# ABSTRAK

**Judul :**

**Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Melalui Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan Perkotaan (PBBP2) di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi (DISPENDA) Kota Sukabumi**

**Oleh :**
**Yuni Puji Rahayu**
**41709035**
**Skripsi ini dibawah bimbingan :**
**Poni Sukaesih K, S.IP., M.Si**

Strategi peningkatan PAD merupakan suatu strategi yang di buat oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sebagai cara untuk meningkatkan PAD melalui penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi. adapun indikasi masalah yang ada saat ini adalah belum terwujudnya suatu peningkatan PAD yang di harapkan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi melalui penerimaan PBBP2 di karenakan sumber daya yang tidak mencukupi baik sumber daya manusia maupun sarana dan prasarana yang mendukung guna berlangsungnya strategi peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi. maksud dan tujuan peneliti adalah untuk mengetahui strategi terhadap peningkatan PAD khususnya pada penerimaan PBBP2 yang di analisis menggunakan teori Robert H Hayes yaitu waktu, dampak, pola-pola keputusan, pemutusan upaya dan daya meresap.

Metode penelitian yang di gunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Adapun teknik pengumpulan data yang di lakukan dalam penelitian ini adalah melalui studi pustaka, observasi, wawancara serta dokumentasi. Teknik penentun informan yang di gunakan adalah *purposive*. Informan kunci dalam penelitian ini adalah aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi yang terlibat dalam pelaksanaan strategi peningkatan PAD, sedangkan untuk informan biasa yakni para wajib pajak. Teknik penentuan Informan yang di gunakan adalah *accidental sampling*.

Hasil penelitian dan pembahasan menunjukan bahwa strategi peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sudah cukup memenuhi kriteria strategi, namun dalam pelaksanaannya belum maksimal. Karena hal ini terlihat belum terpenuhinya kriteria waktu dan daya meresap yang berarti tindakan yang di lakukan belum dapat berjalan dengan baik dan berkecukupan untu dapan meningkatkan PAD. Sehingga dari kekurangan-kekurangan tersebut mengakibatkan tujuan dari stratei peningkatan PAD sampai saat ini belum dapat tercapai dengan optimal.



Kata Kunci : Waktu, Dampak, Pola-pola Keputusan, Pemutusan Upaya, Daya Meresap


## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Pajak merupakan suatu iuran wajib bagi wajib pajak. Dengan adanya pajak diharapkan akan meningkatkan kesejahteraan hidup semua masyarakat. Pajak ini sifatnya tidak dapat di manfaatkan secara langsung oleh masyarakat. Pajak Bumi dan Bangunan

Pedesaan Perkotaan (PBBP2) menjadi Pajak Daerah ditandai dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Sebelum UU 28 Tahun 2009 terbit, PBBP2 merupakan jenis pajak pusat. Dialihkannya PBBP2 menjadi pajak daerah bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas dari pengelolaan keuangan daerah. Karena pada dasarnya, meskipun tergolong sebagai pajak pusat pada masa tersebut, namun hampir keseluruhan dari penerimaan pajak dari sektor ini diserahkan kepada daerah.Pengalihan ini merupakan upaya untuk mengoptimalkan penerimaan PBBP2. Sebab penerimaan PBBP2 mutlak untuk kemajuan suatu daerah. Bila di lihat dari potensi penerimaan setiap tahun, tentu ini bisa dijadikan ajang dalam meningkatkan pendapatan daerah. Peningkatan potensi pendapatan dari sektor PBBP2 harus berbanding lurus dengan peningkatan pelayanan administrasi kepada wajib pajak. Sehingga, pelayanan dapat lebih optimal dan bersinergi dengan peningkatan kapasitas SDM pengelola, sarana dan prasarana serta system aplikasi pengelolaan PBB dengan penerapan SISMIOP (Sistem Manajemen Informasi Objek Pajak) dan POS (*Payment Online System),* Jika ditinjau dari sisi pengalihan penerimaan sebenarnya tidak semua daerah akan menikmati pertumbuhan PAD dari PBBP2.

Strategi merupakan program yang luas untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan melaksanakan misinya.Strategi mempunyai suatus trategi, meskipun tidak harus efektif.Sekalipun strategi itu tidak pernah dirumuskan secara eksplisit. Setiap organisasi mempunyai hubungan dengan lingkungannya yang dapat di amati dan di jelaskan. Pertanyaan mengenai strategi menyangkut apa yang terjadi, bagaimana, dan mengapa mengenai suatu kebijakan. Apakah sudah sesuai dengan tujuan awal tersebut, serta apa saja hal-hal yang perlu dibenahi atau diperbaiki menyangkut kebijakan UU nomor 12 tahun 1994 tentang pajak bumi dan bangunan.

Realisasi penyebaran SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang) dan realisasi penerimaan pajak bumi dan bangunan Kota Sukabumi pada 2012 sebesar Rp 6,548,048,768,00 rupiah atau baru mencapai 78,72%dari target yang di tetapkan sebesar Rp. 8,318,050,254,00 rupiah. Dapat di ketahui target untuk penerimaan pajak bumi dan bangunan masih kurang dari yang di harapkan. Berdasarkan data yang ada, jumlah wajib pajak di Kota Sukabumi mencapai 87.779 jiwa yang tersebar di 33 kelurahan dan 7 kecamatan se Kota Sukabumi.Jadi masih banyak wajib pajak yang tidak membayar pajak setiap tahunnya karena kurangnya petugas pemungut pajak sehingga pembayaran pajak itu sendiri tidak berjalan dengan baik.Maka dari itu petugas pemungut pajak perlu di tambah dan mendata kembali wajib pajak yang ada di setiap daerahnya agar tidak terjadi tunggakan yang semakin tinggi.

.

**Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan diatas, maka peneliti merumuskan masalah yaitu :strategi peningkatan PAD melalui PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi?

**Maksud dan Tujuan Penelitian**

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi peningkatan PAD dalam meningkatkan PBBP2 di Kota Sukabumi. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui usaha apa saja yang telah dilakukan Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi untuk meningkatan PAD khususnya pada Penerimaan PBBP2.

**1.4 Kegunaan Penelitian**

Bagi peneliti, penelitian ini berguna untuk menambah wawasan dan pegetahuan peneliti dari segi imiah, teoritis, praktis sebagai berikut :

1. Kegunaan bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi penulis dalam mengembangkan dan

pemahaman ilmu pengetahuan di bidang Ilmu Pemerintahan dan kebijakan.

2. Kegunaan teoritis (guna ilmiah), hasil penelitian ini secara teori diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dari teori strategi yang di kemukakan para ahli dan dapat dijadikan pengembangan khususnya bagi Ilmu Pemerintahan sehingga hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan literature bagi penelitian-penelitian selanjutnya.
3. Kegunaan praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sebagai suatu bahan masukan dan bahan pertimbangan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam menyelesaikan kurangnya petugas pajak pemungutan PBBP2.

**Tinjauan Pustaka Dan Kerangka Pemikiran**

Konsep mengenai strategi terus berkembang, di tunjukkan oleh adanya beberapa konsep menurut para ahli mengenai strategi menurut Crown Dirgantoro dalam bukunya *Manajemen Stratejik* : Konsep, kasus, dan implementasi, mengatakan bahwa :

> "Strategi adalah hal menetapkan arah kepada "manajemen" dalam arti tentang sumberdaya di dalam bisnis dan tentang bagaiman a mengindentifikasikan kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk membantu memenangkan persaingan di dalam pasar. Dengan kata lain, definisi strategi mengandung dua komponen yaitu: *Future intentions* atau tujuan jangka panjang dan *competitive advantage* bersaing". (Dirgantoro, 2001:15)

Sondang P. Siagian berpendapat bahwa "strategi berarti menentukan misi pokok suatu organisasi secara garis besar". (Siagian, 2004:16). Dari uraian diatas, strategi disimpulkan sebagai suatu tujuan atau misi pokok yang ingin dicapai oleh suatu organisasi dengan arah jangka panjang dan memiliki sasaran.

> "Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukan untuk mencapai tujuan *(goal)* dan menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya. Dengan demikian beberapa ciri strategi yang utama adalah : (1) *Goal Directed Actions* yaitu organisasi dan bagaimana mengimplementasikannya; (2) mempertimbangkan semua kekuatan internal (sumber daya dan kapabilitas), serta memperhatikan peluang dan tantangan". (Kuncoro, 2005:12)

Dari uraian diatas penulis menemukan banyak kesamaan mengenai definisi strategi yaitu adanya tujuan jangka panjang dan kebijakan umum. Dimana strategi seharusnya berkaitan dengan keputusan besar yang dihadapi organisasi dalam menentukan kegagalan dan kesuksesan organisasi.

> "Suatu program yang luas untuk menentukan dan mencapai tujuanorganisasi dalam melaksanakan misinya.Siapapun yang berkecipungdalam kegiatan perumusan strategi dan menjadi pelaku dalam prosespengambilan keputusan dalam suatu organisasi".(Robert H. Hayes, 2003 : 161)

Dari pendapat Robert H Hayes dan Steven C. Wheelwright diatas peneliti menarik kesimpulan, bahwa untuk mencapai tujuan organisasi maka strategi, harus memiliki suatu program yang baik agar dapat menentukan siapa yang dapat berkecimpung di dalam kegiatan proses pengambilan keputusan dan menjadikan pelaku organisasi bias melaksanakan misinya dengan baik.

Dalam bukunya Thomas Sumarnas, yang berjudul *Rax review atau Strategi Perencanaan Pajak* mendefinisikan strategi sebagai berikut :

> "Strategi merupakan tindakan yang bersifat senantiasa meningkat atau *incremental* dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang di harapkan oleh para pelanggan dimasa datang".(Thomas Sumarnas, 2010 :114)

Strategi merupakan tindakan yang sering kali dimulai dari apa yang di dapat terjadi dan bukan di mulai dari apa yang terjadi. Serta sering di lakukan berdasarkan apa yang di harapkan di masa yang akan datang.

> "Strategi dalam manajemen sebuah organisasi dapat diartikan sebagai kiat, cara, dan taktik utama yang dirancang secara sistematik dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategi organisasi (Nawawi, 2000:147)

Dari beberapa konsep mengenai strategi diatas, inti dari strategi adalah suatu cara atau usaha yang direncanakan secara sistematis dan disesuaikan dengan lingkungan organisasi untuk mencapai tujuan yang di inginkan. Konsep strategi yang paling mendekati dari beberapa konsep strategi adalah konsep dari Handari Nawawi. Karena dalam penyusunan suatu strategi yang merupakan landasan awal bagi sebuah organisasi, perlu di susun cara-cara atau uasaha-usaha secara sistematis, dengan memperhatikan faktor-faktor internal dan eksternal dalam rangka pencapaian tujuan yang di inginkan organisasi tersebut.

Strategi juga diartikan sebagai suatu perluasan misi yang menghubungkan suatu organisasi dengan lingkungannya. Oleh karena itu, strategi perlu dikembangkan untuk mengatasi isu-isu strategi, melalui perencanaan garis besar dan respon suatu organisasi terhadap pilihan kebijakan pokok. Selain itu strategi juga merupakan pola tujuan, kebijakan dari suatu program, tindakan atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi tersebut, apa yang dikerjakan, dan mengapa organisasi tersebut melaksanakannya.

Sesuai dengan pengertian Strategi yang di ungkap oleh Robet H Hayes dan Steven C Wheelwright di atas, maa Robert mengemukakan beberapa hal mengenai kriteria yang diperlukan dalam proses strategi yaitu :

1. *Time*
2. *Impact*
3. *Decition*
4. *Termination Effort*
5. *Pervasivepower*

( Robert H Hayes dan Steven C. Wheelwright 2003:161)

**2.2 Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan Perkotaan (PBBP2)**

Seiring dengan diundangkannya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (selanjutnya disebut UU PDRD), maka Pemerintah Daerah (dalam hal ini pemerintah kabupaten/kota) harus mempersiapkan diri untuk mengelola sendiri Pajak Bumi dan Bangunan sektor PBBP2. PBBP2 selama ini dikelola dan dipungut oleh Pemerintah Pusat, dan daerah menerima sebagian besar hasil pemungutannya. Bagi sebagian daerah, penerimaan PBBP2 sebesar 100% tanpa harus 'membagi' kepada pemerintah pusat disambut dengan sangat baik terutama daerah yang kaya pada sektor pedesaan perkotaan . Sebaliknya bagi daerah yang kurang potensinya, maka pendaerahan PBBP2 tersebut dapat dikatakan sebagai bencana karena tidak ada lagi bagi hasil dan insentif bagi mereka. Belum lagi dihadapkan pada kenyataan bahwa pengelolaan PBB memerlukan SDM, biaya dan teknologi yang tidak sedikit.

Baik UU PBB maupun UU PDRD menyebutkan bahwa subjek pajak adalah orang atau badan yang secara nyata mempunyai suatu hak atas bumi, atau memperoleh manfaat atas bumi atau memiliki, menguasai, atau memperoleh manfaat atas bangunan. Sedangkan Objek PBBP2 sebagaimana disebutkan di dalam UU PDRD adalah objek pajak bumi dan bangunan yang meliputi kawasan pertanian, perumahan, perkantoran, pertokoan, industri serta

objek khusus perkotaan kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan dan pertambangan.

Bumi merupakan permukaan bumi dan tubuh bumi yang ada di bawahnya. Permukaan bumi meliputi tanah dan perairan pedalaman serta laut wilayah Indonesia. Sementara itu yang dimaksud dengan bangunan adalah konstruksi teknis yang ditanam atau dilekatkan secara tetap pada tanah atau perairan. Yang termasuk dalam kriteria bangunan adalah kilang, pipa, galangan kapal, dermaga, pagar mewah, kolam renang, jalan tol dan jalan lingkungan. UU PDRD menyebutkan bahwa bangunan tersebut termasuk pula menara. Hal ini semakin mempertegas pengenaan atas menara (seluler dan sebagainya) yang selama ini sudah dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak.

Di dalam UU PDRD disebutkan satu lagi objek pajak yang tidak dikenakan pajak, yaitu objek pajak yang digunakan oleh pemerintah dan daerah untuk penyelenggaraan pemerintahan. Hal ini tidak disebutkan secara tegas di dalam UU PBB. Tujuan Pengalihan pengelolaan PBBP2 menjadi pajak daerah sesuai dengan Undang-undang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah adalah:

1. Meningkatkan akuntabilitas penyelenggaraan otonomi daerah.
2. Memberikan peluang baru kepada daerah untuk mengenakan pungutan baru (menambah jenis pajak daerah dan retribusi daerah).
3. Memberikan kewenangan yang lebih besar dalam perpajakan dan retribusi dengan memperluas basis pajak daerah.
4. Memberikan kewenangan kepada daerah dalam penetapan tarif pajak daerah.
5. Menyerahkan fungsi pajak sebagai instrumen penganggaran dan pengaturan pada daerah.

### 3.1 Objek dan Metode Penelitian

#### 3.1.1 Gambaran PBBP2 di Kota Sukabumi

Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi merupakan lembaga pemerintah yang bertanggung jawab melaksanakan pembangunan di bidang pajak termasuk pajak bumi dan bangunan pedesaan perkotaan (PBBP2), dengan mencakup upaya program dan kegiatan yang ditunjukan untuk mewujudkan, membina dan memelihara, memulihkan dan mengembangkan pendapatan daerah melalui PBBP2 di Kota Sukabumi.

Wacana untuk pendaerahan PBBP2 sebenarnya sudah bergulir sejak lama.Bahkan menurut situs BPPK ide pendaerahan itu sudah ada sejak tahun 60an, ketika dahulu PBBP2 lebih dikenal dengan Iuran Pembangunan Daerah (Ipeda) yang saat itu masih dikelola oleh Direktorat Jenderal Moneter. Namun mengingat kondisi saat itu tidak memungkinkan maka wacana tersebut hanya baru sebatas ide saja. Namun tidak di sadari dalam perjalanannya wacana itu terus bergulir sampai dengan lahirnya Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (PDRD).Sebagai wilayah yang sudah berstatus kota, maka Kota Sukabumi di tuntut untuk dapat mengurus dan mengatur rumah tangganya sendiri demi kelancaran Roda pembangunan. Maka dalam hal ini pemerintah membentuk suatu Dinas yang tugasnya mengelola pendapatan daerah gunapembiayaan pembangunan daerah. Maka pada periode 1967-1970 di bentuk suatu Dinas dengan nama “Sumber Penghasilan Daerah”, kemudian pada tahun 1971 dari nama itu di rubah menjadi “Dinas Pajak dan Pendapatan” sampai dengan juni 1972 dan sejak juni 1972 digantilah dengan nama “ Dinas Pendapatan Daerah” hingga sekarang.

Perubahan nama di atas disesuaikan dengan sistem perpajakan yang semakin bertambah baik jenis maupun volumenya dan kedudukan Dinas Pendapatan Daerah sebagai pelaksana pemerintah daerah.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah:

A. Studi Pustaka yang peneliti lakukan dalam penelitan ini yakni dengan cara membaca buku-buku yang

memiliki muatan mengenai pendapatan asli daerah maupun pajak bumi dan bangunan pedesaan perkotaan. Sementara itu untuk menambah data yang peneliti perlukan, peneliti mencari informasi dari internet-internet tentang PBBP2.

B. Studi Lapangan yaitu teknik pengamatan dan penarikan data secara langsung kelapangan atau lokasi yang menjadi objek yang di telit imelakukan penelitian langsung kelapangan berguna untuk mengetahui permasalahan yang terjadi sekaligus untuk memperoleh data primer yang di butuhkan. Adapun data informan yang dikumpulkan dengan :
   a. Observasi non partisipan yang peneliti lakukan yakni dengan cara mengamati langsung terhadap objek penelitian dengan melihat dan mengamati kegiatan yang berjalan, serta mencatat data-data yang diperlukan dengan tidak terlibat langsung dalam proses pekerjaannya disebut juga observasi lapangan.
   b. Wawancara, peneliti melakukankomunikasilangsungm elaluitatapmukadantanya jawabantarapeneliti, Aparatur Dinas PendapatanDaerah maupun beberapa wajib pajak di Kota Sukabumi.
   c. Dokumentasi, yaitu metode pengumpulan data dari catatan-catatan tertulis, dari hasil tulisan-tulisan pada mata kuliah yang peneliti dapatkan dan tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu yang lalu yang berupa catatan-catatan tertulis tentang berbagai peristiwa dalam masalah Peningkatan Pendapatan Asli Daerah.

**Hasil dan Pembahasan**

Strategi peningkatan PAD tentang PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi merupakan suatu strategi yang di buat oleh Pemerintah Pusat yang selanjutnya akan di terapkan oleh Dinas Pendapatan Daerah untuk di realisasikan karena bertujuan untuk mewujudkan peningkatan PAD. Strategi untuk penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi dapat memberikan informasi yang relevan kepada aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi yang akan membuat suatu strategi tentang peningkatan PAD.

Strategi untuk meningkatkan PAD tidak terlepas dari proses strategi dari Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi itu sendiri. Dengan adanya indikator-indikator tersebut maka startegi peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2 dapat berjalan dengan optimal. Hasil dari sebuah strategi sangat penting untuk diketahui dalam pelaksanaan suatu organisasi, karena dapat dijadikan sebagai dasar acuan penentu keberhasilan tujuan yang akan dicapai. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian mengenai strategi peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi terdiri dari waktu, dampak, pola-pola keputusan, pemutusan upaya, dan sumber daya manusia. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada indikator di bawah ini :

**Ketepatan Kinerja Aparatur Atas Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Melalui Penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi**

Dalam mengukur suatu kinerja yang di hasilkan oleh seorang aparatur publik maka di perlukan usaha yang maksimal dari aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi. Atas hasil kerja yang di hasilkan sehingga dapat memuaskan kebutuhan para wajib pajak terkait peningkatan PAD Di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi yakni melalui penerimaan PBBP2, yang di nilai dari kinerja aparatur yaitu hasil kerja yang di hasilkan oleh aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi yang terlibat dalam pelaksanaan peningkatan PAD, di antaranya adalah petugas pemungut pajak. Dalam pelaksanaan penerimaan PBBP2 petugas pemungut pajak mempunyai

peran yang sangat penting yaitu mendata dan menagih yang di bebankan kepada petugas pemungut pajak atas pertimbangan-pertimbangan te Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pendataan dan penyuluhan di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi peningkatan pendapatan asli daerah mengatakan bahwa:

> "Kinerja yang di capai oleh petugas pemungut pajak di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi khususnya dalam penerimaan pajak bumi dan bangunan pedesaan perkotaan telah berjalan dengan baik. Karena di lihat dari peningkatan pendapatan asli daerah dapat terselesaikan dengan baik meskipun dengan berbagai hambatan yang terjadi". (1/6/2013)

Jika di lihat dari segi pelayanan, hasil kerja yang sudah di capai oleh aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi yakni petugas pemungut pajak cukup berjalan dengan baik.Karena sebagai petugas pemungut pajak dalam peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi, aparatur telah melakukan tugasnya dengan baik dan maksimal sehingga dapat mengurangi penunggakan pembayaran PBBP2 khususnya di Kota Sukabumi.

Hasil pengamatan penelitian di lapangan bahwa usaha yang di lakukan oleh petugas pemungut pajak berjalan dengan baik dan mulai maksimal. Karena terlihat dari seorang petugas pemungut pajak dan masyarakat wajib pajak menuturkan bahwa di luar jam kerja mereka saling berkomunikasi guna memberikan saran maupun masukan-masukan atas peningkatan pendapatan asli daerah khususnya pada penerimaan pajak bumi dan bangunan pedesaan perkotaan.

Ketepatan kinerja aparatur dari peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sejauh ini belum bisa berjalan dengan baik. Hal tersebut di karenakan para wajib pajak merasa ketepatan petugas pemungut pajak belum bisa mempengaruhi hasil yang di peroleh atas di adakannya peningkatan PAD sebagai sesuatu yang di jalaninya untuk dapat meningkatkan PAD melalui penerimaan PBBP2. Bahkan dari pihak masyarakat merasa kurangnya aparatur yang melayani masyarakat untuk pembayaran pajak di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi. Namun sejauh ini aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi khususnya petugas pemungut pajak telah melaksanakan tugasnya dengan baik dan menjalankan tugas dan fungsinya dengan sebaik mungkin agar dapat menghasilkan kinerja yang baik guna membantu untuk meningkatkan PAD melalui penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi.

**Kecukupan Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Melalui Penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi**

Kecukupan di lakukan agar strategi peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi dapat memberikan suatu langkah yang baik atas penerimaan PBBP2. Dalam melakukan tugas dan kewajibannya Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sesuai dengan UU. No. 28 Tahun 2009 dapat menghasilkan kecukupan yang memuaskan kebutuhan untuk para wajib pajak atas hasil yang akan di capai dengan peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi.

Dalam kecukupan permasalahan yang timbul yaitu di karenakan masih banyak aparatur yang tidak memiliki kecukupan untuk meningkatkan PAD melalui penerimaan PBBP2. Sehingga tidak dapat memberikan kepuasan terhadap hasil yang di peroleh dari strategi peningkatan PAD yang di jalani. Satu permasalahan yang ad di antaranya adalah kurangnya petugas pemungut pajak dalam penerimaan PBBP2 dan kurangnya waktu yang di berikan, maka dapat memperoleh dampak yang di hasilkan nanti tidak akan memuaskan kepada masyarakat khususnya pada wajib pajak itu sendiri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Penagihan dan Penyuluhan menyebutkan bahwa

> "Kecukupan menyangkut peningkatan PAD belum dapat memberikan kepuasan terhadap masyarakat pada penerimaan PBBP2. Karena Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi itu sendiri belum bisa menambah petugas pemungut pajak dalam penerimaan PBBP2. Agar dapat memberikan kecukupan yang baik aparatur sendiri harus bisa memberikan pelayanan yang baik terhadap wajib pajak meskipun di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi petugas pemungut pajak masih minim sekali". (3/6/2013)

Menurut penuturan Kepala Bidang Penagihan dan penyuluhan Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi di atas, kecukupan yang di peroleh atas strategi peningkatan PAD sejauh ini masih belum memuaskan. Karena permasalahan itu sendiri timbul dari kurangnya petugas pemungut pajak dan akan menghambat pada peningkatan PAD melalui penerimaan P Kecukupan untuk meningkatkan PAD melalui penerimaan PBBP2 di rasakan masih kurang, karena waktu yang di berikan untuk bisa meningkatkan PAD hanya 1 tahun lamanya. Seharusnya Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi dalam membuat strategi harus mempunyai waktu yang cukup matang agar hasilnya nanti akan memuaskan dan tidak akan ada kendala yang di hadapi untuk meningkatkan PAD melalui penerimaan PBBP2.

Untuk memaksimalkan kecukupan yang baik terhadap peningkatan PAD sebaiknya Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi dapat segera menambahkan petugas pemungut pajak yang hanya berjumlah 20 orang. Dengan kurangnya petugas pemungut pajak dan sementara wajib pajak yang ada di Kota Sukabumi mencapai 87.779, petugas pemungut pajak harus bekerja ekstra untuk meningkatkan PAD melalui penerimaan PBBP2. Karena jika petugas pemungut pajak bisa memberikan hasil yang maksimal maka peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2 tidak akan berjalan dengan baik. Dengan hal ini Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi harus memperhatikan semua kendala atau kekurangan yang ada dengan waktu yang singkat hanya 1 tahun lamanya untuk bisa meningkatkan PAD melalui penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi .

**Dampak Bagi Aparatur Atas Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Melalui Penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi**

Dampak bagi aparatur yang dirasakan di Dinas Pendapatan Daerah kota Sukabumi sangat berpengaruh guna menunjang berlangsungnya penerimaan PBBP2 sebagai suatu bentuk peningkatan pajak PAD yang di tangani oleh petugas pemungut pajak yang terdapat di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi dengan strategi yang dibuat oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi.

Untuk memaksimalkan tugas dan fungsinya sebagai aparatur publik yang terlibat dalam strategi ini, seorang aparatur publik di tuntut untuk mempunyai kemampuan yang baik serta pengetahuan yang luas khususnya mengenai PBBP2 dan dapat memberikan contoh yang baik kepada bahawan maupun kepada masyarakat agar dapat bersikap dan baik dalam pemu Sementara itu berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bidang pembukuan. Peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi mengatakan bahwa :

> "Dengan adanya strategi ini dampak yang terjadi atas peningkatan PAD aparatur belum cukup memuaskan, karena saya rasakan strategi ini terkait peningkatan PAD khususnya di Kota Sukabumi belum cukup memenuhi semua keinginan aparatur dalam penerimaan PBBP2". (12/6/2013)

Menurut penuturan dari aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi di atas, dapat di ketahui dampak yang mereka peroleh atas di adakannya strategi mengenai peningkatan PAD sejauh ini belum bisa berjalan dengan baik dan tidak memuaskan. Khususnya dengan adanya penerimaan PBBP2 sebagai salah satu proses untuk peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi. pemungutan pajak khususnya PBBP2.

Dampak yang di rasakan bagi aparatur khususnya petugas pemungut pajak dari peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sangat berdampak terhadap hasil kerja yang di capainya sebagai pihak yang terlibat dalam peningkatan PAD. Dampak yang di rasakan aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sebenarnya di peroleh akibat adanya strategi yang telah di buat, karena aparatur merasa belum dapat menjalankan tugas dan fungsinya sebagai petugas pemungut pajak yang dapat membantu dalam meningkatkan PAD dengan baik.

**Dampak Bagi Masyarakat Atas Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Melalui Penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi**

Strategi yang di buat Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi terkait peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2 yang di terapkan belum dapat membantu mengurangi tunggakan-tunggakan yang saat ini masih ada, sehingga dampak bagi masyarakat yang di peroleh atas adanya penerimaan PBBP2 pada strategi peningkatan PAD tidak dapat berjalan dengan baik dan tidak dapat memuaskan masyarakat khususnya para wajib pajak.

Sementara itu berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang masyarakat yang sedang mengurusi pembayaran pajak mengatakan bahwa :

> “Jika persoalan dampak saya terhadap strategi peningkatan PAD terkait penerimaan PBBP2 menurut saya biasa-biasa saja, artinya saya tidak mengatakan baik atau buruk tetapi saya mencoba untuk mengetahui sendiri bagaimana strategi peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2 dapat menimbulkan berbagai dampak yang terjadi”. (12/6/2013)

Menurut wawancara peneliti yang di peroleh dari masyarakat ternyata dari segi masyarakat sendiri belum bisa merasa puas terhadap mengharapkan penerimaan PBBP2 dapat tercapai suatu peningkatan PAD yang baik. Namun dalam kenyataannya memang terjadi dampak antara masyarakat dengan aparatur yang terlibat dalam peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota S Dampak yang di rasakan masyarakat atas adanya penerimaan PBBP2 untuk peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sejauh ini berdampak kurang baik, masyarakat menghargai strategi yang telah di buat oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi berserta aparaturnya khususnya petugas pemungut pajak di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi untuk dapat meningkatkan PAD melalui penerimaan PBBP2 meskipun sampai saat ini masyarakat masih merasa kurang baik dengan adanya peningkatan PAD yang tidak dapat berjalan dengan baik.

Dalam strategi peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi melalui penerimaan PBBP2, pencapaian yang di peroleh atas strategi yang telah berjalan saat ini apakah strategi yang terkait dengan PBBP2 dapat berjalan sesuai dengan yang telah di tentukan serta bagaimana usaha yang di lakukan agar strategi peningkatan tersebut dapat di capai dalam waktu yang cukup yang terdapat di Dinas Pendapatan daerah Kota Sukabumi.

Pencapaian sasaran di lakukan agar terlaksananya pencapaian sasaran dengan baik dan tepat, tetapi faktanya belum bisa meningkatkan kualitas pelayanan aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi khususnya petugas pemungut pajak yang kurang memadai dan tentunya akan mempengaruhi terhadap peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2

meskipun pencapaian sasaran sedikit demi sedikit telah tepat pada sasaran yang baik. Namun jika aparaturnya kurang memadai dapat menghambat pula dalam pencapaian sasarn yang telah di tetapkan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi.

**Optimalisasi Atas Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Melalui Penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi**

Optimalisasi dibutuhkan agar peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi dapat terlaksana dengan optimal dan menghasilkan suatu bentuk peningkatan secara baik. Dalam melakukan penerimaan PBBP2 guna untuk mengoptimalkan peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi, diperlukan kerja sama yang baik terhadap aparatur dengan masyarakat. Hubungan yang baik antara aparatur dan masyarakat dapat menunjang keberhasilan suatu strategi agar dapat berjalan dengan optimal dan sesuai dengan yang diharapkan.

Kurangnya perhatian dari Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi selaku pembuat strategi seputar sumber daya manusia yang mendukung penerimaan PBBP2 yang di jalani oleh para petugas pemungut pajak selaku pelaksana strategi di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi. Optimalisasi dari peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sejauh ini belum bisa optimal menurut sebagian pihak khususnya para wajib pajak. Karena dari para wajib pajak merasa Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi dengan aparaturnya belum dapat mengoptimalan strategi tersebut dan belum bisa untuk meningkatkan PAD yang saat ini sedang di jalaninya melalui penerimaan PBBP2. Namun ada sebagian para wajib pajak yang beranggapan bahwa usaha yang di lakukan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi dengan aparaturnya sedikit demi sedikit sudah berjalan dengan cukup optimal, namun masih ada yang harus di perbaiki agar peningkatan PAD dapat berjalan dengan optimal.

**Pemutusan Upaya Atas Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Melalui Penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi**

Pemutusan upaya yang di hasilkan atas di adakannya strategi peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sangat penting untuk di ketahui dan di jadikan bahan untuk selanjutnya dapat di ketahui apa saja hal yang kurang memuaskan para wajib pajak dalam strategi peningkatan PAD di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sehingga dapat melihat apa saja yang kurang dari aparatur terhadap adanya pemutusan upaya.

Pemutusan upaya sangat di butuhkan guna menunjang berlangsungnya penerimaan PBBP2 sebagai suatu bentuk peningkatan PAD yang di tangani oleh aparatur yang terdapat di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sesuai dengan strategi yang di buat oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi untuk meningkatkan PAD melalui penerimaan PBBP2. Dengan adanya strategi terkait peningkatan PAD, aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi yaitu petugas pemungut pajak memiliki hak untuk memutuskan atas hasil dari penerimaan PBBP2 memberikan pemutusan upaya yang baik untuk peningkatan PAD.

Strategi yang di anggap telah memenuhi kebutuhan para wajib pajak di anggaplah aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi sebagai hal yang dapat berpengaruh baik terhadap hasil dari penerimaan PBBP2 yang di jalankan oleh para aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi guna untuk meningkatkan PAD. Karena sejauh ini UU. No. 28 tahun 2009 telah membantu pemasukan atas pengalihan PBBP2 menjadi pajak daerah.

**Sumber Daya Atas Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Melalui Penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi**

Sumber daya Manusia (SDM) sangat penting dalam melaksanakan suatu program dan kegiatan karena

sumber daya manusia merupakan penggerak pelaksanaan suatu kegiatan dan program yang di tetapkan sebelumnya demi mencapai tujuan yang akan di capai oleh suatu instansi atau organisasi. Sumber daya aparatur merupakan kebutuhan mutlak yang di laksanakan pada setiap kinerja dalam suatu organisasi yang berkompetensi melalui perwujudan dan interaksi yang sinergis, sistematis dan terencana atas dasar pelayanan informasi kepada masyarakat. Sumber daya aparatur mutlak di perlukan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi untuk menciptakan sebuah kinerja yang baik melalui peningkatan PAD melaui penerimaan PBBP2.

Sumber daya manusia yang tidak memadai dan tidak memenuhi SPM dapat menimbulkan akibat yang tidak baik terhadap proses peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2 antara petugas pemungut pajak dan para wajib pajak. Karena dengan sumber daya manusia yang tersedia yang tidak mendukung maka strategi yang telah di buat tidak akan berjalan dengan efisien.

**Kesimpulan dan Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa mengenai Strategi Peningkatan PAD melalui Penerimaan PBBP2 Di Dinas Pendapatan daerah Kota Sukabumi, maka ada beberapa hal yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Waktu penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi, di katakana belum cukup maksimal karena ketepatan kinerja aparatur dengan kecukupan di anggap belum bisa membantu dalam peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2. Namun dalam waktu mempunyai dampak atas peningkatan PAD, dampak tersebut karena aparatur dan para wajib pajak mengeluhkan kurangnya petugas pemungut pajak dan kurangnya sosialisasi atas adanya strategi peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi.
2. Pola-pola Keputusan pada peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2 sejauh ini sedikit demi sedikit telah tepat pada sasaran. Namun optimalisasinya yang belum bisa berjalan dengan optimal karena dari aparaturnya pun belum dapat mengoptimalkan strategi tersebut pada peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi
3. Pemutusan Upaya pada peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2 sejauh ini sudah memberikan upaya yang baik. Karena strategi tersebut di anggap bisa membantu dalam peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2 di Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi. Namun dari sumber daya manusia belum dapat berjalan dengan baik karena masih ada kendala terhadap peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2.

**Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi dalam membuat strategi peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2 harus mempunyai waktu yang cukup agar apa yang di harapkan untuk meningkatkan PAD khususnya pada penerimaan PBBP2 bisa mencapai hasil yang di harapkan.
2. Dinas Pendapatan Daerah Kota Sukabumi harus lebih memperhatikan dampak yang terjadi pada peningkatan PAD melalui penerimaan PBBP2, karena dampak tersebut bisa mempengaruhi terhadap peningkatan PAD.

**Daftar Rujukan**

**Buku- buku:**

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. 1994. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Pustaka Medika.

Dirgantoro, Crown. 2001. *Manajemen Stratejik. Konsep, Kasus dan Implementasi.* Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

Handoko, T. Hani. 1997. *Manajemen.* Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.

Indra Wijaya. 2000. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Sinar Baru.

Kencana Inu. 2003. *Administrasi Publik*. Jakarta : Rineke Cipta.

Kuncoro, Mudriyad. 2005. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta : Erlangga.

Nawawi, Handari. 2000. *Manajemen Strategi Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.

Pearce II, Jhon A dan Richard B. Robinson, Jr. 2008. *Manajemen Strategi, Formulasi, Implementasi dan Pengendalian.* Jakarta: Salemba Empat.

Salusu, J.S. 2004. *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

Siagian, P. Sondang. 2004. *Manajemen Stratejik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Thomas, Sumarnas. 2010. *Rax Review atau Strategi Perencanaan Pajak*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

Allison Jude, Michel. 2007. *Perencanaan Stratejik*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Rangkuty, Freddy. 2006. *Manajemen Stratejik*. Jakarta : PT. Bumi Asih.

Glueck, F William dan Jauch Laweren.2009. *Manajemen Strategi dan Kebijakan*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

Mardiasmo.2004. *Pajak Bumi dan Bangunan*. PT. Eresco Bandung.

Warsito. 2001. *Hukum Pajak.* Jakarta : PT. Rajawali Grafindo Persada

Rahman, Herlina. 2003. *Paduan Brevet pajak*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.