendukung administrasi perpajakan dan efektif pembayaran bertransformasi secara *online*. Perbaiki dan klasifikasikan data-data yang belum dapat terselesaikan akan dilakukan *upgrade* sesuai dengan kondisi objek sebenarnya sehingga dapat meningkatkan penerimaan pajak PBB-P2. Membuat atau merevisi regulasi yang dirasa tidak ada dampaknya atau perlu pembaharuan perlu dilakukan untuk membuat rencana strategi dalam memilih alternatif.

Terdapat alternatif yang dipilih harus dinilai atau evaluasi secara menyeluruh dan mendalam agar dapat menentukan alternatif yang tepat untuk di jalankan perlu dilakukan untuk melihat potensi keberhasilan dan telah selaras dengan tujuan strategis organisasi yang ditetapkan dan sejalan dengan peningkatan penerimaan pajak PBB-P2. Setiap alternatif yang dipilih kemudian dinilai dampaknya dari *trend*, di lapangan, ditambah lagi dengan tantangan-tantangan kondisi saat ini yang mungkin saja akan terjadi dan memperlambat alternatif yang sudah dijalankan. Apabila dapat mengidentifikasinya Bapenda akan segera mungkin lakukan perbaikan atau ciptakan strategi lain dan setiap alternatif yang dipilih akan dilakukan evaluasi dari tahun-tahun sebelumnya bahkan kemungkinan per triwulan.

Proyeksi perlu dilakukan dalam melihat hasil yang diperoleh dari alternatif dalam waktu jangka panjang, termasuk potensi pendapatan yang dihasilkan serta dampaknya. Ketersediaan sumber daya, kebijakan perpajakan dan kepatuhan wajib pajak merupakan indikator yang dapat diukur untuk melihat kelayakan dan risiko dari setiap alternatif dan alternatif yang dipilih juga hasil evaluasi dari alternatif-alternatif sebelumnya. Setiap alternatif yang dipilih dilakukan evaluasi yang relevan melalui pertimbangan efektivitas dan efisiensi kepatuhan wajib pajak, dampak sosial ekonomi serta data *history* kinerja penerimaan pajak PBB-P2, kebijakan perpajakan

dan program-program yang dilakukan serta dampak dari setiap alternatif untuk penerimaan pajak di masa mendatang kemudian juga selama proses evaluasi juga melibatkan para ahli ekonomi dan pemangku kepentingan lainnya untuk mendapatkan perspektif yang berbeda sehingga dapat dilakukan perbandingan kelebihan dan kekurangan diantara alternatif yang dipilih sehingga dapatlah alternatif yang sesuai dengan tujuan dan target penerimaan PBB-P2. Alternatif yang dipilih ada perubahan dari waktu ke waktu seperti ada evaluasi dalam penambahan alternatif baru atau tidak menggunakan alternatif lama.

Dalam perencanaan penerimaan pajak PBB-P2, Bapenda memilih alternatif rencana tindak yang tepat dan sangat penting untuk memastikan efektivitas dan keberhasilan strategi yang diimplementasikan. Salah satu alternatif yang dapat dipertimbangkan adalah peningkatan sosialisasi dan edukasi kepada wajib pajak tentang pentingnya ketaatan pajak dan konsekuensinya. Hal ini dapat dilakukan melalui penyelenggaraan *workshop*, seminar, atau kampanye sosial yang mengedukasi masyarakat tentang manfaat pajak bagi pembangunan daerah. Alternatif lain adalah peningkatan penggunaan teknologi dalam administrasi perpajakan. Penerapan sistem informasi pajak yang canggih dapat mempermudah proses pengumpulan data, pemantauan pembayaran pajak, dan penegakan hukum terhadap pelanggar pajak. Selain itu, penggunaan teknologi juga dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan pajak, sehingga mendorong kepatuhan wajib pajak.

Mengembangkan Rencana Operasional Pencapaian Tujuan Penerimaan

Rencana operasional pencapaian tujuan merupakan hasil perencanaan bersifat spesifik dan rinci sebagai penjabaran rencana utama atau alternatif yang telah dipilih. Biasanya keputusan yang diambil dalam menentukan sebuah alternatif masih memerlukan rincian dan pembagian secara spesifik agar semua yang direncanakan bisa dioperasikan (Silalahi, 2015). Bapenda menetapkan rencana turunan dari alternatif yang dipilih dari waktu ke waktu akan digunakan sebagai dasar pengembangan alternatif dalam meningkatkan penerimaan pajak PBB-P2. Hal ini sesuai yang dikemukakan oleh Silalahi (2015) bahwa perencanaan ini termasuk ke dalam tipe rencana operasional yang mengarahkan tindakan organisasi, yaitu rencana fungsional dan rencana tetap. Rencana fungsional, rencana ini diarahkan untuk mengimplementasikan rencana strategi organisasi, sedangkan rencana tetap, rencana yang disusun dan dapat digunakan berulang-ulang yang dibuat sebagai penuntun kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan dengan penanganan situasi yang berulang terjadi dan dapat diduga sehingga dapat dibakukan. Terkait dengan NJOP yang harus dilakukan pembaharuan daftar biaya dan komponen bangunan standar PBB-P2 karena sudah tidak sesuai dengan harga pasar, yang ditetapkan berdasarkan SK Bapenda. Data-data yang selama ini jadi persoalan dan belum dapat terselesaikan hal ini akan berdampak kepada penambahan piutang pajak yang berpengaruh kepada kinerja Bapenda selaku koordinator dalam memungut pajak daerah, sehingga alternatif turunan yang ditetapkan harus dikotakkan lagi data-data yang bermasalah agar setiap tahun tidak dilakukan penetapan dan SPPT tidak

diterbitkan tetapi untuk *database* pajak terutang masih terakumulasi setiap tahun yang sewaktu-waktu dapat ditarik kembali apabila WP ingin membayar bisa diperlihatkan rincian pajak terutangnya.

Implementasi dan Evaluasi Rencana

Mengimplementasikan rencana merupakan proses menerjemahkan ide atau strategi alternatif yang telah dirumuskan menjadi tindakan konkret dan nyata melalui berbagai program yang dijalankan (Silalahi, 2015). Bapenda Kota Padang dalam proses ini mengimplementasikan rencana dari berbagai alternatif yang dipilih, yang melibatkan penerapan strategi yang telah dirumuskan menjadi tindakan konkret dan nyata melalui berbagai program yang dijalankan. Selama implementasi, *monitoring*, pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan rencana dilakukan secara rutin untuk memastikan bahwa target penerimaan pajak tercapai dan proses berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan teori sinoptik yang dikemukakan oleh Hudson dalam Enceng (2019) bahwa sebagai *system planning, rational system approach, atau rational comprehensive planning*. Teori ini menggunakan pola berpikir sistem dalam perencanaan. Objek yang direncanakan dipandang sebagai satu kesatuan yang utuh dan satu tujuan.

Bapenda Kota Padang dalam menangani pajak PBB-P2 cenderung bersifat kondisional, bergantung pada tantangan yang dihadapi dalam tahun yang bersangkutan. Prioritas pertama adalah memastikan kepatuhan wajib pajak dalam membayar pajak, yang kemudian diikuti dengan perbaikan data terkait. Karena terdapat korelasi antara kepatuhan wajib pajak dengan keakuratan data, tindakan perbaikan data sering kali menjadi langkah berikutnya setelah memastikan kepatuhan pajak. Misalnya, jika nilai objek pajak yang tercantum dalam SPPT tidak sesuai dengan kondisi aktual, maka akan meminta wajib pajak untuk melakukan validasi. Namun, jika wajib pajak tidak patuh, mereka mungkin menolak untuk melakukan validasi tersebut. Oleh karena itu, Bapenda mengutamakan upaya sosialisasi yang dilakukan melalui berbagai kanal komunikasi. Bapenda juga menerapkan sanksi tegas, seperti penyegelan atau pemasangan plang objek pajak yang menyatakan bahwa objek pajak tersebut belum melunasi pajak PBB, terutama jika wajib pajak telah menunggak dalam pembayaran pajaknya tanpa adanya pergerakan yang signifikan. Dengan adanya penindakan, Bapenda ingin memberikan pemahaman yang lebih luas kepada masyarakat mengenai pentingnya kewajiban membayar pajak, serta konsekuensi yang akan dihadapi jika tidak mematuhi aturan perpajakan. Bapenda juga memberikan insentif kepada wajib pajak yang patuh dengan kebijakan penghapusan sanksi administratif (denda) PBB-P2.

Strategi peningkatan penerimaan juga melibatkan taktik penagihan serentak dan peningkatan pendataan, terutama pada hari *weekend*, serta perpanjangan masa pembayaran pajak. Kegiatan ini dilakukan serentak di seluruh kecamatan dan kelurahan di Kota Padang yang dibagi berdasarkan masing-masing UPTD. Bapenda terus melakukan upaya persuasif agar para wajib pajak bersedia memenuhi kewajiban perpajakannya. Penagihan Serentak pajak PBB-P2 di seluruh kecamatan di

Kota Padang adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam proses penagihan pajak agar dapat menjangkau lebih banyak wajib pajak secara bersamaan, yang dapat mengoptimalkan pengumpulan pajak dalam waktu yang lebih singkat. Hal ini juga memungkinkan Bapenda untuk memberikan tekanan yang lebih besar kepada wajib pajak yang menunggak dalam pembayaran pajaknya, karena penagihan serentak menunjukkan keseriusan pemerintah dalam menegakkan kewajiban perpajakan.

Transparansi dalam pengelolaan pajak juga dilakukan oleh Bapenda, karena masyarakat dapat dengan mudah mengakses informasi terkait pajak dan pembayaran mereka. Ini semua merupakan langkah positif dalam memperkuat tata kelola keuangan publik dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kota Padang secara keseluruhan dengan menyediakan akses *monitoring* melalui laman *website* Bapenda Kota Padang, dalam membangun kepercayaan masyarakat dan meningkatkan kesadaran pajak. Melalui pemetaan dan penilaian properti secara akurat, pembaharuan daftar biaya dan komponen bangunan standar, serta penerapan sistem pembayaran yang efektif seperti *Cashless Tax Payments* dan *Mobile e-PBB* android beserta tata cara daftar dan menggunakannya. Bapenda lakukan upaya pembinaan terhadap petugas dan fiskus, seperti melalui pelatihan rutin (bimtek), studi komparatif dan kunjungan kerja dengan Bapenda daerah lain, hal ini menunjukkan komitmen Bapenda dalam meningkatkan kualitas layanan dan profesionalisme dalam pemungutan pajak.

Bapenda lakukan evaluasi setelah kegiatan operasional tersebut dijalankan untuk mengevaluasi kinerja dan hasil dari implementasi rencana penerimaan pajak PBB-P2. Evaluasi ini mencakup percepatan pemutakhiran terhadap data-data yang tidak valid, penilaian terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak pada saat ditemukan di lapangan masih ada upaya penghindaran pajak, efektivitas administrasi pajak yang belum secara menyeluruh tersosialisasikan, perlu dianalisis apakah penghapusan denda administratif telah berhasil meningkatkan kepatuhan WP. Hambatan-hambatan ini Menurut Mardiasmo (2019) termasuk ke dalam hambatan pemungutan pajak perlawanan pasif. Analisis yang dilakukan Bapenda untuk mengidentifikasi keberhasilan, hambatan, dan potensi perbaikan yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan rencana selanjutnya. Dari evaluasi ini, rekomendasi strategis dapat disusun oleh Bapenda untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengumpulan pajak di masa depan, sehingga kontribusi pajak PBB-P2 terhadap pendapatan daerah dapat dioptimalkan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya mengenai proses perencanaan penerimaan pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang Tahun 2021-2023 telah sesuai dengan langkah perencanaan yang dikemukakan oleh Silalahi (2015). Akan tetapi, dalam menetapkan tujuan

penerimaan pada tahun 2021-2022 Bapenda Kota Padang menghadapi tantangan dalam menetapkan target pajak PBB-P2 yang efektif dan realistis di tengah kondisi penerimaan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal dan internal. Bapenda Kota Padang masih mengandalkan asumsi dalam menetapkan target penerimaan pajak tanpa adanya kajian potensi yang mendalam terhadap sumber-sumber pendapatan yang sebenarnya. Tanpa pemahaman yang mendalam tentang potensi pajak yang sebenarnya dari setiap sektor dan wilayah, risiko ketidaksesuaian antara target yang ditetapkan dan realisasi penerimaan pajak yang sebenarnya menjadi lebih besar.

Pada tahun 2023, Bapenda Kota Padang mengalami perubahan pendekatan perencanaan dalam menetapkan target penerimaan pajak PBB-P2, yang menunjukkan peningkatan kualitas perencanaan dan pengelolaan keuangan daerah. Melalui pengalaman tahun-tahun sebelumnya dan kesadaran akan pentingnya kajian potensi pajak yang lebih mendalam, Bapenda telah melakukan analisis yang komprehensif terhadap potensi penerimaan berdasarkan tren penerimaan sebelumnya serta berbagai upaya alternatif untuk meningkatkan penerimaan. Penurunan target yang disesuaikan dari tahun-tahun sebelumnya mencerminkan kesadaran akan kondisi riil yang memengaruhi penerimaan pajak, sehingga target yang ditetapkan lebih akurat dan dapat dicapai.

Meskipun pada tahun 2023 realisasi penerimaan pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) berhasil mencapai target yang ditetapkan, namun *trend* realisasi masih jauh dari potensi yang sebenarnya, yang tercermin dari total nilai Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang (SPPT) yang diterbitkan setiap tahun berdasarkan Surat Keputusan Bapenda Kota Padang. Pencapaian target dapat dianggap sebagai pencapaian yang positif, namun fakta bahwa realisasi masih jauh di bawah potensi sebenarnya menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan dalam perencanaan serta berbagai upaya alternatif pengelolaan pajak PBB-P2.

SARAN

Sebagai saran penelitian kepada Bapenda Kota Padang, penting untuk segera melakukan percepatan pemutakhiran data guna memastikan bahwa nilai Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang (SPPT) yang diterbitkan setiap tahun sesuai dengan potensi pajak yang sebenarnya. Hal ini dapat mencakup analisis mendalam terhadap proses pemutakhiran data yang ada, serta identifikasi hambatan dan tantangan yang mungkin muncul dalam mengumpulkan, memproses, dan memperbarui data properti secara berkala. Disarankan kepada Bapenda Kota Padang agar lebih memperhatikan evaluasi terhadap kebijakan yang telah dilakukan. Sebab evaluasi inilah yang akan menjadi kunci keberhasilan strategi perencanaan yang telah diterapkan oleh Bapenda Kota Padang. Apabila strategi telah berjalan dengan baik, tentunya patut untuk dipertahankan. Namun apabila strategi yang diterapkan gagal, diperlukan strategi lain yang lebih akurat dan efektif yang dapat dilakukan oleh pihak Bapenda Kota Padang. Kepada penelitian lain disarankan untuk melakukan wawancara yang lebih

mendalam, tidak hanya kepada Bapenda Kota Padang saja, melainkan juga kepada pihak masyarakat serta secara khusus kepada WP Kota Padang untuk mengetahui efek yang didapatkan serta *feedback* yang diberikan secara langsung dari kebijakan perpajakan oleh pemerintah Kota Padang sehingga penelitian yang dilakukan selanjutnya lebih luas dan mendalam agar dapat mengkaji dampak kebijakan pajak yang diterapkan oleh Bapenda Kota Padang terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, S. (2016). *Administrasi Keuangan Negara*. Bandung: Pustaka Setia.
- Atur Rejeki, P. W., & Yuningsih, Y. (2020). Pengaruh Kemampuan Menyusun Perencanaan dan Memobilisasi Stakeholder terhadap Pencapaian Target Kinerja Pejabat Publik di Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(2), 231–252.
- Baok, R. T. L., Sasongko, T., & Rifa'i, M. (2020). Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan (Pbb) Di Kota Batu. *Reformasi*, 10(1), 81–89.
- Enceng. (2019). *Pengantar Ilmu Administrasi* (2nd ed.). Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Ering, S., Hakim, D. B., & Juanda, B. (2016). Analisis Potensi Pajak Daerah untuk Peningkatan Kapasitas Fiskal Kabupaten dan Kota di Sulawesi Utara. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia*, 17(1), 75–87.
- Hidayah, D. S. (2018). Analisis Kinerja Penerimaan Pajak Daerah dan kontribusi Pada Pendapatan Asli daerah (PAD) Kabupaten Trenggalek. *Jurnal Ekonomi Volume 18, Nomor 1 Maret 2018*, 2.
- Ikhsan, M. (2020). *Administrasi Keuangan Publik* (3rd ed.). Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Larasati, E. (2015). Paradigma Baru Keuangan Negara dan Ruang Lingkupnya. *Modul Keuangan Publik*, 1–37.
- Mahfudh. (2022). *Analisis Peningkatan Pendapatan Asli Daerah*. Gowa: Pusaka Almada.
- Mardiana, D., Ningrum, S., Yogi, , & Sugandi, S. (2022). Perencanaan Penerimaan Pajak Hotel Di Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Tasikmalaya Tahun 2020. *Administrasi Negara*, 14(1), 396–403.
- Mardiasmo. (2019). *Perpajakan Edisi 2019*. ANDI Yogyakarta.
- Monika, Y. (2021). Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Pada Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak. *Ilmu Administrasi Publik*.
- Nasir, M. S. (2019). Analisis Sumber-Sumber Pendapatan Asli Daerah Setelah Satu Dekadeotonomi Daerah. *Jurnal Dinamika Ekonomi Pembangunan*, 2(1), 30.
- Nasution, R. (2020). *Analisis Kontribusi Potensi Pajak Daerah Terhadap Peningkatan*

Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2014-2018. 21(1), 1-9.

- Segara, T. (2019). *Perencanaan Keuangan* (9th ed.). Jakarta: Sikapiuangmu OJK.
- Siahaan, M. P. (2010). *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah* (Edisi Revisi). Yogyakarta: Rajawali Pers.
- Silalahi, U. (2002). *Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Mandar Maju.
- Silalahi, U. (2013). *Studi Tentang Ilmu Administrasi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Silalahi, U. (2015). *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sutedi, A. (2011). *Hukum Pajak* (Tarmizi (ed.); 1st ed.). Jakarta: Sinar Grafika.
- Warta, W. (2019). Konsep Dasar dan Elemen Perencanaan. *Tangerang Selatan: Universitas Terbuka*
- Zulkifli, Z., Kalangi, L., & Manossoh, H. (2017). Analisis Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan (PBB-P2) Terhadap Kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) Di Kota Gorontalo. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill,"* 8(2), 171-179.