

STRATEGI PENINGKATAN PENERIMAAN BEA PEROLEHAN HAK ATAS TANAH DAN BANGUNAN (BPHTB) DI KABUPATEN NIAS SELATAN

Muhamad Nur Afandi

Dosen STIA LAN Bandung
e-mail: m.n.afandi@gmail.com

Obedy Syukur Hulu

Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nias Selatan
e-mail: obeyd_syukur@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Nias Selatan untuk mendapatkan gambaran pelaksanaan pengalihan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dari pajak pusat menjadi pajak daerah. Pelaksanaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan sudah berjalan mulai dari tahun 2011.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dan pengumpulan data penelitian dilakukan dengan teknik wawancara dan kajian dokumen. Setelah data terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT untuk menemukan isu-isu strategis.

Berdasarkan hasil analisis SWOT terhadap lingkungan eksternal dan lingkungan internal maka ditemukan sebelas isu-isu strategis dalam pengelolaan BPHTB, kemudian dari sebelas isu-isu strategis tersebut dilakukan analisis dengan menggunakan tes litmus dan diperoleh lima isu yang paling strategis yang memiliki skor tertinggi. Kelima isu tersebut merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan.

Pertama strategi peningkatan kuantitas dan kualitas infrastruktur jalan. Strategi ini sangat tepat karena dengan bertambahnya akses jalan dan meningkatnya kualitas jalan maka nilai jual tanah dan bangunan akan meningkat pesat, kedua strategi meningkatkan sosialisasi mengenai perpajakan kepada wajib pajak, ketiga strategi mengusulkan perbaikan standar harga tanah (zona nilai tanah) untuk ditetapkan dalam bentuk kebijakan oleh kepala daerah, keempat strategi memperbaiki dan memperkuat sistem pengawasan pelaksanaan pemungutan BPHTB. Strategi ini sangat tepat karena dengan pengawasan yang baik maka penghindaran pajak oleh wajib pajak dapat dihindari dan juga pegawai yang mencoba bermain-main dengan pajak dapat dicegah, kelima strategi memanfaatkan kecanggihan teknologi dalam memberikan informasi dan pelayanan kepada wajib pajak.

Kata Kunci: Strategi Peningkatan Penerimaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)

Strategy in Increasing Land and Building Acquisition Right Revenue (BPHTB) in South Nias District

Abstract

The research was conducted at South Nias District Revenue Office. It tried to depict the implementation of the transfer of Land and Building Acquisition Right Revenue (BPHTB) from the central tax into local revenue. The implementation of BPHTB in South Nias District commenced in 2011.

The research employed a descriptive qualitative method and the data were collected through interviews and document reviews. Then, the data were analyzed by using SWOT analysis to find strategic issues.

Based on the internal and external factors of SWOT analysis, it was found eleven strategic issues concerning the management of BPHTB. Out of eleven strategic issues, after the litmus test, it was obtained five most strategic issues having the highest scores. The five issues were thought to be the best strategies to improve BPHTB revenues in South Nias District.

The first strategy was to increase the quantity and quality of road infrastructure. This strategy was very appropriate because better access of roads would result in the increase of the sale value of the land and buildings rapidly. The second strategy was to improve and widespread the socialization of taxation to taxpayers. The third strategy was to propose the fixed price standard of the land (land value zone) through a Local Reagent's decree. The fourth strategy was to improve and strengthen the supervisory system for BPHTB collection to prevent tax avoidance by taxpayers and tax fraud by the tax officers. Finally, the fifth strategy was to utilize sophisticated technology to provide more accurate information and services to taxpayers.

Keywords: Strategy of Increasing Revenue Land and Building Transfer Tax (BPHTB)

A. LATAR BELAKANG

Pembangunan nasional bertujuan untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur yang merata material dan spiritual berdasarkan Pancasila dan UUD Republik Indonesia 1945 dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang merdeka, bersatu, berdaulat adil dan makmur. Oleh karena itu pemerintah harus melaksanakan pembangunan di segala bidang kehidupan yang meliputi bidang politik, hukum, ekonomi, sosial dan sebagainya. Untuk dapat merealisasikan tujuan tersebut, secara merata diseluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia maka pemerintah pusat telah mengeluarkan kebijakan otonomi daerah melalui Undang Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang kemudian telah direvisi dengan Undang Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Konsep kebijakan otonomi daerah dilakukan dengan memberikan kewenangan yang luas, nyata, dan bertanggung jawab kepada daerah secara proporsional, yang diwujudkan dengan pengaturan, pembagian, dan pemanfaatan sumber daya nasional, serta perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah, sesuai dengan prinsip-prinsip demokrasi, peran-serta masyarakat, pemerataan, dan keadilan, serta potensi dan keanekaragaman Daerah, yang dilaksanakan dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Artinya daerah diberikan kewenangan yang besar dan keleluasaan dalam mengelola dan memanfaatkan potensi daerah sebesar-besarnya sehingga dapat terwujud kemandirian daerah dalam menyelenggarakan pembangunan dan kegiatan-kegiatan pemerintahan di daerah.

Salah satu indikator dalam mendukung keberhasilan otonomi daerah adalah kemampuan keuangan daerah. Keuangan daerah sangat penting karena untuk membiayai operasional penyelenggaraan pemerintah daerah sangat ditentukan oleh seberapa besar keuangan yang dimiliki oleh daerah. Semakin besar keuangan daerah maka pelaksanaan tugas dan kelancaran program kerja pemerintah daerah akan semakin cepat pula. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Musgrave dan Musgrave (Halim, 2014: 191) bahwa pesatnya pembangunan daerah menuntut tersedianya dana bagi pembiayaan pembangunan yang menyangkut perkembangan kegiatan fiskal yaitu alokasi, distribusi, dan stabilisasi sumber-sumber pembiayaan yang makin besar. Untuk itu daerah harus mampu menggali sumber-

sumber keuangan diwilayahnya agar dapat meningkatkan pendapatan daerah.

Berdasarkan Penjelasan Umum Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah angka 6 tentang Keuangan Daerah (2004: 221) disebutkan: "Daerah diberikan hak untuk mendapatkan sumber keuangan yang antara lain berupa: kepastian tersedianya pendanaan dari Pemerintah sesuai dengan urusan pemerintah yang diserahkan; kewenangan memungut dan mendayagunakan pajak dan retribusi daerah dan hak untuk mendapatkan bagi hasil dari sumber-sumber daya nasional yang berada di daerah dan dana perimbangan lainnya; hak untuk mengelola kekayaan Daerah dan mendapatkan sumber-sumber pendapatan lain yang sah serta sumber-sumber pembiayaan. Dengan pengaturan tersebut, dalam hal ini pada dasarnya Pemerintah menerapkan prinsip "uang mengikuti fungsi". Berdasarkan hal itu, dapat kita pahami bahwa penyelenggaraan otonomi daerah menuntut adanya ketersediaan sumber pendapatan daerah untuk mengisi keuangan daerah dalam rangka menyelenggarakan pembangunan dan kegiatan rutin pemerintah di daerah. Disamping itu, penyelenggaraan pemerintahan daerah juga didukung adanya perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah yang disesuaikan dengan potensi dan kebutuhan daerah sebagaimana di atur dalam Undang-Undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah. Akan tetapi bukan berarti dengan adanya perimbangan keuangan antar pemerintah pusat dan daerah maka daerah hanya mengandalkan dana dari pemerintah pusat, tetapi yang paling utama bagaimana pemerintah daerah dapat mengoptimalkan penerimaan daerah dari sektor pendapatan asli daerah (PAD). Dengan demikian diharapkan kemandirian daerah dapat terwujud dan walaupun ada dana dari pemerintah pusat sifatnya hanya sebagai tambahan dan bukan yang terutama.

Berdasarkan data dari Kementerian Keuangan Republik Indonesia pada tahun 2012 menunjukkan bahwa pendapatan asli daerah di Indonesia hanya memberikan kontribusi terhadap Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) sebesar 10% (persen), sementara yang lainnya 75% (persen) dari Dana Alokasi Umum (DAU) dan 15% (persen) dari Penerimaan Lain-lain Pendapatan yang sah. Artinya kebanyakan daerah di Indonesia tidak

mampu membiayai urusan rumah tangganya sendiri dan masih bergantung dari bantuan yang diberikan oleh pemerintah pusat. Dengan demikian maka cita-cita otonomi daerah dalam mewujudkan kemandirian daerah untuk saat ini belum tercapai. Demikian halnya dengan Kabupaten Nias Selatan kemampuan pendapatan asli daerah dalam menunjang APBD masih sangat rendah. Hal ini dapat kita lihat pada tabel persentase kontribusi PAD terhadap APBD Kabupaten Nias Selatan selama 3 Tahun terakhir yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Kontribusi PAD Terhadap APBD Kab. Nias Selatan Tahun 2011 s/d 2013

Tahun	Jumlah PAD (Rp)	Total Nilai APBD (Rp)	Persentase Kontribusi PAD (%)
2011	8.506.386.084	572.408.279.031	1,49
2012	9.898.500.878	713.491.963.081	1,39
2013	10.509.835.080	782.595.257.891	1,34

Sumber: Dinas Pendapatan Daerah Kab. Nias Selatan

Berdasarkan Tabel 1 diatas, menunjukkan bahwa PAD Kabupaten Nias Selatan sangat rendah. PAD hanya menyumbang rata-rata 1 (satu) persen lebih dari total pendapatan daerah dalam APBD selama tiga tahun terakhir sedangkan yang selebihnya berasal dari Bantuan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. Hal ini mengakibatkan pembangunan di daerah berjalan lambat dan cenderung hanya menunggu uluran tangan atau bantuan keuangan dari pemerintah pusat.

Ketidakmampuan daerah dalam menyelenggarakan urusan rumah tangganya ini salah satunya disebabkan oleh rendahnya kemampuan pemerintah daerah dalam mengoptimalkan sumber-sumber pendapatan daerah. Salah satunya disebabkan karena pajak yang dikelola oleh pemerintah daerah hanya sedikit yang bisa diandalkan sebagai sumber penerimaan sementara semua pajak utama yang paling produktif masih dikelola oleh pemerintah pusat.

Dalam upaya meningkatkan PAD, maka pemerintah pusat memandang penting melaksanakan kebijakan pelimpahan kewenangannya di sektor pajak kepada pemerintah daerah karena salah satu penyumbang PAD terbesar pemerintah daerah di Indonesia adalah sektor pajak daerah. Jenis pajak pusat yang kewenangannya dilimpahkan kepada Pemerintah Daerah, salah satunya adalah Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan

(BPHTB). Hal ini sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (PDRD). Di dalam pasal 182 angka 2 diatur bahwa, Menteri Keuangan bersama-sama dengan Menteri Dalam Negeri mengatur tahapan persiapan pengalihan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) sebagai Pajak Daerah paling lama 1 (satu) tahun sejak berlakunya Undang-Undang ini.

Terdapat banyak pertimbangan yang melatarbelakangi dilakukannya pengalihan pajak tersebut ke daerah, antara lain adalah untuk menambah sumber penerimaan pemerintah daerah serta untuk menjaring Wajib Pajak lebih banyak lagi. Dari sisi pertimbangan objek pajak dan pengurusan administrasi BPHTB lebih tepat dikelola oleh daerah karena objek pajak dari BPHTB itu sendiri berada di daerah yang pengurusan segala bentuk administrasinya juga di daerah.

Sebelumnya BPHTB ini dikelola oleh pemerintah pusat dengan ketentuan pemerintah pusat melimpahkan sebagian kewenangan penagihan pajak kepada Gubernur atau kepada Bupati/Walikota, pelimpahan urusan dalam hal ini hanya sebagai pemungut pajak sedangkan pendataan obyek pajak dan penempatan pajak yang terhutang tetap menjadi wewenang Menteri Keuangan (Pemerintah Pusat). Hasil penerimaan BPHTB kemudian dibagi antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Berdasarkan UU Nomor 33 Tahun 2004 (Pasal 12 ayat (4) dan ayat (5)) tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintahan daerah, pendapatan BPHTB dibagikan ke daerah dengan pola distribusi sebagai berikut: 80% merupakan bagian daerah yang dibagikan kepada daerah provinsi dan kabupaten/kota dengan porsi: (16% untuk daerah provinsi yang bersangkutan, dan 64% untuk daerah kabupaten/kota penghasil). Dan 20% merupakan bagian pemerintah pusat dan dibagikan kepada seluruh kabupaten/kota dengan porsi yang sama.

Maka dengan adanya Pengalihan BPHTB ini dari pajak pusat menjadi pajak daerah menyebabkan terjadinya pemindahan pos penerimaan BPHTB yang sebelumnya berada pada pos dana bagi hasil pajak, berpindah ke pos Pendapatan Asli Daerah. Dengan demikian desentralisasi BPHTB sangatlah berpengaruh terhadap besarnya pendapatan asli daerah khususnya penerimaan yang berasal dari pemungutan pajak daerah. Untuk itu

pengalihan ini diharapkan dapat meningkatkan penerimaan daerah sehingga akan mendorong kemandirian keuangan pemerintah daerah serta mengurangi tingkat ketergantungan pemerintah daerah kepada pemerintah pusat.

Dalam proses pengalihan BPHTB sebagaimana halnya dengan pajak daerah lainnya, pemungutan BPHTB dapat dilakukan setelah adanya Peraturan Daerah (Perda). Perda tentang BPHTB merupakan dasar hukum yang mengatur kebijakan BPHTB di suatu daerah yang mencakup objek, subjek dan wajib pajak, tarif, dasar pengenaan, dan ketentuan lain yang diperlukan untuk pemungutan BPHTB sesuai dengan kondisi masyarakat dan karakteristik daerah masing-masing.

Pemungutan BPHTB setelah dialihkan menjadi pajak daerah di Kabupaten Nias Selatan Provinsi Sumatera Utara, telah mulai dilaksanakan pada tahun 2011, walaupun peraturan daerahnya baru keluar pada tahun 2012 yaitu Peraturan Daerah Kabupaten Nias Selatan Nomor 03 Tahun 2012 tentang Pajak Daerah. Pelaksanaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan sudah berjalan selama tiga tahun, adapun kontribusi BPHTB terhadap penerimaan daerah selama 3 (tiga) tahun tersebut mulai tahun 2011s/d 2013 dapat dilihat pada tabel realisasi penerimaan BPHTB Kabupaten Nias Selatan berikut ini:

Tabel 2. Realisasi Penerimaan BPHTB Kabupaten Nias Selatan Tahun 2011/2013

No	Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Pencapaian (%)
1.	2011	280.000.000	62.768.900	22,42%
2.	2012	65.500.000	186.784.500	285,17%
3.	2013	905.457.749	254.487.052	28,11%

Sumber: Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Nias Selatan

Berdasarkan Tabel 2 diatas, disamping masalah rendahnya realisasi penerimaan BPHTB bahkan sangat jauh dari target yang telah ditetapkan, maka masalah lainnya adalah besarnya potensi penerimaan daerah dari BPHTB yang dituangkan didalam penetapan target penerimaan BPHTB oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Nias Selatan tidak akurat dan tidak dilakukan penghitungan penetapan yang tepat terbukti penetapan target pada tahun 2011 dan 2013 ditetapkan sangat tinggi yaitu pada tahun 2011 target Rp. 280.000.000 dan pada tahun 2013 target penerimaan meningkat yaitu Rp. 905.457.749 sementara realisasinya sangat rendah, sedangkan pada tahun 2012 ditetapkan

target penerimaan sangat rendah yaitu Rp.65.500.000 sementara tingkat realisasinya sangat tinggi atau jauh melampaui target yang telah ditetapkan yaitu Rp.186.784.500 atau persentasenya sebesar 285%.

Berdasarkan informasi yang penulis dapatkan dari laporan analisa dampak pengalihan pemungutan BPHTB ke daerah terhadap kondisi fiskal daerah yang dikeluarkan oleh Tim Asistensi Kementerian Keuangan Bidang Desentralisasi Fiskal pada tahun 2012 dan juga berdasarkan informasi yang penulis himpun dari beberapa pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Nias Selatan, menyatakan bahwa ada beberapa masalah atau kendala yang dihadapi oleh pemerintah daerah dalam pelaksanaan pemungutan BPHTB yang menyebabkan penerimaan pajak BPHTB sangat rendah. Adapun masalah atau kendala yang dihadapi oleh Dinas Pendapatan Daerah dalam mengoptimalkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan adalah sebagai berikut: (1). Dinas Pendapatan Daerah memiliki keterbatasan sumber daya manusia dalam operasionalisasi pengelolaan BPHTB baik dari segi kualitas maupun kuantitas. (2). Tingkat Kepedulian dan kesadaran wajib pajak dalam membayar pajak masih kurang. (3). Kurangnya kerjasama yang baik antar lembaga yang terkait dengan pengelolaan BPHTB seperti Notaris, PPAT, BPN, KPP. Hal ini penting dilakukan agar dapat menghasilkan nilai transaksi yang mendekati nilai sebenarnya sehingga memudahkan Dinas Pendapatan Daerah didalam melakukan pengawasan. (4). Penggunaan teknologi informasi masih belum optimal. Contoh Dinas pendapatan daerah masih belum memaksimalkan penggunaan jaringan internet dalam menyampaikan informasi kepada wajib pajak. (5). Belum adanya sosialisasi atau penyuluhan kepada wajib pajak yang isinya tentang pelayanan kepada masyarakat, mekanisme pemungutan pajak dan fungsi pajak.

B. LANDASAN TEORITIS

Manajemen Strategis

Manajemen strategis pada mulanya lebih banyak digunakan oleh perusahaan atau disektor swasta dalama upaya untuk mencapai efektivitas dan efisiensi sehingga perusahaan dapat bertahan hidup dalam menghadapi persaingan. Kemudian sektor publik mengadopsi pendekatan ini sebagai upaya

untuk memperbaiki kinerja birokrasi dalam menghadapi lingkungan yang selalu berubah dan semakin kompleks. Manajemen strategis menurut Wheelen dan Hunger (Utomo dan Kalalo, 2002: 11), adalah “Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategi), implementasi strategi dan evaluasi dan pengendalian. Lebih lanjut Wheelen dan Hunger menjelaskan bahwa konsep ini muncul sebagai respon terhadap perubahan lingkungan yang sangat *turbulence*”. Lebih lanjut Certo dan Peter (Tangkilisan, 2003: 9) mendefinisikan manajemen strategis sebagai berikut: “Manajemen strategis merupakan suatu proses interaktif dalam mencapai keseluruhan tujuan organisasi secara tepat dengan menyesuaikan kondisi lingkungan”.

Pengertian lain dikemukakan oleh Digman (Tangkilisan, 2003: 9) sebagai berikut “Manajemen strategis adalah proses berkelanjutan yang melibatkan usaha-usaha untuk memadukan organisasi dengan perubahan lingkungannya dengan cara yang paling menguntungkan”. Pengertian yang lebih luas mengenai Manajemen Strategis dikemukakan oleh David (2004: 5), manajemen strategis adalah “Seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai obyektivitasnya”. Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat kita pahami bahwa manajemen strategis adalah suatu proses yang dilakukan oleh organisasi dalam menetapkan strategi yang tepat dan diimplementasikan untuk menghadapi perubahan lingkungan eksternal yang sangat *turbulence* dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Mencermati pengertian diatas dapat kita simpulkan bahwa dalam manajemen strategis diperlukan tahapan-tahapan yaitu menilai dan menganalisis lingkungan eksternal, memahami kondisi internal organisasi, merumuskan dan menetapkan strategi organisasi, adanya tujuan yang ingin dicapai, implementasi yang nyata dari strategi yang telah ditetapkan dan adanya pengendalian atau evaluasi terhadap pelaksanaan strategi yang telah ditetapkan. Menurut Bryson (2005: 55), proses manajemen strategis (perencanaan strategis) terdiri dari delapan langkah yaitu sebagai berikut:

1. Memprakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis.
2. Mengidentifikasi mandat organisasi.
3. Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi.
4. Menilai lingkungan eksternal: Peluang dan ancaman.
5. Menilai lingkungan internal: kekuatan dan kelemahan.
6. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi.
7. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu.
8. Menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan.

Konsep Pajak Daerah

Menurut ketentuan umum Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 pasal 1, Pajak Daerah, yang selanjutnya disebut Pajak, adalah kontribusi wajib kepada Daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan Daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Menurut Siahaan (2010: 7) pengertian pajak adalah: “Pajak adalah pungutan dari masyarakat oleh negara (pemerintah) berdasarkan undang-undang yang bersifat dapat dipaksakan dan terutang oleh yang wajib membayarnya dengan tidak mendapat prestasi kembali (kontra prestasi/ balas jasa) secara langsung, yang hasilnya digunakan untuk membiayai pengeluaran negara dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan”. Menurut Leroy Beaulieu (Rahayu, 2010 : 22), dalam *traite de la science des finances* tahun 1906, menyatakan bahwa “*L’impot et la contribution, soit directe soit dissimulee, que la puissance publique exige des habitants ou des biens pur subvenir aux depenses du gouvernement*. Pajak adalah bantuan, baik secara langsung maupun tidak yang dipaksakan oleh kekuasaan publik dari penduduk atau dari barang, untuk menutupi belanja pemerintah”.

Pendapat lain dikemukakan oleh Soemitro (Mardiasmo, 2009 : 1) mengemukakan “Pajak adalah iuran rakyat kepada kas negara berdasarkan undang-undang (yang dapat dipaksakan) dengan tiada mendapat jasa timbal (kontraprestasi) yang langsung dapat ditunjukkan dan yang digunakan untuk membayar pengeluaran umum”. Senada dengan itu Adriani (Abuyamin, 2012 : 2) mendefinisikan: “Pajak merupakan iuran kepada negara (yang dapat dipaksakan) yang terutang oleh yang

wajib membayarnya menurut peraturan-peraturan, dengan tidak mendapat prestasi kembali, yang langsung dapat ditunjuk dan yang gunanya adalah untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran umum berhubung dengan tugas negara untuk menyelenggarakan pemerintahan". Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pajak memiliki unsur-unsur sebagai berikut:

1. Pungutan dari masyarakat oleh Negara
2. Berdasarkan Undang-Undang
3. Dapat dipaksakan
4. Tanpa Kontraprestasi atau imbalan jasa secara langsung dari negara kepada wajib pajak.
5. Digunakan untuk membiayai keperluan negara/daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Selain definisi dan unsur-unsur pajak maka dari pengertian di atas dapat terlihat bahwa fungsi pajak ada 2 (dua) yaitu:

1. Fungsi *Budgetair*, pajak dipergunakan sebagai alat untuk memasukkan dana secara optimal ke kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan yang digunakan untuk menjalankan tugas-tugas rutin negara.
2. Fungsi *Regulerend* disebut juga fungsi mengatur, pajak merupakan alat kebijakan pemerintah untuk mencapai tujuan tertentu.

Didalam melakukan pemungutan pajak, Adam Smith (Abuyamin, 2012: 8) dalam bukunya *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations* (terkenal dengan nama *wealth of nation*) melancarkan ajarannya sebagai asas pemungutan pajak yang dinamai *The Four Maxims* dengan uraian sebagai berikut:

1. *Equality and equity* (keadilan/kesamaan). Pembagian tekanan pajak diantara subyek pajak masing-masing hendaknya dilakukan seimbang dengan kemampuannya, yaitu seimbang dengan penghasilan yang dinikmatinya masing-masing, dibawah perlindungan pemerintah (asas pembagian/asas kepentingan). Dalam asas *equality* ini tidak diperbolehkan suatu negara mengadakan diskriminasi diantara sesama wajib pajak. Dalam keadaan yang sama para wajib pajak harus dikenakan pajak yang sama pula.
2. *Certainly* (Kepastian hukum), pajak yang harus dibayar oleh seseorang harus terang (*certain*) dan tidak mengenal kompromis

(*not arbitrary*). Dalam asas ini, kepastian hukum yang dipentingkan adalah yang mengenai subyek-obyek, besarnya pajak, dan juga ketentuan mengenai waktu pembayarannya.

3. *Convenience of payment* (saat paling tepat). *Every tax ought to be levied at the time, or in the manner, in which it is most likely to be convenient for the contributor to pay it.* Teknik pemungutan pajak yang dianjurkan ini (yang juga disebut *convenience of payment*), menetapkan bahwa pajak hendaknya dipungut pada saat yang paling baik bagi para wajib pajak, yaitu saat sedekat-dekatnya dengan detik diterimanya penghasilan yang bersangkutan.
4. *Economics of collection* (efisien). *Every tax ought to be so contrived as both to take out and to keep out of the pockets of the people as little as possible over and above what it brings into to public treasury of the state.* Asas efisiensi ini menetapkan, pemungutan pajak hendaknya dilakukan sehemat-hematnya; jangan sekali-kali biaya pemungutan melebihi pemasukan pajaknya.

Di Indonesia terdapat tiga sistem pemungutan pajak (Mardiasmo, 2009: 7) yaitu sebagai berikut:

- a. *Official Assesment System*, adalah suatu sistem pemungutan yang memberi wewenang kepada pemerintah (fiskus) untuk menentukan besarnya pajak yang terutang oleh Wajib Pajak. Ciri-cirinya (1) Wewenang untuk menentukan besarnya pajak terutang ada pada fiskus, (2) Wajib Pajak bersifat pasif, (3) Utang pajak timbul setelah dikeluarkan surat ketetapan pajak oleh fiskus.
- b. *Self Assesment System*, adalah suatu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada Wajib Pajak untuk menentukan sendiri besarnya pajak yang terutang. Ciri-cirinya (1). Wewenang untuk menentukan besarnya pajak terutang ada pada Wajib Pajak sendiri, (2) Wajib Pajak aktif, mulai dari menghitung, menyetor dan melaporkan sendiri pajak yang terutang, (3) fiskus tidak ikut campur dan hanya mengawasi.
- c. *With Holding System*, adalah suatu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada pihak ketiga (bukan fiskus dan bukan Wajib Pajak yang

bersangkutan) untuk menentukan besarnya pajak yang terutang oleh Wajib Pajak. Ciri-cirinya: wewenang menentukan besarnya pajak yang terutang ada pada pihak ketiga, pihak selain fiskus dan Wajib Pajak.

Lebih lanjut Mardiasmo (2009: 5) menguraikan beberapa pengelompokan pajak adalah sebagai berikut:

1. Menurut golongannya
 - a. Pajak langsung, yaitu pajak yang harus dipikul sendiri oleh Wajib Pajak dan tidak dapat dibebankan atau dilimpahkan kepada orang lain.
 - b. Pajak tidak langsung, yaitu pajak yang pada akhirnya dapat dibebankan atau dilimpahkan kepada orang lain.
2. Menurut sifatnya
 - a. Pajak subjektif, yaitu pajak yang berpangkal atau berdasarkan pada subjeknya, dalam arti memperhatikan keadaan diri Wajib Pajak.
 - b. Pajak objektif, yaitu pajak yang berpangkal objeknya, tanpa memperhatikan keadaan diri Wajib Pajak.
3. Menurut lembaga pemungutnya
 - a. Pajak Pusat, yaitu pajak yang dipungut oleh pemerintah pusat dan digunakan untuk membiayai rumah tangga negara.
 - b. Pajak Daerah, yaitu pajak yang dipungut oleh Pemerintah Daerah dan digunakan untuk membiayai rumah tangga daerah.

Jenis-jenis pajak yang dikelola oleh Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota berdasarkan UU Nomor 28 Tahun 2009 adalah:

1. Pajak Hotel adalah pajak atas pelayanan yang disediakan oleh hotel.
2. Pajak Restoran adalah pajak atas pelayanan yang disediakan oleh restoran.
3. Pajak Hiburan adalah pajak atas penyelenggaraan hiburan.
4. Pajak Reklame adalah pajak atas penyelenggaraan reklame.
5. Pajak Penerangan Jalan adalah pajak atas penggunaan tenaga listrik, baik yang dihasilkan sendiri maupun diperoleh dari sumber lain.
6. Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan adalah pajak atas kegiatan pengambilan mineral bukan logam dan batuan, baik dari sumber alam di dalam dan/atau permukaan bumi untuk dimanfaatkan.
7. Pajak Parkir adalah pajak atas penyelenggaraan tempat parkir di luar

badan jalan, baik yang disediakan berkaitan dengan pokok usaha maupun yang disediakan sebagai suatu usaha, termasuk penyediaan tempat penitipan kendaraan bermotor.

8. Pajak Air Tanah adalah pajak atas pengambilan dan/atau pemanfaatan air tanah.
9. Pajak Sarang Burung Walet adalah pajak atas kegiatan pengambilan dan/atau pengusaha sarang burung walet.
10. Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan adalah pajak atas bumi dan/atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan/atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau Badan.
11. Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan adalah pajak atas perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan.

Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)

Dasar hukum Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) adalah UU No. 28 tahun 2009 tentang pajak daerah dan retribusi daerah. BPHTB adalah pajak yang dikenakan atas perolehan hak atas tanah dan hak atas bangunan. selanjutnya perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan adalah perbuatan atau peristiwa hukum yang mengakibatkan diperolehnya hak atas tanah dan/atau bangunan oleh orang pribadi atau badan. Sedangkan hak atas tanah dan/atau bangunan adalah hak atas tanah, termasuk hak pengelolaan, beserta bangunan di atasnya, sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 5 tahun 1960 tentang peraturan dasar pokok-pokok agraria, Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1985 tentang rumah susun, dan ketentuan peraturan perundang-undangan lainnya. Berdasarkan pengertian diatas dapat kita simpulkan bahwa obyek BPHTB adalah perolehan hak atas tanah dan bangunan. Menurut Abuyamin (2012: 398) perolehan hak atas tanah dan bangunan meliputi pemindahan hak dan pemberian hak baru. Pemindahan hak ini karena jual beli, tukar-menukar, hibah, hibah wasiat, waris, pemasukan dalam perseroan atau badan hukum lainnya, pemisahan hak yang mengakibatkan peralihan, penunjukkan pembeli dalam lelang, pelaksanaan putusan hakim yang mempunyai kekuatan hukum tetap, penggabungan usaha, peleburan usaha, pemekaran usaha dan hadiah. Selain itu, pemberian hak baru dapat karena: kelanjutan pelepasan hak dan diluar pelepasan hak.

Sedangkan jenis hak atas tanah yang dikenakan BPHTB meliputi hak milik, hak guna usaha, hak guna bangunan, hak pakai, hak milik atas satuan rumah susun dan hak pengelolaan (Abuyamin, 2012:398). Obyek BPHTB yang tidak dikenakan BPHTB adalah obyek pajak yang diperoleh perwakilan diplomatik dan konsulat berdasarkan asas perlakuan timbal balik, negara untuk penyelenggaraan pemerintahan dan/atau untuk pelaksanaan pembangunan guna kepentingan umum, badan atau perwakilan internasional yang ditetapkan dengan peraturan menteri keuangan dengan syarat tidak menjalankan usaha atau melakukan kegiatan lain diluar fungsi dan tugas badan atau perwakilan organisasi tersebut, orang pribadi atau badan karena konversi hak atau karena perbuatan hukum lain dengan tidak adanya perubahan nama, orang pribadi atau badan karena wakaf, orang pribadi atau badan yang digunakan untuk kepentingan ibadah (Abuyamin, 2012:399).

a. Dasar pengenaaan BPHTB

Dasar pengenaaan BPHTB menurut UU Nomor 28 Tahun 2009 Pasal 87 adalah nilai perolehan objek pajak. Nilai perolehan objek pajak atau disebut dengan NPOP dimaksud secara garis besar adalah dalam hal:

1. Harga Transaksi: jual beli dan penunjukan pembeli dalam lelang;
2. Harga Pasar: tukar menukar, hibah, hibah wasiat, waris, pemasukan dalam perseroan atau badan hukum lainnya, pemisahan hak yang mengakibatkan peralihan, peralihan hak karena pelaksanaan putusan hakim yang mempunyai kekuatan hukum tetap, pemberian hak baru atas tanah sebagai kelanjutan dari pelepasan hak, pemberian hak baru atas tanah diluar pelepasan hak, penggabungan usaha, peleburan usaha, pemekaran usaha, dan hadiah;
3. Jika NPOP sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan 2 diatas tidak diketahui atau lebih rendah dari pada NJOP yang digunakan dalam pengenaaan Pajak Bumi dan Bangunan pada tahun terjadinya perolehan, dasar pengenaaan yang dipakai adalah NJOP Pajak Bumi dan Bangunan;
4. Besarnya NJOP tidak kena pajak (NJOPTKP) paling rendah sebesar Rp. 60.000.000,00 (enam puluh juta rupiah) untuk setiap wajib pajak;
5. Dalam hal perolehan hak karena waris atau hibah wasiat yang diterima orang pribadi

yang masih dalam hubungan keluarga sedarah dalam garis keturunan lurus satu derajat ke atas atau satu derajat ke bawah dengan pemberi hibah wasiat, termasuk suami/istri, NPOPTKP ditetapkan paling rendah sebesar Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah);

6. NPOPTKP sebagaimana dimaksud pada angka 4 dan 5 ditetapkan dengan Peraturan Daerah.

b. Tarif dan Perhitungan serta Pemungutan BPHTB

Tarif BPHTB, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 ditetapkan paling tinggi sebesar 5% (lima persen). Tarif Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) ditetapkan dengan peraturan daerah (Pasal 88 UU No. 28 Tahun 2009). Besaran pokok BPHTB yang terutang dihitung dengan cara mengalikan tarif BPHTB yang telah ditetapkan melalui peraturan daerah dengan dasar pengenaaan pajak setelah dikurangi Nilai Perolehan Objek Pajak Tidak Kena Pajak (NPOPTKP). BPHTB yang terutang dipungut diwilayah daerah tempat tanah dan/ atau bangunan berada sesuai dengan Pasal 89 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009.

c. Saat Terutangnya Pajak BPHTB

Secara garis besar saat terutangnya BPHTB dibagi 3 (tiga) yaitu:

1. Sejak tanggal dibuat dan ditandatanganinya akta: jual beli, tukar menukar, hibah, hibah wasiat, pemasukan dalam perseroan atau badan hukum lainnya, pemisahan hak yang mengakibatkan peralihan, penggabungan usaha, peleburan usaha, pemekaran usaha, dan hadiah;
2. Sejak tanggal diterbitkannya putusan/ keputusan Pengadilan dan/atau keputusan pemberian hak: putusan hakim, pemberian hak baru atas tanah sebagai kelanjutan dari pelepasan hak, pemberian hak baru atas tanah diluar pelepasan hak, dan lelang adalah sejak tanggal penunjukan pemenang lelang;
3. Untuk waris saat terutangnya pajak BPHTB adalah sejak tanggal yang bersangkutan mendaftarkan peralihan haknya ke Kantor Bidang Pertanahan. Pajak yang terutang harus dilunasi pada saat terjadinya perolehan hak sebagaimana pada ayat (1) pasal 90 UU Nomor 28 Tahun 2009.

d. Ketentuan dan Kewajiban bagi Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT)/Notaris, Kepala Kantor yang Membidangi Lelang dan Kepala Kantor Bidang Pertanahan

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009, terdapat beberapa ketentuan dan/atau kewajiban Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT)/Notaris, Kepala Kantor yang membidangi Lelang dan Kepala Kantor Bidang Pertanahan, adalah sebagai berikut:

1. PPAT/Notaris hanya dapat menandatangani akta pemindahan hak atas tanah dan/atau bangunan setelah wajib pajak menyerahkan bukti pembayaran pajak;
2. Kepala kantor yang membidangi Lelang hanya dapat menandatangani risalah lelang perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan setelah wajib pajak menyerahkan bukti pembayaran pajak;
3. Kepala kantor bidang Pertanahan hanya dapat melakukan pendaftaran hak atas tanah atau pendaftaran peralihan hak atas tanah setelah wajib pajak menyerahkan bukti pembayaran pajak;
4. PPAT/Notaris dan Kepala kantor yang membidangi pelayanan lelang negara melaporkan pembuatan akta atau risalah lelang perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan kepada kepala daerah paling lambat pada tanggal 10 (sepuluh) bulan berikutnya;
5. Tata cara pelaporan bagi pejabat sebagaimana pada angka 4) diatur dengan Peraturan Kepala Daerah.

C. METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data dengan tujuan menemukan solusi atau pemecahan masalah yang menjadi topik dalam suatu penelitian, maka penelitian ini dilaksanakan dengan maksud mendapatkan gambaran yang terperinci tentang kondisi internal dan eksternal, setting sosial, atau hubungan yang dihadapi oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Nias Selatan dalam upaya meningkatkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan, sehingga setelah gambaran kondisi yang dihadapi diperoleh, maka dirumuskan suatu strategi yang tepat dalam upaya meningkatkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan.

Untuk mengumpulkan data terkait dengan upaya menemukan dan merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan penerimaan

pajak BPHTB di Kabupaten Nias Selatan, peneliti menggunakan beberapa instrumen pengumpulan data yaitu dengan teknik wawancara dan teknik pengumpulan data dengan dokumen. Selanjutnya teknik verifikasi data dari hasil penelitian kualitatif yang dilakukan dalam rancangan penelitian ini adalah dengan cara menguji validitas dan reabilitas data. Setelah melakukan penelitian di lapangan, data dan informasi yang diperoleh melalui teknik wawancara dan teknik pengumpulan data dengan dokumen kemudian disajikan. Untuk menyajikan data yang diperoleh dari hasil wawancara, peneliti menuangkan data dari wawancara kedalam naskah transkrip wawancara, peneliti kembali memeriksa keabsahan dan kebenaran data tersebut dengan terlebih dahulu mengurutkan sesuai dengan informan yang lebih penting. Setelah dapat memahami isi dan hasil wawancara yang telah diperoleh kemudian peneliti menggunakannya menjadi pedoman dalam menganalisa, menetapkan dan merumuskan strategi yang tepat dalam meningkatkan penerimaan daerah dari pajak BPHTB di Kabupaten Nias Selatan.

Dalam penelitian ini penulis akan melakukan penyajian data dengan menggunakan matriks SWOT setelah melakukan analisis SWOT maka penulis merumuskan strategi peningkatan BPHTB dengan melakukan identifikasi isu-isu strategis terlebih dahulu melalui *test litmus*. Analisis SWOT dilakukan dengan membandingkan antara faktor eksternal dengan faktor internal sehingga organisasi dapat menetapkan strategi yang tepat untuk menghadapi lingkungan eksternal maupun internal. Hal ini dilihat pada diagram SWOT. Untuk mengamati atau menganalisis faktor lingkungan eksternal dan lingkungan internal, maka langkah awal adalah dengan membuat matriks faktor strategis eksternal (EFAS) dan faktor strategis internal (IFAS) sesuai dengan tahap tahap dalam merumuskan faktor-faktor strategis eksternal (EFAS) dan faktor strategis internal (IFAS). Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi berupa faktor-faktor eksternal dan internal, maka langkah selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model kuantitatif perumusan strategi. Untuk itu dalam penelitian ini penulis menggunakan matriks SWOT/TOWS untuk menentukan strategi yang harus ditempuh dalam meningkatkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan.

Setelah ditemukan isu strategis melalui proses identifikasi yang cermat dan akurat dengan menggunakan metode SWOT, maka untuk menentukan mana yang benar-benar merupakan isu strategis dilakukan pengujian dengan menggunakan Test Litmus yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab dengan isu strategis yang terpilih. Jawaban yang diperoleh kemudian ditetapkan dengan skor rata-rata antara 1 (satu) sampai 3 (tiga), dimana semakin tinggi nilai skor suatu isu akan semakin strategis isu tersebut, sebaliknya semakin rendah nilai total skornya maka akan semakin tidak strategis. Daftar pertanyaan *litmus test* tersebut.

Langkah selanjutnya dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Setelah ditarik kesimpulan, langkah selanjutnya adalah menyusun menjadi karya tulis. Dalam penelitian ini setelah dilakukan tahap analisis sebagai mana telah dikemukakan diatas maka selanjutnya ditarik suatu kesimpulan berupa rumusan strategi yang tepat dalam meningkatkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan.

D. HASIL ANALISIS

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nias Selatan Nomor 1 Tahun 2012 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Nias Selatan dan Peraturan Bupati Nias Selatan Nomor 09 Tahun 2012 tentang Uraian Tugas Pokok dan Fungsi Satuan Kerja di Lingkungan Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Nias Selatan maka secara umum mandat yang diberikan kepada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Nias Selatan adalah sebagai berikut:

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang pendapatan daerah.
- b. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang pendapatan asli daerah.
- c. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai lingkup tugasnya.

Lebih lanjut berkaitan dengan pelaksanaan mandat tersebut, peraturan juga menjelaskan bahwa Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Nias Selatan merupakan unsur pelaksana yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang dalam menjalankan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Nias Selatan melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Nias Selatan.

Jadi Dinas Pendapatan Daerah dalam mengelola atau menatausahakan pendapatan daerah bertanggungjawab kepada Bupati Nias Selatan melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Nias Selatan. Untuk itu dalam melaksanakan tugasnya kepala dinas senantiasa berkonsultasi dan berkoordinasi dengan pengambil kebijakan ditingkat daerah dalam hal ini bupati Nias Selatan.

Dengan adanya peraturan ini maka tugas pokok dan fungsi Dinas Pendapatan Daerah jauh lebih fokus dan spesifik, artinya tugas dan tanggungjawabnya benar-benar hanya mengelola urusan pemerintah daerah di bidang pendapatan. hal ini jauh berbeda dibanding sebelum keluarnya peraturan ini, dimana pada saat itu urusan pendapatan daerah masih dikelola oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Selatan. Pada saat masih gabung di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Selatan maka tugas dan tanggungjawabnya terlalu besar yaitu mengelola pendapatan, keuangan daerah berupa belanja dan juga penatausahaan aset daerah. Tetapi dengan adanya pemisahan Dinas ini menjadi Dinas Pendapatan Daerah dan Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Nias Selatan maka pelaksanaan pekerjaan jauh lebih spesifik.

Hal ini dibenarkan oleh Kepala Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Nias Selatan melalui wawancara pada tanggal 03 November Tahun 2014 yang menyatakan bahwa: "Untuk saat ini tugas dan tanggung jawab organisasi ini sudah jauh lebih fokus dan spesifik yaitu hanya mengelola pendapatan daerah saja, bedakan ketika masih gabung dulu di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Selatan, ya kita ngurusin pendapatan, keuangan daerah dan juga pengelolaan aset daerah". Berdasarkan hal itu maka dapat kita simpulkan bahwa mandat organisasi yang dibebankan kepada Dinas Pendapatan Daerah sudah baik, fokus dan spesifik.

Dalam hal pengelolaan pendapatan asli daerah di Kabupaten Nias Selatan maka mandat yang harus dilaksanakan oleh Dinas Pendapatan Daerah adalah Peraturan Daerah Kabupaten Nias Selatan Nomor 3 Tahun 2012 tentang Pajak Daerah. Artinya Dinas Pendapatan Daerah didalam mengelola pendapatan daerah diberi kewenangan untuk memungut pajak dan retribusi daerah dengan berpedoman pada Perda tersebut, yang mana salah satunya adalah Bea perolehan atas tanah dan bangunan sesuai dengan pasal 4 ayat 1 mengenai jenis-jenis pajak daerah.

Selanjutnya mandat organisasi dalam menatausahakan BPHTB lebih lanjut diatur secara terperinci mengenai sistem dan prosedur pemungutan BPHTB melalui Peraturan Bupati Nias Selatan nomor 43 tahun 2012 tentang sistem dan prosedur pemungutan BPHTB.

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa mandat organisasi mengenai pemungutan BPHTB sudah cukup baik.

Analisis Lingkungan Eksternal

Kondisi lingkungan yang dihadapi senantiasa berubah dari waktu ke waktu, kondisi saat ini berbeda dengan kondisi yang terjadi sebelumnya maka untuk itu dituntut setiap organisasi harus mampu mengidentifikasi setiap peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal sehingga organisasi dapat menentukan strategi yang tepat dalam menghadapi kondisi lingkungan yang terjadi.

Sebagaimana telah dijelaskan pada Bab sebelumnya, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan strategi peningkatan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan, untuk itu maka terlebih dahulu kita menentukan atau mengidentifikasi keadaan lingkungan eksternal yang berkaitan dengan pengelolaan BPHTB. Dalam mempelajari ataupun mengidentifikasi lingkungan eksternal organisasi maka aspek-aspek yang akan diteliti atau dipelajari adalah sebagai berikut: (1). Aspek Lingkungan Umum (Ekonomi, Politik, Hukum, Teknologi, dan Sosial Kependudukan); (2). Aspek Kolaborator (Notaris, BPN, Camat dan Kepala Desa/Lurah); (3). Aspek Masyarakat/Wajib Pajak.

Adapun tujuan dalam mempelajari lingkungan eksternal ini adalah untuk mengidentifikasi berbagai peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi dalam upaya meningkatkan penerimaan daerah dari sektor BPHTB. Peluang adalah kondisi lingkungan eksternal yang dapat membantu organisasi dalam mengoptimalkan pencapaian tujuan sedangkan ancaman adalah kondisi yang dapat menghambat organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pemaparan mengenai lingkungan eksternal di atas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa faktor-faktor strategis lingkungan eksternal yang berpengaruh terhadap peningkatan penerimaan BPHTB baik sebagai peluang maupun sebagai ancaman adalah sebagai berikut ini:

Tabel 3. EFAS (Eksternal Factors Analysis SWOT)

No	Isu Strategis	Peluang	Ancaman
1.	Pendapatan masyarakat mengalami peningkatan.	V	
2.	Jumlah penduduk di Kabupaten Nias Selatan mengalami peningkatan	V	
3.	Peraturan mengenai tarif NPOPTKP terlalu tinggi		V
4.	Kemajuan Teknologi dan juga pembangunan jaringan internet yang sudah mulai menjangkau daerah terpencil	V	
5.	Tingkat kesadaran wajib pajak yang masih rendah		V
6.	Peraturan mengenai standard harga tanah (penetapan zona nilai tanah) belum ada		V
7.	Kondisi Infrastruktur yang masih kurang baik		V
8.	Keberadaan notaris dan BPN sebagai PPAT	V	
9.	Koordinasi yang baik dengan Camat dan kepala Desa/Lurah	V	
10.	Dukungan politik dari anggota legislatif (DPRD)	V	

Sumber: Data diolah dari hasil penelitian

Analisis Lingkungan Internal

Dalam mempelajari ataupun mengidentifikasi lingkungan eksternal organisasi maka aspek-aspek yang akan diteliti atau dipelajari adalah sebagai berikut: (1). SDM; (2). Aspek Anggaran; (3). Aspek Sarana dan

Prasarana; (4). Kultur Organisasi. Berdasarkan hasil analisis mengenai lingkungan internal, peneliti dapat menyimpulkan beberapa isu-isu strategis yang menjadi kekuatan dan kelemahan Dinas Pendapatan Daerah dalam meningkatkan pendapatan daerah dari pajak BPHTB sebagai berikut:

Tabel 4. IFAS (Internal Factors Analysis SWOT)

No	Isu Strategis	Kekuatan	Kelemahan
1.	Kualitas dan Kuantitas SDM masih kurang		V
2.	Komitmen yang sungguh sungguh dari Kepala Daerah untuk peningkatan PAD	V	
3.	Sarana dan prasarana yang masih terbatas		V
4.	Ketersediaan anggaran operasional BPHTB dalam APBD	V	
5.	Adanya Kejelasan SOP pemungutan BPHTB	V	
6.	Sistem pengawasan yang belum maksimal		V
7.	Sistem penghargaan dan sanksi yang belum jelas terhadap pegawai yang berprestasi dan tidak.		V
8.	Loyalitas pegawai terhadap organisasi sangat tinggi	V	
9.	Pembagian kerja dan koordinasi antar unit organisasi masih kurang		V
10.	Pengarahan dan keteladanan sikap yang baik dari pimpinan SKPD dalam hal ini kepala Dinas Pendapatan Daerah	V	

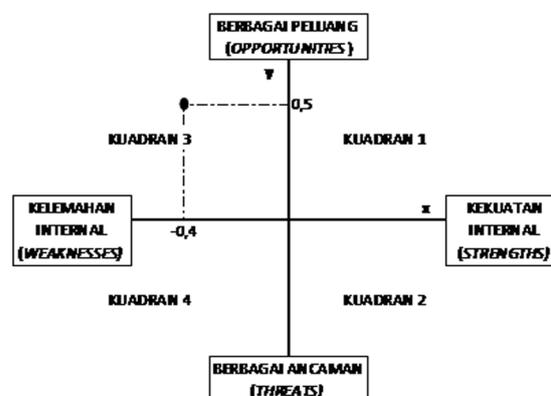
Sumber: Data diolah dari hasil penelitian

Analisis SWOT

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya bahwa lingkungan organisasi sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi maka organisasi harus mampu merespon secara efektif perubahan lingkungannya dengan mencermati lingkungan eksternal dan internalnya. Dalam mencermati atau menilai lingkungan eksternal dan internal organisasi, maka perlu dilakukan analisis/kajian terhadap situasi atau yang dikenal dengan istilah analisis SWOT. Demikian halnya dengan pengelolaan pajak BPHTB di Kabupaten Nias Selatan maka Dinas Pendapatan Daerah sebagai organisasi pelaksana dituntut mampu mengenali kekuatan dan kelemahan organisasi serta mampu merespon ancaman dan peluang yang dihadapi oleh organisasi dalam upaya meningkatkan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan.

Analisis SWOT dilakukan dengan membandingkan antara faktor eksternal dengan faktor internal sehingga organisasi dapat menetapkan strategi yang tepat untuk menghadapi lingkungan eksternal maupun internal. Untuk mengamati atau menganalisis faktor lingkungan eksternal dan lingkungan internal, maka langkah awal adalah dengan membuat matriks faktor strategis eksternal (EFAS) dan faktor strategis internal (IFAS) sesuai dengan tahap tahap dalam merumuskan faktor-faktor strategis eksternal (EFAS) dan faktor strategis internal (IFAS).

Berdasarkan hasil penelitian di atas maka dapat disimpulkan di dalam matriks faktor strategis eksternal (EFAS) dan faktor strategis internal (IFAS) dari titik koordinat maka dapat digambarkan Diagram SWOT sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram SWOT

Berdasarkan gambar diagram SWOT di atas menunjukkan bahwa kondisi saat ini Dinas Pendapatan Daerah di dalam upaya meningkatkan pendapatan daerah dari pajak BPHTB berada pada kuadran 3, dimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa strategi organisasi ketika berada di kuadran 3 adalah: Organisasi menghadapi peluang yang sangat besar, tetapi lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi pada Kuadran 3 ini mirip dengan *Question Mark*, meminimalkan masalah-masalah internal organisasi sehingga dapat merebut peluang yang lebih baik.

Penjabaran isu strategis didasarkan atas hasil penelusuran terhadap mandat dan misi organisasi, identifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal. Berdasarkan analisis terhadap fakta yang ada dan berdasarkan kerangka berpikir manajemen strategik maka dapat ditentukan beberapa strategi yang tepat yang dapat digunakan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Nias Selatan dalam meningkatkan penerimaan daerah dari pajak BPHTB. Secara menyeluruh

hasil teknik analisis matriks SWOT baik faktor lingkungan eksternal maupun faktor lingkungan internal sekaligus hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dalam upaya memperoleh

strategi yang tepat dan handal bagi peningkatan pajak BPHTB di Kabupaten Nias Selatan dalam mengantisipasi semua kemungkinan perkembangan lingkungan strategis yang ada.

Tabel 5. Matriks SWOT Untuk Menentukan Isu-Isu Strategis

	PELUANG	ANCAMAN
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendapatan masyarakat mengalami peningkatan 2. Jumlah penduduk di Kab. Nias Selatan mengalami peningkatan 3. Koordinasi yang baik dengan Camat dan kepala Desa/ Lurah 4. Kemajuan Teknologi dan juga pembangunan jaringan internet yang sudah mulai menjangkau daerah terpencil 5. Dukungan politik dari anggota legislatif (DPRD) 6. Keberadaan Notaris dan BPN sebagai PPAT 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan mengenai tarif NPOPTKP terlalu tinggi 2. Tingkat kesadaran wajib pajak yang masih rendah 3. Kondisi Infrastruktur yang masih kurang baik 4. Peraturan mengenai standard harga tanah (penetapan zona nilai tanah) belum ada
KEKUATAN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Isu Strategis untuk memanfaatkan kekuatan & mengisi peluang (SO) <ul style="list-style-type: none"> • Memperbaiki dan Meningkatkan kualitas pelayanan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan • Mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pegawai dalam bekerja • Memanfaatkan kecanggihan teknologi dalam memberikan informasi dan pelayanan kepada wajib pajak 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Isu Strategis untuk memanfaatkan kekuatan & menghadapi ancaman (ST) <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan kuantitas dan kualitas infrastruktur jalan • Meningkatkan sosialisasi mengenai pajak BPHTB
KELEMAHAN	<ol style="list-style-type: none"> 3. Isu Strategis untuk mengatasi kelemahan & mengisi peluang (WO) <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kompetensi SDM melalui pendidikan dan pelatihan • Menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan • Mempertahankan dan meningkatkan kerjasama dan koordinasi dengan lembaga lain terkait dengan pengelolaan BPHTB • Efektifkan asas koordinasi secara intensif antar unit organisasi yang ada dalam rangka perbaikan kinerja 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Isu Strategis untuk mengatasi kelemahan & menghadapi ancaman (WT) <ul style="list-style-type: none"> • Memperbaiki dan memperkuat sistem pengawasan pelaksanaan pemungutan BPHTB • Perbaiki dan Penetapan standar harga tanah (zona nilai tanah) untuk tiap-tiap kawasan disesuaikan dengan harga tanah yang berlaku saat ini

Sumber: Hasil penelitian, 2014

Ringkasan matriks SWOT di atas digunakan sebagai titik pertemuan *key factor* dari masing-masing lingkungan yang ada (internal maupun eksternal), dimana oleh peneliti dilakukan penilaian untuk menemukan isu-isu strategis, walaupun diakui oleh banyak pakar bahwa tidak ada *matching tool* yang dianggap paling baik (Umar dalam Tangkilisan, 2003: 62) untuk itu dalam penelitian ini penentuan isu-isu strategis ditentukan sesuai dengan kemampuan dan kepekaan peneliti dalam melihat setiap isu-isu yang ada.

Penjabaran ringkasan isu strategis di atas berdasarkan hasil temuan analisis dan kajian teknik matriks SWOT dalam rangka

meningkatkan pajak BPHTB di Kabupaten Nias Selatan adalah sebagai berikut:

- a) Memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan.
- b) Mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pegawai dalam bekerja.
- c) Memanfaatkan kecanggihan teknologi dalam memberikan informasi dan pelayanan kepada wajib pajak.
- d) Meningkatkan kompetensi SDM melalui pendidikan dan pelatihan.
- e) Menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan.

- f) Mempertahankan dan meningkatkan kerjasama dan koordinasi dengan lembaga lain terkait dengan pengelolaan BPHTB.
- g) Meningkatkan sosialisasi mengenai pajak BPHTB.
- h) Perbaikan dan Penetapan standar harga tanah (zona nilai tanah) untuk tiap-tiap kawasan disesuaikan dengan harga tanah yang berlaku saat ini.
- i) Efektifkan asas koordinasi secara intensif antar unit organisasi yang ada dalam rangka perbaikan kinerja.
- j) Memperbaiki dan memperkuat sistem pengawasan pelaksanaan pemungutan BPHTB.
- k) Peningkatan kuantitas dan kualitas infrastruktur jalan.

Selanjutnya untuk mengidentifikasi isu-isu mana yang strategis diantara isu-isu tersebut di atas maka ditentukan melalui "test litmus". Dari hasil *skoring* identifikasi isu strategik tersebut di atas, selanjutnya dibuat *skoring* untuk memprioritaskan isu-isu yang bersifat strategis, dengan rumusan sebagai berikut:

- 1. Isu yang bersifat operasional = 1 - 13
- 2. Isu yang bersifat moderat = 14 - 26
- 3. Isu yang bersifat strategis = 27 - 39

Melihat hasil *skoring* identifikasi isu strategik dengan memasukkannya dalam rumus yang ditetapkan, maka dari sebelas isu strategis di atas terdapat tingkatan isu yang bersifat strategik sebagai berikut:

- 1. Peningkatan kuantitas dan kualitas infrastruktur jalan.
- 2. Meningkatkan sosialisasi mengenai pajak BPHTB.
- 3. Perbaikan dan penetapan standar harga tanah (zona nilai tanah) melalui keputusan kepala daerah disesuaikan dengan harga tanah yang berlaku saat ini.
- 4. Memperbaiki dan memperkuat sistem pengawasan pelaksanaan pemungutan BPHTB.
- 5. Memanfaatkan kecanggihan teknologi dalam memberikan informasi dan pelayanan kepada wajib pajak.

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya pada Bab I di atas bahwa kondisi pelaksanaan pemungutan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan dari tahun 2011 sampai tahun 2013 tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Dimana terakhir pada tahun 2013 realisasi penerimaan BPHTB hanya sebesar Rp.254.487.052 atau sebesar 28,11% dari target yang telah ditetapkan sebesar 905.457.749. Berangkat dari permasalahan tersebut maka dalam penelitian ini difokuskan untuk menemukan strategi yang

tepat dalam meningkatkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan.

Berdasarkan analisis hasil penelitian di lapangan, maka telah ditemukan sebelas isu strategis berdasarkan kondisi lingkungan eksternal berupa ancaman dan peluang dan kondisi lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan yang dihadapi oleh Dinas Pendapatan Daerah dalam melaksanakan pemungutan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan. Dari kesebelas isu strategis tersebut, dianalisis lima isu dominan yang tepat dan handal untuk digunakan dalam upaya peningkatan pendapatan daerah dari pajak BPHTB adalah sebagai berikut:

- 1. Strategi peningkatan kuantitas dan kualitas infrastruktur jalan. Strategi ini sangat tepat dalam upaya meningkatkan penerimaan pajak BPHTB di Kabupaten Nias Selatan karena dengan bertambahnya akses jalan dan kualitas jalan juga semakin baik maka nilai jual tanah dan bangunan akan meningkat pesat.
- 2. Strategi meningkatkan sosialisasi mengenai pajak BPHTB kepada masyarakat. Strategi ini sangat tepat dilakukan dalam rangka meningkatkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan karena dengan sosialisasi maka masyarakat akan mengenal dan memahami kewajiban mereka sebagai warga negara yang baik, disamping itu dengan sosialisasi juga dapat memberikan pemahaman kepada wajib pajak mengenai manfaat yang diperoleh dengan membayar pajak.
- 3. Strategi Perbaikan dan Penetapan standar harga tanah (zona nilai tanah) melalui keputusan kepala daerah disesuaikan dengan harga tanah yang berlaku saat ini melalui kebijakan kepala daerah. Strategi ini sangat tepat digunakan dalam meningkatkan penerimaan daerah dari pajak BPHTB karena kondisi saat ini masih ada wajib pajak yang melakukan penghindaran pajak dengan menurunkan nilai jual obyek pajak dari nilai yang sebenarnya, sehingga diperlukan standard harga berdasarkan kawasan atau zona nilai tanah sebagai pedoman Dinas Pendapatan Daerah dalam menghitung nilai jual obyek pajak. Hal ini menjadi mudah dilakukan karena saat ini Kepala daerah maupun DPRD memiliki komitmen atau dukungan bagi Dinas Pendapatan Daerah dalam meningkatkan PAD.
- 4. Strategi memperbaiki dan memperkuat sistem pengawasan pelaksanaan pemungutan BPHTB. Strategi ini sangat tepat

dilakukan dalam mengamankan penerimaan daerah dari pajak BPHTB karena dengan pengawasan yang baik maka penghindaran pajak oleh wajib pajak dapat dihindari dan juga pegawai yang mencoba bermain-main dengan pajak dapat dicegah.

5. Strategi memanfaatkan kecanggihan teknologi dalam memberikan informasi dan pelayanan kepada wajib pajak. Strategi ini tepat karena kondisi saat ini, teknologi informasi (jaringan internet) mulai memasuki seluruh pelosok di Kabupaten Nias Selatan sehingga sangat sesuai untuk dimanfaatkan oleh Dinas Pendapatan Daerah dalam memberikan sosialisasi dan pelayanan kepada masyarakat di Kabupaten Nias Selatan yang mana dalam beberapa tahun terakhir jumlah penduduk di Kabupaten Nias Selatan mengalami peningkatan yang didukung juga dengan peningkatan pendapatan masyarakat.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

1. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dan analisis data yang peneliti lakukan mengenai Strategi Peningkatan Penerimaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) di Kabupaten Nias Selatan sebagaimana telah diuraikan pada bab sebelumnya, ada beberapa hal yang bisa penulis simpulkan sebagai berikut:

1. Mandat organisasi yang ada saat ini adalah Peraturan Daerah Kabupaten Nias Selatan Nomor 1 Tahun 2012 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Nias Selatan dan Peraturan Bupati Nias Selatan Nomor 09 Tahun 2012 tentang uraian tugas pokok dan fungsi Satuan Kerja di Lingkungan Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Nias Selatan. Berdasarkan analisa yang dilakukan sesuai dengan hasil penelitian di lapangan maka mandat organisasi untuk Dinas Pendapatan Daerah sudah cukup baik dan spesifik yakni hanya mengelola mengenai pendapatan daerah.
2. Berdasarkan hasil penelitian maka visi dan misi Dinas Pendapatan Daerah saat ini sudah cukup baik dan memberikan tantangan bagi organisasi untuk meningkatkan pendapatan asli daerah di Kabupaten Nias Selatan. Jadi, sangat mendukung dalam upaya peningkatan penerimaan pajak BPHTB di Kabupaten Nias Selatan.
3. Kondisi organisasi saat ini menghadapi peluang yang sangat besar akan tetapi

dilain pihak organisasi juga menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Dengan kondisi saat ini maka Dinas Pendapatan Daerah harus mampu meminimalkan masalah-masalah internal organisasi sehingga dapat merebut peluang yang lebih baik.

4. Berdasarkan identifikasi dan analisis terhadap isu-isu strategis dengan mencermati kondisi lingkungan eksternal dan internal dalam pelaksanaan pemungutan pajak BPHTB, maka berhasil dirumuskan beberapa strategi yang tepat dalam meningkatkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan adalah sebagai berikut:
 - a. Strategi peningkatan kuantitas dan kualitas infrastruktur jalan. Strategi ini sangat tepat dalam upaya meningkatkan penerimaan pajak BPHTB di Kabupaten Nias Selatan karena dengan bertambahnya akses jalan dan kualitas jalan juga semakin baik maka nilai jual tanah dan bangunan akan meningkat pesat.
 - b. Strategi meningkatkan sosialisasi mengenai pajak BPHTB. Strategi ini sangat tepat dilakukan dalam rangka meningkatkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan karena dengan sosialisasi maka masyarakat akan mengenal dan memahami kewajiban mereka sebagai warga negara yang baik, serta dapat memberikan pemahaman mengenai manfaat yang diperoleh wajib pajak dengan membayar pajak.
 - c. Strategi Perbaikan dan Penetapan standar harga tanah (zona nilai tanah) melalui keputusan Kepala Daerah disesuaikan dengan harga tanah yang berlaku saat ini. Strategi ini sangat tepat digunakan dalam meningkatkan penerimaan daerah dari pajak BPHTB karena kondisi saat ini masih ada wajib pajak yang melakukan penghindaran pajak dengan menurunkan nilai jual obyek pajak dari nilai yang sebenarnya, sehingga diperlukan standar harga berdasarkan kawasan atau zona nilai tanah sebagai pedoman Dinas Pendapatan Daerah dalam menghitung nilai jual obyek pajak. Hal ini menjadi mudah dilakukan karena saat ini Kepala daerah maupun DPRD memiliki komitmen atau dukungan bagi Dinas Pendapatan Daerah dalam meningkatkan PAD.

- d. Strategi memperbaiki dan memperkuat sistem pengawasan pelaksanaan pemungutan BPHTB. Strategi ini sangat tepat dilakukan dalam mengamankan penerimaan daerah dari pajak BPHTB karena dengan pengawasan yang baik maka penghindaran pajak oleh wajib pajak dapat dihindari dan juga pegawai yang mencoba bermain-main dengan pajak dapat dicegah.
- e. Strategi memanfaatkan kecanggihan teknologi dalam memberikan informasi dan pelayanan kepada wajib pajak. Strategi ini tepat karena kondisi saat ini, teknologi informasi (jaringan internet) mulai memasuki seluruh pelosok di Kabupaten Nias Selatan sehingga sangat sesuai untuk dimanfaatkan oleh Dinas Pendapatan Daerah dalam memberikan sosialisasi dan pelayanan kepada masyarakat di Kabupaten Nias Selatan yang mana dalam beberapa tahun terakhir jumlah penduduk di Kabupaten Nias Selatan mengalami peningkatan yang didukung juga dengan peningkatan pendapatan masyarakat.

2. REKOMENDASI

Saran maupun rekomendasi yang dapat disampaikan dari hasil penelitian mengenai strategi peningkatan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan maka pemerintah Kabupaten Nias Selatan harus memiliki komitmen yang sungguh-sungguh dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas jalan di seluruh wilayah di Kabupaten Nias Selatan.
2. BPHTB memiliki peluang yang sangat besar untuk ditingkatkan, untuk mencapai hal itu maka Dinas Pendapatan Daerah harus mampu meminimalkan masalah-masalah internal organisasi sehingga dapat merebut peluang yang lebih baik.
3. Dinas Pendapatan Daerah harus meningkatkan pengawasan pelaksanaan pajak BPHTB dengan memperbaiki dan memperkuat sistem pengawasan internal serta segera melakukan perbaikan dan penetapan standar harga tanah (zona nilai tanah) melalui keputusan Kepala Daerah disesuaikan dengan harga tanah yang berlaku saat ini.
4. Dinas Pendapatan Daerah Harus meningkatkan sosialisasi mengenai pajak BPHTB, untuk meningkatkan pemahaman dan kesadaran masyarakat dalam membayar pajak.
5. Dinas Pendapatan Daerah harus mampu memanfaatkan kecanggihan teknologi

dalam memberikan informasi dan pelayanan kepada wajib pajak.

REFERENSI

- Abuyamin, O. 2012. *Perpajakan Pusat dan Daerah*. Bandung: Humaniora.
- Bryson, J.N. 2005. *Perencanaan Strategi*. Cetakan VII. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- David, Fred R. 2004. *Manajemen Strategis: Konsep*. Ed. 7. Jakarta: PT. Indeks.
- Halim, A. 2014. *Manajemen Keuangan Sektor Publik: Problematika Penerimaan Dan Pengeluaran Pemerintah*. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2007. *Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: AMP YKPN.
- Mardiasmo. 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Andi Offset.
- _____. 2009. *Perpajakan*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Siahaan, Marihot P. 2010. *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Edisi Revisi Cetakan ke-2* Jakarta: PT. Rajawali Pers.
- Tangkilisan, Hessel. 2003. *Manajemen Modern Untuk Sektor Publik*. Yogyakarta: Balairung & Co.
- Utomo, W dan Kalalo, R.A.H. 2002. *Aspek Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia di dalam Implementasi Otonomi (Tuntutan Kompabilitas dan Akuntabilitas)*. Yogyakarta: Seminar dan Lokakarya Lustrum, Mep-UGM, 2-3 Juni 2003.
- Undang-undang Nomor 32 tahun 2004, tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004, tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintahan Pusat dan Pemerintah Daerah.
- Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009, tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Daerah Kabupaten Nias Selatan Nomor 1 Tahun 2012 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Nias Selatan.
- Peraturan Daerah Kabupaten Nias Selatan Nomor 03 Tahun 2012 tentang Pajak Daerah.
- Peraturan Bupati Nias Selatan Nomor 09 Tahun 2012 tentang Uraian Tugas Pokok dan Fungsi Satuan Kerja di Lingkungan Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Nias Selatan.
- Peraturan Bupati Nias Selatan Nomor 43 Tahun 2012 tentang Sistem dan Prosedur Pemungutan BPHTB.