

PERENCANAAN STRATEGI DALAM PELAKSANAAN PENGALIHAN KEWENANGAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN SEKTOR PERDESAAN DAN PERKOTAAN (PBB-P2) MENJADI PAJAK DAERAH DI KABUPATEN BANGKA PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG¹

Ramzi

Abstract

Keywords:

A. LATAR BELAKANG PERMASALAHAN

Berlakunya Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah memberikan kewenangan yang lebih luas dalam bidang perpajakan dan retribusi kepada pemerintah daerah. Daerah diberikan perluasan basis pajak daerah dan hak penentuan tarif pajak, tetapi hal itu harus dilakukan dengan memperhatikan bahwa pungutan pajak dan distribusi tidak menyebabkan ekonomi biaya tinggi dan/atau menghambat mobilitas penduduk, lalu lintas barang dan jasa antar daerah dan kegiatan ekspor/impor.

Memperluas basis pajak menurut Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 mengandung pengertian memperluas basis pajak yang sudah ada, menambah jenis pajak baru dan mendaerahkan pajak pusat. Berdasarkan Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009, pemerintah daerah dapat menetapkan besarnya tarif pajak secara fleksibel dengan tetap mengacu pada batasan tarif maksimal yang ditetapkan menurut undang-undang. Untuk besarnya tarif distribusi agar disesuaikan dengan jenis, bentuk dan besarnya pelayanan yang diberikan oleh Pemerintah Daerah dan jasa yang diterima atau diperoleh masyarakat. Hal ini berbeda dengan Undang-undang 34 Tahun 2000 yang menetapkan tarif pajak secara seragam untuk seluruh jenis pajak provinsi.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009, pajak provinsi berjumlah lima jenis pajak, yaitu pajak kendaraan bermotor, bea balik nama kendaraan bermotor, pajak bahan bakar kendaraan bermotor, pajak air permukaan dan pajak rokok. Sedangkan pajak kabupaten/kota berjumlah 11 jenis pajak, yaitu pajak hotel, pajak restoran, pajak hiburan, pajak reklame, pajak penerangan jalan, pajak mineral bukan logam dan batuan, pajak parkir, pajak air tanah, pajak sarang burung walet, pajak bumi bangunan sektor perdesaan dan perkotaan (PBB-P2) dan bea perolehan hak atas tanah dan bangunan (BPHTB).

Salah satu pajak pusat yang telah dilimpahkan oleh pemerintah pusat kepada daerah dalam pemungutannya dan memiliki potensi yang besar dalam peningkatan PAD di Kabupaten Bangka adalah Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan (PBB P2). Sebelumnya, PBB P2 merupakan pajak pusat yang dikelola oleh Kementerian Keuangan yang dalam pemungutannya juga melibatkan aparat pemerintah daerah. Dengan diserahkannya PBB P2 kepada daerah diharapkan mampu menambah sumber penerimaan pendapatan asli daerah yang pada gilirannya akan menambah kemampuan daerah dalam membiayai keperluan-keperluan pemerintahan, pembangunan dan

1. Artikel ini merupakan ringkasan dari Tesis yang berjudul "Perencanaan Strategi dalam Pelaksanaan Pengalihan Kewenangan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan menjadi Pajak Daerah di Kabupaten Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung" ditulis di bawah bimbingan Prof. Dr. Suhendra, M.Si. dan Hendrikus Triwibawanto Gedeona, S.IP., M.Si.

pemberdayaan masyarakat.

PBB P2 merupakan jenis pajak yang cukup kompleks dalam pengelolaannya karena meliputi proses pendaftaran seluruh subjek dan objek bumi dan/atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan/atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau badan dalam satu wilayah kabupaten/kota, proses penetapan Nilai Jual Objek Pajak baik bumi atau bangunan, proses penerbitan Surat Pemberitahuan Pajak Terutang/Surat Ketetapan Pajak dan pengirimannya kepada wajib pajak, proses penagihan pajak, proses keberatan, pengurangan dan pembetulan dan lain-lain. Apabila dibandingkan antara besarnya pajak terutang yang harus dibayar oleh wajib pajak dengan tingkat kompleksitas pengelolaan PBB P2 tersebut memang tidak seimbang, tetapi pengenaan PBB P2 tersebut dilakukan sebagai upaya melibatkan seluruh komponen masyarakat Indonesia dalam berpartisipasi dan berkontribusi untuk membangun bangsa dan Negara.

Karena kompleksitas yang cukup tinggi, pengalihan PBB P2 menjadi pajak daerah tidak dilakukan secara serentak pada seluruh Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, tetapi tahapan pengalihannya diatur lebih lanjut oleh Menteri Dalam Negeri bersama-sama Menteri Keuangan dalam jangka waktu yaitu paling lambat tanggal 31 Desember 2013. Artinya mulai 1 Januari 2014 pemungutan PBB P2 telah sepenuhnya dilakukan oleh pemerintah daerah. Hal ini dilakukan supaya proses pengalihan tersebut benar-benar dipersiapkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, baik dari sisi peraturan pelaksanaan yang menjadi payung hukum, sarana dan prasarana pendukung, dan sumber daya manusia yang akan mengelolanya, sehingga pengalihan pajak pusat menjadi pajak daerah tersebut tidak menimbulkan permasalahan baru yang membebani masyarakat wajib pajak dan pemerintah daerah.

Sebelum berlakunya Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, penerimaan PBB merupakan salah satu penerimaan negara yang kemudian dikembalikan kepada daerah dalam bentuk dana bagi hasil pajak penerimaan daerah dari alokasi dana bagi hasil pajak. Berdasarkan Undang-

undang Nomor 33 Tahun 2004, penerimaan PBB dibagi antara pemerintah pusat, provinsi dan kabupaten/kota dengan persentase 90% untuk daerah dan 10% untuk pusat. 90% dana bagi hasil PBB untuk daerah sebesar 16,2% adalah untuk provinsi, 64,8% untuk kabupaten/kota, dan 9% untuk biaya pemungutan. Sementara itu bagian pemerintah pusat yang mencapai 10%, sejak tahun 1994 telah dialokasikan kembali kepada daerah dengan perincian 65% dibagikan secara merata kepada semua kabupaten se-Indonesia, sedangkan 35% dialokasikan sebagai insentif kepada kabupaten yang realisasi penerimaan PBB tahun anggaran sebelumnya berhasil mencapai/melampaui target penerimaan yang telah ditetapkan.

Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah berlaku untuk seluruh pemerintah daerah di Indonesia, tidak terkecuali Pemerintah Kabupaten Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Diserhkannya PBB PBB P2 kepada daerah Kabupaten/Kota merupakan peluang sekaligus tantangan kepada pemerintah Kabupaten Bangka dalam meningkatkan kemampuan fiskal atau kemampuan keuangan Pemerintah daerah. Berlakunya Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah memberikan kewenangan yang lebih luas dalam bidang perpajakan dan retribusi kepada pemerintah daerah. Daerah diberikan perluasan basis pajak daerah dan hak penentuan tarif pajak, tetapi hal itu harus dilakukan dengan memperhatikan bahwa pungutan pajak dan redistribusi tidak menyebabkan ekonomi biaya tinggi dan/atau menghambat mobilitas penduduk, lalu lintas barang dan jasa antar daerah dan kegiatan ekspor/impor.

Memperluas basis pajak menurut Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 mengandung pengertian memperluas basis pajak yang sudah ada, menambah jenis pajak baru dan mendaerahkan pajak pusat. Berdasarkan Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009, pemerintah daerah dapat menetapkan besarnya tarif pajak secara fleksibel dengan tetap mengacu pada batasan tarif maksimal yang ditetapkan menurut undang-undang. Untuk besarnya tarif redistribusi agar disesuaikan dengan jenis, bentuk

6. Pengertian sebagaimana tertuang di dalam rumusan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2009 sebagai pengganti dari Undang-undang 23 Tahun 1997
7. Andi Hamzah, 2005, *Penegakan Hukum Lingkungan*, Sinar Grafika, Jakarta, hlm.1
8. M. Suparmoko, 2011, *Ekonomika Lingkungan*, BPFE Yogyakarta, hlm.1
9. Ali Yafie, 2006, *Merintis Fiqh Lingkungan Hidup*, op.cit. hlm.27
10. M. Suparmoko, 2011, *Ekonomika Lingkungan*, op.cit., hlm.23

dan besarnya pelayanan yang diberikan oleh Pemerintah Daerah dan jasa yang diterima atau diperoleh masyarakat. Hal ini berbeda dengan Undang-undang 34 Tahun 2000 yang menetapkan tarif pajak secara seragam untuk seluruh jenis pajak provinsi.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009, pajak provinsi berjumlah lima jenis pajak, yaitu pajak kendaraan bermotor, bea balik nama kendaraan bermotor, pajak bahan bakar kendaraan bermotor, pajak air permukaan dan pajak rokok. Sedangkan pajak kabupaten/kota berjumlah 11 jenis pajak, yaitu pajak hotel, pajak restoran, pajak hiburan, pajak reklame, pajak penerangan jalan, pajak mineral bukan logam dan batuan, pajak parkir, pajak air tanah, pajak sarang burung walet, pajak bumi bangunan sektor perdesaan dan perkotaan (PBB-P2) dan bea perolehan hak atas tanah dan bangunan (BPHTB).

Salah satu pajak pusat yang telah dilimpahkan oleh pemerintah pusat kepada daerah dalam pemungutannya dan memiliki potensi yang besar dalam peningkatan PAD di Kabupaten Bangka adalah Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan (PBB P2). Sebelumnya, PBB P2 merupakan pajak pusat yang dikelola oleh Kementerian Keuangan yang dalam pemungutannya juga melibatkan aparat pemerintah daerah. Dengan diserahkannya PBB P2 kepada daerah diharapkan mampu menambah sumber penerimaan pendapatan asli daerah yang pada gilirannya akan menambah kemampuan daerah dalam membiayai keperluan-keperluan pemerintahan, pembangunan dan pemberdayaan masyarakat.

PBB P2 merupakan jenis pajak yang cukup kompleks dalam pengelolaannya karena meliputi proses pendaftaran seluruh subjek dan objek bumi dan/atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan/atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau badan dalam satu wilayah kabupaten/kota, proses penetapan Nilai Jual Objek Pajak baik bumi atau bangunan, proses penerbitan Surat Pemberitahuan Pajak Terutang/Surat Ketetapan Pajak dan pengirimannya kepada wajib pajak, proses penagihan pajak, proses keberatan, pengurangan dan pembetulan dan lain-lain. Apabila dibandingkan antara besarnya pajak terutang yang harus dibayar oleh wajib pajak

dengan tingkat kompleksitas pengelolaan PBB P2 tersebut memang tidak seimbang, tetapi pengenaan PBB P2 tersebut dilakukan sebagai upaya melibatkan seluruh komponen masyarakat Indonesia dalam berpartisipasi dan berkontribusi untuk membangun bangsa dan Negara.

Karena kompleksitas yang cukup tinggi, pengalihan PBB P2 menjadi pajak daerah tidak dilakukan secara serentak pada seluruh Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, tetapi tahapan pengalihannya diatur lebih lanjut oleh Menteri Dalam Negeri bersama-sama Menteri Keuangan dalam jangka waktu yaitu paling lambat tanggal 31 Desember 2013. Artinya mulai 1 Januari 2014 pemungutan PBB P2 telah sepenuhnya dilakukan oleh pemerintah daerah. Hal ini dilakukan supaya proses pengalihan tersebut benar-benar dipersiapkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, baik dari sisi peraturan pelaksanaan yang menjadi payung hukum, sarana dan prasarana pendukung, dan sumber daya manusia yang akan mengelolanya, sehingga pengalihan pajak pusat menjadi pajak daerah tersebut tidak menimbulkan permasalahan baru yang membebani masyarakat wajib pajak dan pemerintah daerah.

Sebelum berlakunya Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, penerimaan PBB merupakan salah satu penerimaan negara yang kemudian dikembalikan kepada daerah dalam bentuk dana bagi hasil pajak penerimaan daerah dari alokasi dana bagi hasil pajak. Berdasarkan Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004, penerimaan PBB dibagi antara pemerintah pusat, provinsi dan kabupaten/kota dengan persentase 90% untuk daerah dan 10% untuk pusat. 90% dana bagi hasil PBB untuk daerah sebesar 16,2% adalah untuk provinsi, 64,8% untuk kabupaten/kota, dan 9% untuk biaya pemungutan. Sementara itu bagian pemerintah pusat yang mencapai 10%, sejak tahun 1994 telah dialokasikan kembali kepada daerah dengan perincian 65% dibagikan secara merata kepada semua kabupaten se-Indonesia, sedangkan 35% dialokasikan sebagai insentif kepada kabupaten yang realisasi penerimaan PBB tahun anggaran sebelumnya berhasil mencapai/melampaui target penerimaan yang telah ditetapkan.

Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

11. INyoman Nurjaya, 2008, *Pengelolaan Sumber Daya Alam Dalam Perspektif Antropologi Hukum*, Prestasi Pustaka Publisher, Jakarta, hlm.93
12. Andi Hamzah, 2005, *Penegakan Hukum Lingkungan*, op.cit. hlm.48

Tabel 1. Realisasi Pendapatan Daerah Kabupaten Bangka Berdasarkan Jenis Pendapatan Tahun Anggaran 2011

No.	Jenis Pendapatan	Total Pendapatan (Rp.)
1.	Pendapatan Asli Daerah	
	1.1. Pajak Daerah	11.083.716.117,68
	1.2. Retribusi Daerah	8.887.668.319,20
	1.3. Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	5.253.248.575,25
	1.4. Lain-lain Pendapatan Daerah yang Dipisahkan	12.080.693.568,00
	Jumlah PAD	37.305.327.117,68
2.	Dana Perimbangan	
	2.1. Bagi Hasil Pajak dan Bukan Pajak	167.894.227.884,00
	2.2. Dana Alokasi Umum	324.986.301,00
	2.3. Dana Alokasi khusus	39.891.700.000,00
	Jumlah Daper	532.772.228.884,00
3.	Lain-lain Pendapatan yang Sah	
	3.1. Hibah	2.092.000.000,00
	Bagi Hasil Pajak Propinsi	27.170.949.612,29
	3.2. Dana Penyesuaian Bantuan keuangan dan Propinsi	44.739.037.040,00
	3.3. Pendapatan Lainnya	15.868.014.610,00
	Jumlah lain-lain pendapatan yang sah	89.870.001.262,39
	Jumlah Pendapatan	659.947.557.264,07

Sumber: Bangka Dalam Angka, 2011

berlaku untuk seluruh pemerintah daerah di Indonesia, tidak terkecuali Pemerintah Kabupaten Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Diserhkannya PBB PBB P2 kepada daerah Kabupaten/Kota merupakan peluang sekaligus tantangan kepada pemerintah Kabupaten Bangka dalam meningkatkan kemampuan fiskal atau kemampuan keuangan Pemerintah daerah.

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui jika pendapatan daerah Kabupaten Bangka yang paling besar adalah dari dana perimbangan,

dana bagi hasil pajak dan bukan pajak yang salah satu komponen didalamnya adalah Pajak Bumi dan Bangunan menyumbang sekitar 17,22% dari total pendapatan Kabupaten Bangka.

Perkembangan penerimaan PBB di Kabupaten Bangka selama 5 tahun berturut-turut (2006-2011) dapat dilihat dalam Tabel 2.

Tabel 2 menunjukkan bahwa realisasi PBB pada tiap-tiap kecamatan di Kabupaten Bangka berfluktuasi selama lima tahun berturut-turut dan memiliki kecenderungan naik turun, namun belum bisa memenuhi target yang telah

Tabel 2. Jumlah Wajib Pajak, Pokok Ketetapan Dan Realisasi Penerimaan Pbb Menurut Kecamatan Di Kabupaten Bangka Tahun 2006, 2007, 2008, 2009 Dan 2011

No.	Kecamatan	Jumlah WP	Pokok Ketetapan	Realisasi Penerimaan	Persentase
1.	Mendo Barat	8.975	229.248.965.00	119.535.771.00	87,04
2.	Merawang	6.748	493.721.698.00	346.439.481.00	70,17
3.	Puding Besar	4.234	79.904.438.00	84.652.063.00	105,94
4.	Sungailiat	19.179	2.282.647.585.00	1.637.489.364.00	71,74
5.	Pemali	4.971	188.283.719.00	169.230.777.00	89,88
6.	Bakam	4.618	77.741.321.00	94.520.853.00	121,58
7.	Belinyu	10.403	836.587.852.00	607.123.376.00	72,57
8.	Riau Silip	4.984	118.206.829	110.007.578.00	93,06
	Jumlah				
	2011	64.112	4.306.342.407.00	3.248.999.236.00	75,45
	2012	61.851	3.665.699.360.00	2.804.247.274.00	76,50
	2009	59.685	3.263.394.449.00	2.494.958.380.00	76,45
	2008	59.461	2.987.122.836.00	2.070.992.248.00	69,33
	2007	59.177	2.685.515.410.00	1.378.119.034.00	51,32

Sumber : Bangka Dalam Angka 2011

Tabel 3. Realisasi Penerimaan Pbb Menurut Sektor Di Kabupaten Bangka Tahun 2007, 2008, 2009, 2010 Dan 2011

No.	Sektor	Ketetapan	Realisasi Penerimaan	Persentase
1.	Pedesaan/Perkotaan			
	1.1. Perkotaan	2.127.093.005.10	1.520.909.918.00	71.50
	1.2. Pedesaan	2.179.249.402.00	1.728.089.345.00	79.30
2.	Sektor Perkebunan	3.406.718.665.00	3.406.718.665.00	100.00
3.	Sektor Kehutanan	-	-	-
4.	Sektor Pertambangan			
	4.1. Migas	21.072.661.102.00	28.096.881.470.00	133.33
	4.2. Timah	5.196.236.254.00	5.196.236.254.00	100.00
	Jumlah			
	2011	33.981.958.428.00	39.948.835.652.00	117.56
	2012	31.605.909.360.00	35.816.789.527.00	113.32
	2009	27.979.550.429.00	31.463.533.471.00	112.45
	2008	26.570.307.200.00	25.779.671.369.00	97.02
	2007	19.857.102.048.00	26.152.004.956.00	131.71

Sumber : Bangka Dalam Angka 2011

ditetapkan. Selama lima tahun rata-rata realisasi PBB dari ketetapan berkisar 69,93 %.

Realisasi penerimaan PBB di Kabupaten Bangka menurut sektor dapat dilihat pada Tabel 3.

Pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa realisasi PBB menurut sektor di Kabupaten Bangka pada umumnya telah memenuhi bahkan melampaui target yang telah ditetapkan, hanya pada sektor pedesaan dan perkotaan yang belum memenuhi target. Belum maksimalnya realisasi PBB P2 di Kabupaten Bangka tersebut antara lain disebabkan oleh masalah administrasi perpajakan yang kurang baik, masalah kualitas dan kuantitas sumber daya manusia pajak, dan tidak tegasnya penegakan aturan dalam penagihan PBB P2.

Terkait dengan persoalan administrasi perpajakan, masalah utama dalam PBB P2 adalah tidak akuratnya data. Banyak data wajib pajak yang ganda, salah alamat wajib pajak, salah nama dan lain sebagainya. Wajib pajak yang memperoleh Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) yang ganda, salah nama dan salah alamat memiliki kecenderungan untuk tidak mau membayar PBB atau memilih SPPT dengan nominal tagihan yang lebih rendah, sedangkan SPPT yang nominalnya yang lebih tinggi tidak dibayar. Hal tersebut karena ketidakakuratan data sehingga terdapat objek yang tidak terdata, terutama di daerah pedesaan yang rata-rata penduduknya memiliki kebun/ladang yang letaknya jauh dari permukiman/desa. Kebun/ladang tersebut hampir semuanya tidak terdata sebagai objek pajak bumi dan bangunan. Jika pendataan

dilakukan secara akurat diyakini jumlah objek pajak yang ada di Kabupaten Bangka yang terdapat di lapangan akan melebihi jumlah tersebut diatas.

Selain ketidakakuratan data, persoalan yang berhubungan dengan administrasi perpajakan adalah persoalan penanganan keberatan pajak. Mekanisme penanganan keberatan pajak dilakukan oleh Kantor Pajak Pratama sebagai perpanjangan tangan dari Direktorat Jenderal Pajak di daerah dirasakan oleh wajib cukup berbelit-belit, selain itu walaupun telah dilakukan permohonan keberatan/pengurangan pajak oleh wajib pajak namun seringkali hasil permohonan keberatan/pengurangan pajak tersebut masih sama PBB terutang seperti tertera pada SPPT tahun berjalan atau tahun sebelumnya.

Persoalan selanjutnya terkait dengan kualitas sumber daya manusia menyangkut aspek kualitas dan kuantitasnya. Dari segi kualitas sumber daya manusia, pengelolaan PBB P2 di Kabupaten Bangka masih belum didukung oleh sumber daya manusia yang betul-betul berkompeten di bidang perpajakan. Minimnya pendidikan dan pelatihan perpajakan adalah salah satu penyebab rendahnya kualitas SDM perpajakan di Kabupaten Bangka. Selain kualitas, minimnya jumlah aparat pajak juga menyebabkan penagihan PBB P2 menjadi kurang maksimal, sehingga target pencapaian PBB P2 tidak tercapai.

Persoalan terakhir yang menyebabkan rendahnya realisasi PBB P2 di Kabupaten Bangka adalah tidak tegasnya sanksi kepada wajib pajak yang tidak membayar PBB nya.

Wajib pajak dengan SPPT ganda, salah nama atau salah alamat cenderung tidak mau membayar PBB sampai masa pembayaran pajak berakhir (jatuh tempo). Hal ini tentu menjadi tunggakan pajak yang sangat mengganggu untuk tercapainya realisasi sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dalam ketentuan PBB, apabila wajib pajak tidak membayar atau menunggak pembayaran pajak sampai lewat jatuh tempo, maka dikenakan denda sebesar 2% dari nilai PBB. Namun denda ini ternyata tidak menjadikan wajib pajak tersebut membayar PBB, bahkan tagihan PBB P2 tersebut tidak dibayar sama sekali. Petugas pajak umumnya hanya bisa mengingatkan untuk melunasi kewajibannya membayar pajak, tanpa bisa melakukan tindakan-tindakan supresif yang lebih memaksa. Dari fenomena ini terlihat bahwa penegakan hukum masih sulit dilakukan terhadap wajib pajak yang tidak mau membayar pajak.

Jika disimpulkan, secara umum persoalan-persoalan tersebut antara lain:

1. Administrasi perpajakan,
2. Sumber daya manusia (SDM),
3. Ketersediaan sarana dan prasarana,
4. Dukungan politik dari pemerintahan daerah (Perda, Peraturan Kepala Daerah, *Standard Operating Procedures* (SOP), dan Struktur Organisasi dan Tata kerja).

Untuk melaksanakan ketentuan dalam Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009, Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri secara bersama-sama menetapkan Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 213/PMK.07/2010 dan Nomor 58 Tahun 2010 tentang Tahapan Persiapan Pengalihan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan sebagai Pajak Daerah. Pada peraturan bersama tersebut disebutkan pada pasal 7 ayat (1) bahwa:

"Dalam rangka menerima pengalihan kewenangan pemungutan PBB Perdesaan dan Perkotaan, pemerintah daerah bertugas dan bertanggung jawab menyiapkan:

- a. Sarana dan prasarana,
- b. Stuktur organisasi dan tata kerja,
- c. Sumber daya manusia,
- d. Peraturan daerah, Peraturan kepala daerah dan SOP,
- e. Kerjasama dengan pihak terkait, antara lain Kantor Pelayanan pajak, Perbankan, Kantor Pertanahan, dan Notaris/Pejabat Pembuat Akte Tanah
- f. Pembukaan rekening penerimaan PBB

Perdesaan dan Perkotaan pada bank yang sehat.

Selanjutnya dalam Bab III tentang Tahapan Persiapan Pengalihan PBB-P2 pada Pasal 8 menyebutkan;

- (1) Pengalihan kewenangan pemungutan PBB-P2 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) hanya dapat dilakukan pada 1 Januari Tahun Pengalihan.
- (2) Dalam hal Pemerintah Daerah memungut PBB-P2 sebelum tahun 2014, Pemerintah Daerah harus memberitahukan kepada Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri dalam jangka waktu paling lambat tanggal 30 Juni sebelum Tahun Pengalihan.
- (3) Penyampaian pemberitahuan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilampiri dengan Peraturan Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (1) huruf d.

Pasal 9 menyebutkan Batas waktu penyelesaian persiapan pengalihan kewenangan pemungutan PBB-P2 oleh Direktorat Jenderal Pajak sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1), yang berkaitan dengan kompilasi:

- a. peraturan pelaksanaan PBB-P2, paling lambat tanggal 30 November 2010;
- b. SOP terkait PBB-P2, paling lambat tanggal 30 November 2010;
- c. Struktur, tugas, dan fungsi organisasi Direktorat Jenderal Pajak terkait pemungutan PBB-P2, paling lambat tanggal 30 November 2010;
- d. Data piutang PBB-P2 beserta data pendukungnya, paling lambat tanggal 31 Januari Tahun Pengalihan;
- e. Surat Keputusan Menteri Keuangan mengenai penetapan Nilai Jual Objek Pajak Tidak Kena Pajak (NJOPTKP) yang berlaku dalam kurun waktu 10 (sepuluh) tahun sebelum Tahun Pengalihan, paling lambat tanggal 31 Desember sebelum Tahun Pengalihan;
- f. Salinan Peta Desa/Kelurahan, Peta Blok, dan Peta Zona Nilai Tanah dalam bentuk *softcopy*, paling lama 3 (tiga) bulan sebelum Tahun Pengalihan;
- g. Hasil penggandaan basis data PBB-P2, paling lama 3 (tiga) bulan sebelum Tahun Pengalihan; dan
- h. Hasil penggandaan sistem aplikasi terkait PBB-P2, paling lama 3 (tiga) bulan sebelum Tahun Pengalihan.

Selanjutnya dalam pasal 11 disebutkan:

Batas waktu penyelesaian persiapan pengalihan kewenangan pemungutan PBB Perdesaan dan Perkotaan berkaitan dengan:

- a. Sarana dan prasarana, paling lambat tanggal 30 November sebelum tahun pengalihan,
- b. Stuktur organisasi dan tata kerja pemungutan PBB Perdesaan dan Perkotaan, paling lambat tanggal 30 November sebelum tahun pengalihan,
- c. Sumber daya manusia, paling lambat tanggal 30 November sebelum tahun pengalihan,
- d. Peraturan daerah, paling lambat tanggal 30 Juni sebelum tahun pengalihan,
- e. Peraturan kepala daerah dan SOP, paling lambat tanggal 31 Oktober sebelum tahun pengalihan,
- f. Kerjasama dengan pihak terkait, paling lambat tanggal 30 November sebelum tahun pengalihan,
- g. Pembukaan rekening penerimaan PBB Perdesaan dan Perkotaan pada bank yang sehat, paling lambat tanggal 31 Desember sebelum tahun pengalihan.

Sehubungan dengan tahapan-tahapan dalam melaksanakan Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, Pemerintah Daerah Kabupaten Bangka belum memiliki strategi khusus dalam melaksanakan pengalihan kebijakan pemungutan Perkotaan PBB P2 sebagai pajak daerah. Meskipun batas akhir masa peralihan PBB P2 adalah 31 Desember 2013, namun mempersiapkan syarat-syarat pengalihan PBB P2 bukanlah persoalan yang mudah. Persiapan dalam mendukung peralihan PBB P2 sebagai pajak daerah terkait sarana dan prasarana, struktur organisasi dan tata kerja, perangkat peraturan di daerah (Perda, Peraturan Kepala Daerah dan SOP) dapat memakan waktu yang tidak sedikit dan memerlukan kajian khusus.

Berdasarkan pengamatan terhadap fenomena pelaksanaan PBB P2 selama ini di Kabupaten Bangka dan pengalihan kewenangan PBB P2 pajak daerah sebagaimana telah diuraikan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Perencanaan Strategi Dalam Pelaksanaan Pengalihan Kewenangan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan perkotaan (PBB-P2) Menjadi Pajak Daerah di Kabupaten Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

B. FOKUS PERMASALAHAN

belum adanya strategi khusus yang dilakukan oleh Pemkab Bangka dalam pelaksanaan kebijakan pengalihan kewenangan pemungutan PBB P2 menjadi pajak daerah di Kabupaten Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Pembatasan masalah pada Strategi pelaksanaan pengalihan kewenangan pemungutan PBB P2 menjadi pajak daerah di Kabupaten Bangka

C. TUJUAN PENELITIAN

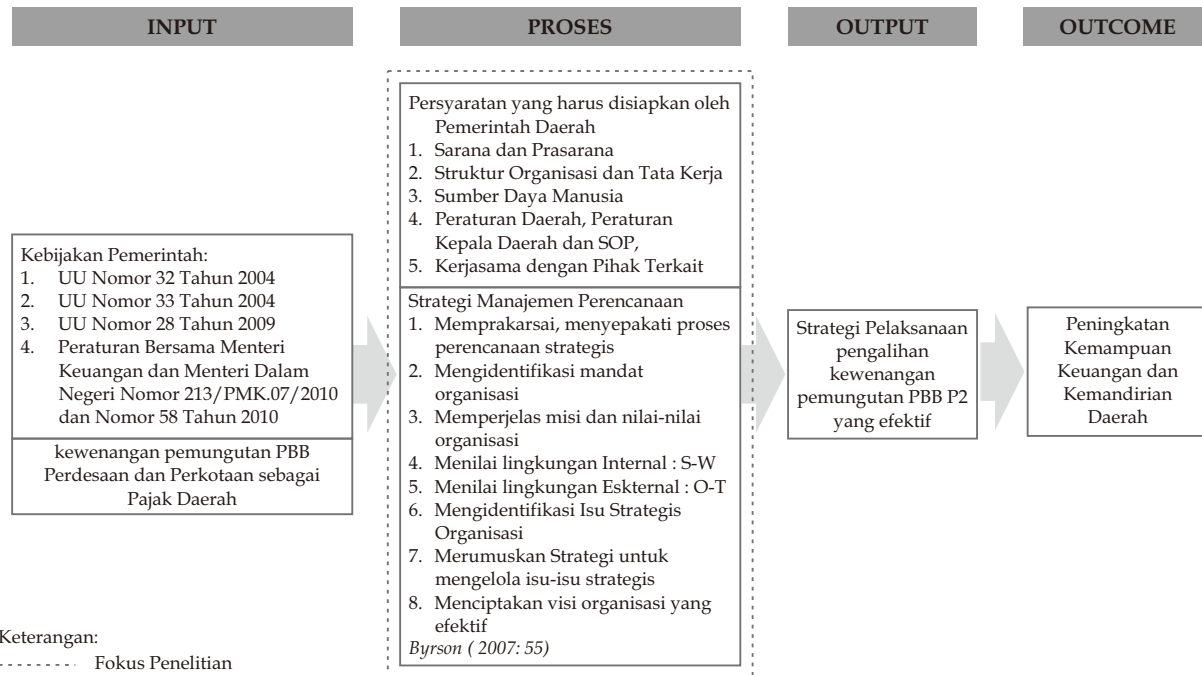
1. mengetahui dan menganalisis proses persiapan pelaksanaan kebijakan pengalihan kewenangan pemungutan PBB P2 sebagai pajak daerah di Kabupaten Bangka berdasarkan Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 213/PMK.07/2010 dan Nomor 58 Tahun 2010;
2. mengetahui dan menganalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam proses persiapan pengalihan kewenangan pemungutan PBB P2 sebagai pajak daerah di Kabupaten Bangka;
3. mengetahui dan menganalisis strategi untuk mengefektifkan implementasi kebijakan pengalihan kewenangan pemungutan PBB P2 sebagai pajak daerah di Kabupaten Bangka.

D. MODEL BERPIKIR

kerangka pemikiran penelitian dapat digambarkan di Gambar 1.

E. PERTANYAAN PENELITIAN

1. Bagaimana persiapan yang dilakukan oleh Pemkab Bangka dalam persiapan implementasi pengalihan kewenangan pemungutan PBB P2 sebagai pajak daerah di Kabupaten Bangka Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 213/PMK.07/2010 dan Nomor 58 Tahun 2010
2. Hal-hal apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Pemkab Bangka dalam persiapan implementasi pengalihan kewenangan PBB P2 menjadi pajak daerah?
3. Strategi apa saja yang disiapkan oleh Pemkab Bangka untuk mengefektifkan pelaksanaan pengalihan kewenangan PBB P2 menjadi pajak daerah?



Gambar 1.
Kerangka Pemikiran

G. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif untuk mengetahui dan menjabarkan serta menjelaskan proses persiapan, faktor-faktor yang mendukung dan menghambat persiapan dan strategi-strategi dalam mengefektifkan implementasi kebijakan pengalihan kewenangan PBB P2 sebagai pajak daerah di Kabupaten Bangka.

H. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

1. Wawancara
2. Observasi
3. Dokumentasi

I. PROSEDUR PENGOLAHAN DATA

1. Analisis Data

Aktivitas dalam analisis data meliputi data *reduction* (reduksi data), *data display* (display data), dan *conclusion drawing/verification* (penarikan kesimpulan/verifikasi) (Miles and Huberman dalam Sugiyono (2011:247).

2. Triangulasi

Pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan waktu yang berbeda

3. Analisis SWOT

didasarkan pada logika yang dapat dimaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*)

Tabel 4. Pemenuhan Persyaratan Pengalihan PBB P2 di Kabupaten Bangka

No.	Persyaratan	Hasil Penelitian
1.	Peraturan Daerah	Masih berbentuk Raperda
2.	Peraturan Kepala Daerah	Belum ada
3.	SOP (<i>Standard Operating Procedures</i>)	Belum ada
4.	Struktur Organisasi dan Tata Kerja	Termasuk di dalam Raperda
5.	Sumber daya manusia	Belum memadai
6.	Sarana dan prasarana	Belum memadai
7.	Kerjasama dengan pihak terkait	Bank dan KPP Pratama, Notaris dan PPATK belum dilaksanakan
8.	Pembukaan rekening penerimaan PBB Perdesaan dan Perkotaan	Bank Sumsel Babel dan Bank BRI

dan ancaman (*threats*).

J. HASIL PENELITIAN

1. Persyaratan yang diperlukan berdasarkan Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 213/PMK.07/2010 dan Nomor 58 Tahun 2010 tentang Tahapan Persiapan Pengalihan PBB P2 sebagai Pajak Daerah (Tabel 4.)

2. Faktor Pendukung Pelaksanaan Pengalihan Kewenangan Pemungutan PBB P2 Sebagai Pajak Daerah di Kabupaten Bangka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan dan pengamatan di lapangan, disimpulkan ada beberapa faktor yang mendukung persiapan pengalihan kewenangan PBB P2 sebagai pajak daerah di Kabupaten Bangka yaitu:

1. Aturan dan kebijakan pemerintah pusat yang telah menetapkan PBB P2 sebagai pajak daerah yang berlaku bagi seluruh Kab/Kota di Indonesia.
2. Komitmen pemerintah pusat dalam hal ini adalah Kementrian Keuangan dan Kementrian Dalam Negeri dalam memfasilitasi daerah untuk melaksanakan kebijakan pengalihan PBB P2.
3. Rancangan Peraturan Daerah yang mengatur tentang Pajak Bumi Perdesaan dan Perkotaan telah disahkan oleh DPRD Kabupaten Bangka.
4. Pengalaman Pemerintah Daerah dalam melakukan penagihan dan pemungutan PBB P2.
5. Di bentuknya Tim Koordinasi Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan di Kabupaten Bangka yang beranggotakan unsur pemerintahan di Kabupaten Bangka dan KPP Pratama Bangka.
6. Ditetapkannya Rencana Strategis DPPKAD Kabupaten Bangka yang salah satu tujuannya adalah peningkatan pendapatan daerah.
7. Adanya program peningkatan kualitas SDM perpajakan melalui kegiatan pengiriman pegawai tugas belajar pada STAN Jakarta.
8. Potensi objek pajak bumi yang dapat dikenakan pajak cukup besar, yakni 70% atau ± 200 ha dari ± 300 ha luas daerah Kabupaten Bangka.
9. Adanya kebijakan yang harus menyertakan Pembuatan Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang (SPOP) pada saat pembuatan administrasi / Surat Pernyataan Penguasaan

Fisik Tanah Di Tingkat Desa/Kelurahan/ Kecamatan.

10. Adanya program penambahan sebanyak 10.000 SPOP pada bulan april tahun 2013 dengan sasaran 40.000 spop pada desember 2013 yang dilakukan dengan kegiatan penambahan sebanyak 150 SPOP baru untuk masing-masing desa yang meliputi objek pajak baru, perubahan dan perbaikan data yang disertai peningkatan honorarium bagi petugas pencatat SPOP.
11. Adanya petugas penanggungjawab PBB untuk masing-masing desa yang berasal dari pegawai UPT Kecamatan.
12. Perkembangan pemukiman penduduk yang berarti penambahan objek pajak baru. Pembangunan daerah baik secara fisik maupun non fisik menimbulkan pertumbuhan pemukiman.
13. Hubungan koordinasi yang baik antara Pemerintah Daerah dengan pihak-pihak lain seperti KPP Pratama dan Perbankan.
14. Adanya Kesepakatan Bersama (MoU) antara Pemerintah Kabupaten Bangka dengan KPP Pratama melalui Kesepakatan Bersama antara Direktorat Jenderal Pajak Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung dengan Pemerintah Kabupaten Bangka Nomor: KEP-21/WPJ.03/KP.13/2012 dan Nomor: 973/76/DPPKAD/2012 tentang Koordinasi Dukungan Penyempurnaan Administrasi Perpajakan Pusat dan Daerah tanggal 17 April 2012,
15. Peningkatan infrastruktur daerah, misalnya berupa pembangunan jalan, jembatan dan penetapan suatu daerah sebagai kawasan khusus pertumbuhan. Hal tersebut tentunya dapat meningkatkan nilai jual objek pajak (NJOP) tanah/bangunan.
16. Perkembangan ekonomi daerah yang menggerakkan berbagai sektor, antara lain sektor pertanian, perkebunan rakyat, perumahan, perdagangan dan jasa. Peningkatan luas lahan pertanian dan perkebunan rakyat akan menambah objek pajak bumi dan bangunan.
17. Mekanisme *reward* yang diterapkan oleh DPPKAD Kabupaten Bangka dalam mendorong peningkatan capaian pemungutan PBB P2 di Kabupaten Bangka.
18. Adanya perubahan sektor PBB dari sektor perdesaan ke sektor perdesaan untuk beberapa wilayah Kelurahan/desa yang merubah ketetapan NJOP.

Seluruh faktor pendukung persiapan pelaksanaan

pengalihan PBB P2 sebagai pajak daerah sebagaimana diuraikan, tidak terlepas dari hal-hal yang berkaitan dengan variabel-variabel utama yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan sebagaimana dikemukakan ahli-ahli kebijakan.

3. Faktor Penghambat Pelaksanaan Pengalihan Pemungutan PBB P2 Sebagai Pajak Daerah di Kabupaten Bangka.

Selain ditunjang oleh faktor pendukung, persiapan pengalihan PBB Perdesaan dan Perkotaan sebagai pajak daerah di Kabupaten Bangka menghadapi beberapa faktor penghambat, yang antara lain sebagai berikut:

1. Belum disusunnya peraturan kepala daerah dan SOP PBB P2 sebagai pajak daerah;
2. Rendahnya kualitas dan jumlah sumber daya manusia yang menangani PBB dan menguasai ilmu perpajakan;
3. Minimnya fasilitas (sarana dan prasarana) pengalihan PBB P2 sebagai pajak daerah;
4. Penyelenggaraan dan keikutsertaan pada Diklat mengenai PBB masih terbatas.
5. Data PBB P2 (objek dan subjek pajak) yang tidak akurat dan tidak up to date. Data yang dimiliki oleh Kabupaten Bangka pada saat ini telah berusia 15 tahun.
6. Besarnya biaya yang dibutuhkan untuk

penyiapan pengalihan PBB P2 sebagai pajak daerah, yaitu untuk pengadaan sarana dan prasarana (alat cetak dan perlengkapan lainnya), peningkatan kapasitas SDM, termasuk pula biaya untuk penyusunan Perda PBB, SOTK dan SOP;

7. Mekanisme penganggaran yang secara bertahap dan terbatasnya dana dalam mempersiapkan pengalihan PBB sebagai pajak daerah;
8. Berkurangnya pendapatan daerah dari sektor PBB pada awal pengalihan dari pajak pusat menjadi pajak daerah
9. Jarak koordinasi pemerintah daerah Kabupaten Bangka dengan KPP Pratama Pangkalpinang yang relatif jauh;
10. Jarak pemukiman penduduk yang relatif belum padat jauh sehingga menyulitkan dalam pelaksanaan kontrol;
11. Adanya oknum juru pungut yang tidak menyetorkan hasil pungutan PBB;
12. Rendahnya kesadaran masyarakat untuk mendaftarkan objek PBB P2 ke Pemerintah daerah untuk menjadi objek pajak baru yang dapat meningkatkan penerimaan PBB P2;
13. Kesadaran masyarakat untuk membayar PBB masih rendah.
14. Sikap wajib pajak yang melalaikan pelaporan perubahan perolehan kepemilikan akan hak

Tabel 5. Kesimpulan Analisis Faktor Internal (KAFI) Persiapan Pengalihan PBB P2 di Kabupaten Bangka

No.	Faktor Internal Strategik	Bobot	Rating	Skor	Kesimpulan Prioritas
Kekuatan					
1.	Rancangan Peraturan Daerah telah disahkan DPRD	11	3	33	Rancangan Peraturan Daerah telah disahkan DPRD menjadi modal utama dalam pelaksanaan pengalihan kewenangan PBB P2 di Kabupaten Bangka
2.	Pengalaman Daerah dalam pemungutan PBB	10	2	20	
3.	Dibentuknya Tim Koordinasi Intensifikasi PBB Kabupaten Bangka	8	2	16	
4.	Kerjasama yang baik dan MoU antara KPP Pratama dan perbankan	7	2	14	
5.	Peningkatan kualitas SDM melalui pengiriman pegawai tugas belajar ke STAN	6	2	12	
6.	Adanya <i>reward</i> bagi WP, Desa, Kelurahan dan Kecamatan	9	1	9	
	Total Kekuatan	51		104	
Kelemahan					
1.	Belum disusunnya peraturan kepala daerah dan SOP mengenai PBB P2	10	3	30	Belum disusunnya peraturan kepala daerah dan SOP menjadi kendala dalam perencanaan kegiatan pelaksanaan PBB
2.	Kualitas dan kuantitas SDM yang menguasai perpajakan terbatas	9	2	16	
3.	Sarana dan prasarana pendukung dalam pengalihan PBB P2 masih terbatas	8	2	18	
4.	Penyelenggaraan dan keikutsertaan pada Diklat mengenai PBB masih terbatas	7	2	14	
5.	Data PBB P2 yang dimiliki tidak akurat	10	2	20	
6.	Mekanisme penganggaran yang secara bertahap dan terbatasnya dana	5	2	10	
	Total Kelemahan	49		108	
	TOTAL	100			

Tabel 6. Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal (KAFE) Persiapan Pengalihan PBB P2 di Kabupaten Bangka

No.	Faktor Eksternal Strategik	Bobot	Rating	Skor	Kesimpulan Prioritas
Peluang					
1.	Aturan dan kebijakan pemerintah pusat yang menetapkan PBB P2 sebagai pajak daerah yang berlaku bagi seluruh Kab/Kota di Indonesia	10	3	30	Potensi objek pajak yang besar merupakan peluang dalam peningkatan pendapatan daerah
2.	Komitmen pemerintah pusat dalam memfasilitasi daerah untuk melaksanakan kebijakan pengalihan PBB	9	2	18	
3.	Potensi objek pajak yang mencapai 70 % dari luas wilayah Kabupaten Bangka	11	3	33	
4.	Perkembangan pemukiman penduduk	7	2	14	
5.	Peningkatan infrastruktur daerah	5	2	10	
6.	Perkembangan perekonomian daerah	6	2	12	
Total Kekuatan		48		117	
Ancaman					
1.	Berkurangnya pedapatan daerah dari sektor PBB	11	3	33	Berkurangnya pendapatan daerah pada awal pengalihan PBB merupakan ancaman dalam pelaksanaan pengalihan PBB P2 menjadi pajak daerah
2.	Besarnya biaya yang dibutuhkan untuk penyiapan pengalihan PBB	9	2	18	
3.	Rendahnya kesadaran WP dalam melunasi PBB P2	10	2	20	
4.	Adanya juru pungut yang tidak menyetorkan pungutan PBB	8	2	16	
5.	Belum adanya sanksi yang tegas dalam pemungutan PBB	7	2	14	
6.	Banyaknya wilayah pemukiman dan perumahan penduduk di beberapa wilayah desa dan kelurahan termasuk kedalam wilayah hutan produksi, hutan lindung dan hutan konservasi	7	2	14	
Total Kelemahan		52		115	
TOTAL		100			

tanah dan atau bangunan dengan kecenderungan untuk melalaikan pelaporan untuk menghindari pengenaan pajak. Penanganan keberatan pajak yang berbelit-belit dan membutuhkan waktu yang cukup lama;

15. Adanya subjek pajak yang tidak diketahui keberadaannya.
16. Adanya Surat Keputusan Menteri Kehutanan tahun 2004 tentang penunjukan wilayah hutan produksi, hutan lindung dan hutan konservasi di Kabupaten Bangka tanpa adanya koordinasi dengan pihak-pihak terkait yang menyebabkan banyaknya wilayah pemukiman dan perumahan penduduk di beberapa wilayah desa dan kelurahan termasuk kedalam wilayah hutan tersebut. Sedangkan pemukiman tersebut telah ada sejak puluhan tahun dan mempunyai surat tanah bahkan sertifikat sebelum tahun 2004.

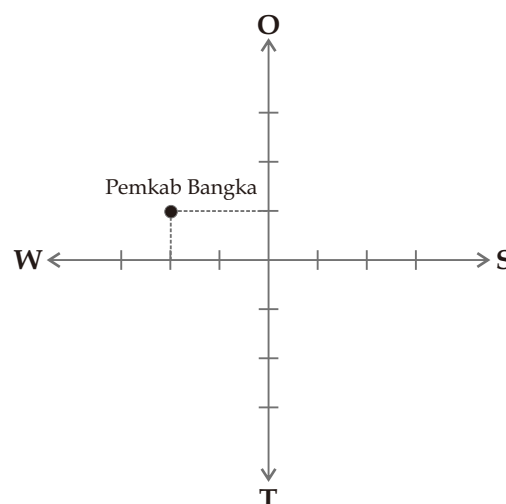
Selanjutnya berdasarkan hasil perhitungan bobot faktor-faktor internal dan eksternal didapatkan skor pembobotan sebagai berikut: faktor kekuatan = 104; faktor kelemahan = 108; faktor peluang = 117; faktor ancaman = 115. Selanjutnya dilakukan perhitungan untuk menentukan titik koordinat sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor Kekuatan} - \text{Skor Kelemahan}}{2}, \frac{\text{Skor Peluang} - \text{Skor Ancaman}}{2}$$

$$= \frac{104 - 108}{2}, \frac{117 - 115}{2}$$

$$= (-2, 1)$$

Dengan demikian, peta SWOT persiapan pengalihan PBB Perdesaan dan Perkotaan sebagai pajak daerah di Kabupaten Bangka dapat dipetakan sebagaimana Gambar 2.



Gambar 2.
 Peta SWOT Internal dan Eksternal Persiapan Pengalihan PBB P2 Sebagai Pajak Daerah di Kabupaten Bangka

Tabel 7. Matriks SWOT KAFI-KAFE
Strategi Pelaksanaan Pengalihan PBB P2 Sebagai Pajak Daerah di Kabupaten Bangka

<p>Kesimpulan Analisis Faktor Internal (KAFI)</p> <p>Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal (KAFE)</p>	<p>Ranking Kekuatan (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rancangan Peraturan Daerah telah disahkan DPRD; 2. Pengalaman Daerah dalam pemungutan PBB; 3. Dibentuknya Tim Koordinasi Intensifikasi PBB Kabupaten Bangka; 4. Kerjasama yang baik dan MoU antara KPP Pratama dan perbankan; 5. Peningkatan kualitas SDM melalui pengiriman pegawai tugas belajar ke STAN; 6. Adanya reward bagi WP, Desa, Kelurahan dan Kecamatan. 	<p>Ranking Kelemahan(Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Belum disusunnya peraturan kepala daerah dan SOP mengenai PBB P2; 2. Data PBB P2 yang dimiliki tidak akurat; 3. Kualitas dan kuantitas SDM yang menguasai perpajakan terbatas; 4. Sarana dan prasarana pendukung dalam pengalihan PBB P2 masih terbatas; 5. Penyelenggaraan dan keikutsertaan pada Diklat mengenai PBB masih terbatas; 6. Mekanisme penganggaran yang secara bertahap dan terbatasnya dana;Kelurahan dan Kecamatan.
	<p>Ranking Peluang (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Potensi objek pajak yang mencapai 70 % dari luas wilayah Kabupaten Bangka; 2. Aturan dan kebijakan pemerintah pusat yang menetapkan PBB P2 sebagai pajak daerah yang berlaku bagi seluruh Kab/Kota di Indonesia Aturan dan kebijakan pemerintah pusat yang menetapkan PBB P2 sebagai pajak daerah yang berlaku bagi seluruh Kab/Kota di Indonesia 3. Komitmen pemerintah pusat dalam memfasilitasi daerah untuk melaksanakan kebijakan pengalihan PBB; 4. Perkembangan pemukiman penduduk; 5. Perkembangan perekonomian daerah; 6. Peningkatan infrastruktur daerah; 	<p>Asumsi Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan peran tim Koordinasi intensifikasi PBB dalam koordinasi, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan penagihan dan realisasi serta pemutakhiran data PBB P2, 2. Melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan teknis dengan bekerjasama dan berdasarkan Agenda kegiatan dan MoU dengan KPP Pratama dan Perbankan, 3. Memaksimalkan fungsi dan pengetahuan pegawai tugas belajar dalam persiapan pengalihan PBB P2,
<p>Ranking Ancaman (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Berkurangnya pedapatan daerah dari sektor PBB; 2. Rendahnya kesadaran WP dalam melunasi dan pelaporan PBB P2; 3. Besarnya biaya yang dibutuhkan untuk penyiapan pengalihan PBB; 4. Adanya juru pungut yang tidak menyetorkan pungutan PBB; 5. Belum adanya sanksi yang tegas dalam pemungutan PBB; 6. Banyaknya wilayah pemukiman dan perumahan penduduk di beberapa wilayah desa dan kelurahan yang termasuk kedalam wilayah hutan produksi, hutan lindung dan hutan konservasi; 	<p>Asumsi Strategi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan sosialisasi fungsi, penggunaan dan peruntukan pajak kepada kalangan internal dan eksternal dalam upaya peningkatan kesadaran aparatur, stakeholder dan WP, 2. Menerapkan tindakan hukum yang tegas bagi WP dan petugas yang melakukan pelanggaran, manipulasi dalam pelaksanaan pendataan dan pemungutan PBB P2, 3. Meningkatkan kualitas layanan, penanganan permasalahan PBB P2, dengan memanfaatkan teknologi dalam pelayanan dan pembayaran PBB P2 dengan bekerjasama dengan pihak terkait, 	<p>Asumsi Strategi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memprioritaskan penganggaran untuk pengadaan peralatan utama dalam pengalihan PBB, 2. Meningkatkan koordinasi antara petugas Pajak dan Juru pungut di lapangan, <p>Mengajukan alih fungsi lahan yang telah menjadi pemukiman penduduk kepada Kementerian Kehutanan dengan bekerjasama dengan pihak terkait,</p>

Sumber: Hasil wawancara dengan informan penelitian (data diolah)

Berdasarkan Tabel 7 matrik analisis SWOT tersebut di atas, agar persiapan pengalihan PBB perdesaan dan perkotaan sebagai pajak daerah di Kabupaten Bangka berjalan dengan efektif, maka perlu melaksanakan beberapa strategi, sebagai berikut:

1. Strategi S-O, terdiri atas:
 1. Memaksimalkan peran tim Koordinasi intensifikasi PBB dalam koordinasi, pelaksanaan pengawasan dan kegiatan penagihan, realisasi dan pemutakhiran data PBB P2/PBB P2;

2. Melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan teknis dengan bekerjasama dan berdasarkan
3. Memaksimalkan fungsi dan pengetahuan pegawai tugas belajar dalam persiapan pengalihan PBB P2;
2. Strategi S-T, terdiri atas:
 1. Melaksanakan sosialisasi fungsi, penggunaan dan peruntukan pajak kepada kalangan internal dan eksternal dalam upaya peningkatan kesadaran aparatur, stakeholder dan WP.
 2. Menerapkan tindakan hukum yang tegas bagi WP dan petugas yang melakukan pelanggaran, manipulasi dalam pelaksanaan pendataan dan pemungutan PBB P2,
 3. Meningkatkan kualitas layanan dan penanganan permasalahan PBB P2, dengan memanfaatkan teknologi dalam pelayanan dan pembayaran PBB P2 dengan bekerjasama dengan pihak terkait,
3. Strategi WO, terdiri atas:
 1. Menyusun Peraturan Kepala Daerah dan SOP PBB P2 sesegera mungkin setelah di evaluasi oleh Kementerian Keuangan
 2. Melaksanakan persiapan pengalihan dengan berpedoman dan fasilitasi pemerintah pusat/ KPP Pratama
 3. Melakukan ekstensifikasi pajak melalui pendataan objek pajak baru;
4. Strategi WT, terdiri atas:
 1. Memprioritaskan penganggaran untuk pengadaan peralatan utama dalam pengalihan PBB,
 2. Meningkatkan koordinasi antar petugas Pajak dan Juru pungut di lapangan.
 3. Mengajukan alih fungsi lahan yang telah menjadi pemukiman penduduk kepada Kementerian Kehutanan dengan bekerjasama dengan pihak terkait.

Selanjutnya dari strategi tersebut diatas di tentukan urutan asumsi dan pilihan strategi untuk menentukan Faktor Kunci Keberhasilan (FKK) guna menentukan prioritas strategi yang harus dilaksanakan guna efektifitas pelaksanaan pengalihan kewenangan PBB P2 di Kabupaten Bangka. Suhendra dan Awan (2012:27) mengatakan bahwa:

1. Faktor Kunci Keberhasilan merupakan faktor yang sangat berpengaruh dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka mewujudkan misi dan visi secara efektif dan efisien,

2. FKK sangat membantu pengembangan perencanaan stratejik agar lebih mudah dikomunikasikan dan dilaksanakan,
3. FKK memfokuskan dan memantapkan perencanaan stratejik, sebab FKK dijadikan jembatan antara misi dengan tujuan organisasi, artinya penjabaran misi ke dalam tujuan dijabatani oleh FKK.

Urutan asumsi dan pilihan strategi di tentukan melalui FGD yang hasilnya bisa dilihat dari Tabel 8.

Menentukan Faktor Kunci Keberhasilan, menurut Suhendra dan Awan (2012:29), FKK dapat terdiri atas 4 strategi dan maksimal 7 yang diambil dari asumsi stratejik. Faktor Kunci Keberhasilan pelaksanaan Pengalihan Kewenangan PBB P2 menjadi pajak daerah di Kabupaten Bangka berdasarkan asumsi stratejik yang telah di susun adalah sebagai berikut:

1. Menyusun Peraturan Kepala Daerah dan SOP PBB P2 sesegera mungkin setelah Rancangan Peraturan Daerah Kabupaten Bangka tentang PBB P2 di evaluasi oleh Kementerian Keuangan,
2. Melaksanakan persiapan pengalihan dengan berpedoman dan fasilitasi pemerintah pusat/ KPP Pratama
3. Melakukan ekstensifikasi pajak melalui pendataan objek pajak baru,
4. Meningkatkan kualitas layanan, penanganan permasalahan PBB P2 dengan memanfaatkan teknologi dalam pelayanan dan pembayaran PBB P2 dengan bekerjasama dengan pihak terkait,
5. Melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan teknis dengan bekerjasama dan berdasarkan Agenda kegiatan dan MoU dengan KPP Pratama dan Perbankan;
6. Memprioritaskan penganggaran untuk pengadaan peralatan utama dalam pengalihan PBB;
7. Melakukan sosialisasi fungsi, penggunaan dan peruntukan pajak kepada kalangan internal dan eksternal dalam upaya peningkatan kesadaran aparatur, stakeholder dan WP.

Faktor-faktor kunci keberhasilan (*Critical Succes Factors*) merupakan faktor yang sangat penting dalam penetapan keberhasilan pelaksanaan pengalihan kewenangan PBB P2 menjadi pajak daerah. Hal ini disebabkan faktor-faktor kunci keberhasilan tersebut merupakan faktor pengungkit dalam pencapaian tujuan, sasaran dan aktivitas kegiatan, sehingga lebih

Tabel 8. Matriks Penetapan Urutan Asumsi Dan Pilihan Strategi

ASUMSI STRATEGIK	KETERKAITAN DENGAN:						URUTAN PILIHAN STRATEGI			
	VISI	MISI	NILAI							
	Terwujudnya pengelolaan Pendapatan, keuangan dan aset daerah yang profesional menuju kemandirian daerah	Peningkatan pendapatan dan pengawasan yang sinergitas	Meningkatnya sistem akuntabilitas perencanaan, penganggaran, pelaksanaan dan pertanggungjawaban SKPD yang akuntable dan profesional	Terwujudnya aparatur pengelolaan pendapatan, keuangan, dan aset daerah yang bertanggungjawab serta memiliki wawasan dan keterampilan dalam mengelola pendapatan daerah, dan aset daerah	Tercapainya peningkatan terhadap pemenuhan SOP dan target kinerja	Kebersamaan	Profesional	Pelayanan	Komitmen	
S-O: 1. Memaksimalkan peran tim Koordinasi intensifikasi PBB dalam upaya peningkatan jumlah Objek Pajak PBB P2; 2. Melaksanakan Agenda kegiatan yang telah ditetapkan berdasarkan MoU dengan pihak terkait; 3. Memaksimalkan fungsi dan pengetahuan pegawai tugas belajar dalam persiapan pengalihan PBB P2 yang telah menyelesaikan pendidikan pada STAN;	3	2	3	2	2	4	3	2	2	23
S-T: 1. Melakukan sosialisasi fungsi, penggunaan dan peruntukan pajak kepada kalangan internal dan eksternal dalam upaya peningkatan kesadaran aparatur, stakeholder dan WP	2	4	3	2	3	2	3	2	4	24
										72

2. Melakukan tindakan hukum yang tegas bagi WP dan petugas yang melakukan pelanggaran, manipulasi dalam pelaksanaan pendataan dan pemungutan PBB P2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	22
3. Meningkatkan kualitas layanan, penanganan permasalahan PBB P2 dan memanfaatkan teknologi dalam pelayanan dan pembayaran PBB P2 dengan bekerjasama dengan pihak terkait,	3	3	3	3	3	1	3	4	2	2	2	2	25
W-O:													71
1. Menyusun Peraturan Kepala Daerah dan SOP PBB P2 sesegera mungkin setelah di evaluasi oleh Kementerian Keuangan,	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	29
2. Melaksanakan persiapan pengalihan dengan berpedoman dan fasilitasi pemerintah pusat/ KPP Pratama,	3	2	3	3	4	4	3	2	2	2	2	2	26
3. Melakukan ekstensifikasi pajak melalui pendataan objek pajak baru dan pemutakhiran data PBB P2,	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	25
W-T:													80*
1. Memprioritaskan penganggaran untuk pengadaan peralatan utama dalam pengalihan PBB,	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	25
2. Meningkatkan koordinasi antar petugas Pajak dan Juru pungut di lapangan.	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	21
3. Mengajukan alih fungsi lahan yang telah menjadi pemukiman penduduk kepada Kementerian Kesehatan dengan bekerjasama dengan pihak terkait	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	22
Keterangan: * (Prioritas strategi)													68

menghemat waktu, biaya dan tenaga. Pada umumnya apabila faktor kunci keberhasilan sebagai prioritas utama suatu strategi telah dilaksanakan, maka faktor-faktor strategi lainnya akan lebih mudah dilaksanakan.

K. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang penulis lakukan setelah melakukan pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Dapat penulis simpulkan bahwa:

1. Proses persiapan pengalihan kewenangan PBB P2 di Kabupaten Bangka dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan petunjuk teknis dari pemerintah pusat. Saat ini dari delapan syarat pengalihan PBB P2 sebagai pajak daerah sebagaimana yang diamanatkan dalam Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 213/PMK.07/2010 dan Nomor 58 Tahun 2010 tentang Tahapan Persiapan Pengalihan Pajak Bumi dan Bangunan P2 sebagai Pajak Daerah, Kabupaten Bangka pada saat ini telah melaksanakan beberapa dari ketentuan tersebut, antara lain:
 - a. Rancangan Peraturan Daerah tentang PBB P2 telah disahkan untuk kemudian di evaluasi oleh Kementerian Keuangan yang di dalamnya mencakup Struktur Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah selaku organisasi pelaksana pemungutan PBB P2,
 - b. Penyiapan sumber daya manusia, yaitu dengan program peningkatan kualitas SDM perpajakan melalui kegiatan pengiriman pegawai tugas belajar pada STAN Jakarta,
 - c. Melaksanakan Mou dengan KPP Pratama dan Perbankan, namun belum melaksanakan kerjasama dengan Notaris/PPAT,
 - d. Menganggarkan kegiatan pengadaan sarana dan prasarana pendukung pengalihan PBB P2 tahap awal pada tahun 2013,
 - e. Pembukaan rekening PBB di Bank, Pemerintah Kabupaten Bangka melanjutkan kerjasama dengan Bank Sumsel Babel dan Bank BRI yang telah berjalan dengan baik selama ini.

Sedangkan untuk Persyaratan Peraturan

Kepala daerah, SOP belum dilaksanakan mengingat Rancangan Peraturan Daerah mengenai PBB P2 belum di sahkan menjadi Peraturan Daerah.

2. Faktor-faktor pendukung persiapan pengalihan kewenangan PBB P2 di Kabupaten Bangka dapat dikelompokkan menjadi faktor aturan dan kebijakan, komitmen pemerintah pusat dan pemerintah daerah, tim intensifikasi PBB daerah, hubungan koordinasi dan kerjasama pemerintah daerah dengan instansi-instansi yang terkait, perkembangan pemukiman dan infrastruktur daerah.

Sedangkan faktor-faktor penghambat persiapan pengalihan kewenangan PBB P2 di Kabupaten Bangka dikelompokkan menjadi faktor aturan pelaksanaan pengelolaan PBB P2 di daerah, sumber daya manusia perpajakan di daerah, sarana dan prasarana pengalihan PBB P2, administrasi perpajakan, struktur organisasi, anggaran biaya, penunjukan kawasan hutan dan persoalan kesadaran serta kepatuhan wajib pajak terhadap kewajiban pajaknya

3. Hasil analisis strategi-strategi untuk mengefektifkan proses persiapan pengalihan kewenangan PBB P2 sebagai pajak daerah di Kabupaten Bangka terdiri atas 4 strategi:
 1. Strategi S-O,
 2. Strategi S-T,
 3. Strategi WO,
 4. Strategi WT,

Dengan 7 Faktor Kunci Keberhasilan sebagai prioritas strategi yang harus didahulukan

2. Saran

Saran yang dapat diberikan penulis antara lain sebagai berikut:

1. Agar pengalihan kewenangan PBB P2 sebagai pajak daerah dapat berjalan efektif, maka Pemerintah Daerah Kabupaten Bangka hendaknya melaksanakan syarat-syarat pengalihan PBB P2 sebagaimana yang telah ditentukan oleh pemerintah pusat dengan mempertimbangkan tingkat kompleksitas persoalan, urgensi serta keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki oleh pemerintah daerah.
2. Agar proses persiapan pengalihan kewenangan PBB P2 sebagai pajak daerah efektif, perlu memperhatikan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat proses pengalihan tersebut. Pemerintah Daerah

Kabupaten Bangka perlu mengantisipasi hal-hal yang dapat menghambat persiapan pelaksanaan pengalihan PBB P2 serta dampak-dampak yang ditimbulkan oleh pengalihan PBB P2,

3. Pemerintah Daerah Kabupaten Bangka hendaknya melaksanakan strategi-strategi mengefektifkan pengalihan PBB P2 sebagai pajak daerah sesuai dengan tingkat prioritas berdasarkan Faktor Kunci Keberhasilan dan disesuaikan dengan kondisi lingkungan pemerintah daerah baik dari aspek internal maupun dari aspek eksternal pemerintah daerah. Dalam pelaksanaan pengalihan kewenangan PBB P2, hendaknya ada hal-hal yang telah berajalan dengan baik selama ini bisa diadopsi oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bangka dari DJP/ KPP Pratama,

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abuyamin. Oyok. 2010. *Perpajakan Pusat dan Daerah*. Bandung: Humaniora.
- _____. Oyok. 2012. *Perpajakan Pusat dan Daerah*. Bandung: Humaniora
- Agustino. Leo. 2008. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Ahmadi. Wiratni. 2006. *Sinkronisasi Kebijakan Pengenaan Pajak Tanah Dengan Kebijakan Pertanahan di Indonesia*. Bandung: Refika Aditama.
- Ali. H. Farid dan Andi Syamsu Alam. 2012. *Studi Kebijakan Pemerintah*. Bandung: Refika Aditama.
- Allison, Michael and Jude Kaye. 2004. *Strategic Planning for Nonprofit Organizations* (kata pengantar Faisal Basri). Jakarta: Yayasan Obor.
- Arikunto. Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan. 2008. *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Bird. Richard M dan Francois Vaillancourt. 1998. *Fiscal Decentralization in Developing Countries*. United Kingdom: Cambridge University Press.
- Bryson. John M. 2007. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. diterjemahkan oleh Miftahudin. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Darwin. 2010. *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Davey, K.1988. *Pembiayaan Pemerintah Daerah: Praktek-Praktek Internasional dan Relevansinya bagi dunia Ketiga*. Terjemahan Anarullah, dkk, Jakarta: UI-Press.
- David, Fred R. 2004. *Concepts of Strategic Management*, Seventh Edition. Jakarta: PT Indeks
- Devas. Nick. 1989. *Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia*. Jakarta: UI Press.
- Diana. Anastasia dan Lilis Setiawati. 2004. *Perpajakan Indonesia- Konsep, Aplikasi dan Penuntun Praktis*. Yogyakarta: Andi.
- Dunn. William N. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. (Penerjemah: Samodra. dkk). Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Casavera. 2009. *Perpajakan*. Yogyakarta: Graha ilmu
- Gulo. 2007. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Grasindo.
- Halim, Abdul, dan Ibnu Mujib, 2009, *Problem Desentralisasi dan Perimbangan Keuangan Pemerintahan Pusat dan Daerah*, Yogyakarta: Sekolah Pascasarjana.
- Hamdi. Muchlis. 2002. *Bunga Rampai Pemerintahan*. Jakarta: Yarsif Watampone.
- Hatten. Kenneth J dan Mary Louise Hatten. 1988. *Effective Strategic Management*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Herdiansyah. Haris. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hutagaol. John. 2007. *Perpajakan Isu-isu Kontemporer*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Indiahono. Dwiyanto. 2009. *Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analysis*. Yogyakarta: Gava Media.
- Islamy. M. Irfan. 2007. *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kaho. Josef Riwu. 2005. *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia. Identifikasi Faktor-faktor yang mempengaruhi Penyelenggaraannya Otonomi Daerah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kuncoro, Mudrajad, 2004, *Desentralisasi Fiskal di Indonesia*. Jakarta: Risma.
- Mangkoesoebroto. Guritno. 1993. *Ekonomi Publik*. Cetakan VIII. Edisi ketiga. Yogyakarta: BPFE.
- Mardiasmo. 2003. *Perpajakan* (Edisi Revisi). Yogyakarta: Penerbit Andi
- _____. 2006. *Perpajakan* Edisi Revisi 2006. Yogyakarta: Penerbit Andi
- _____. 2008. *Perpajakan* Edisi Revisi 2008. Yogyakarta: Penerbit Andi
- _____. 2009. *Perpajakan* Edisi Revisi 2009. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mariana. dede. dkk. 2008. *Demokrasi dan Politik Desentralisasi*. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Marimin. 2004, *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*. Jakarta: Grasindo.
- Marimin dan Nurul Maghfiroh. 2010. *Aplikasi Pengambilan Keputusan dalam Manajemen Rantai Pasok*. Bogor: IPB Press.
- Markus. Muda. 2005. *Perpajakan Indonesia Suatu Pengantar*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Musgrave. R.A. dan Musgrave P.B., (1991) *Keuangan Negara Dalam Teori dan Praktek*. Edisi Kelima. Cetakan Pertama. Jakarta: Erlangga.
- Moleong. Lexy J. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Munawir. Slamet. 1992. *Perpajakan*. Yogyakarta: BPFE.
- Nawawi. Hadari. (2001) *Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi Profit Yang Kompetitif*.

- Cetakan I. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pandiangan, Liberty. 2002. *Pemahaman Praktis Undang-Undang Perpajakan Indonesia*. Jakarta: Erlangga
- Parsons, Wayne. 2005. *Public Policy: Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan* (Terjemahan Wibowo Santoso). Jakarta: Kencana
- Pudyatmoko. 2009. *Pengantar Hukum Pajak*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Purnomo, Setiawan Hari dan Zulkieflimansyah. 2007. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Falkutas Ekonomi Universitas Indonesia
- Rahayu, Siti Kurnia. (2010). *Perpajakan Indonesia: Konsep & Aspek Formal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rahman, Abdul. 2010. *Panduan Pelaksanaan Adiministrasi Perpajakan untuk Karyawan, Pelaku Bisnis dan Perusahaan*. Bandung: Nuansa
- Saladin, Djaslim. 2004. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan* Edisi Kelima. Bandung: Linda Karya
- Salusu, J. 2004. *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organsiasi Publik dan Organisasi Nonprofit*, Cetakan IV, Jakarta: PT. Gramedia.
- _____. 2008. *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Nonprofit*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Setiawan, Agus dan Basri Musri. 2006. *Perpajakan Umum*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Siahaan, Marihot. P. 2008. *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Silalahi, Ulber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Unparpress.
- Sidik, Machfud. 2002. *Optimalisasi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Dalam Rangka Meningkatkan Kemampuan Keuangan Daerah*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas.
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga
- Soemitro, Rochmad. 1989. *Asas dan Dasar Perpajakan 3*. Bandung: Eresco.
- Suandy, Erly. 2006. *Perencanaan Pajak*, Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat
- _____. 2008. *Perencanaan Pajak*, Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi (dilengkapi dengan metode R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2009. *Metode Penelitian Administrasi (dilengkapi dengan metode R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharno. 2003. *Pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan Dalam Era Otonomi Daerah*. Jakarta: Gramedia.
- Suparmoko. 1994. *Ekonomi Publik Untuk Keuangan dan Pembangunan Daerah*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Supriatna, Tjahya dan Arjono Sukiasa. 2010. *Manajemen. Kepemimpinan. dan Sumberdaya Aparatur*. Bandung: Indra Prahasta.
- Surbakti, Ramlan. 1992. *Memahami Ilmu Politik*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Tachjan. 2008. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI.
- Triton PB. 20011. *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*. Jakarta: Oryza
- Van Meter, Donald S and Carl, E Van Horn. 1975. *The Policy Implementation Proceess A Conceptual Framework in Administration and Society*. Volume. 6 No. 4. Beverly Hills Sage.
- Wahab, Solichin Abdul. 1997. *Analisis Kebijaksanaan: Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Yani, Ahmad. 2004. *Seri Perpajakan Praktis, Solusi Masalah Pajak Penghasilan*. Jakarta: Kencana
- _____. 2009. *Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Zain, Mohammad. 2007. *Manajemen Perpajakan*, Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat
- Peraturan Perundang-undangan**
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Pemerintahan di Daerah.
- Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1985 tentang Pajak Bumi dan Bangunan
- Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1994 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1985 tentang Pajak Bumi dan Bangunan.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2005 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2005 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 108. Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4548);
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 12 tahun 2008 Tentang Perubahan kedua atas Undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
- Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 213/PMK.07/2010 dan Nomor 58 Tahun 2010

Tentang Tahapan Persiapan Pengalihan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan sebagai Pajak Daerah.

Sumber Lain

- Asosiasi Ilmu Politik Indonesia (AIPi).2005. Desentralisasi dan Otonomi Daerah, Desentralisasi, Demokratisasi, Akuntabilitas Pemerintahan Daerah. LIPI Pers. Jakarta.
- Balai Pustaka. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta.
- Badan Pusat Statistik dan Bappeda Kabupaten Bangka. 2007. *Bangka dalam Angka 2006*. Sungailiat
- Badan Pusat Statistik dan Bappeda Kabupaten Bangka. 2008. *Bangka dalam Angka 2007*. Sungailiat
- Badan Pusat Statistik dan Bappeda Kabupaten Bangka. 2009. *Bangka dalam Angka 2008*. Sungailiat
- Badan Pusat Statistik dan Bappeda Kabupaten Bangka. 2010. *Bangka dalam Angka 2009/2010*. Sungailiat
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Bangka. 2011. *Bangka dalam Angka 2010*. Sungailiat STIA LAN. 2007. Pedoman Penulisan Karya Ilmiah, Makalah dan Tesis. Bandung
- Suhendra dan Awan Gumelar. *Kajian Manajemen Strategik Sektor Publik*, Materi Kuliah Program Pasca Sarjana STIA LAN. Bandung.
- Utomo, Warsito dan Kalalo, R.A.H. 2002. *Aspek Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia didalam Implementasi Otonomi (Tuntutan Kompatibilitas dan Akuntabilitas)*”, Yogyakarta, Seminar dan Loka Karya Lustrum. Mep-UGM, 2-3 Juni 2003.
- Wasistiono, Sadu. 2005. *Pemerintahan Daerah*, Materi Perkuliahan Program Pasca Sarjana STIA LAN. Bandung.

Internet

- www.Bangka.go.id
- www.wikipedia.com
- <http://hitsuke.blogspot.com>
- <http://bluecryztal.blogspot.com>
- www.peraturanpajak.com
- <http://www.jpnn.com/read/2011/03/26/87848>
- <http://kepri.antarane.ws.com>
- <http://www.harianjogja.com>
- http://www.bppk.depkeu.go.id/webpajak/index.php/wawasan_ilmiah/artikel/ok-pbb/1082-pendaerahan-pbb
- <http://amir-islamudin.blogspot.com/2011/05/pbb-perdesaan-perkotaan2-sebagai-pajak.html>