IMPLEMENTASI PROGAM *SUNSET POLICY* (PERATURAN WALIKOTA MALANG NO 7 TAHUN 2016) UNTUK MASA PAJAK TAHUN 1994-2012

(Studi pada Badan Pelayanan Pajak Daerah, Kota Malang)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Gelar Sarjana pada Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya

ROSIFATUL AQLIYAH

145030501111011

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK

MINAT ADMINISTRASI PEMERINTAHAN

MALANG

2018

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

MOTTO

"Apabila Anda berbuat kebaikan kepada orang lain, maka Anda telah berbuat baik terhadap diri sendiri." (Benyamin Franklin)

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul	:Implementasi Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Untuk Masa Pajak Sampai dengan Tahun 2012
Disusun Oleh	: Rosifatul Aqliyah
NIM	: 145030501111011
Fakultas	: Ilmu Administrasi
Jurusan	: Administrasi Publik
Minat	: Administrasi Pemerintahan

Malang, 10 April 2018

Ketua Komisi Pembimbing

Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si
NIP. 19530807 197903 2 001

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 22 Mei 2018

Waktu : 08.00 – 09.00 WIB

Skripsi Atas Nama : Rosifatul Aqliyah

Judul : Implementasi Progam *Sunset Policy* (Peraturan Walikota Malang No 7 tahun 2016) Untuk Masa Pajak Tahun 1994-2012

Dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua

Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si
NIP. 19530807197903 2 001

Anggota

Drs. Abdul Wachid., M.AP
NIK. 201405 870426 1 1 001

Anggota

Akhmad Amirudin, S.AP., M.AP. M.Pol.S.c
NIK. 19561209198703 1 008

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU NO.20 Tahun 2003, pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 10 April 2018

Nama : Rosifatul Aqliyah
NIM : 145030501111011

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

RINGKASAN

Rosifatul Aqliyah, 2018, Implementasi Progam *Sunset Policy* (Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak Tahun 1994-2012 (Studi pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si

---

Pemerintah Kota Malang akan terus melakukan berbagai upaya untuk mengurangi piutang daerah pada sektor Pajak Bumi dan Bangunan. Pemerintah Kota Malang dalam mengurangi piutang yang merupakan warisan dari pemerintah pusat yaitu dengan meluncurkan program *Sunset Policy* yang didasarkan pada Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Untuk Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012 . Pemerintah Kota Malang melaksanakan program *Sunset Policy* secara berulang yaitu pada tahun 2016 dan 2017. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk mengurangi jumlah piutang yang membebani neraca kas daerah terutama pada sektor Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Untuk Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012 yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang.

Jenis penelitian yang digunakan penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi. Peneliti memfokuskan pembahasan mengenai implementasi Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Untuk Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012 yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang.

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa setelah dilaksanakanya kebijakan tersebut piutang daerah masih tersisa Rp. 83.860.457.530,-. Dengan jumlah wajib pajak 63.757. Faktor pendukung dari progam *Sunset Policy* ini adalah (1) sumber daya manusia pegawai pajak, dan Wajib Pajak (2) Sistem Pelayanan (3) Regulasi. Hambatan yang muncul (1) kurangnya kesadaran diri Wajib Pajak (2) kurangnya sarana dan prasarana (3) kekhawatiran wajib pajak.

Kata kunci : Implementasi, Pajak Bumi dan Bangunan, *Sunset Policy*

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

SUMMARY

Rosifatul Aqliyah, 2018, Implementation of Sunset Policy Program (Mayor of Malang Regulation No. 7 Year 2016) For Tax Period Year 1994-2012 (Study at Regional Tax Service Office of Malang, Dr. Ratih Nur Pratiwi, M. Si

---

Malang City Government will continue to make various efforts to reduce local receivables in the sector of Land and Building Tax. The Government of Malang City in reducing receivables which is a legacy from the central government is by launching *Sunset Policy* program based on Mayor of Malang Regulation No. 7 of 2016 on Elimination of Land and Building Tax Administration Sanction (PBB) For Tax Period until 2012. The Government of Malang City implement the program *Sunset Policy* repeatedly that is in 2016 and 2017. This is done in an effort to reduce the amount of receivables that burden the local cash balance, especially in the sector of Land Tax and Urban Building.

This study aims to find out how the implementation of Mayor of Malang Regulation No. 7 of 2016 on the Elimination of Land and Building Tax Administration Sanctions (PBB) For Tax Period until the Year 2012 conducted by the Regional Tax Service Office of Malang.

The type of research used qualitative research using descriptive approach. Data collection techniques in this study are interviews and documentation. The researcher focused on the implementation of Mayor of Malang Regulation No. 7 of 2016 on the Elimination of Land and Building Tax Administration Sanction (PBB) for Tax Period until 2012 conducted by Regional Tax Service Agency of Malang City.

The results of this study show that after the implementation of these policies local receivables are still remaining Rp. 83.860.457.530, -. With a taxpayer amount of 63,757. The supporting factors of this *Sunset Policy* program are (1) human resources of tax officer, and Taxpayer (2) Service System (3) Regulation. Obstacles that arise (1) lack of self-awareness of Taxpayers (2) lack of facilities and infrastructure (3) taxpayers' concerns.

Keywords: Implementation, Land and Building Tax, *Sunset Policy*

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Ku Persembahkan skripsi ini untuk kedua orang tuaku.

Bapak Muhammad Ali Thorfi'in dan Ibu Sukartini

Atas limpahan doa dan kasih sayang yang tak terhingga

dan selalu memberikan yang terbaik

repository.ub.ac.id

KATA PENGANTAR

Penulis panjatkan syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Implementasi Progam *Sunset Policy* (Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak Tahun 1994-2012 (Studi pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang)". Skripsi ini merupakan tugas akhir sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Administrasi Publik pada Minat Ilmu Administrasi Pemerintahan Fakultas Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak, khusunya kepada :

1. Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D., selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Dr. Drs. Luqman Hakim, M.Sc., selaku Ketua Minat Ilmu Administrasi Pemerintahan Universitas Brawijaya.

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

4. Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan dan masukan baik secara teknis, teoritis maupun moril sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Drs. Abdul Wachid, M.AP dan Akhmad Amirudin , S.AP, M.AP. M.Pol.Sc selaku Komisi Penguji dalam ujian skripsi penulis yang telah memberikan arahan dan masukan baik secara teknis maupun teoritis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan bimbingan dan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
7. Bapak Muhammad dan Ibu Sukartini selaku orang tua dari penulis serta adekku Daffa, yang telah memberikan doa dan dukungan moral serta dukungan materi kepada penulis selama penyusunan skripsi.
8. H. Kaeru dan Alm Hj Srihayuni, selaku kakek dan nenek penulis yang selalu memberi doa dan dukungan kepada penulis selama kuliah.
9. Bapak Dwi Cahyo T.Y., S.Sos, MM selaku Kepala Bidang Penagihan dan Pemerikasaan, Ibu Luluk Khafifah, SE selaku Kepala Sub Bidang Penagihan, dan Bapak Fauzan Indra S. S.TP., selaku Kepala Sub Bidang Penyelesaian Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang.
10. Alif Septian Raksono Putra, teman terbaik yang selalu sabar menemani setiap prosesnya dan tidak pernah bosan menjadi tempat cerita dan keluh kesah. Terimakasih atas segalanya. Tetaplah menjadi seseorang yang aku kenal dengan kebaikan dan ketulusannya.

11. Sahabatku Putri Martiandari, Raudlatul Jannah dan Yasinta Dinda yang selalu menemani dan membantu penulis selama 4tahun berada di Malang.
12. Teman-teman mahasiswa Minat Ilmu administrasi Universitas Brawijaya angkatan 2014 yang selalu membantu penulis menyelesaikan studinya.
13. Para sahabat sealmamater, Astri, Devira, Andita, Rusdi, Siska, Hans, Fanti, Resti dan Milka yang telah menjadi bagian dalam cerita hidup. Terimakasih atas segala cerita suka dan dukanya.
14. Bagi semua pihak yang telah membantu dan berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan sehingga kritik dan saran yang bersifat membangun akan sangat diharapkan untuk kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 23 Maret 2018

Penulis

repository.ub.ac.id

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL ..... **i**
MOTTO ..... **ii**
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI ..... **iii**
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI ..... **iv**
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI ..... **v**
RINGKASAN ..... **vi**
SUMMARY ..... **vii**
PERSEMBAHAN KARYA ..... **viii**
KATA PENGANTAR ..... **ix**
DAFTAR ISI ..... **xii**
DAFTAR TABEL ..... **xvi**
DAFTAR GAMBAR ..... **xvii**
DAFTAR GRAFIK ..... **xviii**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xix**

BAB I PENDAHULUAN
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 14
C. Tujuan Penelitian 14
D. Kontribusi Penelitian 15
1. Kontribusi Akademis 15
2. Kontribusi Praktis 15
E. Sistematika penulisan 16

BAB II KAJIAN PUSTAKA
A. Kebijakan Publik 18
1. Definisi Kebijakan Publik 18
2. Karakteristik Kebijakan Publik 18
3. Implementasi Kebijakan Publik 20
4. Model Implementasi Kebijakan Publik 22

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

B. Pajak Bumi dan Bagunan (PBB) 30
1. Pengertian PBB 30
2. PBB Sebagai Pajak Daerah 32
3. Latar Belakang Pengalihan PBB-P2 ke Daerah 33
4. Dasar Hukum PBB-P2 34
5. Subjek dan Objek PBB Sektor Perkotaan 35
6. Dasar Pengenaan PBB-P2 36
7. Tarif PBB-P2 37
8. Masa Pajak dan Saat Terutang PBB-P2 38
9. Tata Cara Pemungutan PBB-P2 38
10. Surat Tagihan PBB-P2 39
11. Timbulnya Piutang PBB-P2 40

C. Progam *Sunset Policy* PBB-P2 43

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian 45
B. Fokus Penelitian 45
C. Lokasi dan Situs Penelitian 49
D. Sumber Data 49
1. Data Primer 49
2. Data Sekunder 50
E. Teknik Pengumpulan Data 51
1. Wawancara 51
2. Dokumentasi 51
F. Instrumen Penelitian 52
G. Analisis Data 52
1. Pengumpulan Data 53
2. Kondensasi Data 53
3. Penyajian Data 54
4. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi 54
H. Keabsahan Data 55

BAB IV PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum 57
1. Gambaran Umum Kota Malang 57
a. Lambang Kota Malang 60
b. Visi dan Misi Kota Malang 61
2. Gambaran Umum BP2D 62

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

a. Lokasi BP2D 64
b. Tugas Pokok dan Fungsi 64
c. Struktur Birokrasi 67
d. Visi Dan Misi 68
B. Penyajia Data 69
1. Implementasi Porgam *Sunset Policy* (Peratuwan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak Tahun 1994-2012 69
a. Komunikasi 69
b. Sumber Daya 76
c. Disposisi 81
d. Struktur Birokrasi 86
e. Target dan Realisasi Penerimaan dari Progam *Sunset Policy* 87
f. Dampak Pelaksanaan Progam *Sunset Policy* terhadap Pendapatan Asli Daerah Kota Malang 90
2. Faktor yang menjadi Pendukung dan Penghambat Implementasi Porgam *Sunset Policy* (Peratuwan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak Tahun 1994-2012 104
a. Faktor Pendukung 105
b. Faktor Penghambat 108
C. Analisis dan Pembahasan 113
1. Implementasi Porgam *Sunset Policy* (Peratuwan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak Tahun 1994-2012 113
a. Komunikasi 116
b. Sumber Daya 118
c. Disposisi 121
d. Struktur Birokrasi 123
e. Target dan Realisasi Penerimaan dari Progam *Sunset Policy* 125
f. Dampak Pelaksanaan Progam *Sunset Policy* terhadap Pendapatan Asli Daerah Kota Malang 127

2. Faktor yang menjadi Pendukung dan Penghambat Implementasi Porgam *Sunset Policy* (Peratuwan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak Tahun 1994-2012 135
a. Faktor Pendukung 135
b. Faktor Penghambat 138

BAB V PENUTUP
A. Kesimpulan 140
B. Saran 142

DAFTAR PUSTAKA 145

repository.ub.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Rincian Validasi Data Piutang PBB Kota Malang 6
Tabel 2 Jumlah Keseluruhan Penerimaan PBB Tahap I 2016 dan Tahap II Tahun 2017 9
Tabel 3 Penerimaan PBB Program *Sunset Policy* I 10
Tabel 4 Jumlah Sisa Piutang Pemerintah Kota Malang 12
Tabel 5 Nama-nama Kecamatan di Kota Malang 58
Tabel 6 Realisasi Penerimaan Progam *Sunset Policy* 89
Tabel 7 Realisasi Penerimaan PBB Kota Malang Tahun 2016 Untuk Masing-Masing Kecamatan Pada Masing-Masing Bulannya 92
Tabel 8 Tabel 8 Realisai Penerimaan PBB Kota Malang Tahun 2015 Untuk Masing-Masing Kecamatan Pada Masing- Masing Bulannya 96
Tabel 9 Jumlah Piutang Kota Malag Setelah Progam *Sunset Policy* 122

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Model *Direct and Indirect of Implementation* 25
Gambar 2 Analisis Data Model Interaktif 55
Gambar 3 Lambang Kota Malang 60
Gambar 4 Badan Pelayanan Pajak Daerah 62
Gambar 5 Struktur Organisasi BP2D Kota Malang 68
Gambar 6 Standar Opererasional Porsedur (SOP) *Sunset Policy*..... 87
Gambar 7 Standar Opererasional Porsedur (SOP) *Sunset Policy*..... 124

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1 Jumlah Penerimaan PBB Program *Sunset Policy* Tahap 1 pada Tahun 2016 dan Tahap II pada Tahun 2017 9
Grafik 2 Jumlah Wajib Pajak Progam *Sunset Policy* I 10
Grafik 3 Jumlah Penerimaan PBB Progam *Sunset Policy* II 11

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara
2. Dokumentasi Penelitian
3. Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) untuk Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012
4. Formulir Pengajuan Penghapusan Sanksi Administrasi

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Reformasi yang terjadi pada tahun 1998 membawa perubahan yang besar dalam kehidupan bernegara di Indonesia. Perubahan yang paling menonjol adalah adanya pelimpahan sebagian kewenangan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah. Salah satu kewenangan yang dilimpahkan kepada pemerintah daerah adalah kewenangan untuk mengelola keuangannya sendiri atau disebut dengan desentralisasi fiskal. Menurut Kolstad dan Fjeldstad (2006:3), desentralisasi fiskal adalah pemberian wewenang belanja dan pengelolaan sumber-sumber pendapatan kepada pemerintah daerah. Pelimpahan kewenangan tersebut juga diikuti dengan penyerahan sumber-sumber pendanaan berupa basis-basis perpajakan maupun bantuan pendanaan melalui mekanisme transfer ke daerah. Implikasi dari pelaksanaan desentralisasi fiskal adalah pemerintahan daerah dituntut untuk lebih mandiri dalam melaksanakan pembangunan dengan cara menggali dan mengoptimalkan potensi, khususnya Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Lampiran Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2016 menjelaskan bahwa pos PAD dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) terdiri atas pajak daerah dan retribusi daerah, pengelolaan

kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain PAD yang sah. Pajak daerah dan retribusi daerah selama ini menjadi penyumbang terbesar dalam penerimaan PAD.

Disahkanya Undang-Undang No 28 Tahun 2009 tentang pajak daerah dan retribusi daerah, selanjutnya akan disebut UU PDRD adalah hal yang sangat mendasar dan strategis di bidang desentralisasi fiskal, khusunya untuk Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) yang mengalami perubahan dari pajak daerah, dan diharapkan akan berdampak pada peningkatan PAD.

Pengalihan PBB-P2 dan BPHTB dari pusat ke daerah bukanlah tanpa masalah, bagi beberapa daerah perolehan bagi hasil PBB-P2 dan BPHTB sebelum keduanya menjadi Pajak Daerah, mungkin jauh lebih menguntungkan dibandingkan dengan memungut sendiri. Dijadikannya PBB-P2 dan BPHTB sebagai Pajak Daerah, maka pajak tersebut sesungguhnya bukan hanya dilihat sebagai persoalan pungutan saja. Namun, PBB-P2 dan BPHTB juga harus dilihat sebagai instrumen bagi daerah untuk memberikan insentif investasi dan berkompetensi sehat dengan daerah lain. Persoalan dalam pengalihan ini adalah masa transisi sebagai upaya untuk mempersiapkan daerah dalam memungut PBB-P2 dan BPHTB. Namun, hal itu masih belum cukup, mengingat masih terbatasnya kapasitas di daerah. Permasalahan lain yang timbul adalah Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) yag seringkali tidak *update*. Pada praktiknya, masyarakat seringkali menggunakan nilai pasar untuk melakukan transaksi jual beli tanah, sedangkan untuk pembayaran pajaknya masih menggunakan NJOP.

Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB P2) adalah pajak atas bumi dan/atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan/atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau Badan, kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan (Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009). Mulanya pengenaan PBB P2 tidak mutlak ada pada seluruh daerah kabupaten/atau kota yang ada di Indonesia. Hal ini berkaitan dengan kewenangan yang diberikan kepada pemerintah kabupaten/kota untuk mengenakan atau tidak mengenakan suatu jenis pajak kabupaten/kota. Karena itu untuk dapat dipungut pada suatu daerah kabupaten/kota maka pemerintahan kabupaten/kota harus terlebih dahulu menerbitkan peraturan daerah tentang PBB-P2 yang akan menjadi landasan hukum operasional dalam teknis pelaksanaan pengenaan dan pemungutan PBB-P2 di daerah kabupaten/kota yang bersangkutan (Marihot,2010:554).

Strategi untuk memaksimalkan salah satu sektor yang dapat dijadikan sebagai sumber pendapatan daerah berupa PBB-P2, Pemerintah Kota Malang telah membuat peraturan yang mengatur tentang PBB-P2 yang tertuang dalam Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan yang selanjutnya diubah dengan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2015. Pada berita acara Serah Terima Data Piutang PBB- P2 dan Aset Sitaan dari KPP Malang Utara dan KPP Malang Selatan kepada Pemerintah Kota Malang, Pemerintah Kota Malang mendapatkan pelimpahan piutang PBB sebesar Rp. 110. 326. 735. 869,-. (Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, 2016).

Konsekuensi dari hal tersebut, maka nilai piutang yang dimaksud tersebut diatas masuk dalam neraca piutang Pemerintah Kota (Pemkot) Malang adalah beban piutang yang harus ditagih menjadi tanggungan Pemkot yang bersangkutan. Memperhatikan atas data piutang sebagaimana tertuang dalam Berita Acara Serah Terima (BAST) terhitung sejak tahun 1994 sampai dengan tahun 2012, maka diharapkan Pemkot Malang membuat inovasi untuk mengurangi tunggakan tersebut.

Piutang tersebut kemudian didata ulang oleh BP2D. Pendataan ulang tersebut dilakukan dengan menggunakan dua proses, yaitu sensus dan *cleansing.* Sensus adalah pendataan yang dilakukan terhadap seluruh objek PBB di Kota Malang. Petugas sensus meninjau kondisi objek pajak, baik dari segi luas bangunan maupun dari segi fungsi bangunan. Berdasarkan sensus tersebut diketahui bahwa ada beberapa objek pajak yag sudah berubah fungsi menjadi fasilitas umum (fasum), fasilitas sosial (fasos) sehingga tidak lagi bisa dikenakan PBB. Selain itu hasil sensus juga menunjukkan adanya beberapa Surat Pemberitahuan Pajak Terutag (SPPT) ganda untuk satu objek yang sama.

Proses pendataan ulang lain yang dilakukan oleh BP2D adalah *cleansing. Cleansing* adalah proses pendataan ulang yang dilakukan hanya pada objek yang tercatat memiliki tunggakan pembayaran PBB. Proses ini perlu dilakukan untuk memverifikasi dan memperbarui data piutang. Proses ini menghasilkan temuan bahwa ada beberapa WP yang ternyata telah melakukan pembayaran tetapi belum terekam dalam *database.*

Kedua proses ini dilakukan secara bersama-sama untuk mempercepat tahap pembaharuan *database.* Hal ini sesuai dengan pernyataan P. Fauzan Indra selaku Kepala Seksi Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah Lainnya sebagai berikut:

> "jadi kedua proses ini kita laksanakan bersama-sama. Gunanya ya agar data-data valid mengenai piutang itu bisa segera kami miiki. " (Wawancara, 13 Februari 2018)

Kedua proses tersebut harus dilaksanakan secara simultan agar data yang dihasilkan *update* dan valid. Hal ini dikarenakan proses sensus dan *cleansing* memiliki dua fokus yang berbeda. Proses sensus hanya berfokus untuk memperbarui informasi mengenai konsidi objek pajak, sedangkan proses *cleansing* diperlukan untuk memvalidasi data mengenai piutang. Kedua proses tersebut tetap dilakukan secara bersama-sama oleh BP2D meskipun memiliki fokus yang berbeda karena untuk menghemat waktu sehingga data terbaru mengenai piutang segera dimiliki oleh BP2D. Data yang *update* dan valid sangat penting untuk dimiiki bagi BP2D sebagai dasar bagi penentuan kebijakan selanjutnya.

Tabel 1 Rincian Validasi Data Piutang PBB Kota Malang Tahun 1994-2012

Keterangan	**Nominal (RP)**
Piutang limpahan dari KPP (1994-2012)	110. 326. 735. 869
Telah berubah menjadi fasum/fasos	(5. 114. 634. 002)
SPT Ganda	(8. 490. 317. 673)
WP memiliki bukti bayar	(10. 885. 056. 794)
Piutang yang masih dimiliki oleh Pemkot Malang	85. 866. 727. 400

Sumber : Data BP2D Kota Malang Bidang PBB 2017

Berdasarkan kedua proses tersebut, BP2D memperoleh data baru bahwa piutang PBB yang dimiliki oleh Kota Malang sebesar Rp. 85. 866. 727. 400,- seperti yang tercantum dalam Tabel 1 piutang tersebut telah berusaha ditagih oleh BP2D dengan cara melayangkan surat himbauan kepada WP untuk segera melakukan pembayaran, tetapi tidak mendapatkan tanggapan. Hal ini dikarenakan WP merasa bahwa surat himbauan tersebut tidak terlalu penting. Sebagai tindak lanjut, BP2D melakukan tindakan tegas dengancara memasang sticker dan patok pada objek-objek yang memiliki tunggakan PBB. Namun, hal tersebut masih tetap belum dapat secara efektif membuat WP segera melunasi hutang pajaknya. Selain itu,WP enggan membayar tunggakan dengan berbagai alasan. Salah satunya, meminta kepada pemerintah daerah untuk memberikan pembebasan sanksi administrasi atas denda pada tunggakan pajak yang mana sebelumnya dikelola oleh Pemerintah Pusat. Padahal ini merupakan potensi pajak apabila bisa ditagih dan akan menambah beban neraca daerah apabila tidak terbayar.

Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Pasal 24 mengamanatkan bahwa Walikota atau pejabat yang ditunjuk dapat mengurangi atau menghapuskan sanksi administrasi berupa bunga, denda, dan kenaikan pajak yang terutang menurut peraturan perundangan perpajakan daerah, dalam hal ini sanksi tersebut karena kekhilafan Wajib Pajak atau bukan karena kesalahannya. Di pandang perlu membuat inovasi kebijakan percepatan penurunan angka tunggakan PBB-P2 dengan progam *Sunset Policy*.

BP2D Kota Malang melalui bagian penagihan meracang progam *Sunset Policy* yang kemudian dibentuklan Peraturan Walikota Malang Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bagunanan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai dengan Tahun 2012 sebagai legitimasi progam *Sunset Policy* yang dicanangkan.

Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bagunan Perkotaan untuk masa pajak sampai dengan tahun 2012 sendiri disahkan pada tanggal 7 April 2016. Untuk *launching* dilakukan pada 17 Agustus 2016 di Balai Kota setelah pelaksanaan upacara peringatan kemerdekaan. Kebijakan penghapusan sanksi administrasi keterlambatan pembayaran Pajak Bumi dan Bagunan Perkotaan tersebut sama sekali tidak ada kaitannya dengan progam *tax amnesty* yang diluncurkan oleh pemerintah pusat. Hanya saja *launching*yang dilakukan oleh pemerintah Kota Malang dilakukan setelah kebijakan *tax amnesty* diluncurkan oleh pemerintah pusat sehingga ada kesan progam *tax amnesty* diluncurkan oleh pemerintah pusat sehingga ada kesan kebijakan penghapusan

sanksi administrasi ada hubungannya dengan kebijakan *tax amnesty* . Seperti yang disampaikan oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan:

> "kebijakan penghapusan sanksi adminitrasi ini sama sekali tidak ada hubungannya dengan kebijakan *tax amnesty*. Hanya saja peluncuran kebijakan penghapusan sanksi ini bertepatan setelah kebijakan *tax amnesty* yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat sehingga ada kesan bahwa ada kaitan antara penghapusan sanksi administrasi dengan *tax amnesty"* (Wawancara 13 Februari 2018, di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang)

Sunset Policy merupakan progam yang dibuat dalam rangka peningkatan pelayanan dan membantu masyarakat di bidang perpajakan daerah khususnya PBB, yang mana didalamnya masyarakat bisa melakukan pembayaran tunggakan PBB Perkotaan dalam masa pajak tertentu tanpa harus dikenai sanksi administrasi/denda. Progam *Sunset Policy* tersebut diatur dalam Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Untuk Masa Pajak Sampai dengan Tahun 2012. Pada dasarnya *Sunset Policy* ini bertujuan untuk membantu pemerintah dalam hal penerimaan pajak agar terus meningkat dan mendorong Wajib Pajak agar lebih jujur, patuh, dan konsisten dalam meningktakan kepatuhan Wajib Pajak di masa yang akan datang dan sukarela dalam melaksanakan kewajiban pajaknya. Namun, pada kenyataannya masih ada Wajib Pajak yang belum atau tidak memanfaatkan progam *Sunset Policy* tersebut secara maksimal, karena masih ada keragu-raguan dari Wajib Pajak atas *Sunset Policy* itu sendiri, masih adanya Wajib Pajak yang belum patuh sehingga memang tidak mau mengikuti progran *Sunset Policy*, dan masih adaWajib Pajak yang belum mengetahui adanya *Sunset Policy* ini.

Grafik 1 Jumlah Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Kebijakan*Sunset Policy*Tahun 2016 dan 2017
Sumber : Data BP2D Kota Malang Bidang PBB 2017

Bedasarkan grafik 1, diketahui bahwa jumlah penerimaan *Sunset Policy* di Kota Malang pada tahap I sebesar Rp. 1. 410. 015. 527 dan tahap II sebesar Rp. 587. 254. 343. Jumlah Wajib Pajak untuk tahap I sebanyak 1. 107 Wajib Pajak dan di tahap II sebanyak 539 Wajib Pajak.

Tabel 2 Jumlah Keseluruhan Penerimaan PBB *Sunset Policy* Tahap I Tahun 2016 dan Tahap II Tahun 2017

Keterangan	Jumlah WP	Jumlah Penerimaan
Sunset Policy tahap I	1. 107	Rp. 1. 410. 015. 527,-
Sunset Policy tahap II	539	Rp. 587. 254. 343,-
Total	**1. 646**	**Rp. 1. 997. 269. 870,-**

Sumber : Data BP2D Kota Malang Bidang PBB 2017

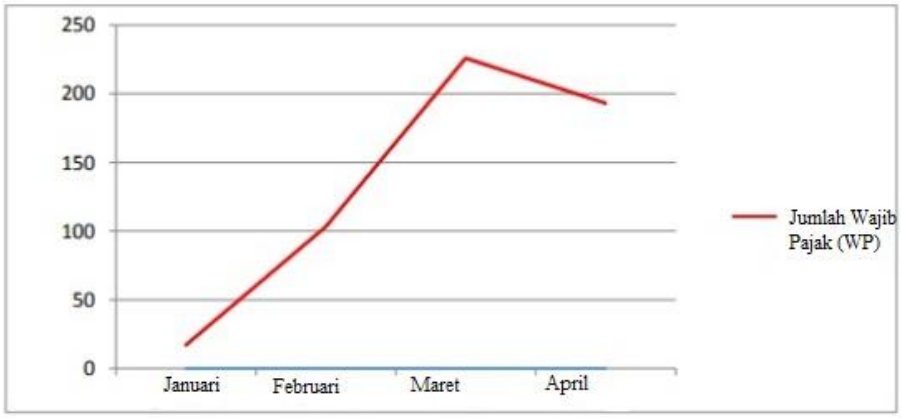
Tabel 2 menunjukkan bahwa jumlah keseluruhan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dari progam *Sunset Policy* yang dilakukan di Kota Malang adalah sebesar Rp. 1. 997. 269. 870,- dengan total Wajib Pajak sebanyak 1. 646 Wajib Pajak yang telah mendaftarkan diri dan memanfaatkan progam *Sunset Policy.*

Tabel 3 Penerimaan PBB dari *Sunset Policy* Tahap I Tahun 2016

Jumlah WP yang mengajukan *Sunset Policy*	**Nilai Nominal (dalam Milyar)**	**Jumlah WP yang telah membayar**	**Nilai Nominal (dalam Milyar)**	**%**
1213	Rp. 1,5 M	1107	Rp. 1,4 M	88,5

Sumber : Data BP2D Kota Malang Bidang PBB 2017

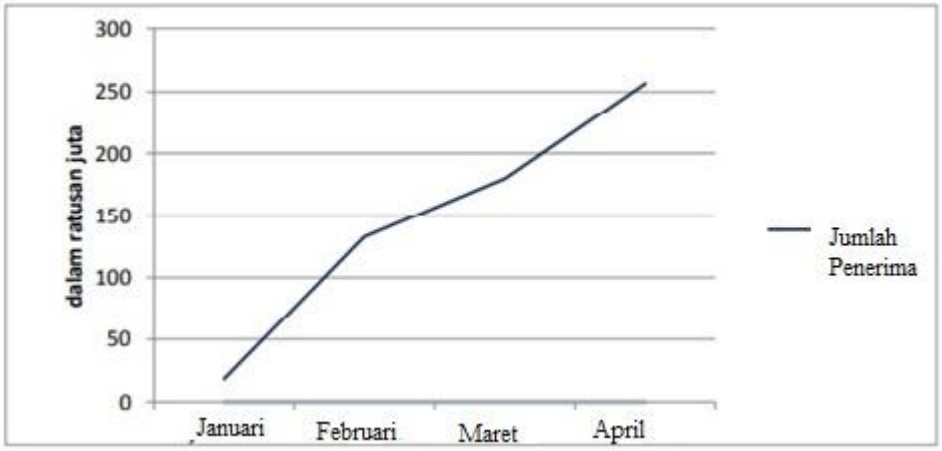
Bedasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa WP yang mengajukan *Sunset Policy* di Kota Malang sampai dengan tanggal 30 November 2016 sebanyak 1213 dengan nilai nominal sebesar Rp. 1,5 M. Kemudian jumlah WP yang telah membayar sampai dengan tanggal 30 November 2016 sebanyak 1107 yang artinya masih terdapat 106 WP yang telah mengajukan *Sunset Policy* namun belum membayar. Besar penerimaan PBB yang telah diterima Badan Pelayanan Pajak Daerah (BP2D) Kota Malang sebesar Rp. 1,4 M atau hanya sebesar 88,5% dari nominal yang seharusnya diterima yaitu sebesar Rp. 1,5 M.



Grafik 2 Jumlah Wajib Pajak *Sunset Policy* Tahap II Tahun 2017

Sumber : Data BP2D Kota Malang Bidang PBB 2017

Berdasarkan grafik 2 diatas dapat diketahui bahwa jumlah Wajib Pajak pada progam *Sunset Policy* tahap II di Kota Malang pada bulan Januari sebesar 17 Wajib Pajak, kemudian pada bulan Februari mengalami peningkatan sebesar 103 Wajib Pajak, pada bulan Maret 226 Wajib Pajak, dan pada bulan April mengalami penurunan sebesar 193 Wajib Pajak. Sehingga total jumlah Wajib Pajak pada progam *Sunset Policy* tahap II di Kota Malang sebanyak 539 Wajib Pajak. Bulan Januari sampai dengan bulan Maret, jumlah Wajib Pajak mengalami kenaikan. Namun di bulan April, jumlah Wajib Pajak mengalami penurunan. Sebelumnya di bulan Maret jumlah Wajib Pajaknya 226 WP, menjadi 193 di bulan April. Peningkatan jumlah Wajib Pajak di bulan Maret bisa disebabkan karena pada bulan Maret juga bertepatan dengan pelaporan SPT OP. Sehingga Wajib Pajak yang melaporkan pajaknya pada bulan tersebut.



Grafik 3 Jumlah Penerimaan PBB *Sunset Policy* Tahap II Tahun 2017

Sumber : Data BP2D Kota Malang Bidang PBB 2017

Berdasarkan grafik 3 diatas dapat diketahui bahwa jumlah penerimaan pada progam *Sunset Policy* tahap II di Kota Malang pada bulan Januari hingga April 2017 selalu mengalami peningkatan. Pada bulan Januari jumlah penerimaan PBB dari progam *Sunset Policy* sebesar Rp 18. 493. 871, kemudian pada bulan Februari mengalami peningkatan sebesar Rp 132. 679. 820, pada bulan Maret memperoleh penerimaan PBB sebesar Rp 179. 621. 393, dan pada bulan April sebesar Rp 256. 459. 259. Sehingga total penerimaan PBB pada progam *Sunset Policy* tahap II di Kota Malang sebanyak Rp 587. 254. 343.

Bedasarkan grafik 2 bahwa jumlah Wajib Pajak pada progam *Sunset Policy* tahap II meningkat dari bulan Januari sampai bulan Maret, namun mengalami penurunan di bulan April. Akan tetapi dalam grafik 1. 3 diketahui bahwa jumlah penerimaan dari progam *Sunset Policy* tahap II mengalami peningkatan setiap bulannya. Jumlah Wajib Pajak yang menurun di bulan April dan jumlah penerimaan yang tetap meningkat di bulan April dapat disebabkan karena kecenderungan Wajib Pajak yang memanfaatkan pelayanan PBB progam *Sunset Policy* pada akhir periode, yakni bulan April. Ada kemungkinan juga bahwa jumlah aset yang dilaporkan Wajib Pajak besar nominalnya, sehingga jumlah penerimaan di bulan April juga meningkat.

Pada penerapan progam *Sunset Policy* di Kota Malang, dalam Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 pasal 3 disebutkan bahwa program *Sunset Policy* PBB ini diharapkan dapat meningkatkan Penerimaan Asli Daerah (PAD) dengan cara mengurangi jumlah piutang yang merupakan limpahan dari pemerintah pusat. Implikasi lebih lanjut yang diharapkan akan muncul setelah

berkurangnya piutang adalah dapat meningkatkan PAD. Jika melihat data diatas jumlah penerimaan progam*Sunset Policy* Tahap I tahun 2016 mencapai Rp. 1. 410. 015. 527 dengan Wajib Pajak 1. 107 sedangkan penerimaan progam*Sunset Policy* Tahap II tahun 2017 mengalami penurunan yaitu Rp. 587. 254. 343 dengan jumlah Wajib Pajak 539 jadi total keseluruhan penerimaan progam *Sunset Policy* tersebut mencapai Rp. 1. 997. 269. 870,-. Dengan jumlah piutang Rp. 85. 866. 727. 400,- dan hasil dari kedua progam *Sunset Policy* tersebut piutang PBB-P2 masih tersisa Rp. 83. 860. 457. 530,-. Seperti yang ditunjukka pada tabel dibawah ini :

Tabel 4 Jumlah Sisa Piutang Pemerintah Kota Malang

No	Keterangan	Nominal
1	Piutang Pemkot Malang	Rp. 85. 866. 727. 400,-
2	Penerimaan SP I	(Rp. 1. 410. 015. 527,-)
3	Penerimaan SP II	(Rp. 587,524. 343,-)
	Jumlah Sisa Piutang Pemkot Malang	Rp. 83. 860. 457. 530,-

Sumber : Data BP2D Kota Malang Bidang PBB 2017

Berdasarkan penjelasan diatas permasalahan yang terjadi dalam implementasi progam *Sunset Policy* tersebut adalah kurangnya sosialisasi yang dilakukan oleh BP2D karena masih bayak WP yang belum mengikuti progam *Sunset Policy* dikarenakan mereka tidak mengetahu apa itu *Sunset Policy*, dari permasalahan tersebut peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang Implementasi Progam *Sunset Policy* (Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak Tahun 1994-2012 dan ingin mencoba memberikan

sumbang saran dan pemikiran mengenai implementasi progam *Sunset Policy* tersebut.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi Implementasi Progam *Sunset Policy* (Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak Tahun 1994-2012 yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan progam *Sunset Policy* yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, tujuan penilitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana Implementasi Progam *Sunset Policy* (Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak Tahun 1994-2012 yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang .
2. Mendeskripsikan, dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat Implementasi Progam *Sunset Policy* (Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak Tahun 1994-2012 yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang .

D. Kontribusi Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini antara lain :

1. Kontribusi Akademis

   a. Bagi Mahasiswa

   Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk memperbanyak *khazanah* Ilmu Pengetahuan dalam dunia akademis khusunya Ilmu Administrasi Pemerintahan atau Publik. Selain itu mempertajam dan mengembangkan teori-teori yang ada dalam dunia akademis khususnya teori mengenai implementasi kebijakan publik.

   b. Bagi Peneliti

   Penelitian ini merupakan sarana untuk memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman di bidang penelitian terutama mengenai kebijakan publik dalam implementasi kebijakan publik khusunya tentang implementasi Implementasi Progam *Sunset Policy* (Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak Tahun 1994-2012.

2. Kontribusi Praktis

   a. Bagi Pemerintah Kota Malang

   Memberikan informasi, masukan dan pertimbangan terhadap Pemerintah Kota Malang dalam melaksanakan progam *Sunset Policy* sehingga progam tersebut dapat terimplementasi dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Serta menjadi alternatif untuk melakukan perbaikan atau evaluasi terhadap kebijakan tersebut.

   b. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi motivasi bagi masyarakat dalam memenuhi kewajibannya disektor pajak daerah sesuai dengan peratutan yang berlaku, dan dapat memafaatkan fasilitas yang diberikan pemerintah yaitu *Sunset Policy*.

E. Sistematika Pembahasan

Pada penelitian ini perlu dijelaskan sistematika penulisan pembahasan agar para pembaca mampu dengan mudah dan benar memahami makna yang ada dalam penelitian ini. Adapun sistematika pembahasan adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini akan membahas tentang latar belakang penelitian mengenai alasan yang mendasari peneliti untuk menganalisis upaya mengurangi piutang yang merupakan limpahan dari pemerintah pusat di Kota Malang melalui implementasi progam *Sunset Policy* oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang. Selain itu bab ini juga berisi rumusan masalah yang diteliti, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sisetmatika penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan kerangka teoritis yang membahas landasan teori yang digunakan untuk memecahkan masalah yang berkaitan dengan judul atau tema yang diangkat.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini akan membahas tentang metode penelitian yang akan digunakan oleh peneliti yang meliputi: jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, insturment penelitian dan analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi pokok permasalahan yaitu implementasi progam *Sunset Policy* Kota Malang dilakukan secara berulang-ulang serta faktor pendukung dan faktor penghambat *Sunset Policy* Kota Malang melalui bentuk penyajian data yang telah disesuaikan dengan fokus penelitian dan interprestasi.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran. Kesimpulan berasal dari uraian pada bab-bab sebelumnya dan saran dari hasil penelitian kepada petugas Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dan Wajib Pajak agar dapat lebih baik lagi terkait program *Sunset Policy* Kota Malang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kebijakan Publik

1. Definisi Kebijakan Publik

Kebijakan publik memiliki banyak pengertian, sebagaimana diungkapkan oleh para ahli yang salah satunya adalah David Easton dalam Nugroho (2011:93) mengungkapkan bahwa kebijakan publik adalah "*The impact of government activity*" (kebijakan publik sebagai akibat aktivitas pemerintah). Selain itu, Thomas R. Dye dalam Subarsono (2006:2) juga mengemukakan, bahwa kebijakan publik adalah "*is whatever governments choose to do or not to do*" (apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan). Kemudian George C. Edward III dan Ira Sharkansky dalam Islamy (1984:24) menegaskan bahwa kebijakan publik adalah ". . . *is what government say and do, or do not do. It is the goals or purpose of government. . .* ". (adalah apa yang dinyatakan dan dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah. Kebijaksanaan negara itu berupa sasaran atau tujuan kebijakan pemerintah).

Menurut William (1999 : 79) tentang pengertian kebijakan mengatakan bahwa:

> "kebijakan adalah aturan tertulis yang merupakan keputusan formal organisasi yang bersifat mengikat, yang mengatur perilaku dengan tujuan untuk menciptakan tata nilai baru dalam masyarakat. Kebijakanakan menjadi rujukan utama para anggota organisasi atau anggota masyarakat dalam berperilaku. Kebijakan pada umumnya bersifat *problem solving* dan proaktif. Berbeda dengan Hukum (*Law*) dan peraturan (*Regulation*), kebijakan lebih bersifat adaptif dan interpratatif, meskipun kebijakan juga mengatur "apa yang boleh dan apa yang tidak boleh". Kebijakan juga

diharapkan dapat bersifat umum tetapi menghilangkan ciri lokal yang spesifik. Kebijakan harus memberi peluang diitepretasikan sesuai kondisi spesifik yang ada".

Kenneth Prewitt dalam Agustino (2012:6) mendefinisikan kebijakan publik sebagai keputusan tetap yang dicirikan dengan konsistensi dan pengulangan (repetisi) tingkah laku dari mereka yang membuat dan dari mereka yang mematuhi keputusan tersebut.

Beberapa definisi kebijakan publik yang telah diungkapkan oleh para ahli di atas maka dapat dikatakan bahwa kebijakan publik merupakan keputusan pemerintah dalam hal mewujudkan atau tidak mewujudkan kebijakan-kebijakan demi tercapainya kesejahteraan masyarakat bersama. Keputusan tersebut biasanya berupa peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pembangunan negara disegala bidang dalam rangka mewujudkan masyarakat yang sejahtera.

2. Karakteristik Kebijakan Publik

Kebijakan publik menurut Agustino (2012:8) mempunyai karakteristik sebagai berikut:

a. Kebijakan publik adalah serangkaian keputusan yang saling berkait.

   Kebijakan publik merupakan rangkaian atau terdiri atas banyak keputusan. Hal ini disebabkan kebijakan yang dibuat selalu diikuti oleh petunjuk pelaksanaannya yang juga merupakan kebijakan publik, dan kebijakan tersebut harus saling terkait satu sama lain.

b. Kebijakan publik merupakan konsep, asas atau pedoman untuk berbuat atau tidak berbuat terhadap sesuatu hal tertentu.

Kebijakan publik dipakai sebagai dasar dan pedoman dalam menjalankan 1 (satu) kegiatan tertentu, misalnya Keputusan Menteri Keuangan tentang Cara Pemeriksaan di bidang Perpajakan merupakan pedoman bagi Petugas Pemeriksaan dalam melakukan pemeriksaan lapangan.

c. Kebijakan publik merupakan suatu kegiatan yang dinamis.

Kebijakan publik selalu berkembang mengikuti kondisi dan situasi yang terjadi dalam kurun waktu tertentu, sehingga kebijakan tersebut tidak statis.

d. Kebijakan publik dibuat dalam rangka menjalankan tugas pemerintahan.

Kebijakan publik yang dibuat oleh pemerintah pada dasarnya digunakan oleh pemerintah sebagai landasan dalam rangka menjalankan roda pemerintahan.

3. Implementasi Kebijakan Publik

Pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang dipandang paling penting dari keseluruhan proses sebuah kebijakan. Chief J. O. Udoji yang dikutip dalam Wahab (2010:59) mengatakan bahwa :*"The execution of policies is as important than policy making. Policies will remain dreams or blue prints file jackets unless they are implemented"* (pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting daripada pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakanakan sekedar berupa impian atau rencana bagus yang tersimpan rapi

dalam arsip kalau tidak diimplementasikan). Secara garis besar fungsi implementasi kebijakanadalah membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan ataupun sasaran-sasaran kebijakan publik diwujudkan sebagai *outcome* kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah.

Van Meter dan Van Horn menjelaskan makna implementasi sebagai *"Those actions by public or private individuals (or groups) that are directed at the achievment of objectives set forth in prior policy decisions"* (tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/ pejabat-pejabat atau kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan (Wahab, 2010:65). Sejalan dengan pendapat ini Nugroho (2011:158) menjelaskan bahwa implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Untuk mengimplementasikan dalam bentuk kebijakan atau melalui turunan dari kebijakan publik tersebut.

Implementasi dijalankan untuk pencapaian sebuah tujuan setelah dikeluarkannya sebuah kebijakan, hal ini merupakan fokus kebijakan sesuai dengan apa yang dikatakan A. Mazmanian dan Paul A. Sabiter sebagai berikut:

> "Memahami apa yang terjadi sesudah suatu kebijakan dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijaksanaan, yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijaksanaan negara, yang mencangkup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian (Wahab, 2010:65)"

Keberhasilan suatu implementasi kebijakan dapat diukur atau dilihat dari proses dan pencapaian tujuan hasil akhir *(output)*, yaitu tercapai atau tidaknya

tujuan-tujuan yang ingin diraih. Hal ini tidak jauh berbeda dengan apa yang diutarakan oleh Agustino (2012:139) dengan mengutip pendapat Merrilr (1980 : 90) sebagai berikut:

> "pengukuran keberhasilan implementasi dapat dilihat dari prosesnya dengan mempertanyakan apakah pelaksanaankebijakan sesuai dengan yang telah ditentukan yaitu melihat pada *action*kebijakan dari *individual project* dan yang kedua apakah tujuan kebijakan tersebut tercapai. "

Bedasarkan beberapa definisi tersebut dapat diketahui bahwa didalam sebuah implementasi kebijakan perlu adanya sasaran atau tujuan kebijakan, harus ada kegiatan atau aktivitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan, dan dari aktivitas tersebut akan mendatangkan hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan.

4. Model Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan publik akan lebih mudah dipahami apabila menggunakan suatu model atau kerangka pemikiran tertentu. Suatu model akan memberikan gambaran kepada kita secara bulat lengkap mengenai suatu objek, situasi, atau proses. Komponen-komponen apa saja yang terdapat pada objek, situasi dan proses tersebut. Bagaimana korelasi-korelasi antara komponen-komponen satu dengan yang lainnya.

Model implementasi kebijakan publik ada berbagai macam sesuai dengan kerangka berfikir pembuat model tersebut. Di bawah ini akan dibahas beberapa macam model implementasi kebijakan yaitu :

a. Teori George C. Edward III

Untuk mengukur tingkat keberhasilan implementasi kebijakan, Edward III dalam Subarsono (2006, 90) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya atau bahkan gagalnya suatu implementasi kebijakan yang perlu mendapat perhatian yakni: komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi dengan penjelasan sebagai berikut :

1) Komunikasi, yaitu keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, dimana yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran *(target group),* untuk melihat hubungan komunikasi dengan proses implementasi dapat dilihat dari aspek lancar tidaknya proses pengiriman perintah dan pelaksanaan kebijakan dari para pembuat kebijakan kepada pelaksana progam.
2) Sumber daya, adalah merupakan faktor yang berpengaruh langsung terhadap efektivitas pelaksanaan kebijakan. Suatu kebijakan meskipun telah didukung oleh perangkat hukum yang kuat atau peraturan yang kuat, dirumuskan secara baik, namun apabila tidak didukung oleh sumber daya yang tersedia dalam jumlah yang memadai, sulit untuk diimplementasikan. Disamping itu, sumber daya berpengaruh terhadap pelaksanaan kebijakan. Pelaksanaan kebijakan yang disampaikan secara jelas dan konsisten tidak dapat dijalankan secara efektif, jika terdapat ketimpangan sumber-sumber yang diperlukan untuk menjalankan keputusan. Sumber daya manusia yang dibutuhkan sangat tergantung pada tingkat pendidikan-pendidikan dan keterampilan para staf pelaksana, kewenangan dalam melaksanakan keputusan.

3) Disposisi (sikap pelaksana), sikap para pelaksana adalah kemauan atau niat para pelaksana untuk melaksankan kebijakan. Oleh karena itu, untuk keberhasilan suatu kebijakan diperlukan sikap para pelaksana yang mendukung dan bersedia melaksanakan kebijakan sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh pembuat kebijakan.

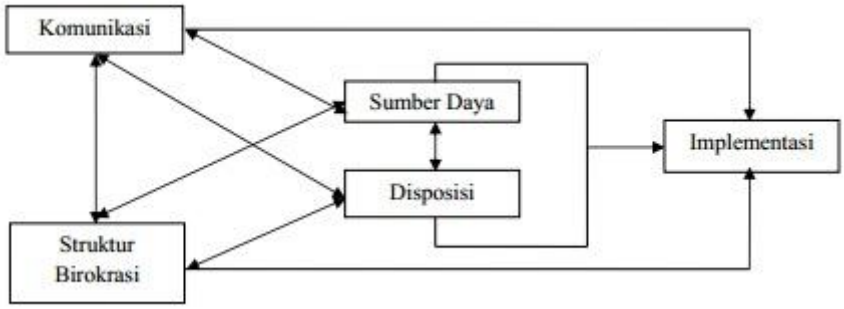
4) Struktur birokrasi, merupakan sunsunan komponen (unit-unit) kerja dalam organisasi yang menunjukkan adanya pembagian kerja serta adanya kejelasan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda diintegrasikan atau dikoordinasikan, selain itu struktur organisasi juga menunjukan spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan. Dua karakteristik, menurut Edward III, yang dapat mendongkrak kinerja struktur birokrasi/organisasi kearah yang lebih baik, yaitu dengan melakukan:

   a. *Standar Operating Prosedure* (SOP): adalah suatu kegiatan rutin yang memungkinkan para pegawai (atau pelaksana kebijakan/administrator/birokrat) untuk melaksanakan kegiatan-kegiatannya setiap hari sesuai dengan standar yang ditetapkan atau standar minimum yang dibutuhkan.

   b. Fragmentasi adalah upaya penyebaran tanggungjawab kegiatan-kegiatan atau aktivitas-aktivitas pegawai diantara beberapa unit kerja. Aspek dari struktur organisasi adalah *Standar Operating Prosedure* (SOP) dan fragmentasi.

Model implementasi kebijakan dari Edward III ini dapat digunakan sebagai alat mencitra implementasi kebijakan atau kebijakan di berbagai tempat

dan waktu. Artinya, empat faktor yang tersedia dalam model dapat digunakan untuk mencitra fenomena implementasi kebijakan publik.



Gambar 1Model *Direct and Indirect of Implementation*
Sumber : Winarno, 2007:144

b. Teori Merilee S. Grindle

Keberhasilan implementasi menurut Grindle dalam Subarsono (2006:93) dipengaruhi oleh dua faktor besar, yakni isi kebijakan*(content of policy)* dan lingkungan implementasi *(context of implementation).* Faktor isi Kebijakan mencakup :

1. Sejauh mana kepentingan kelompok sasaran termuat dalam isi kebijakan
2. Jenis manfaat yang diterima oleh kelompok sasaran
3. Sejauh mana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan
4. Apakah letak sebuah kebijakan sudah tepat
5. Apakah sebuah kebijakantelah menyebutkan implementornya dengan rinci
6. Apakah sumber dayanya telah memadai.

Faktor Lingkungan Implementasi mencakup:

1. Seberapa besar kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan publik
2. Karakteristik institusi dan rezim yang sedang berkuasa
3. Tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran.

c. Teori Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn

Meter dan Horn dalam Subarsono (2006:99) mengemukakan bahwa terdapat enam faktor yang mempengaruhi kinerja implementasi, yaitu:

1. Standar dan sasaran kebijakan, dimana standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur sehingga dapat direalisir apabila standar dan sasaran kebijakan kabur.
2. Sumberdaya, dimana implementasi kebijakan perlu dukungan sumberdaya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia.
3. Hubungan antar organisasi, yaitu dalam banyak kebijakan, implementor sebuah kebijakan perlu dukungan dan koordinasi dengan instansi lain, sehingga diperlukan koordinasi dan kerja sama antar instansi lain, sehingga diperlukan koordinasi dan kerja sama antar instansi bagi keberhasilan suatu kebijakan.
4. Karakteristik agen pelaksana yaitu mencangkup struktur birokrasi, norma-norma dan pola-pola hubungan yng terjadi dalam birokrasi yang semuanya itu akan mempengaruhi implementasi suatu kebijakan.
5. Kondisi sosial, politik, dan ekonomi. variabel ini mencakup sumberdaya ekonomi lingkungan yang dapat mendukung keberhaislan implementasi kebijakan, sejauh mana kelompok-kelompok kepentingan memberikan

dukungan bagi implementasi kebijakan, karakteristik para partisipan, yakni mendukung atau menolak, bagaimana sifat opini publik yang ada di lingkungan, serta apakah elite politik mendukung implementasi kebijakan.

6. Disposisi implementor yang mencakup tiga hal yang penting, yaitu respon implementor terhadap kebijakan, yang akan mempengaruhi kemaunnya untuk melaksanakan kebijakan, kognisi yaitu pemahaman terhadap kebijakan, instansi disposisi implementor, yaitu prefrensi nilai yang dimiliki oleh implementor.

d. Teori G. Shabbir Cheema dan Dennis A. Rondinelli

G . Shabbir Cheema dan Dennis A. Rondinelli dalam Subarsono (2006:101) mengemukakan kebijakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan progam-progam pemerintah yang bersifat desentralistis. Faktor-faktor tersebut diantaranya kondisi lingkungan, hubungan antar organisasi, sumberdaya organisasi untuk implementasi kebijakan karakteristik dan kemampuan agen pelaksana.

e. Teori David L. Wimer Dan Aidan R. Vining

Welmer dan Vining dalam Subarsono (2006:103) mengemukakan bahwa terdapar tiga kelompok variabel besar yang dapar mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu progam, yaitu :

1. Logika kebijakan, dimana hal ini dimaksudkan agar suatu kebijakan yang ditetapkan masuk akal *(reasonable)* dan mendapatkan dukungan teoritis
2. Lingkungan tempat kebijakan dioperasikan akan mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan, dimana yang dimaksud lingkungan dalam hal ini

mencakup lingkungan sosial, politik, ekonomi, hankam, dan fisik, atau geografis. Suatu kebijakan yang berhasil pada suatu daerah, bisa saja gagal diimplementasikan pada daerah lain yang berbeda.

3. Kemampuan implementor mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan.

Bedasarkan teori yang diutarakan diatas, dalam penelitian ini teori yang digunakan peneliti adalah menggunakan teori Implementasi dari George C. Edward III adapun alasannya adalah sebagai berikut :

1. Secara umum, diantara model tidak ada yang terbaik. Menurut Riant Nugroho (2010:52) tidak ada suatu model kebijakan pun yang cocok untuk semua implementasi kebijakan sebab setiap kebijakan memerlukan model yang sesuai dengan sifat kebijakan itu sendiri. Model implementasi kebijakan yang manapun bisa saja dipakai sejauh sesuai dengan kondisi yang ada dalam penelitian.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakandalam teori dari George C. Edward III menurut peneliti adalah yang paling sesuai digunakan untuk menganalisis implementasi Peraturan Walikota Malang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bagunan (PBB) Untuk Masa Pajak Sampai dengan Tahun 2012 oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang. Peneliti mengamati implementasi berdasar dari tindakan yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang melalui 4 (empat) faktor yang mempengaruhi implementasi dari Edward III yaitu :

1. Komunikasi, yaitu keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, dimana yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran *(target group),* untuk melihat hubungan komunikasi dengan proses implementasi dapat dilihat dari aspek lancar tidaknya proses pengiriman perintah dan pelaksanaan kebijakan dari para pembuat kebijakan kepada pelaksana progam.
2. Sumber daya, adalah merupakan faktor yang berpengaruh langsung terhadap efektivitas pelaksanaan kebijakan. Suatu kebijakan meskipun telah didukung oleh perangkat hukum yang kuat atau peraturan yang kuat, dirumuskan secara baik, namun apabila tidak didukung oleh sumber daya yang tersedia dalam jumlah yang memadai, sulit untuk diimplementasikan. Disamping itu, sumber daya berpengaruh terhadap pelaksanaan kebijakan. Pelaksanaan kebijakan yang disampaikan secara jelas dan konsisten tidak dapat dijalankan secara efektif, jika terdapat ketimpangan sumber-sumber yang diperlukan untuk menjalankan keputusan. Sumber daya manusia yang dibutuhkan sangat tergantung pada tingkat pendidikan-pendidikan dan keterampilan para staf pelaksana, kewenangan dalam melaksanakan keputusan.
3. Disposisi (sikap pelaksana), sikap para pelaksana adalah kemauan atau niat para pelaksana untuk melaksankan kebijakan. Oleh karena itu, untuk keberhasilan suatu kebijakan diperlukan sikap para pelaksana yang

mendukung dan bersedia melaksanakan kebijakan sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh pembuat kebijakan.

4. Struktur birokrasi, merupakan sunsunan komponen (unit-unit) kerja dalam organisasi yang menunjukkan adanya pembagian kerja serta adanya kejelasan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda diintegrasikan atau dikoordinasikan, selain itu struktur organisasi juga menunjukan spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan. Dua karakteristik, menurut Edward III, yang dapat mendongkrak kinerja struktur birokrasi/organisasi kearah yang lebih baik, yaitu dengan melakukan:
    a. *Standar Operating Prosedure* (SOP): adalah suatu kegiatan rutin yang memungkinkan para pegawai (atau pelaksana kebijakan/administrator/birokrat) untuk melaksanakan kegiatan-kegiatannya setiap hari sesuai dengan standar yang ditetapkan atau standar minimum yang dibutuhkan.
    b. Fragmentasi adalah upaya penyebaran tanggungjawab kegiatan-kegiatan atau aktivitas-aktivitas pegawai diantara beberapa unit kerja. Aspek dari struktur organisasi adalah *Standar Operating Prosedure* (SOP) dan fragmentasi.

B. Pajak Bumi dan Bangunan

1. Pengertian Pajak Bumi dan Bangunan

Menurut Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1994 tentang PBB,bumi adalah permukaan bumi yang meliputi tanah dan perairan pedalaman, tubuh bumi

yang ada dibawahnya (magma, hasil tambang, dan gas material lainnya) serta laut wilayah Republik Indonesia, sedangkan bangunan adalah konstruksi teknik yang ditanam atau dilekatkan secara tetap pada tanah dan/atau laut. Setiap otang atau badan yang mempunyai hak atas bumi dan/atau memperoleh manfaat atas bumi dan/atau memiliki, menguasai, dan/atau memperoleh manfaat atas bumi dan/atau memiliki, menguasai dan/memperoleh mafaat atas bagunan dikenakan kewajiban untuk membayar pajak. Keberadaan PBB sebagai salah satu jenis pajak dapat dimengerti mengingat bumi dan bangunan telah memberikan keuntungan dan/atau kedudukan sosial yang lebih baik dan sudah sepantasnya apabila mereka memperoleh manfaat atau kenikmatan atas bumi dan/atau bangunan diwajibkan memberikan sebagian kenikmatan yang diperolehnya kepada negara melalui pembayaran pajak. (Darwin, 2013:2)

Sutedi (2013:146) berpendapat bahwa PBB adalah pajak yang dipungut atas tanah dan/atau bangunan karena adanya keuntungan dan/atau kedudukan sosial ekonomi yang lebih baik bagi orang atau badan yang mempunyai suatu hak atasnya atau memperoleh manfaat daripadanya. Wahyudi dan Mamik (2010:6) juga mengemukakan bahwa PBB merupakan pajak kebendaan yang melekat pada objeknya yang dipungut setiap tahun dan dikenakan kepada semua Wajib Pajakyaitu pemilik properti. Menurut Diana dan Lilis (2009:749) PBB adalah iuran yang dikenakan terhadap pemilik pemegang kekuasaan, penyewa dan yang memperoleh manfaat dari bumi dan/atau bangunan. Berdasarkan beberapa pengertian yang dikemukakan para ahli maka dapat disimpulkan bahwa orang pribadi maupun badan yang memperoleh manfaat atas bumi dan/atau bangunan

dibebani kewajiban membayar PBB setiap tahun, dimana besaran pajak terhutang didasarkan pada keadaan objek bumi atau tanah dan/atau bangunan.

Berdasarkan karakteristiknya, bumi dan bangunan dikelompokkan menjadi 5 (lima) sektor dengan tujuan mempermudah pelaksanaan pengadministrasian. Pengelompokkan bumi dan bangunan terdiri dari sektor pedesaan, sektor perkotaan, perkebunan, perhutanan, dan pertambangan. Pengelolaan kelima sektor tersebut awalnya berada ditangan Pemerintah Pusat, namun terhitung tanggal 1 Januari 2010 kewenangan pemungutan PBB sektor Pedesaan dan Perkotaan berada pada Pemerintah Daerah.

2. Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) sebagai Pajak Daerah

a. Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) sektor Pedesaan

Menurut Lubis, Irwansyah, Ardiansyah (201:117) Pajak Bumi dan Bagunan sektor Pedesaan adalah objek pajak dalam suatu wilayah yang memiliki ciri-ciri perdesaan adalah pertanian, termasuk pengelolaan sumber daya alam dengan susunan fungsi kawasan sebagai tempat pemukiman pedesaan, pelayanan jasa, pemerintah, pelayanan sosial, dan kegiatan ekonomi.

b. Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) sektor Perkotaan

PBB sektor perkotaan adalah objek PBB dalam suatu wilayah yang memiliki ciri-ciri suatu daerah bukan pedesaan yang mempunyai kegiata utama bukan pertaian dengan susunan fungsi kawasan sebagai tempat pemukiman perkotaan, pemusatan, dan distribusi pelayanan jasa pemerintah, pelayanan sosial dan kegiatan ekonomi. contoh PBB sektor perkotaan adalah perkotaan

pemukiman penduduk yang memiliki fasilitas perkotaan, komplek perkotaan, perkantoran, industri, perdagangan, dan jasa (Lubis, Gustian, dan Ardiansyah, 2010:117).

3. Latar Belakang Pengalihan PBB-P2 ke Daerah

Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) yang terdiri dari sektor perdesaan, perkotaan, perkebunan, perhutanan, dan pertambangan pada awalnya tergolong pajak pusat. Penerimaan PBB yang didapat Pemerintah Pusat dari kelima sektor tersebut hasilnya dibagi kepada Pemerintah Daerah dengan proposi tertentu. Misalnya untuk sektor perdesaan dan perkotaan, Dana Bagi Hasil (DBH) kedaerah yaitu sebanyak 90% dengan rincian 16,2% untuk provinsi 64,8% untuk kabupaten/kota dan biaya pemungutan. Guna meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah khususnya penerimaa PBB maka pada tahun 2010 pemerintah pusat melaksanakan desentralisasi fiskal PBB mulai dari kegiatan pendataan, penilaian, penetapan, pengadministrasian, pemungutan dan pelayanan.

Pengelolaan pajak yang dialihkan hanya sebatas sektor perdesaan dan perkotaan, yang selanjutnya disebut Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Pengalihan wewenang PBB-P2 ke daerah didasarkan pada permasalahan yang terjadi berulang-ulang saat PBB-P2 dikelola pemerintah pusat yaitu bayaknya objek pajak yang tidak terdata, objek dan. atau subjek pajak tidak sesuai keadaan sebenarnya, dan data objek dan/atau subjek pajak yang ganda. Desentralisasi fiskal dilakukan sebagai upaya perluasan objek PBB-P2 karena

seyogyanya daerah itu sendirilah yang mengetahui secara pasti potensi yang bisa digali dari daerahnya (Widodo 2014:1).

Pemerintah Daerah diberi kesempatan hingga tanggal 31 Desember untuk mempersiapkan pengalihan wewenang PBB-P2 dengan berpedoman pada Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 231/PMK. 07/2010 dan Nomor 58 Tahun 2010 tentang Tahap Persiapan Pengalihan PBB-P2 (Widodo, 2014:2). Pemerintah Daerah dituntut untuk menetapkan Peraturan Dearah tentang PBB-P2 jika tidak, maka tidak diperkenankan melakukan pemungutan pajak dan masyarakat daerah yang bersangkutan tidak akan dibebani kewajiban membayar PBB-P2 sehingga akan kehilangan potensi penerimaan pajak dalam jumlah besar.

4. Dasar Hukum Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan

Dasar hukum Pajak Bumi dan Bagunan Perdesaan dan Perkotaan antara lain :

1) Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak daerah dan Retribusi Daerah
2) Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan
3) Peraturan aerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2015 tentang Pajak Bumi dan Baguna Perkotaan
4) Peraturan Walikota Malang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Saksi Administarsi atas Keterlamabatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan

5. Subjek dan Objek PBB Sektor Perkotaan

Pada dasarnya, tidak ada perubahan yang terlalu signifikan antara Undang-undang Nomor 12 Tahun 1994 tentang Pajak Bumi dan Bangunan (UU PBB) dengan UU PDRD mengenai subjek dan objek PBB sektor Perkotaan. Subjek PBB menurut UU PBB dan menurut UU PDRD sama. Definisi mengenai subjek pajak ini tertuang pada pasal 4 ayat (1) UU PBB dan pada pasal 78 ayat (1) dan (2) yang berbunyi "Orang atau Badan yang secara nyata mempunyai suatu hak atas Bumi, dan/atau memperoleh manfaat atas bumi, dan/atau memiliki, menguasai dan/atau memafaatkan atas bangunan".

Disisi lain, objek pajak PBB sektor Perkotaan menurut UU PBB tidak sama dengan UU PDRD. UU PBB haya menyebutkan bahwa objek PBB adalah bumi dan/atau bangunan. Namun, UU PDRD memberikan definisi lain mengenai objek PBB, yaitu bumi dan/atau bangunan, kecuali kawasan yag dipergunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan. Kawasan yang dimaksud pada ayat tersebut, jika melihat pada ayat penjelasan adalah semua tanah dan bangunan yang digunakan oleh usaha perkebunan, perhutanan dan pertambangan di tanah yang diberi hak guna usaha perkebunan, tanah yag diberi hak penguasaan hutan dan tanah yang menjadi wilayah usaha pertambangan.

UU PDRD juga menyebutkan dengan jelas jenis-jenis bangunan yang dikenakan PBB pada pasal 77 ayat (2), yaitu:

a. Jalan lingkungan yang terletak dalam satu kompleks bangunan seperti hotel, pabrik, dan emplasemennya, yang merupakan satu kesatuan dengan kompleks bangunan tersebut;
b. Jalan tol;
c. Kolam renang;
d. Pagar mewah;

e. Tempat olahraga;
f. Galangan kapal, dermaga;
g. Taman mewah;
h. Tempat penampungan/kilang minyak, air dan gas, pipa minyak; dan menara

Sedangkan objek pajak yang tidak dikenakan Pajak Bumi dan Bangunan adalah objek pajak yang:

a. Digunakan oleh Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Daerah untuk penyelenggaraan pemerintah
b. Digunakan semata-mata untuk melayani kepentingan umum dibidang ibadah, sosial kesehatan, pendidikan, dan kebudayaa nasional, yang tidak dimaksudkan untuk memperoleh keuntungan
c. Digunakan untuk kuburan, peninggalan purbakala, atau sejenis dengan itu,
d. Merupakan hutan lindung, hutan suaka alam, hutan wisata, taman nasional dan tanah negara yang belum dibebani suatu hak.

6. Dasar Pengenaan Pajak Bumi dan Bagunan Perdesaan dan Perkotaan

Menurut pasal 79 Undang-Undag Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, dasar pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan adalah Nilai Jual Onjek Pajak (NJOP). Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) adalah harga rata-rata yang diperoleh dari transaksi jual beli yang terjadi secara wajar (Hartoyo, Supardi, 2010:18). Besarnya NJOP ditetapkan setiap tiga tahun, kecuali untuk objek-objek pajak tertentu dapat ditetapkan setiap tahun sesuai dengan perkembangan wilayahnya. Penetapan besarnya NJOP dilakukan oleh Kepala Daerah.

7. Tarif Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan

Berdasarkan pasal 80 UU No 28 Tahun 2009, tarif Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan ditetapkan paling tinggi sebesar 0,3%. Sedangkan menurut pasal 7 Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan, tarif Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan ditetapkan sebagai berikut:

a) Untuk NJOP sampai dengan Rp. 1. 000. 000. 000,- (satu milyar rupiah) ditetapkan sebesar 0,1% pertahun
b) Untuk NJOP diatas Rp 1. 000. 000. 000,- (satu milyar rupiah) ditetapkan sebesar 0,2% pertahun.

Dalam hal pemafaantan bumi dan/atau bangunan ramah lingkungan dan/atau merupakan bangunan atau lingkungan cagar budaya, maka dapat diberikan pengurangan sebesar 50% dari tarif Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan sebagaimana dimaksud pada ayat 1, sehingga menjadi:

a) Untuk NJOP sampai dengan 1. 000. 000. 000,- (satu milyar rupiah) ditetapkan sebesar 0. 05% pertahun.
b) Untuk NJOP diatas Rp. 1. 000. 000. 000,- (satu milyar rupiah) ditetapkan 0. 1% pertahun.

Besaran pokok Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan yang terutang dihitung dengan cara mengalikan tarif sebagaimana dimaksud dalam pasal 7, dengan dasar pengenaan pajak setelah dikurangi NJOP Tidak Kena Pajak.

8. Masa Pajak dan Saat teutang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan

Berdasarkan Pasal 10 Peraturan Daerah Kota Malang Nomo 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan masa pajak dan saat terutangnya PBB-P2 yaitu :

a) Tahun pajak adalah jangka waktu 1 (satu) tahun kalender
b) Saat yang menentukan pajak terutang adalah menurut keadaan objek pajak pada tanggal 1 Januari
c) Masa pajak dimulai tanggal 1 Januari dan berakhir 31 Desember pada tahun berkenaan

9. Tata Cara Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan tata cara pemungutan PBB-P2 dimana pemungutan PBB-P2 tidak boleh diborongkan yang artinya, bahwa seluruh proses kegiatan pemungutan pajak tidak dapat diserahkan kepada pihak ketiga, tetapi bukan berarti bahwa Pemerintah Daerah tidak boleh bekerjasam dengan pihak ketiga. Setiap Wajib Pajak wajib membayar pajak terutang berdasarkan SPPT atau SKPD. Apabila dalam jangka 5 (lima) tahun sesudah saat terutangnya pajak, Walikota atau Pejabat yang ditunjuk dapat menerbitkan:

a) SKPDKB jika berdasarkan hasil pemeriksaan atau keterangan pajak lain yang terutang tidak dibayar atau kurang dibayar.
b) SKPDN jika jumlah pajak yang terutang dan tidak ada kredit pajak.

Jumlah pajak yang terutang SKPDKB dikenakan sanksi administrasi berupa bunga 2% (dua persen) setiap bulan dihitung dari pajak yang kurang atau terlambat dibayar untuk jangka waktu paling lama 24 (dua puluh empat) bulan, dihitung sejak saat terutangnya pajak. Jumlah pajak yang terutang dalam SKPDKB dikenai sanksi administrasi berupa kenaikan sebesar 25% (dua puluh lima persen) dari pokok pajak ditambah sanksi administrasi berupa bunga sebesar 2% (dua persen) setiap bulan, dihitung dari pajak kurang atau terlambat bayar untuk jangka waktu paling lama 24 (dua puluh empat) bulan dihitung sejak saat terutangnya utang pajak

10. Surat Tagihan Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan

Berdasarkan Pasal 16 Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan, Walikota atau Pejabat yang ditunjuk dapat menerbitkan Surat Tagihan Pajak Daerah (STPD) jika:

a) Pajak yang terutang tidak atau kurang dibayar;
b) Dari hasil penelitian Surat Pemberitahuan Objek Pajak (SPOP) terdapat kekurangan pembayaran sebagai akibat salah tulis dan/atau salah hitung;
c) Wajib Pajak dikenai sanksi administratif berupa bunga dan/atau denda

Jumlah kekurangan pajak yang terutang dalam STPD untuk pajak yang terutang tidak atau kurang dibayar dan SPOP yang terdapat kekurangan pembayaran sebagai akibat salah tulis dan/atau salah hitung. Ditambah dengan sanksi administratif berupa bunga sebesar 2% (dua persen) setiap bulan untuk

paling lama 15 (limabelas) bulan sejak saat terutangnya pajak. SKPD yang tidak atau kurang dibayar setelah jatuh tempo pembayaran dikenakan saksi administratif berupa bunga sebesar 2% (dua persen) setian bulan dan ditagih melalui STPD.

11. Timbulnya Piutang Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan

Menurut Kementrian Keuangan (2014) dalam Pedoman Umum Pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan, terjadinya piutang pajak termasuk piutang-piutang PBB-P2 disebabkan oleh faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam kegiatan pemungutan PBB-P2 itu sendiri. Beberapa faktor tersebut antara lain:

a. Kurangnya kesadaran/kepatuhan Wajib Pajak

   Pembayaran pajak erat kaitannya dengan kesadaran/kepatuhan untuk membayar pajak. Semakin kecil tingkat kesadaran/kepatuhan Wajib Pajak untuk membayar pajak, maka semakin besar pula jumlah pajak terutang yang tidak dilunasi/dibayar, yang pada akhirnya akan menimbulkan piutang pajak.

b. Kurang akuratnya penetapan pajak terutang

   Sesuai dengan perauran perundang-undangan dibidang perpajakan, PBB-P2 merupakan jenis pajak yang dipungut berdasarkan sistem *official assesment.* Dalam sistem ini pajak yang terutang ditetapkan oleh fiskus melalui kegiatan pendataan yang dilakukan secara berkala. Dengan demikian fiskus mempunyai kewajiban untuk selalu

memperbaharui data yang terkait dengan objek pajak, sehingga jumlah pajak yang ditetapkan dalam SPPT sesuai dengan keadaan objek pajak terkini dan pajak tersebut dibebankan kepada pemilik objek pajak yang sesungguhnya.

c. SPPT yang tidak sampai ke Wajib Pajak

Sebagai sarana pemungutan PBB-P2, SPPT harus disampaikan langsung kepada Wajib Pajak yang bersangkutan. Dalam menyampaikan SPPT, Dirjen Pajak akan melakukan kerjasama dengan kelurahan/kantor desa dimana objek pajak berada untuk menyampaikan SPPT kepada Wajib Pajak. Kendala yang terjadi adalah SPPT tersebut tidak disampaikan karena lokasi tempat tinggal Wajib Pajak yang tidak dapat dijangkau, Wajib Pajak tidak lagi menempati atau menghuni objek pajak yang dimiliknya, dan tidak tersediaya biaya operasional untuk menyampaikan SPPT kepada Wajib Pajak yang berdomisili diluar kota

d. Kurang Optimalnya tindakan penagihan pajak

Penagihan pajak merupakan suatu proses agar Wajib Pajak melunasi utang pajaknya. Proses penagihan menjadi proses yang penting dalam alur pemungutan PBB-P2. Agar penerimaan PBB-P2 optimal, maka penagihan juga harus optimal.

e. Permasalahan administrasi pembayaran PBB-P2

Dalam hal pembayaran, Wajib Pajak dapat membayar sendiri ke bank atau kantor pos dan giro yang ditunjuk untuk membayar melalui aparat

pemungut PBB-P2 kelurahan/desa yang resmi. Masalah sering timbul saat Wajib Pajak melakukan pembayaran melalui aparat pemungut PBB-P2 kelurahan/desa, terutama apabila pembayaran tersebut tidak disetor oleh aparat pemungut PBB-P2 ke bank/kantor pos tempat pembayaran. Permasalahan lainnya adalah pembayaran gelondongan yang dilakukan oleh lurah/kepala desa. Pembayaran gelondongan adalah pembayaran PBB-P2 atas lebih dari satu objek pajak dengan satu bukti pembayaran.

f. Tidak lancarnya eksekusi penghapusan piutang PBB-P2

Sebelum piutang PBB-P2 dihapuskan, maka piutang tersebut harus memenuhi persyaratan yang diatur dalam ketentuan perpajakan. Untuk memastikan keadaan Wajib Pajak atau piutang pajak yang tidak dapat ditagih lagi dan memenuhi persyaratan, maka Dirjen Pajak wajib melakukan penelitian administrasi atau penelitian setempat. Dalam kaitanya dengan proses pelaksanaan penelitian tersebut sering terjadi permasalahan yang pada akhirnya akan menghambat keseluruhan proses eksekusi penghapusan piutang PBB-P2 . Permasalahan yang sering terjadi dalam proses eksekusi penghapusan piutang PBB-P2, antara lain:

a) Belum dilaksankannya tindakan penagihan secara optimal, sebagai syarat suatu piutang PBB-P2 bisa diusulkan untuk dihapus
b) Tidak lengkapnya data piutang PBB-P2 yang telah kadaluarsa pada sistem informasi di Ditjen Pajak. Ketidaklengkapan data ini

termasuk tidak tercatatnya penerapanya tahapan tindakan penagihan, keterangan mengenai pembayaran maupun angsuran untuk beberapa kasus piutang yang akan kadarluwarsa.

C. Progam *Sunset Policy* Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan Dan Perkotaan

Progam*Sunset Policy* ini tidak hanya dilakukan oleh pemerintah pusat tetapi banyak pemerintah daerah yang memanfaatkan fasilitas ini untuk mengoptimalkan PAD. Menurut Peraturan Walikota Malang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan, maksud penghapusan sanksi ini dalam rangka memberikan kesempatan kepada Wajib Pajak yang mempunyai tunggakan tanpa dikenakan saksi administrasi yang dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu. Tujuan dari penghapusan sanksi administrasi ini untuk mengurangi jumlah piutang dari pemerintah pusat dan mengoptimalkan upaya penerimaan daerah dari sektor PBB Perkotaan, dan mengoptimalkan upaya penyelesaian tunggakan.

Sasaran penghapusan sanksi administrasi merupakan Wajib Pajak yang memiliki tunggakan PBB Perkotaan Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012. Dalam mengajukan permohonan *Sunset Policy* adapun teknis pelaksanaan yang harus dilakukan oleh Wajib Pajak, yaitu:

1) Wajib Pajak mengajukan permohonan penghapusam sanksi administrasi melalui loket layanan khusus pada Badan Pelayanan Pajak Daerah
2) Pengajuan permohonan melampirkan :
    a. Formulir permohonan
    b. SPPT PBB; dan
    c. Fotocopy kartu identitas
3) Formulir permohonan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf 1, disediakan pada loket layanan khusus
4) Petugas layanan khusus melakukan verifikasi permohonan
5) Petugas Bank Jatim menerima pembayaran dari Wajib Pajakdan mencetak bukti tanda setoran
6) Wajib Pajak menerima bukti setoran pembayaran PBB

Dalam hal masa penghapusan saksi administrasi telah berakhir maka terhadap Wajib Pajak yang sudah mengajukan permohonan tapi belum melakukan pembayaran maka permohonan penghapusan sanksi administrasi diaggap batal.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Suatu penelitian pada dasarnya menggunakan metode penelitian yang sesuai dengan pokok permasalahan yang akan diteliti, sehingga data yang akan diperoleh relevan dan sesuai dengan permasalahan yang ada. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yaitu dengan pendekatan deskriptif. Penelitian yang bersifat deskriptif yaitu dengan mendeskripsikan atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif. Menurut Surakhmad (2004 : 139) pelaksanaan metode deskriptif tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi meliputi analisa dan interpetasi data.

Penelitian deskriptif melakukan analisis hanya sampai pada taraf deskripsi yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematik sehingga dapat dipahami dan disimpulkan. Menurut Subana (2005:89) penelitian deskriptif adalah menuturkan dan menafsirkan data yang berkenaan dengan fakta, keadaan, variabel dan fenomena yang terjadi saat penelitian berlangsung dan menyajikannya.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan suatu hal yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian yang dilakukan. Moleong (2014:12) menyatakan bahwa penetapan

fokus sebagai pokok masalah penelitian merupakan hal yang penting artinya dalam usaha menemukan batas penelitian. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa hal, yaitu batas menentukan kenyataan jamak yang kemudian mempertajam fokus dan penetapan fokus dapat lebih dekat dihubungkan oleh interaksi antara penelitian dan fokus.

Fokus penelitian bertujuan untuk memudahkan peneliti agar dapat menentukan data dengan mudah. Selain itu juga terhindar dari pemikiran yang tidak fokus karena sudah terdapat adanya batas penelitian, bedasarkan teori konsep model implementasi George E. Edward III, fokus penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Implementasi Implementasi Progam *Sunset Policy* (Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak Tahun 1994-2012 di Kota Malang yang meliputi :
    a. Komunikasi sebagai upaya dalam menyalurkan informasi yang jelas, akurat, dan konsisten serta sebagai petunjuk pelaksanaan kebijakan kegiatan.
    b. Sumber daya yang terdiri dari sumber daya manusia, serta anggaran, dan sumber daya peralatan untuk menunjang terlaksannya kebijakan kegiatan.
    c. Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti kemauan atau niat para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan.
    d. Struktur birokrasi yang merupakan susunan komponen (unit-unit) kerja dalam organisasi yang menunjukkan adanya pembagian kerja serta adanya kejelasan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda.

e. Target dan Realisasi Penerimaan dari Progam *Sunset Policy*

f. Dampak Pelaksanaan Progam *Sunset Policy* terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kota Malang

2. Faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan Dampak Pelaksanaan Progam *Sunset Policy* terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kota Malang di Kota Malang, meliputi :

a. Faktor Pendukung :

1) Sumber Daya Manusia

Menurut grindle dalam suatu proses implementasi kebijakan harus didukung oleh sumber-sumber daya yang mendukung keberhasilan dari kebijakan tersebut. (Agustino, 2016:144). Salah satu sumber daya yang mendukung pelaksanaan program *Sunset Policy* ini adalah mausia itu sendiri. Sumber daya manusia itu berkatan dengan aktor-aktor yang terlibat. Dalam pelaksanaan program *Sunset Policy*, sumber daya manusia merupakan faktor pendukung utama dalam keberhasilan program ini.

2) Sistem Pelayanan

Menurut Grindle dalam suatu proses implelmentasi kebijakan harus didukung oleh sumber-sumber daya yang mendukung keberhasilan dari kebijakan tersebut. (Agustino, 2016:144). Sistem pelayanan dalam program *Sunset Policy* juga menjadi faktor pendukung program *Sunset Policy*. Sistem pelayanan program *Sunset Policy* dibantu oleh sumber daya tekhnologi untuk mempercepat pelayanan.

3) Batuan Regulasi

Menurut Grindle dalam suatu proses implementasi kebijakan harus didukung oleh sumber-sumber daya yang mendukung keberhasilan dari kebijakan tersebut. (Agustino, 2016:144). Regulasi merupakan salah satu sumber daya yag mendukung jalanya pelaksanaan program *Sunset Policy*.

b. Faktor Penghambat

1) Kurangnya Kesadaran Diri Wajib Pajak

Kendala yang masih sering timbul adalah masih kurangnya kesadaran diri Wajib Pajak dan pemahaman Wajib Pajak. Informasi yang tidak diketahui Wajib Pajak menyebabkan ketidakpahaman Wajib Pajak mengenai program *Sunset Policy* ini, selain itu meskipun sudah dilakukan sosialisasi oleh pegawai fiskus masih ada Wajib Pajak yang belum tahu maksud dan bagaimana cara mengikuti progam *Sunset Policy* ini.

2) Kurangnya Sarana dan Prasarana

Kurangnya sarana dan prasarana menjadi kendala dalam pelaksanaan program *Sunset Policy*, hal ini berkaitan dengan kemudahan Wajib Pajak dalam melakukan pembayaran. Kurangnya fasilitas atau sulitnya prosedur menyebabkan masyarakat tidak ingin mengikuti dan akhirnya tidak memenuhi kewajiban perpajakanya.

3) Kekhawatiran Wajib Pajak

Isu yang berkembang di masyarakat juga mempunyai pengaruh dalam pelaksanaan program *Sunset Policy*, karena dapat menimbulkan kekhawatiran Wajib Pajak. Isu yang berkembang dapat membantu presepsi atau opini di masyarakat.

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian memberikan informasi terkait wilayah atau tempat peneliti mengungkapkan keadaan yang sebenarnya dari objek yang peneliti teliti. Lokasi penelitian digunakan peneliti untuk memperoleh data dan informasi yang peneliti butuhkan dalam menjawab rumusan masalah penelitian. Adapun lokasi penelitian yag peneliti tuju ialah Kota Malang.

Situs penelitian merupakan letak yang sebenarnya peneliti melakukan penelitian untuk memperoleh data yang akurat, valid, dan benar-benar dibutuhkan dalam penelitian. Situs penelitian dalam penelitian ini adalah Kantor Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang (BP2D). Alasan pemilihan situs ini karena BP2D Kota Malang merupakan tempat mengelola seluruh jenis pajak daerah termasuk Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Kota Malang dan merupakan instansi yang melaksanakan kegiatan-kegiatan terkait upaya-upaya dalam melakukan pengoptimalan penerimaan pajak daerah khusunya Pajak Bumi dan Bagunan Perkotaan, salah satu upaya yang dilakukan BP2D Kota Malang yaitu meluncurkan progam*Sunset Policy*.

D. Sumber Data

Menurut Moleong (2010:157), sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini seperti:

1. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber pertama (narasumber) baik dari individu/perseorangan yang berhubungan langsung

dengan obyek penelitian maupun permasalahan yang ada. Dalam hal ini berupa wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti. Adapun yang menjadi sumber data primer penelitian ini sebagai berikut :

a. Bapak Dwi Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan
b. Bapak Fauzan selaku Kepala Seksi Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah Lainnya
c. Ibu Luluk selaku Kepala Sub Bidang Penagihan
d. Ibu Sulastri salah satu Wajib Pajak yang beralamatkan di Sawojajar
e. Bapak Mahmud yang beralamatkan di Kedung Kandang
f. Bapak Haryanto yang beralamatkan di Araya
g. Ibu Tutik yang beralamatkan di Dinoyo

2. Data Sekunder, merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang atau penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini biasanya diperoleh dari perpustakaan atau dari laporan-laporan peneliti terdahulu. Data sekunder disebut juga data yang tersedia. Pada penelitian ini data sekunder berupa berita dari internet, dan literatur-literatur lainnya yang meliputi Undang-Undang atau peraturan-peraturan, dokumen, jurnal, catatan, serta laporan dari instansi yang terkait yaitu Badan Pelayanan Pajak Derah Kota Malang.

E. Teknik dan Pengumpulan Data

1. Metode Wawancara

Teknik wawancara dalam Moleong (2005:144), merupakan teknik pengumpulan data kualitatif dengan menggunakan instrumen yaitu berupa pedoman wawancara. Adapun model wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah model wawancara terstruktur yaitu peneliti telah menentukan format masalah yang akan diwawancara berdasarkan masalah yang akan diteliti.

Menurut Kriyanto (2006:45), wawancara mendalam adalah suatu cara pengumpulan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka dengan informan agar mendapat data yang lengkap dan mendalam. Wawancara ini dilakukan berulang-ulang secara intensif, selanjutnya dibedakan antara responden dan informan.

Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara pada Kepala Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, para Staff dan Pegawai Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dan juga melakukan beberapa wawancara kepada para pemohon pembayaran pajak bumi dan bangunan di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang untuk mendapatkan data yang valid sesuai dengan fakta.

2. Dokumentasi

Suatu teknik pengumpulan data yang mengambil data dari dokumen, arsip, brosur, majalah, koran dan internet yang sesuai dengan masalah yang diteliti. Secara umum kegiatan dokumentasi tersebut dilaksanakan dengan cara klarifikasi dan kategori dokumen. Tujuan dari dokumentasi adalah membantu

data yang diperoleh oleh peneliti agar menjadi lebih valid dan sesuai fakta. Beberapa data yang dibutuhkan oleh peneliti yang berhubungan dengan fokus penelitian dan rumusan masalah tentang Implementasi Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Untuk Masa Pajak Sampai dengan Tahun 2012.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga lebih mudah diolah (Arikunto, 2006:151).

Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Peneliti sendiri, karena peneliti sendiri yang menjadi pelaksana dan pengumpul data
2. Pedoman wawancara, yaitu berupa daftar pertanyaan yang dibuat peneliti untuk memudahkan peneliti memperoleh informasi atau data-data yang diperlukan dari sumber data.
3. Perangkat penunjang seperti buku catatan, alat tulis, dan laptop yang akan digunakan untuk mencatat data-data yang diperoleh di tempat penelitian.

G. Analisis Data

Proses analisis data merupakan usaha untuk menemukan jawaban atas pertanyaan yang diperoleh dari hasil penelitian. Sehingga diperlukan suatu proses

penyederhanaan data, agar data-data yang telah diperoleh akan lebih mudah untuk dibicarakan dan diinterprestasikan. Dengan demikian akan diperoleh suatu data yang lebih akurat.

Sesuai dengan tujuan penelitian yang ditetapkan, maka peneliti menggunakan analisis data model interaktif seperti yang dikembangkan oleh Miles, Huberman Dan Saldana (2014:14) di dalam analisis data kualitatif terdapat empat (4) tahap tahapan analisis data yaitu, pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Analisis dalam penelitian yang digunakan adalah analisis kualitatif yaitu memberikan gambaran tentang uraian berdasarkan data yang sudah ada, kemudian disimpulkan dan diinterpretasikan. Di dalam bukunya Miles dan Huberman (2014:33) menyatakan bahwa analisis data yang terdiri dari alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan dan analisis data kualitatif menggunakan alur kegiatan sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection)*

   Pada tahapan pengumpulan data, peneliti menggunakan dua teknik, yaitu melalui wawancara, dan dokumentasi. Pengumpulan data melalui dokumentasi dilakukan untuk menunjang dan memperkuat data-data yang telah disampaikan melalui wawancara. Pada tahapan ini, peneliti melakukannya secara berulang-ulang agar mencapai kejenuhan data. Sehingga penelitian yang dihasilkan dapat optimal.

2. Kondensasi Data *(Data Condensation)*

   Kondensasi data merupakan proses pemilihan, penyedehanaan dan transformasi data mentah yang didapat dari lapangan. Kondensasi data

berlangsung terus-menerus selama penelitian bahkan sebenarnya kondensasi data dapat dilakukan sebelum data terkumpul secara menyeluruh. Kondensasi data dilakukan dengan cara, data yang diperoleh di lokasi penelitian dituangkan dalam uraian atau laporan secara lengkap dan terperinci. Laporan lapangan disedehanakan, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting kemudian dicari tema atau polanya, hal ini dilakukan secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung dan pada tahap analisa data yang lain yaitu penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

3. Penyajian Data *(Data Display)*

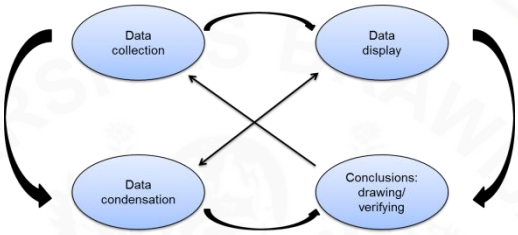
   Penyajian diartikan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid. Penggunaan berbagai jenis matriks, grafik, jaringan, dan bagan untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam bentuk yang padu dan mudah diperoleh. Dengan demikian penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar ataukah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikiaskan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

4. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi *(Drawing Conclusions/Verifications)*

   Penarikan kesimpulan perlu diverifikasi delama penelitian berlangsung. Hal ini dikarenakan makna-makna yang mucul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohannya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Jadi, kesimpulan yang kita miliki adalah kesimpulan yang menarik mengenai

sesuatu yang terjadi dan yang jelas kebenarannya serta kegunaannya, inilah yang disebut validitas.

Bedasarkan uraian analisa diatas maka dalam penyajian data dan penulisan skripsi ini nantinya peneliti akan merujuk pada poin-poin diatas, sehingga diharapkan dalam proses penulisan skripsi ini nantinya bisa lebih terarah. Uraian analisa diatas dapat digambarkan kedalam bagan yang akan terlihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 2 Analisis Data Model Interaktif
Sumber : Miles, Huberman dan Saldana, 2014:14

H. Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ilmiah dikaitkan dengan validitas dan reabilitas sebagai syarat utama menentukan keabsahan data yaitu, derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). Menurut Moleong (2014, 320) keabsahan data adalah bahwa setiap keadaan harus memenuhi :

1. Mendemontrasikan nilai yang benar,
2. Menyediakan dasar agar hal itu dapat diterapkan, dan
3. Memperbolehkan keputusan luar yang dapat dibuat tentang konsistensi dari prosedurnya dan kenetralan dari temuan dan keputusan-keputusannya.

Penelitian ini menerapkan teknik pemeriksaan kredibilitas data menggunakan triangulasi. Triagulasi merupakan tekhnik pemeriksaan keabsahan data dengan memafaatkan sesuatu diluar data untuk memeriksa atau sebagai pembanding terhadap data. Denzim (1987) dalam Moleong (2014,321) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatka penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi dengan sumber untuk membandingkan dan memeriksa kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Sumber yang akan dilakukan pengujian keabsahan dalam penelitian ini yaitu informasi yang berasal dari BP2D Kota Malang. Teknik triangulasi dengan sumber ini dilakukan dengan:

1. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi,
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu,
3. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan beberapa berbagai pendapat dan pandagan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan, menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan,
4. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkataitan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

1. Gambaran Umum Kota Malang

Kota Malang adalah salah satu kota yang terletak di Provinsi Jawa Timur. Kota yang memiliki luas wilayah 110,06 km^2 menjadikan Kota Malang sebagai kota terbesar kedua di Provinsi Jawa Timur setelah Surabaya. Dikutip dari Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Kota Malang 2014, secara astronomis Kota Malang terletak pada kordinat 7. 06° - 8. 02° Lintang Selatan dan 112. 06° - 112. 07° Bujur Timur dengan ketinggian antara 440-667 meter dari permukaan laut. Mengingat letaknya yang cukup tinggi, kondisi Kota Malang tercatat dengan rata-rata suhu udara berkisar antara 23,2°C sampai 24,4°C dengan kelembapan udara rata-rata berkisar antara 78% - 86% serta curah hujan tertinggi 526 milimeter. Kondisi geografis yang demikian membuat Kota Malang relatif sejuk dan dingin dibandingkan dengan daerah lain di Jawa Timur.

Kota Malang yang terletak 90 km sebelah selatan Kota Surabaya dan juga terletak ditengah-tengah Kabupaten Malang berdiri sejak tahun 1914. Secara administratif, Kota Malang berbatasan langsung dengan Kabupaten Malang yaitu:

1. Sebelah Utara : Kecamatan Singosari dan Kecamatan Karangploso
2. Sebelah Timur : Kecamatan Pakis dan Kecamatan Tumpang
3. Sebelah Selatan : Kecamatan Tajina dan Kecamatan Pakisaji

4. Sebelah Barat : Kecamatan Wagir dan Kecamatan Dau

Luas wilayah Kota Malang yang mencapai 110. 06 km^2 terbagi dalam lima wilayah Kecamatan yaitu Kecamatan Belimbing, Kecamatan Klojen, Kecamatan Lowokwaru, Kecamatan Sukun, dan Kecamatan Klayatan dengan memiliki wilayah 52 kelurahan 554 RW dan 4. 098 RT. Berikut merupakan rincian kecamatan dan kelurahan di Kota Malang:

Tabel 5 Rincian Kecamatan dan Kelurahan di Kota Malang

Kecamatan Kedungkandang	
1. Kelurahan Wonokoyo	7. Kelurahan Kota Lama
2. Kelurahan Kedungkandang	8. Kelurahan Lesanpuro
3. Kelurahan Madyopuro	9. Kelurahan Blimbing
4. Kelurahan Tlogowaru	10. Kelurahan Bumiayu
5. Kelurahan Buring	11. Kelurahan Cemorokandang
6. Kelurahan Mergosono	
Kecamatan Sukun	
1. Kelurahan Ciptomulyo	7. Kelurahan Pisangcandi
2. Kelurahan Gadang	8. Kelurahan Karangbesuki
3. Kelurahan Kebonsari	9. Kelurahan Badulan
4. Kelurahan Bandungrejosari	10. Kelurahan Mulyorejo
5. Kelurahan Sukun	11. Kelurahan Bakalan Krajan
6. Kelurahan Tanjungrejo	

Kecamatan Blimbing	
1. Kelurahan Balearjosari	7. Kelurahan Purwantoro
2. Kelurahan Polowijen	8. Kelurahan Bunulrejo
3. Kelurahan Purwodadi	9. Kelurahan Kesatrian
4. Kelurahan Arjosari	10. Kelurahan Polehan
5. Kelurahan Blimbing	11. Kelurahan Jodipan
6. Kelurahan Pandanwangi	
Kecamatan Klojen	
1. Kelurahan Klojen	7. Kelurahan Oro-oro Dowo
2. Kelurahan Rampal Claket	8. Kelurahan Bareng
3. Kelurahan Samaan	9. Kelurahan Gading Kasri
4. Kelurahan Kidul Dalam	10. Kelurahan Penaggungan
5. Kelurahan Sukoharjo	11. Kelurahan Kauman
6. Kelurahan Kasin	
Kecamatan Lowokwaru	
1. Kelurahan Tasikmadu	7. Kelurahan Ketawanggede
2. Kelurahan Tunggul Wulung	8. Kelurahan Jatimulyo
3. Kelurahan Tlogomas	9. Kelurahan Tunjungsekar

4. Kelurahan Merjosari	10. Kelurahan Mojolangu
5. Kelurahan Dinoyo	11. Kelurahan Tulusrejo
6. Kelurahan Sumbersari	12. Kelurahan Lowokwaru

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemeritah Kota Malang *Tahun 2014*

a. Lambang Kota Malang

Gambar 3 Lambang Kota Malang

Sumber : http://malangkota. go. id

Malang Kucecwara merupakan *motto* dari Pemerintah Kota Malang yang berarti Tuhan menghancurkan yang bathil, menegakkan yang benar. Adapun makna dari lambang Kota Malang yaitu:

a). Kuning, berarti keluruhan dan kebesaran

b). Hijau adalah kesuburan

c). Biru Muda berarti kesetiaan pada Tuhan, Negara dan bangsa

d). Segilima berbentuk perisai bermakna semangat perjuangan kepahlawanan, kondisi geografis, pegunungan, serta semangat

membangun untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pacasila

b. Visi dan Misi Kota Malang

Visi merupakan rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan yang didalamnya berisi suatu gambaran yang berisikan cita-cita yang ingin diwujudkan. Mengutip dari Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2014 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Malang Tahun 2013-2018, adapun visi dari Kota Malang yaitu, *"Terwujudnya Kota Malang sebagai Kota Pendidikan yang Berkualitas, Kota sehat dan Ramah Lingkungan, Kota Pariwisata yang Berbudaya, Menuju Masyarakat* yang *Maju dan Mandiri. "* Berikut ini merupakan penjelasan visi Kota Malang:

a). *Kota Pendidikan yang Berkualitas,* artinya bahwa pembanguna Kota Malang diarahkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dalam arti yang luas

a) *Kota Sehat dan Ramah Lingkungan,* artinya bahwa pembangunan di Kota Malang diarahkan untuk mewujudkan Kota yang sehat dan berwawasan Lingkungan

b) *Kota Pariwisata yang Berbudaya,* artinya bahwa pembangunan di Kota Malang diarahkan untuk mewujudkan Kota Malang sebagai tujuan wisata dengan tetap melestarikan budaya khas Malangan

c) *Menuju Masyarakat yang Maju dan Mandiri*, artinya bahwa tujuan pembagunan yang akan dilakukan adalah untuk mewujudkan masyarakay Kota Malang yang maju dan mandiri.

Misi merupakan implementasi dari keinginan menyatukan langkah dari gerak dalam melaksanakan visi yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:

a). Mewujudkan dan mengembangkan pendidikan yang berkualitas

b). Mewujudkan peningkatan kesehatan masyarakat

c). Mewujudkan penyelenggaraan pembangunan yang ramah lingkungan

d). Mewujudkan pemerataan perekonomian dan pusat pertumbuhan wilayah sekitarnya

e). Mewujudkan pelayanan publik yang prima

2. Badan Pelayanan Pajak Daerah (BP2D)

Gambar 4 Badan Pelayana Pajak Daerah

Sumber : Dokumentasi Peneliti

Badan Pelayanan Pajak Daerah (BP2D) adalah perangkat daerah yang melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintah di bidang keuangan khususnya pemungutan pajak daerah. BP2D dulu bernama Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda). Namun setelah disahkannya Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Peragkat Daerah pada tanggal 19 Juni 2016, Dispenda resmi berubah menjadi BP2D. Penggunaan nama BP2D diresmikan sejak tanggal 7 Oktober 2016 bersamaan dengan disahkannya Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.

Selain itu, perubahan juga terjadi pada struktur organisasi BP2D jika dibandingkan dengan Dispenda. Perubahan tersebut berupa penggabungan bidang dan penambahan unit baru. Secara umum struktur organisasi Dispenda terdiri atas Kepala Dinas, Sekretaris, Bidang Pajak Bumi dan Bangunan, Bidang Pajak Daerah Lainnya, Bidang Penagihan, Bidang Pembukuan, dan Pengembangan Potensi, serta kelompok Jabatan Fungsional. Sedangkan struktur organisasi BP2D terdiri dari Kepala Badan, Sekretaris, Bidang Pendataan, Pendaftaran, Penetapan (P3), Bidang Penagihan dan Bidang Pemeriksaan (P2), dan Bidang Pengembagan Potensi (P1). Disamping itu, BP2D menambahkan beberapa Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang berada di masing-masing kecamatan. UPT ini merupakan perpanjangan tangan BP2D yang diharapkan dapat memberikan manfaat seperti kemudahan dalam menjangkau WP, mendata objek pajak baru serta dapat menjadi alat untuk memperpendek rentang kendali layanan pajak daerah.

a. Lokasi Badan Palayanan Pajak Daerah Kota Malang

Kantor Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang berada di Perkantoran Terpadu Gedung B *First Floor*, JL. Mayjend Sungkono, Arjowinangun, Kedungkandang, Kota Malang. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang terletak agak jauh dari pusat Kota Malang.

b. Tugas Pokok dan Fungsi

Tugas Pokok dan Fungsi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang tertuang dalam Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 6 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Daerah pada bagian ke tiga belas (13) pasal lima belas (15).

1. Tugas Pokok dan Fungsi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang mempunyai tugas pokok melaksanakan kebijakan urusan pemerintah daerah dibidang pemungutan Pajak Daerah.
2. Dalam menyelenggarakan tugasnya, Badan Pelayanan Pajak Daerah mempunyai fungsi :
    a. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pemungutan pajak
    b. Penyusunan perencanaan dan pelaksanaankebijakan di Bidang pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Perkotaan dan Pajak Daerah Lainnya
    c. Pelaksanaan dan pengawasan pendataan, pendaftaran, penetapan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Perkotaan dan Pajak Daerah Lainnya

d. Penyusunan dan pelaksanaan pengembangan potensi Pajak Bumi dan Bagunan (PBB), Perkotaan dan Pajak Daerah Lainnya
e. Penyusunan rencana intensifikasi dan ekstensifikasi Pajak Bumi dan Bagunan (PBB) Perkotaan dan Pajak Daerah Lainnya
f. Pelaksanaan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Perkotaan dan Pajak Daerah Lainnya
g. Pelaksanaan penyelesaian keberatan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Perkotaan dan Pajak Daerah Lainnya
h. Pelaksanaan penyelesaian permohonan pembetulan, pembatalan, pengurangan ketetapan, penghapusan, pengurangan sanksi, dan restitusi atas Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Perkotaan dan Pajak Daerah Lainnya
i. Pembinaan dan pembukuan serta pelaporan atas pemungutan dan penyetoran Pajak Bumi dan Bagunan (PBB) Perkotaan dan Pajak Daerah Lainnya
j. Pengendalian benda-benda berharga Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Perkotaan dan Pajak Daerah Lainnya
k. Pembinaan dan pengendalian terhadap sistem pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Perkotaan dan Pajak Daerah Lainnya
l. Pelaksanaan penerbitan Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah (NPWPD)
m. Pelaksanaan pemungutan penerimaan buka pajak

n. Pelaksanaan penyidikan tindak pidana pelanggaran di Bidang pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Perkotaan dan Pajak Daerah Lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
o. Pelaksanaan pembelian/pengadaan atau pembangunan aset tetap berwujud yang akan digunakan dalam rangka penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi
p. Pelaksanaan pemeliharaan barang milik daerah yang digunakan dalam rangka penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi
q. Pelaksanaan kebijakan pengelolaan barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya
r. Pengelolaan administrasi umum meliputi penyusunan kebijakan, ketatalaksanaan, ketatausahaan, keuangan, kepegawaian, rumah tangga, perlengkapan, kehumasan, dan kearsipan
s. Pelaksanaan Standar Pelayanan Mnimal (SPM)
t. Penyusunan dan pelaksanaan Standar Pelayanan Publik (SPP) dan Standar Operasional dan Prosedur (SOP)
u. Pelaksanaan pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan/atau pelaksanaan pengumpulan pendapat pelanggan secara periodik yang bertujuan untuk memperbaiki kualitas layanan
v. Pengelolaan pengaduan masyarakat di bidang pajak daerah
w. Penyampaian data hasil pembangunan dan informasi lannya terkat publik secara berkala melalui website Pemerintah Daerah

x. Pemberdayaan dan pembinaan jabatan fungsional

y. Penyelenggaraan UPT dan jabatan fungsional

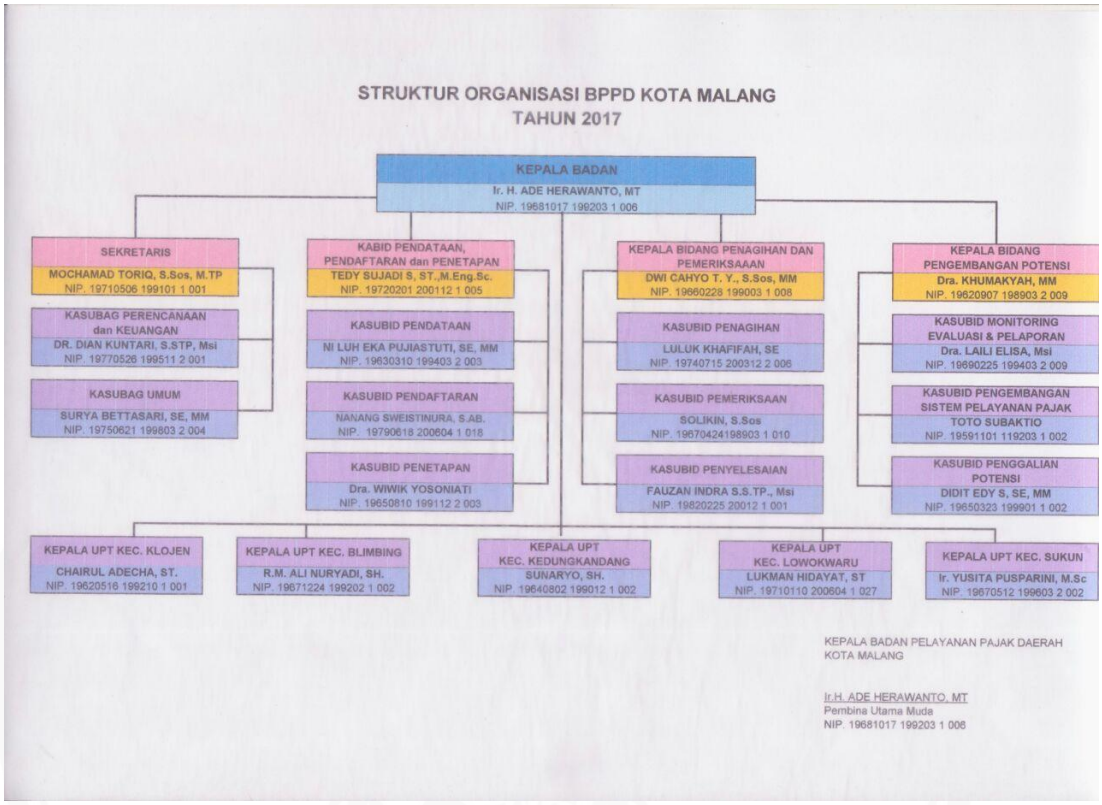
z. Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi; dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas pokoknya

c. Sturktur Oganisasi

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian baik secara posisi maupun tugas yang ada pada perusahaan atau organisasi dalam menjalin kegiatan operasional untuk mencapai suatu tujuan. Suatu lembaga pemerintah maupun swasta tertentu memiliki struktur organisasi. Struktur organisasi dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai batas-batas tanggungjawab dan tugas kepada setiap pegawai, sehingga tercapai suatu koordinasi yang baik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang mengelola pajak daerah Kota Malang memiliki struktur organisasi dalam mengelola kinerja aparatur yang ada.

Struktur Organisasi Badan Pelayanan Pajak Daerah, terdiri dari Kepala Dinas, Sekretariat yang terbagi menjadi Sub Bagian Penyusunan Kebijakan, Sub Bagaian Keuangan dan Sub Bagian Umum. Selanjutnya strutur organisasi BP2D Kota Malang dibawah naungan Kepala Dinas terdiri dari 4 (empat) bidang, yaitu Bidang Pajak Bumi dan Bangunan, Bidang Pajak Daerah Lainnya, Bidang Pembukuan dan Pengembangan

Potensi, dan Bidang Penagihan. Struktur organisasi BP2D Kota Malang secara rinsi dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 5 Struktur Organisasi BP2D

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Badan Pelayanan Pajak Daerah

d. Visi dan Misi

1. Visi

Visi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang adalah "Meningkatkan Penerimaan Pajak Daerah untuk Kesejahteraan Masyarakat Kota". Meningkatkan penerimaan pajak merupakan tugas utama BP2D Kota Malang dan hasilnya direalisasikan demi kesejahteraan masyarakat Kota Malang.

2. Misi

Misi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang adalah "Meningkatkan Pendapatan Daerah Melalui Instensifikasi dan Ekstensifikasi Pajak Daerah". Intensifikasi dan ekstensidikasi dilakukan guna meningkatnya penerimaan pajak daerah Kota Malang.

B. Penyajian Data

1. Implementasi Progam *Sunset Policy* (Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak 1994-2012

Setiap kebijakan yang diimplementasikan pasti terdapat faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan suatu proses implementasi. Seperti yang diungkapkan oleh Edward III (1980) sebagaimana dikutip oleh Widodo (2009:96) bahwasannya terdapat 4 (empat) faktor atau variabel yang berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan suatu implementasi yaitu faktor komunikasi (*communication*), sumber daya (*resource*), disposisi (*dispotition*) dan struktur birokrasi (*bureaucratic structure*). Keempat faktor tersebut tentunya juga berpengaruh terhadap implementasi progam *Sunset Policy* di Kota Malang yang didasarkan pada Peraturan Walikota No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran PBB Untuk Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012 .

a. Komunikasi

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Faktor komunikasi sangat menentukan keberhasilan dalam

mencapai tujuan dari sebuah implementasi kebijakan. Sementara itu, komunikasi kebijakan berarti proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (*policy makers*) kepada pelaksana kebijakan (*policy implementors*).

Berkaitan dengan aspek komunikasi yang terpenting adalah akses informasi. Sehubungan dengan akses informasi tersebut, maka pemerintah daerah wajib menyebarluaskan rancangan atau peraturan perundang-undangan tingkat daerah. Penyebarluasan tersebut dilakukan sesuai yang tercantum dalam pasal 94 UU No 12 tahun 2011 tentang pembentukan peraturan perundang-undangan bahwa "penyebarluasan peraturan daerah provinsi atau kabupaten/kota yang telah diundangkan dalam lembaran daerah dilakukan bersama oleh DPRD dan pemerintah daerah provinsi atau kabupaten/kota". Hal tersebut dimaksudkan agar masyarakat mengetahui peraturan perundang-undangan di daerahnya dan memahami maksud yang terkandung didalamnya. Penyebarluasan dapat dilakukan melalui komunikasi langsung, atau media elektronik serta media cetak yang terbit di daerah tersebut. Jadi suatu produk hukum daerah berupa peraturan daerah seharusnya diketahui dan dipahami oleh seluruh komponen masyarakat.

Salah satu produk hukum daerah yang juga mendapat amanat untuk disebarluaskan kepada masyarakat yaitu Peraturan Walikota Malang No 7 tentang tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) untuk Masa Pajak Sampai dengan Tahun 2012 di Kota Malang . Untuk mengukur sejauh mana faktor komunikasi berperan dalam pelaksanaan progsm *Sunset Policy* Kota Malang yang sudah berjalan 2 periode tersebut dapat dilihat dari beberapa indikator berikut :

1) Transmisi

Adanya penyaluran komunikasi yang baik tentunya menghasilkan implementasi yang baik pula. Indikator transmisi menghendaki agar informasi disampaikan selain kepada pelaksana kebijakan, juga kepada kelompok sasaran dari pihak-pihak terkait. Sesuai dengan Peraturan Walikota No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) untuk Masa Pajak Sampai dengan Tahun 2012 di Kota Malang merupakan landasan hukum pelaksanaan penghapusan denda PBB, BP2D ditunjuk sebagai pelaksana kebijakan dengan masyarakat Kota Malang sebagai sasaran kebijakan. Dalam pelaksanaan kebijakancara penyaluran komunikasi yang dilakukan BP2D agar kebijakan tersebut dapat diketahui oleh masyarakat pada umumnya yaitu dengan melakukan sosialisasi. Ada beberapa cara BP2D melakukan mensosialisasikan progam*Sunset Policy*yaitu melalui banner, kerja sama dengan kelurahan setempat yang bisa dilanjut oleh RW/RT, dan media seperti siaran langsung di radio dan televisi swasta . Seperti yang diungkapkan oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan:

> "Iya sosialisasi kemasyarakatnya pakai banner, saya sosialisasi juga di pertemuan RT/RW Kota Malang saya datang pakai brosur, di radio RRI, di stasiun televisi JTV juga mbak" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Ibu Luluk selaku Kasubid Penagihan:

> "cara sosialisasinya ya lewat banner, sosialisasi lewat beberapa kelurahan dan pertemuan RT/RW, media sosial lainnya seperti radio dll" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Adanya sosialisasi yang dilakukan oleh BP2D dibenarkan oleh masyarakat Kota Malang. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Mahmud yang mengikuti *Sunset Policy* II yang beralamatkan di Kedungkandang:

> "Saya taunya waktu ada sosialisasi dari kelurahan itu mbak. Di sosialisasi itu dijelaskan ada porgam penghapusan itu jadi saya taunya ya dari situ. Kalau di banner banner gitu saya gak pernah lihat mbak" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 15 Februari 2018)

Namun berbeda dengan yang disampaikan oleh Ibu Sulastri yang mengikuti *Sunset Policy* II yang beralamatkan di Sukun:

> "saya taunya waktu dijalan terus ada spanduk gede tentang *Sunset Policy* ini mbak. Soalnya kan tanah ini tanah warisan mbak dan belum dibalikkan nama, la sekarang kan udah dibalik namakan nama saya" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 20 Februari 2018)

Namun masih ada juga masyarakat yang tidak mengetahui sama sekali tentang adanya progam tersebut, seperti yang disampaikan oleh Ibu Sulikha yang bertempat tinggal di Blimbing :

> "Saya tidak tau mbak. Kebijakan seperti apa itu? Saya juga tidak pernah lihat di banner jadi saya benar-benar tidak tau tentang adanya kebijakan itu mbak" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 20 Februari 2018)

Bapak Haryanto yang bertempat tinggal di Tunggul Wulung juga menyampaikan hal yang sama seperti Ibu Sulikha :

> "Kebijakanapa ya itu mbak? Saya baru dengar ini. Di radio, di televisi, di banner juga ga pernah tau mbak" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 25 Mei 2018)

Hal yang sama disampaikan juga oleh Ibu Tutik yang bertempat tinggal di Dinoyo:

> "Saya ga pernah dengar mbak kebijakan itu seperti apa jadi saya ga tau" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 25 Mei 2018)

Sama halnya dengan yang disampaikan oleh B.Dian yang bertempat tinggal di Ketawanggede :

> "saya tidak pernah tau mbak kalo pemerintah mengeluarka progam tersebut pihak kelurahan juga tidak pernah mensosialisasikan". (wawancara dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

2) Kejelasan informasi

Dimensi kejelasan informasi menghendaki agar informasi yang jelas dan mudah untuk dipahami sehingga dapat menghindari terjadinya kesalahan interpretasi dari pelaksana kebijakan kepada kelompok sasaran maupun pihak yang terkait dalam implementasi kebijakan. Aturan progam *Sunset Policy* di Kota Malang diatur dalam Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan untuk Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012. Bedasarkan peraturan tersebut prosedur pelaksanaan penghapusan sanksi administrasi diatur dalam pasal 6 Peraturan WaliKota Malang Nomor 7 Tahun 2016. Seperti yang diungkapkan oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan BP2D :

> "untuk prosedur pelaksanaannya sudah tercantum di Peraturan Wali Kota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan untuk Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012, yaitu pertama Wajib Pajak mengajukan permohonan penghapusan sanksi administrasi melalui loket kemudian petugas layanan khusus melakukan verifikasi permohonan selanjutnya petugas Bank Jatim menerima pembayaran dari Wajib Pajak dan mencetak tanda bukti setoran dan yang terakhir Wajib Pajak menerima tanda bukti setoran pembayaran PBB. Untuk pengajuan permohonannya

> meliputi formulir permohonan yang telah disediakan di loket layana khusus, SPPT PBB, dan fotocopy kartu identitas" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Hal ini juga sama disampaikan oleh ibu Luluk selaku Kasubid Penagihan :

> "prosedur pengajuannya sendiri, WP kepelayanan PBB. Disitu ada formulir permohonan *Sunset Policy*. WP mengisi formulir pengajuan, lalu melengkapi persyaratan berupa SPPT PBB dan fotocopy kartu identitas WP, diperiksa dipelayanan, setelah syarat lengkap pengajuan disetujui dan denda dalam sistem dihapus. Setelah itu, petugas akan melakukan vertifikasi permohonan yang diajukan WP. Jika lolos verifikasi, maka selajutnya WP melakukan pembayaran di bank Jatim setelah sebelumnya petugas kami melock besaran sanksi/denda keterlambatan pembayara PBB di sistem. Jadi saat melakukan pembayaran di bank Jatim, WP hanya membayar pokok PBB saja" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Beberapa masyarakat diwawancarai terkait dengan progam *Sunset Policy* terutama mengenai sistem pembayaran. Sebagian besar masyarakat sudah mengetahui bagaimana teknis pelaksanaan pembayarannya.

Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Mahmud yang bertempat tinggal di Kedung Kandang:

> "Prosedurnya sangat jelas mbak dan tidak sulit. Jadi tinggal mengajukan surat permohonan yang sudah disediakan diloket pembayaran kemudian bisa langsung diproses" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 15 Februari 2018)

Hal yang sama juga disampaika oleh Ibu Sulastri yang bertempat tinggal di Sukun :

> "untuk mengurusnya mudah mbak ga ruwet. Jadi kita tinggal datang ke kantor terus mengajukan surat permohonan diloket kemudian langsung diproses. (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 20 Februari 2018)

3) Konsistensi

Indikator konsistensi informasi menghendaki agar informasi yang disampaikan harus konsisten sehingga tidak menimbulkan kebingungan pelaksana kebijakan, kelompok sasaran maupun pihak terkait. Informasi yang berkaitan tentang progam *Sunset Policy* sudah jelas tercantum dalam Peraturan WaliKota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Untuk Masa Pajak Sampai dengan Tahun 2012. Sehingga pelaksanaan kebijakan, kelompok sasaran dan pihak terkait sudah mengetahui maksud serta tujuan kebijakan. Seperti yang diungkapkan oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan

> " ya sudah pasti konsisten ya mbak kan sudah ada peraturan wali kotanya. Jadi semua ketentuan-ketentuan dalam pelaksanaan kebijakan tersebut sudah tercantum didalam peraturan tersebut" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ibu Luluk selaku Kasubid Penagihan:

> "mengenai kekonsistensian sudah pasti konsisten ya mbak. Karena untuk masalah pelaksana, sasaran kebijakan, waktu pelaksanan kebijakan dan bagaimana proses pelaksanaan seperti bagaimana alur untuk mengurus, berkas apa saja yang dibutuhka sudah tercantum di Peraturan Walikota No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan untuk Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Beberapa masyarakat yang sudah melakukan progam *Sunset Policy* ketika saya wawancara mengenai apa itu *Sunset Policy* mereka dapat menjelaskan namun tidak mengetahui peraturan nomor berapa yang mengatur progam *Sunset*

Policy tersebut, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Mahmud yang bertempat tinggal di Kedung Kandang :

> "ya *Sunset Policy* itu penghapusan sanksi /denda administrasi PBB yang terutang dari tahun 1994 sampai tahun 2012. Saya Cuma tau ada progam penghapusan itu mbak tapi gatau peraturan daerah nomor berapa yang mengatur" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 15 Februari 2018)

Sama dengan Ibu Sulastri yang bertempat tinggal di Sukun menyampaikan:

> "ya pokoknya saya tau itu progam penghapusan sanksi sama tau gimana cara mengurusnya aja mbak" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 20 Februari 2018)

Bedasarkan hasil dari wawancara tersebut dapat diartikan bahwa pelaksanaan progam *Sunset Policy* sudah melakukan komunikasi dengan baik karena sudah mencakup tiga indikator diatas, yaitu transmisi, kejelasan informasi dan konsistensi. Namun sosialisasi yang dilakukan oleh BP2D masih kurang karena masih banyak WP yang tidak mengetahui apa itu progam *Sunset Policy*.

b. Sumber Daya

Sebesar apapun variabel kejelasan dan konsistensi suatu peraturan serta kordinasi antara pihak-pihak terkait dalam kebijakan, apabila tidak disertai dengan sumber daya yang cukup maka pelaksanaan kebijakan tidak dapat berjalan dengan efektif. Sehubungan dengan hal tersebut, dalam proses implementasi kebijakan sangat dibutuhkan sumber daya yang memadai. Menurut Edward III (1980) sebagaimana yang dikutip oleh widodo (2009:102) bahwasannya terdapat tiga elemen penting dalam variabel sumber daya yang menentukan keberhasilan

pelaksanaan suatu kebijakan, adapun elemen penting dalam indikator sumber daya yaitu sumber daya manusia, sumber daya anggaran, dan sumber daya peralatan.

1) Sumber Daya Manusia

Keberadaan sumber daya manusia dalam kaitannya dengan pelaksanaan progam *Sunset Policy* memegang peranan penting. Sumber daya manusia merupakan sumber daya aktif yag bertugas mengelola dan memberdayakan sumber daya lain. Kecukupan suatu sumber daya lain tidak dapat membuat pelaksanaan kebijakan berhasil jika tidak didukung dengan sumber daya manusia yang memadai.

Berkaitan dengan jumlah petugas yamg menangani pelaksanaan *Sunset Policy*, didapat hasil wawancara yang dilakukan dengan P. Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan PBB mengungkapkan bahwa:

> "kalau masalah SDM dari staff petugas yang melayani pelaksanaan *Sunset Policy* I. Saat pelaksanaan *Sunset Policy* I bersamaan dengan pengembangan aplikasi di BP2D terkait rencana penerapan aplikasi berbasis online baik pada pajak daerah lan di luar PBB (Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Reklame, Pajak Hiburan, Pajak Parkir, dan lain-lain). Sedangkan tenaga IT yang ada di BP2D jumlahnya sangat terbatas, sehingga pelaksanaan *Sunset Policy* tidak dapat berjalan maksimal, terutama terkait dengan implementasi sistem aplikasi online antara database PBB dengan komputer pelayanan PBB. Tenaga IT yang berjumlah hanya tiga orang, terpaksa dibagi tugasnya. Ternyata pada saat yang bersamaan terdapat pergeseranpegawai (mutasi di jajaran Pemerintaha Kota Malang) sehingga salah satu tenaga IT yang ada di BP2D terkena imbasnya dimutasi pada UPTD BPKAD Kota Malang. Praktis tinggal 2 (dua) orang tenaga IT, itupun yang satu hanya sebagai tenaga operator sedagkan satunya sebagai progammer. Keterbatasan IT ini sgat berpengaruh pada pelaksanaan progam *Sunset Policy* apalagi progam tersebut baru pertama kali dilaksanakan jadi masih banyak yang dibutuhkan untuk masalah IT. Namun dalam pelayanan terhadap masyarakat sudah ada 3 orang staff di pelayanan dan pembayarannya

> dibantu oleh petugas dari Bank Jatim. Sedangkan pada pelaksanaan *Sunset Policy* II sudah dapat berjalan secara maksimal karena sasaran dari kebijakan*Sunset Policy* kedua tersebut sama dengan *Sunset Policy* pertama jadi tidak banyak lagi yang perlu dipersiapkan dalam pelaksanaan *Sunset Policy*" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Hal yang sama disampaikan oleh Ibu Luluk selaku Kasubid Penagihan:

> "kalau maslaah yang melayani saya kira sudah cukup ya mbak karena kemudian proses pembayarannya dibantu oleh petugas dari Bank Jatim juga. Jadi Wajib Pajak yag mengikuti progam *Sunset Policy* tersebut tidak perlu antri dan menunggu terlalu dalam prosesnya pembayarannya" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Proses pelayanan progam *Sunset Policy* diupayakan BP2D Kota Malang untuk tidak memakan waktu lama. Proses penyelesaiannya hanya memakan waktu paling lama 75 menit. Proses pelayanan ini juga dibantu oleh sumber daya aplikasi untuk mempercepat layanan *Sunset Policy*. Seperti yang disampaikan oleh P. Fauzan selaku Kepala Seksi Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah Lainnya:

> "kalau aset WPnya bayak, ya bisa lama mbak tapi paling lama ya 75 menitan saja. Karena kita harus meneliti satu-satu. Kalau semakin banyak harta yang disampaikan, berikut hutangnya, kan harus dicocokan dulu. Keduaya dibutuhkan sumber daya amnusia da sumber daya tekhnologi. Kita membuat aplikasi khusus untuk program *Sunset Policy* ini. Jadi supaya pengajuannya bisa cepat. (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Beberapa masyarakat yang mengikuti *Sunset Policy* menyampaikan hal sama, seperti yang disampaikan oleh P. Mahmud yang mengikuti *Sunset Policy* :

> "pegawainya sudah cukup kalau menurut saya mbak. Prosesnya juga tidak lama jadi saya tidak perlu menunggu terlalu lama soalnya Cuma mengurus satu aset saja mbak jadi tidak perlu waktu lama untuk mencocokan berapa dendanya" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 15 Februari 2018)

Hal yang sama disampaikan juga oleh Ibu Sulastri yang mengikuti *Sunset Policy*:

> "prosesnya cepat mbak jadi saya tidak perlu menunggu terlu lama soalnya saya Cuma ngurus satu aset aja mbak" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 20 Februari 2018)

2) Sumber Daya Anggaran

Anggaran dalam proses implementasi kebijakan berkaitan dengan kecukupan modal dan investasi atas suatu kebijakan atau kebijakan untuk menjamin terlaksananya suatu kebijakan. Sebab apabila suatu kebijakan tidak didukung sumber daya keuangan yang memadai, maka kebijakan tidak akan berjalan dengan efektif dalam mencapa tujuan yang telah ditetapkan. Aspek keuangan berperan penting dalam suatu pelaksanaan kebijakan publik dikarenakan memiliki fungsi sebagai pendukung kegiatan operasional sehari-hari, seperti belanja pegawai, pengadaan sarana dan prasarana, biaya pengadaan sosialisasi, transportasi dan penyelenggaraan pelatihan para pegawai.

Berkaitan dengan sumber daya anggaran dalam pelaksanaan progam *Sunset Policy* sudah sangat cukup dan tidak mengalami kekurangan seperti yang diungkapkan oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan :

> "kalau masalah anggaran dalam *Sunset Policy* sudah sagat cukup sekali ya mbak tidak ada kekurangan karena anggarannya suah jadi satu dengan pengelolaan PBB Jadi dengan adaya anggaran yang sangat memadai pelaksanaan kebijakan tersebut akan dapat berjaalan secara maksimal" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ibu Luluk selaku Kasubid Penagihan :

> "kalau masalah anggaran saya rasa sudah cukup ya mbak. Karena sebelum kebijakan tersebut dilaksanakan pihak BP2D sudah menganggarkan meskipun anggarannya jadi satu dengan pebelolaan PBB. Hal ini dilakukan agar kebijakan*Sunset Policy* dapat berjalan secara maksimal sesuai dengan apa yang kita harapkan" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

3) Sumber Daya Peralatan

Sumber daya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah, dan sarana yang dapat memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam suatu proses implementasi kebijakan. Kesiapan pelaksana kebijakan dapat dilihat dari sarana dan prsarana yang disediakan.

Terkait dengan penyediaan sarana dan prasarana BP2D Kota Malang dalam memberikan pelayanan dengan baik seperti menyediakan formulir permohonan, komputer dan mesin ATM yang sudah disiapkan oleh Bank Jatim. Hal ini disampaikan oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang penagihan :

> "ya kalau masalah sarana dan prasarana sudah baik ya mbak. Kami dari BP2D sudah menyiapakan formulir permohonan, komputer dan sudah ada mesin ATM yang disiapkan oleh pihak Bank Jatim" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Hal yang sama juga disampaka oleh Ibu Luluk selaku Kasubid Penagihan :

> "sarana dan prasarana cukup ya mbak kita sudah emnyediakan apa saja yang dibutuhkan dalam pelaksanaan *Sunset Policy* seperti formulir

> permohonan, komputer dan mesin ATM yang disediakan oleh Bank Jatim" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Terkait dengan penyediaan sarana dan prasarana BP2D Kota Malang dalam memberikan pelayanan dengan baik seperti menyediakan formulir permohonan, dan fasilitas yang lainnya namun keterjangkauan tempat yang cukup jauh untuk mengikuti progam *Sunset Policy* tersebut. Seperti yang disampaikan oleh P. Mahmud yang bertempat tinggal di Kedung Kandang:

> "sarana dan prasaranan sudah cukup baik baik. Jadi kita sebagai masyarakat bisa mendapatkan pelayanan yang baik dari BP2D. Tapi kesulitannyanya ya saya harus kekantornya biar bisa ikut program ini mbak" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 20 Februari 2018)

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Ibu Sulastri yang bertempat tinggal di Sukun :

> "pihak dinas sudah menyediakan sarana dan prasarana yang baik ya mbak. Tapi kekurangan program ini Cuma jauh mbak, karena jarak rumah saya ke kantor itu cukup jauh mbak, soalnya saya kalo bayar pajak itu biasaya lewat perangkat desa. Karena program ini menurut saya menguntungkan yaudah tak urus mbak, lumayan saya ga bayar denda. Tapi yaitu tadi mbak kalo mau ngurus mesti ke kantor dulu baru bisa ikut program ini" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 20 Februari 2018)

c. Disposisi

Faktor diposisi merupakan kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. Disposisi bisa jadi menjadi watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor yang didalamnya mencangkup komitmen dan kejujuran. Apabila seorang implementor

memiliki disposisi yang baik maka kebijakan tersebut akan dilaksanakan dengan baik pula. Selain itu, faktor disposisi juga berkaitan dengan respon implementor terhadap kebijakan. Berhubungan dengan respon implementor, maka salah satu hal yang diperlukan dukungan dari pelaku kebijakan.

Terkait dengan kebijakan tersebut BP2D selaku pembuat kebijakan secara umum mendukung atas diselenggarakannya progam *Sunset Policy*. Sebagaimana diungkapkan oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan:

> "ya sangat mendukung ya mbak kan yang membuat kebijakan kita sendiri, jadi ya kita sangat mendukung dan berharap agar kebijakan ini dapat berjalan lancar sesuai dengan apa yang kita harapkan. Upaya yang dilakukan agar dapat mencapai apa yang kita harapkan dari BP2D sendiri sudah melakukan sosialisasi secara maksimal kepada masyarakat" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Tidak semua permohonan penghapusan sanksi administrasi dapat disetujui. Penyebabnya seperti pengajuan yang diajukan melebihi batas kebijakan yakni tahun 2012. Jadi misalkan ada Wajib Pajak yang mengajukan permohonan penghapusan sanksi administrasi untuk tahun 2013 maka tidak bisa diterima karena batas waktunya hanya sampai tahun 2012.

Seperti yang disampaikan oleh ibu Luluk selaku Kasubid Penagihan:

> "tidak semua permohonan pengajuan penghapusan sanksi administrasi dapat diterima. Karena ada yang tidak memenuhi syarat. Seperti penghapusan sanksi administrasi yang diajukan melebihi tahun yang ditetapkan yakni tahun 2014. Jadi kalau ada yang mengajukan penghapusan sanksi administrasi untuk tahun 2013 tidak bisa kami terima. " (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Untuk target yang ingin dicapai oleh pemerintah Kota Malang dengan adanya kebijakan penghapusan sanksi administrasi atas keterlambatan pembayaran PBB Perkotaan sendiri adalah menguragi atau bahkan menyelesakan piutang PBB Perkotaan yang merupakan warisan dari pemerintah pusat yang saat pelimpahan wewenang pengelolaan PBB ikut juga dilimpahkan ke pemerintah daerah.

Seperti yang disampaikan oleh P. Fauzan Kepala Seksi Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah Lainnya:

> "melaluikebijakan ini tentunya kami ingin sedikit demi sedikit menyelesaikan piutang PBB Perkotaan yag merupakan warisan dari pemerintah pusat. Dengan besarnya aimo warga Kota Malang bukan tidak mungkin kedepannya kami mengulang lagi kebijakan serupa. Atau dengan melakukan modifikasi kebijakan seperti peringanan pajak terhadap lahan pertanian yang kurag produktif untuk langkah pencegahan berubahnya lahan pertanian menjadi perumahan. Mengingat sekaramg ini banyak lahan pertanian yang beralih menjadi perumahan" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Animo warga Kota Malang sendiri terhadap kebijakan penghapusan sanksi administrasi keterlambatan pembayaran PBB Perkotaan, terbilang masih kurang. Dibuktikan haya dengan 1. 107 Wajib Pajak yang mengikuti kebijakan tersebut. Adapun dana yang masuk ke kas daerah yang berasal dari kebijakan penghapusan sanksi administrasi keterlambatan pajak sebesar Rp. 1. 410. 015. 527,- dari 1. 107 objek pajak untuk tahap I dan tahap II sebesar Rp. 587. 254. 343,- dari 539 Wajib Pajak, sedangkan piutang yang menjadi beban neraca daerah sejumlah Rp. 85. 866. 727. 400,-

Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh ibu Luluk selaku Kasubid Penagihan :

> "animo masyarakat masih kurang ya mbak. Tercatat sebayak 1. 107 WP yang mengikuti *Sunset Policy* I dengan dana yang masuk ke kas daerah sebesar 1,4 M dan 539 WP yang mengikuti kebijakan*Sunset Policy* II dengan dana yang masuk ke kas daerah sebesar 0,58 M meningat piutang yang menjadi beban neraca daerah sejumlah 85 M, tapi setidaknya program ini dapat sedikir demi sedikit mengurangi piutang daerah" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Bapak Fauzan Kepala Seksi Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah Lainnya menambahkan :

> "warga Kota Malang kurang merespon baik *Sunset Policy* ini. Terbukti dana yang masuk 1,4 M untuk *Sunset Policy* I dan 0,5 M untuk*Sunset Policy* II. Sedangkan jumlah keseluruhan piutang yang menjadi bebea neraca daerah sejumlah 85 M. Tapi setidaknya program ini dapat sedikit demi sedikit menguragi piutang tersebut. " (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Berkaitan dengan penurunan yang terjadi dalam *Sunset Policy* I dan *Sunset Policy* II dan masih banyaknya jumlah piutang yang menjadi beban neraca daerah yaitu dikarenakan ada beberapa masyarakat yang masih malas untuk mengurus. Hal ini disampaikan oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan :

> "terjadi penurunan karena sasaran kita dalam pelaksanaan *Sunset Policy* I dan II masih sama yaitu masyarakat yang memiliki tunggakan PBB pada tahun 1994 sampai tahun 2012, jadi mungkin masyarakat sudah banyak memanfaatkan pada pelaksanaan yang pertama. Bisa jadi masih ada masyarakat yang masih malas untuk mengurus karena tempat tinggal mereka terlalu jauh atau bahkan ada yag berada di luar kota" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Untuk target dari pelaksanan *Sunset Policy* sendiri sebenarnya pihak BP2D tidak mematok seberapa besar yang harus dicapai dalam pelaksanaan kebijakan

tersebut. Seperti yang disampaikan oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang penagihan :

> "untuk *Sunset Policy* sendiri saya tidak mematok berapa target yang harus dicapai mbak. Yaa saya pengennya dapat mencapai sebayak-banyaknya. Agar dapat menguragi piutang tadi" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ibu Luluk selaku Kasubid Penagihan:

> "besaran target dari *Sunset Policy* ini tidak dibatasi mbak. Kita ingin mendapatkan sebanyak-banyaknya" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Berkaitan dengan tanggapan dari masyarakat sendiri mengenai adanya kebijakan tersebut adalah mereka sangat senang dan antusias sekali. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Mahmud, salah satu WP yang beralamatkan di Kedung Kandang yang juga mengikuti *Sunset Policy* berharap terus berinovasi dan penghapusan sanksi administrasi atas keterlambatan pembayaran PBB atau *Sunset Policy* tidak berhenti sampai disini.

> "harapannya terus berinovasi dan program seperti ini perlu dilakukan. Kalau warganya bayar pajak kan yang senang pemerintah kotanya sendiri. Lalu fasilitas umum diperbaki paka uang pajak tadi" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 15 Februari 2018)

Ibu Sulastri WP yang beralamatkan di Sukun juga memiliki harapan yang serupa dengan Pak. Mahmud:

> "harapannya program ini jangan berhenti disini, tapi sebisa mungkin terus melakukan inovasi yang membuat Wajib Pajak menjadi mau untuk membayar pajak. Kan kalau pajaknya tepat waktu, pastinya akan

berdampak positif pada fasilitas umum. ” (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 20 Februari 2018)

d. Struktur Birokrasi

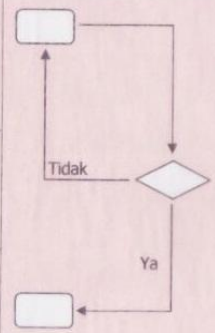
Meskipun sumber-sumber untuk mengimplementasikan suatu kebijakan cukup dan para pelaksana kebijakan mengetahui apa dan bagaimana cara melakukannya, serta mereka mempunyai keinginan untuk melakukannya. Namun implementasi kebijakan bisa jadi masih belum efektif karena adanya ketidakefisienan struktur birokrasi. Struktur birokrasi mencakup dimensi standar operasional prosedur (SOP) dan dimensi fragmentasi yang akan memudahkan dan menyeragamkan tindakan dari para pelaksana kebijakan dalam melaksanakan apa yang menjadi bidang tugasnya.

Dimensi pertama dari faktor struktur birokrasi dalam pelaksanaan kebijakan adalah standar operasional prosedur (SOP) yang berisi cara melakukan kebijakan, waktu pelaksanaan, tempat penyelenggaraan dan aktor yang berperan dalam kegiatan.

Seperti yang disampaika oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan :

“ada SOPnya sendiri mbak dan menunjukkan gambar dari SOP

	Kegiatan	Mutu baku					Keterangan
		Petugas/ staf	Kepala Seksi Penagihan PBB	Persyaratan Kelengkapan	Waktu	Out put	
1.	WP mengajukan permohonan dengan mengisi formulir pemohonan penghapusan sanksi administrasi atas tunggakan PBB yang dimiliki (≤ 2012) dan diserahkan ke staf yang bertugas. Petugas meneliti dan mencocokkan data permohonan dengan data di Sismiop.			- SPPT PBB - Tunggakan On Line berdasarkan Sismiop. - Buku Agenda	15 Menit	Tersedianya data tunggakan PBB yang valid setelah dicocokkan dengan data Data On Line (Sismiop).	
2.	Petugas/staf memasukkan data/entry data ke form SK Kepala Dinas dan dicetak untuk selanjutnya dimintakan paraf ke Kepala Seksi Penagihan PBB.			- Buku DHKP dan Data Online.	5 menit	Konsep SK Kepala Dinas tentang pembebasan atas sanksi administrasi PBB.	
3.	Kasi Penagihan PBB memeriksa dan memberikan paraf dan selanjutnya diserahkan kembali ke petugas/staf			- Konsep surat	5 menit	Konsep SK Kepala Dinas yang sudah terketik	
4.	Petugas/staf menyerahkan ke WP untuk kemudian WP langsung melakukan pembayaran ke loket Bank Jatim						



Gambar 6 Standar Operasional Prosedur *Sunset Policy*

Sumber : Dokumen BP2D Bidang Penagihan

Dimensi selajutnya dari faktor struktur birokrasi adalah fragmentasi. Fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan atau unit yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi. Adanya penyebaran tanggung jawab tersebut nantinya akan menimbulkan pola hubungan kerja antar unit atau badan organisasi. Pola hubungan yang jelas diharapkan tidak menimbulkan miskoordinasin. Masing-masing unit harus jelas pembagian tugasnya serta siapa bertanggung jawab kepada siapa.

Dalam pelaksanaan *Sunset Policy* ini BP2D bekerjasama dengan kecamatan-kecamatan yang ada di Kota Malang dan kelurahan baik tingkat RT/RW untuk melakukan sosialisasi kepada masyarakat tentang pelaksanaan kebijakan tersebut. Dengan adanya sosialisasi tersebut diharapkan masyarakat yang memiliki tunggakan PBB sampai tahun 2012 dapat mengetahui dan ikut

serta dalam pelaksanaan progam *Sunset Policy* tersebut. Seperti yang disampaikan oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang PBB :

> "ya kami bekerjasama dengan kecamatan setempat maupun kelurahan yang ada di Kota Malang mbak. Karena mereka yang jangkauannya cukup dekat dengan sasaran pelaksanaan progam *Sunset Policy*. Kami bekerjasama untuk melakukan sosialisasi kepada masyarakat tentang kebijakan*Sunset Policy* tersebut mbak" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Hal yang sama disampaikan oleh Bapak Mahmud yang bertempat tinggal di Kedungkandang:

> "ya saya mengetaui kebijakan tersebut dari perkumpulan yang diadakan oleh RT/RW dikelurahan saya mbak" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 20 Februari 2018)

e. Target dan Realisasi Penerimaan dari Progam *Sunset Policy*

Salah satu hal yang perlu dipersiapkan sebelum pelaksanaan progam *Sunset Policy* adalah adanya target agar pelaksanaan progam ini dapat terukur. Dalam pelaksanaan progam *Sunset Policy* ini, BP2D menargetkan penerimaan sebesar Rp. 500. 000,000,- (lima ratus juta rupiah). Informasi tersebut disampaikan oleh Bapak Fauzan dalam kutipan wawancara berikut.

> "Oh iya, jelas kami memiliki target. Dari *Sunset Policy* kami menetapkan target sebesar 500 juta. *Sunset Policy* ini kan "barang baru" bagi masyarakat Kota Malang. Meskipun kami telah melakukan berbagai upaya sosialisasi, tapi kami tidak berharap terlalu bayak karena dimungkinkan masyarakat masih asing dengan progam ini. Target yag kami tetapkan memang terbilag kecil jika dibandingkan dengan total piutag yang kami miliki. Tapi ternyata diakhir periode kami dapat melebihi target. Total pengajuan penghapusan sanksi yang kami terima lebih kuran sebesar 1,6 M. , tapi yang benar-benar kami terimas sejumlah 1,4 M". (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 24 Mei 2018)

Target penerimaan dari progam *Sunset Policy* ditetapkan oleh Kepala BP2D. Ir. H. Ade Herawato, MT. Jika dibandingkan dengan besarnya piutang PBB yang dimiliki oleh Pemerintah Kota Malang, target ini masih terbilang sangat kecil. Jika dibandingkan dengan total piutang yang dimiliki oleh Pemerintah Kota Malang yakni sebesar Rp. 85. 866. 727. 400,-, target yang ditetapkan ini hanya sebesar 0,5%.

Progam *Sunset Policy* dilaksanakan selama hampir tiga bulan, dimulai dari tanggal 17 agustus 2016 hingga tanggal 31 Oktober 2016 hingga tanggal 31 Oktober 2016. Selama pelaksanaan tersebut BP2D menerima lebih dari 1400 pengajuan permohonan penghapusan sanksi dengan nilai 1. 6 M. Namun tidak semua permohona tersebut dibayar oleh WP, sehingga total penerimaan BP2D hingga akhir pelaksanaan progam *Sunset Policy* sebesar 1,4 M . hal tersebut termuat dalam tabel berikut.

Tabel 6 Realisasi Penerimaan *Sunset Policy*

Keterangan	Nominal (Rp)	Banyaknya WP
Pengajuan	1. 671. 946. 463,-	1. 481
Pelunasan	1. 410. 015. 572,-	1. 107
Pengajuan Dibatalkan	261. 930. 891,-	374

Sumber : BP2D Kota Malang 2017

Perbedaan jumlah WP yang mengajukan permohonan sanksi administrasi dengan jumlah WP yang melakukan pelunasan atas permohonan tersebut

disebabkan oleh beberapa hal. Alasan-alasan tersebut disampaikan oleh Bapak Fauzan dalam kutipan wawancara berikut.

> "ada banyak hal sih yang menyebabkan total penerimaan lebih kecil dari pengajuan. Yang paling banyak terjadi adalah ya karena sampa akhir masa pelaksaaan *Sunset Policy* WP yang bersangkutan tidak melunasi. Alasan kenapa WP tidak melunasi ya bermacam-macam. Ada yag ternyata masih belum punya uang, atau merasa total hutangnya masih terlalu besar meskipun sudah dihapus sanksinya. Ada juga yang WP yang hutangnya sebenarnya 6 tahun tapi hanya sanggup membayar hutang selama 3 tahun saja. Banyak juga yang tidak melakukan pembayaran tanpa alasan, sehingga kami tidak dapat berbuat apa-apa". (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 24 Mei 2018)

Bedasarkan kutipan wawancara tersebut, diketahui bahwa penyebab perbedaan jumlah pengajuan dengan pelunasan tersebut adalah banyaknya WP yang telah mengajukan permohonan penghapusan sanksi administrasi tetapi hingga akhir jangka waktu pelaksanaan *Sunset Policy*. , WP yang bersangkutan tidak melunasi hutangnya. Pada pasal 8 Perwali *Sunset Policy* disebutkan bahwa "Dalam hal masa penghapusan sanksi administrasi telah berakhir maka terhadap wajib pajak yang sudah mengajukan permohonan tapi belum melakukan pembayaran, maka permohonan penghapusan sanksi administrasi dianggap batal". Merujuk pada pasal tersebut, maka pengajuan yang dilakukan oleh 374 orang dengan nominal pengajuan sebesar Rp. 261. 930. 891,- dinyatakan batal dan akan tetap tercatat sebagai hutang bagi WP yang bersangkutan.

f. Dampak Pelaksanaan Progam *Sunset Policy* terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kota Malang

Sebagai sebuah kebijakan pajak, pencanangan progam *Sunset Policy* diharapkan memberikan dampak bagi penerimaan PAD Kota Malang. Dampak

tersebut dikelompokkan menjadi dua, yakni dampak jangka pendek dan dampak jangka panjang. Dampak jangka pendek berkaitan dengan penerimaan di tahun berjalan. Sedangkan dampak jangka panjang berkaitan dengan potensi penerimaan di tahun pajak berikutnya.

a. Dampak Jangka Pendek

Peraturan Walikota Malang Nomor 7 menyebutkan bahwa salah satu tujuan pelaksanaan progam *Sunset Policy* adalah untuk mengoptimalkan peenrimaan daerah dari PBB. Melalui pelaksanaan progam *Sunset Policy*, Pemerintah Kota Malang mengharapkan ada tambahan penerimaan. Penerimaan dari *Sunset Policy* pada tahun 2016 dicatat sebagai tambahan bagi penerimaa PBB di tahun berjalan. Oleh karena itu untuk dapat mengetahui dampak penerimaan dari progam *Sunset Policy* terhadap PAD, maka perlu diketahui terlebih dahulu dampak penerimaan dari progam *Sunset Policy* terhadap realisasi penerimaan PBB di tahun 2016.

Penerimaan PBB pada tahun 2016, jika belum ditambahkan dengan penerimaan *Sunset Policy* adalah sebesar Rp. 61. 775. 117. 459,-. Penerimaan PBB terbesar diperoleh dari Kecamatan Kedung Kandang, dengan penerimaan sebesar Rp. 14. 412. 505. 595,- dan disusul kemudian secara berurutan oleh Kecamatan Sukun, Blimbing, Klojen, dan Lowokwaru. Hal ini membuat Kecamatan Kedung Kandang mencatatkan kontribusi terhadap penerimaan PBB Kota Malang tahun 2016 sebesar 23,3%. Data penerimaan PBB pada tahun 2016 tersebut tersaji dalam tabel berikut.

Tabel 7 Realisasi Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Kota Malang Tahun 2016 Untuk Masing-Masing Kecamatan Pada Masing-Masing Bulannya

	REALISASI PBB PER KECAMATAN			
BULAN	**BLIMBING**	**KLOJEN**	**KEDUNGKANDANG**	**SUKUN**
JANUARI	341.193.428,-	195.869.373,-	218.321.648,-	308.536.919,-
PEBRUARI	614.477.759,-	528.284.079,-	573.231.958,-	1.106.181.437,-
MARET	747.593.903,-	859.506.666,-	1.180.418.861,-	1.193.105.081,-
APRIL	871.524.276,-	1.116.392.922,-	1.551.150.130,-	1.090.847.005,-
MEI	1.503.304.870,-	1.152.547.586,-	1.470.931.967,-	1.203.674.082,-
JUNI	1.795.865.939,-	2.054.386.172,-	1.867.894.394,-	2.139.336.569,-
JULI	4.261.102.830,-	3.642.628.135,-	3.845.001.487,-	5.164.567.936,-
AGUSTUS	912.644.847,-	868.265.947,-	1.305.856.648,-	733.022.652,-
SEPETEMBER	541.607.582,-	633.253.498,-	800.819.300,-	471.247.606,-
OKTOBER	590.994.822,-	583.146.874,-	1.178.983.495,-	839.890.999,-
NOPEMBER	194.506.296,-	321.121.428,-	336.703.898,-	135.061.669,-
DESEMBER	167.380.079,-	45.932.077,-	83.191.718,-	17.358.335,-
TOTAL	12.542.196.631,-	12.001.334.757,-	14.412.505.595,-	14.402.830.290,-

Sumber Data BP2D Kota Malang 2017

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Bedasarkan tabel 6 , maka dapat diketahui bahwa penerimaan PBB secara umum meningkat mulai bulan Januari hingga mencapai puncaknya pada bulan Juli. Tingginya tingkat pembayaran PBB pada bulan Juli dikarenakan bulan Juli merupakan bulan jatuh tempo pelunasan PBB perkotaan. Sebagaimana umumnya terjadi, pembayaran akan selalu mencapai volume yang maksimal pada saat mendekati masa jatuh tempo. Setelah melewati bulan Juli, penerimaan PBB mengalami penurunan yang cukup signifikan. Karena telah melewati waktu jatuh tempo pembayaran, maka pembayaran dilakukan pada bulan Agustus – Desember akan dikenai sanksi administrasi berupa denda sebesar 2% per bulan.

Data yang tersaji pada tabel 5 adalah data penerimaan PBB sebelum ditambahkan dengan penerimaan dari *Sunset Policy*. Pencatatan penerimaan dari *Sunset Policy* tidak dikelompokkan berdasarkan kecamatan seperti penerimaan PBB. Hal ini dikarenakan *Sunset Policy* adalah progam khusus untuk mengurangi piutang yang dimiliki oleh Pemerintah Kota Malang. Selan itu, pengajuan *Sunset Policy* dilakukan secara individu, lain halnya dengan pembayaran PBB yang merupakan tanggung jawab bersama pada setiap tingkatan pemerintah di Kota Malang. Pertimbangan lain yang mendasari tidak adanya pemisah dalam pencatatan penerimaan *Sunset Policy* adalah untuk menghindari munculnya asumsi bahwa suatu kecamatan memiliki tunggakan yang besar dan memiliki tingkat kepatuhan yang rendah hanya karena kecamatan tersebut paling banyak mengajukan permohonan penghapusan sanksi administrasi. Hal ini sesuai dengan informasi yang disampaikan oleh Bapak Fauzan dalam kutipan wawancara berikut.

> "sedangkan untuk *Sunset Policy*, kami haya mencatatkan sebagai satu kesatuan penerimaan yang bernama *Sunset Policy* tanpa ada pemisah penerimaan dari kecamatan mana dan dibayarjan pada bulan apa". (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 24 Mei 2018)

Bedasarkan pemaparan diatas, maka diketahui bahwa penerimaan PBB di Kota Malang adalah sebesar Rp. 61. 775. 117. 459,-. Jika angka tersebut ditambahkan dengan penerimaan *Sunset Policy* sebesar Rp. 1. 410. 015. 572,- maka total penerimaan PBB pada tahun 2016 adalah sebesar Rp. 63. 185. 133. 031,-. Jika penerimaan PBB pada tahun 2016 dibandingkan dengan total penerimaan dari *Sunset Policy* yang berjumlah sebesar Rp. 1. 410. 015. 572, maka jumlah penerimaan *Sunset Policy* hanya sebesar 2,28%. Pada skala yang lebih luas, jika penerimaan *Sunset Policy* dibandingkan dengan keseluruhan PAD Kota Malang tahun 2016 yang berjumlah 477. 332. 655. 834,- maka kontribusi *Sunset Policy* adalah sebesar 0,3%. Namun, kedua perhitungan ini tidak dapat dijadikan dasar untuk menentukan apakah penerimaan *Sunset Policy* berkontribusi dalam mengoptimalkan penerimaan PBB Kota Malang tahun 2016 sesuai dengan tujuan pelaksanaan *Sunset Policy* dalam Peraturan Walikota Malang. Hal ini dikarenakan komponen-komponen dalam pos PAD sangat banyak, sehingga jika dipersentasekan, penerimaan pada masing-masing pos akan terlihat kecil. Oleh karena itu, untuk dapat melihat kontribusi penerimaan *Sunset Policy* dalam optimalisasi penerimaan PBB, perlu dilakukan pembandingan dengan penerimaan PBB di tahun sebelumnya yaitu tahun 2015.

Penerimaan PBB pada tahun 2015 adalah sebesar Rp. 57. 578. 983. 025,-. Penerimaan tertinggi diperoleh dari Kecamatan Sukun dengan jumlah Rp. 13. 513. 584. 410,- atau sebesar 23,5% terhadap total penerimaan PBB Kota Malang

Tahun 2015. Kecamatan berikutnya yang memperoleh penerimaan PBB tertinggi adalah Kecamatan Kedung Kandang, dan kemudian disusul secara berurutan oleh Kecamatan Klojen, Blimbing, dan Lowokwaru.

repository.ub.ac.id

Tabel 8 Realisai Penerimaan PBB Kota Malang Tahun 2015 Untuk Masing-Masing Kecamatan Pada Masing- Masing Bulannya

NO	BULAN	REALISASI PBBPERKECAMATAN					JUMLAH REALISASI (R)
		BLIMBING	KLOJEN	KEDUNGKANDANG	SUKUN	LOWOKWARU	
1	JANUARI	358.882.009,-	351.238.930,-	242.801.461,-	259.651.242,-	402.786.254,-	1.615.359.896,-
2	FEBRUARI	510.316.216,-	743.344.701,-	575.240.656,-	706.269.968,-	819.027.234,-	3.354.198.775,-
3	MARET	1.567.934.381,-	1.244.700.376,-	1.789.434.673,-	1.411.898.742,-	1.091.808.274,-	7.105.776.446,-
4	APRIL	1.103.361,-	1.037.072.720,-	1.548.227.238,-	886.773.724,-	853.702.569,-	5.428.783.612,-
5	MEI	909.573.696,-	872.393.232,-	1.190.726.836,-	892.628.101,-	709.977.138,-	4.575.299.003,-
6	JUNI	1.755.960.011,-	1.805.394.893,-	1.910.956.452,-	1.652.205.049,-	819.182.034,-	7.943.698.439,-
7	JULI	3.959.814.590,-	3.608.597.736,-	3.566.144.918,-	5.319.928.774,-	1.841.863.629,-	18.296.349.647,-
8	AGUSTUS	375.287.360,-	587.193.554,-	794.347.056,-	411.200.218,-	452.393.732,-	2.620.421.920,-
9	SEPTEMBER	239.895.760,-	719.146.281,-	633.745.627,-	1.227.551.858,-	387.775.361,-	3.208.114.887,-
10	OKTOBER	207.410.676,-	277.997.844,-	435.732.003,-	352.089.171,-	223.089.141,-	1.496.318.835,-
11	NOPEMBER	231.115.237,-	309.653.597,-	304.624.379,-	367.724.227,-	232.793.119,-	1.445.910.559,-
12	DESEMBER	225.071.824,-	81.161.605,-	107.980.733,-	25.663.336,-	48.873.508,-	488.751.006,-
JUMLAH REALISASI (R)		11.444.269.121,-	11.673.895.469,-	13.009.962.032,-	13.513.584.410,-	7.883.271.993,-	57.578.983.025,-

Sumber Data BP2D Kota Malang 2017

Berdasarkan data pada tabel 6 dan tabel 7, maka diketahui bahwa penerimaan PBB pada tahun 2016 adalah sebesar Rp. 61. 775. 117. 459,- dan penerimaan PBB pada tahun 2015 adalah sebesar Rp. 57. 578. 983. 025,-. Jika kedua angka tersebut dibandingkan, maka terdapat kenaikan penerimaan PBB sebesar 7% pada tahun 2016 jika dibandingkan dengan tahun 2015. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, angka penerimaan PBB tersebut belum ditambahkan dengan penerimaan *Sunset Policy*. Penerimaan PBB yang telah ditambahkan dengan penerimaan dari *Sunset Policy* adalah sebesar Rp. 63. 185. 133. 031,-. Jika angka ini dibandingkan kembali dengan penerimaan PBB pada tahun 2015, maka kenaikan penerimaan PBB pada tahun 2016 adalah sebesar 10%. Artinya, penerimaan PBB menyumbang 3% atas kenaikan penerimaan PBB pada tahun 2016.

Kenaikan sebesar 3% dalam penerimaan PBB tahun 2016 memang tidak signifikan. Hal ini membuktikan penjelasan pada subbab sebelumnya yang menyatakan bahwa tujuan utama progam *Sunset Policy* adalah untuk mengurangi piutang dan optimalisasi penerimaan daerah dari sektor PBB hanya merupakan efek samping dari penyelesaian piutang tersebut. Oleh karena itu, dengan ada atau tidaknya progam ini, penerimaan PBB khususnya dan PAD Kota Malang pada umumnya, tidak akan banyak terpengaruh. Hal ini dikarenakan progam *Sunset Policy* tidak berdampak terlalu signifikan pada penerimaan PBB tahun 2016.

Bedasarkan hal tersebut, tampak jelas bahwa progam ini memang hanya bertujuan untuk menyelesaikan piutang. Sehingga Pemerintah Kota Malang berharap dengan adanya progam ini, masyarakat akan menjadi sadar akan pentingnya membayar pajak, khusunya PBB, dengan tepat waktu dan membuat arus penerimaan PBB akan semakin meningkat di masa yag akan datang.

b. Dampak Jangka Panjang

Dampak jangka panjang progam *Sunset Policy* terhadap penerimaan daerah adalah proyeksi penerimaan yang akan diperoleh Pemerintah Kota Malang di masa yang akan datang. Menurut teori yang dikemukakan oleh Silitonga (2007:3), ada enam syarat yang harus dipenuhi dalam rangka pelaksanaan pengampunan pajak, yaitu melakukan sosialisasi rencara pengampunan pajak, adanya komitmen dari pemerintah untuk tidak melakukan hal serupa di masa yang akan datang, adanya tunggakan pajak yang harus segera dilunasi, adanya penegakan hukum pasca pengampunan, adanya jaminan kerahasiaan data, dan ada perbaikan struktural pasca pengampunan pajak. Namun, diantara enam syarat tersebut, hanya tiga syarat yang akan memberikan dampak jangka panjang. Syarat-syarat tersebut yaitu adanya komitmen dari peemrintah bahwa pengampunan pajak tersebut adalah yang terakhir, adanya penegakkan hukum, dan adanya perubahan struktural. Ketiga syarat tersebut, apabila terpenuhi maka akan mendorong peningkatan kepatuhan Wajib Pajak di masa yang akan datang. Kepatuhan wajib pajak akan berbanding lurus dengan penerimaan negara dari sektor pajak.

1. Adanya Perubahan Struktural

Salah satu syarat yang harus dipenuhi oleh Pemerintah Kota Malang dalam rangka pelaksanaan *Sunset Policy* ini adalah adanya perubahan struktural. Perubahan struktural mencangkup juga perubahan dalam sistem administrasi dan pengelolaan *database* perpajakan oleh pemerintah. Pelaksanaan progam *Sunset Policy* di Kota Malang memberikan dampak yang cukup baik bagi pembaharuan data *(updating data)* pada *database* milik BP2D. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Dwi Cahyo dalam kutipan wawancara berikut.

> "Jadi akibat pelaksanaan *Sunset Policy*, WP yang sudah emmbayar tentu akan mengurangi piutang, sekaligus akan memperbaharui data kami. Jadi WP yang semula tercatat memiliki hutang PBB, setrlah melakukan pembayaran, maka akan kami hapuskan WP tersebut dari daftar kami". (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 24 Mei 2018)

Bedasarkan kutipan wawancara tersebut, diketahui bahwa progam *Sunset Policy* selain bermanfaat untuk meningkatkan penerimaan, juga bermanfaat bagi pembaharuan data piutang yang dimiliki oleh BP2D. Data hutang WP akan otomatis terhapus dari rincian piutang milik BP2D setelah WP tersebut melakukan pembayaran.

2. Adanya Komitmen dari Pemerintah

Selain pembaharuan *database*, syarat lain yang harus dipenuhi oleh Pemerintah Kota Malang untuk memperoleh penerimaan dalam jangka panjang adalah dengan berkomitmen bahwa pengampunan pajak ini adalah yang terakhir. Komitmen tersebut juga seharusnya diterapkan pada

pelaksanaan progam *Sunset Policy* di Kota Malang. Agar memperoleh penerimaan jangka panjang, Pemerintah Kota Malang harus dapat menciptakan kesan bahwa pengampunan yang dilakukan kali ini adalah yang terakhir dan tidak akan ada lagi pengampunan serupa di masa yang akan datang. Hal tersebut diperlukan untuk mendorong masyarakat Kota Malang menjadi patuh membayar PBB di masa yang akan datang. Informasi terkait hal ini disampaikan oleh Bapak Dwi Cahyo dalam kutipan wawancara berikut.

> "pelaksanaan *Sunset Policy* hanya tiga bulan untuk masing-masing periode, karena tidak mungkin kami memberikan fasilitas tersebut sepanjag tahun. Mungkin nanti jika ada momen yang tepat kami bisa melaksanakan kembali progam ini. Yaa dimungkinkan akan ada lagi. Namun kami juga berharap masyarakat tidak menunggu pembayaran pajak sampai ada progam *Sunset Policy* agar tidak kena denda". (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 24 Mei 2018)

Berdasarkan kutipan wawancara tersebut, diketahui bahwa progam *Sunset Policy* memiliki jangka waktu pelaksanaan, yakni tiga bulan. Jangka waktu pelaksanaan ini diperlukan untuk memberikan batasan terhadap fasilitas berupa pengampunan tersebut. Pengampunan yang diberikan dalam jangka waktu yang tidak terbatas justru akan menurunkan tingkat kepatuhan WP. Hal ini disebabkan WP merasa tidak perlu membayar pajak tepat waktu karena adanya pengampunan yang diberikan dalam jangka waktu yang tidak terbatas. Oleh karena itu, progam *Sunset Policy* ini dilakukan dalam jangka waktu tertentu yakni tiga bulan.

Selain itu, berdasarkan kutipan wawancara tersebut juga diketahui bahwa Pemerintah Kota Malang, melalui BP2D, akan kembali mencanangkan

progam serupa. Dalam progam *Sunset Policy* II, Pemerintah Kota Malang masih memberikan pengampunan yang sama dengan yang diberikan pada progam *Sunset Policy* sebelumnya. Pengampunan tersebut berupa penghapusan sanksi administrasi atas tunggakan PBB sampai dengan tahun 2012. Perbedaan antara kedua progam tersebut hanya pada momentum pelaksanaanya. Progam *Sunset Policy* yang pertama dilaksanakan dalam rangka Hari Ulang Tahun Republik Indonesia, sedangkan progam *Sunset Policy* yang kedua dilaksakanan dalam rangka Hari Jadi Kota Malang.

Informasi serupa juga disampaikan oleh Bapak Fauzan dalam kutipan wawancara berikut.

> "iya ada rencana seperti itu, kan progam *Sunset Policy* yang pertama dilakukan dalam rangka HUT RI, yang kedua dilakukan dalam rangka Hari Jadi Kota Malang. Berikutnya kami berencana akan melakukan progam seperti ini pada pertengahan tahun 2018". (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 24 Mei 2018)

Berdasarkan informasi yang disampaikan oleh kedua informan tersebut diketahui bahwa BP2D sejauh ini telah melakukan dua kali progam *Sunset Policy*, yakni pada akhir tahun 2016 dan awal tahun 2017. Perbedaan antara kedua pelaksanaan tersebut hanya pada momen yang melatarbelakanginya. Bahkan rencananya Pemerintah Kota Malang, melalui PB2D akan melaksanakan progam *Sunset Policy* lagi dimasa yang akan datang.

3. Adanya Penegakan Hukum

Syarat lain yang juga seharusnya dilakukan oleh BP2D pasca pelaksanaan *Sunset Policy* adalah penegakan hukum. Penegakan hukum ini diperlukan untuk meningkatkan kepatuhan WP sehingga dapat mencegah munculnya tunggakan-tungagkan baru dimasa yang akan datang. Informasi mengenai rencana penegakan hukum pasca pelaksanaan progam *Sunset Policy* disampaikan oleh Bapak Dwi Cahyo dalam kutipan wawancara berikut.

> "sebenarnya sebelum pelaksanaan *Sunset Policy* ini kami sudah mempunyai SOP dalam melakukan penagihan pajak. Namun setelah pelaksanaan *Sunset Policy* ini kami akan memperketat pelaksanaan SOP tersebyut sehingga diharapkan masyarakat semakn patuh membayar pajak. Untuk abgaiman detail pembaharuan SOP itu sedang kami digodok". (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 24 Mei 2018)

Berdasarkan kutipan wawancara tersebut, diketahui bahwa BP2D telah memiliki komitmen untuk melakukan penegakan hukum terbukti dengan adanya rencananya untuk melaksanakan SOP penagihan pajak dengan lebih ketat. Pelaksanaan yang lebih ketat disini diartikan sebagai pelaksanaan SOP yang lebih tertib dan taat aturan.

Selain ketiga syarat diatas, Ngadiman dan Huslin (2015:233) menambahkan dua syarat tambahan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap otoritas pemungut pajak pasca penyelenggaraan pengampunan pajak. Syarat tersebut adalah adanya transparasi dan alokasi dana yang tepat sasaran. Kepercayaan ini diperlukan untuk mendorong tingkat kepatuhan WP. Ada dua langkah yang bisa dilakukan oleh Pemerintah Kota Malang untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat tersebut, yaitu transparasi dan alokasi dana secara tepat sasaran.

Pemerintah Kota Malang telah melakukan publikasi mengenai hasil pelaksanaan progam *Sunset Policy*. Hal ini dibuktikan dengan adanya publikasi hasil penerimaan progam *Sunset Policy* melalui berbagai media baik cetak maupun online, sebagaimana disampaikan oleh Bapak Dwi Cahyo dalam kutipan wawancara berikut.

> "dari *Sunset Policy* I dan II kami memperoleh dana kurang lebih sekitar 1,9 M. Hasil itu tentu kami laporkan keunagan kami. Tapi disamping itu kami juga melakukan temu wartawan sehingga informasi mengenai hasil ini dapat tersebar dengan lebih luas" (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 24 Mei 2018)

Berdasarkan kutipan wawancara tersebut diketahui bahwa Pemerintah telah melakukan publikasi mengenai hasil penerimaan dari progam *Sunset Policy* sebagai salah satu bentuk transparasi. Namun, untuk dapat meningkatkan penerimaan secara jangka panjang pasca pelaksanaan progam ini, transparasi harus terus diterapkan oleh Pemerintah Kota Malang, sehingga kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah akan meningkat. Meningkatknya kepercayaan masyarakat Kota Malang terhadap pemerintah akan mendorong peningkatan kepatuhan WP, sehingga akan meningkatkan penerimaan pajak di masa yang akan datang.

Selain transparasi, tindakan lain yang bisa dilakukan oleh Pemerintah Kota Malang untuk dapat menignkatkan kepercayaan masyarakat adalah dengan mengalokasikan dana hasil progam *Sunset Policy* secara khusus dan tepat sasaran. Namun, pada prakteknya, dana yang diterima oleh Pemerintah Kota Malang melalui progam *Sunset Policy* tidak secara khusus dialokasikan

untuk pembangunan infrastruktur. Hal ini tertuang dalam kutipan wawancara dengan Bapak Fauzan sebagai berikut.

> "kami tidak mengalokasikan secara khusus dana itu. Jadi semua dana yang kami terima dari pajak itu langsung ke rekening kas daerah. Dana tersebut keseluruhan disebut PAD. Nah PAD ini yang kita belanjaka. Jadi, kami tidak mengalokasikan secara khusus dana dari *Sunset Policy* untuk membelanjakan apa". (wawancara yang dilakukan di BP2D pada tanggal 24 Mei 2018)

Berdasarkan kutipan wawancara diatas diketahui bahwa dalam membelanjakan dana yang dimiliki, Pemerintah Kota Malang tidak memisahkan sumber dana tersebut. Artinya, seluruh dana yang diperoleh dari pemungutan pajak, retribusi, pengelolaan kekayaan daerah, dan sumber-sumber lain akan menjadi satu kesatuan dana yang disebut dengan PAD. PAD inilah yang kemudian dibelanjakan oleh Pemerintah Kota Malang untuk operasional pemerintahan dan pembangunan daerah.

2. Faktor yang menjadi Pendukung dan Penghambat Implementasi Progam *Sunset Policy* (Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak 1994-2012

Berjalannya proses implementasi tidak lepas dari faktor-faktor didalamnya, faktor tersebut dapat mempengaruhi proses kinerja implementasi progam *Sunset Policy* di Kota Malang. Terdapat dua faktor yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat. Di dalam proses implementasi selalu berkaitan dengan kedua faktor tersebut. Berkaitan dengan faktor tersebut dan sesuai dengan berjalannya proses implementasi progam *Sunset Policy* di Kota Malang berdasarkan Peraturan Walikota Malang No 7 tahun 2016 tentang

Penghapusan Sanksi Administrasi PBB Masa Pajak sampai Tahun 2012 maka faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan tersebut antara lain:

a. Faktor Pendukung

Proses implementasi progam *Sunset Policy* di Kota Malang berdasarkan Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi PBB Masa Pajak Tahun 2016 tidaklah selalu mulus seperti yang diinginkan. Dalam sebuah proses implementasi selalu ada faktor yang menjadi penghambat dan juga faktor yang menjadi pendukung agar sebuah implementasi itu terealisasi dengan baik dan sesuai tujuannya. Faktor pendukung yang mendukung kelancaran program *Sunset Policy* Di Kota Malang yaitu :

1) Sumber Daya Manusia

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Fauzan selaku Kepala Seksi Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah Lainnya sumber daya manusia merupakan faktor pendukung utama dalam pelaksanaan kewajiban perpajakanya. SDM disini dibagi menjadi dua yaitu SDM internal dan SDM eksternal. SDM internal merupakan petugas-petugas yag berasal dari Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang (BP2D), SDM eksternalnya berasal dari luar petugas BP2D seperti sektor perbankan, disektor perbankan ini BP2D Kota Malang hanya berkerja sama dengan Bank Jatim. Selan itu, faktor pendukung utama dari pelaksanaan program *Sunset Policy* yaitu Wajib Pajak.

> "Faktor pendukung yang pertama ya manusianya, SDM dari kita sendiri maupun dari luar. Tapi yang paling mendukung program ini ya Wajib Pajak, karena Wajib Pajak sasaran utama kita dalam pelaksanaan program ini. " (wawancara dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Selain itu faktor pendukung lain yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan *Sunset Policy* di Kota Malang berdasarkan Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi PBB Masa Pajak Tahun 2016 yaitu antusias dari masyarakat sendiri yang merupakan sasaran dari progam *Sunset Policy.* Seperti yang disampaikan oleh P. Mahmud yang mengikuti *Sunset Policy* :

> "harapannya progam ini jangan hanya berhenti disini, tapi sebisa mungkin terus melakukan inovasi yang membuat WP menjadi antusias untuk membayar pajak, kan kalau bayar pajaknya tepat waktu pastinya akan berdampak positif pada fasilitas umum". (wawancara dilakukan di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Dari penjelasan di atas respon positif dan kegembiraan timbul dari masyarakat selaku sasaran dari progam *Sunset Policy* tersebut. Hal ini dapat menjadi faktor pendorong bagi terlaksananya implementasi progam *Sunset Policy* di Kota Malang berdasarkan Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi PBB Masa Pajak sampai Tahun 2016.

2) Pelayanan

Pelayaan dalam pelaksanaan progam *Sunset Policy* juga menjadi faktor pendukung pelaksanaan *Sunset Policy* Kota Malang. Sistem pelayanan program *Sunset Policy* dibantu oleh sumber daya teknologi untuk mempercepat pelayanan. Bapak Fauzan selaku Kepala Seksi Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah Lainnya menjelaska bahwa SDM dan Pelayanan mempunyai peran yag penting dalam pelaksanaan program *Sunset Policy*.

> "kemudian yang kedua adalah masalah pelayanannya. Kita mempermudah pelayanannya. Jadi kalau manusianya sudah benar namun sistem pelayanannya jelek itu juga tidak berbanding lurus. Gak akan

> mensukseskan program ini". (wawancara di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Proses pelayanan program *Sunset Policy* diupayakan BP2D Kota Malang untuk tidak memakan waktu lama. Proses penyelesainnya hanya memakan waktu paling lama 75 menit. Proses pelayanan ini juga dibantu oleh sumber daya aplikasi untuk mempercepat layanan *Sunset Policy*

> "kalau aset WP nya banyak, ya bisa lama mbak, tapi paling lama ya 75 menit saja. Karena kita harus meneliti satu-satu. Kalau semakin banyak harus yang disampaikan, berikut hutangnya, kan harus dicocokkan dulu. Keduaya dibutuhkan sumber daya manusia dan sumber daya tekhnologi. Kita membuat aplikasi khusus untuk program *Sunset Policy* ini. Jadi supaya pengajuanya bisa cepat. " (wawancara di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

3) Bantuan Regulasi

Bantuan regulasi merupakan faktor pendukung dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* Kota Malang, tanpa adanya bantuan regulasi *Sunset Policy* tidak akan berjalan lancar. Seperti yang disampaikan oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan:

> "sebelum program *Sunset Policy* ini kita lakukan, kita harus punya pedoman dulu supaya kegiatan ini bisa berjalan lancar. Untuk *Sunset Policy* ini kita berpedoman pada Peraturan Walikota No 7 Tahun 2016. Dalam membuat peraturanpun kita tidak sekedar membuat lalu melaksanakan tetapi kita rapatkan dulu dibagian hukum, kalau sudah benar draftnya baru kita maju ke Walikota untuk disahkan menjadi peraturan. Jadi Perwali ini merupakan acuan kota dalam melaksanakan program *Sunset Policy*, untuk menjawab semua pertanyaan yang diberikan oleh WP kepada kita. " (wawancara di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Dari hasil pernyataan tersebut bahwa batuan regulasi juga menjadi salah satu faktor pendukung pelaksanaan program *Sunset Policy* Kota Malang. Dengan adaya peraturan resmi dari pemerintah daerah pelaksanaan program *Sunset Policy*

menjadi teratur, dan pertanyaan-pertanyaan Wajib Pajak terkait *Sunset Policy* langsung dapat terjawab.

Bedasarkan hasil yang diperoleh dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor pendukung keberhasilan dari progam *Sunset Policy* di Kota Malang berdasarkan Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi PBB Masa Pajak sampai Tahun 2012 yaitu Sumber Daya Manusia, faktor disposisi atau kemauan seluruh pegawai sebagai pelaksana kebijakan, loyalitas pegawai dalam menjalankan kebijakan dan antusias dari masyarakat Kota Malang sendiri yang merupakan sasasaran dari progam *Sunset Policy* tersebut dan Batuan Regulasi.

b. Faktor Penghambat

Faktor yang mempengaruhi sebuah implementasi kebijakan selain ada faktor pendukung, ada juga yang menjadi faktor penghambat dari implementasi kebijakan. Faktor penghambat ialah faktor-faktor yang sangat mempengaruhi namun memberikan hambatan terhadap implementasi progam *Sunset Policy* Kota Malang berdasarkan Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi PBB Masa Pajak sampai Tahun 2012. Dalam hal ini faktor penghambat yang mempengaruhi implementasi progam *Sunset Policy* di Kota Malang berdasarkan Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi PBB Masa Pajak sampai Tahun 2012 meliputi:

1) Kurangnya Kesadaran Diri Wajib Pajak

Tingkat pemahaman Wajib Pajak juga turut berperan terhadap kelancaran pelaksanaan program *Sunset Policy* yang dilaksanakan BP2D Kota Malang. Tanpa adanya pemahaman secara komperehensif akan sulit bagi BP2D Kota Malang dalam menjalankan program *Sunset Policy* ini, hal ini diperjelas oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan:

> "kalo kendala sendiri masih banyak yang belum tau *Sunset Policy* itu apa mbak, meskipun kita sudah melakukan sosialisasi tapi masih banyak WP yang belum tau gimana caranya mengikuti program ini, maksud program ini apa. Itu aja sih mbak. " (wawancara di BP2D pada taggal 13 Februari 2018)

Pernyataan tersebut senada dengan pernyataan bapak Fauzan selaku Kepala Seksi Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah Lannya yang mengatakan:

> "untuk kendala sih lebih ke SDM nya ya mbak, mereka paham atau tidak dengan program ini, terus WP yang didesa ya mbak kebanyakan informasi tidak sampai ke mereka. Tapi kita tetap mensosialisasikan mbak". (wawancara di BP2D pada taggal 13 Februari 2018)

Kendala serupa juga disampaika oleh Ibu Sulastri yang bertempat tinggal di Sawojajar :

> "kalo kendala, awalnya saya ga paham *Sunset Policy* itu apa, terus saya penasaran kan mbak, soale program ini dipasang di spanduk gede. Terus pas saya mau bayar pajak dikantor saya tanya mengenai program ini. Terus saya ikut *Sunset Policy* yang selanjutnya ini". (wawancara di BP2D pada taggal 20 Februari 2018)

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa proses sosialisasi yang dilakukan BP2D Kota Malang terus dilakukan secara berkesinambungan, hal ini dilakukan untuk meningkatkan pemahaman Wajib Pajak dalam mengikuti program *Sunset Policy* ini. Selain itu ketidakmauan Wajib Pajak untuk mengetahui program *Sunset Policy* juga menjadi hambatan bagi BP2D dalam

pelaksanaan program *Sunset Policy* ini, hal ini ditegaskan oleh Bapak Fauzan selaku kepala seksi penyelesaian keberatan pajak daerah lainnya:

> "kalo kedalanya lebih ke SDMnya mbak, tugas kita terus melakukan sosialisasi biar Wajib Pajak tau program ini. Tapi yang namanya kesadaran diri kita gatau ya mbak, Wajib Pajak itu sadar apa engga sama kewajiban pajak. Mereka mau ikut program ini apa tidak, mau manfaatin fasilitas ini apa tidak yang pasti kita sudah mengingatkan. " (wawancara di BP2D pada taggal 13 Februari 2018)

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa ketidak mautauan Wajib Pajak dapat mengganggu pelaksanaan program *Sunset Policy* BP2D Kota Malang, jadi kesadaran Wajib Pajak diperlukan dalam program ini agar program *Sunset Policy* bisa berjalan seperti yang direncanakan.

Peneliti menemukan ketidaktauan Wajib Pajak dan kurangnya kesadaran dari Wajib Pajak dalam program *Sunset Policy* ini, hal ini menyebabkan kendala dalam pelaksanaan *Sunset Policy* oleh karena itu diperlukan sosialisasi ulang oleh BP2D Kota Malang terhadap Wajib Pajak yang tidak mengerti dalam program *Sunset Policy* ini.

2) Kurangnya Sarana dan Prasarana

Hal ini berkatan dengan kemudahan untuk melakukan pembayaran atau penagihan layanan. Kurangnya fasilitas atau sulitnya prosedur menyebabkan masyarakat enggan untuk mengikuti dan akhirnya tidak memenuhi kewajibannya. Hal ini dirasakan oleh salah satu Wajib Pajak yang mengikuti program ini yaitu ibu Sulastri yang beralamatkan di Sawojajar, mengatakan:

> "kurangnya program ini cuma jauh mbak, karena jarak rumah saya ke kantor itu cukup jauh mbak, soalnya saya kalo bayar pajak itu biasaya lewat peragkat desa. Karena program ini menurut saya menguntungkan

> yaudah tak urus mbak, lumayan saya ga bayar denda. Tapi yaitu tadi mbak kalo mau ngurus mesti ke kantor dulu baru bisa ikut program ini. ” (wawancara di BP2D pada taggal 20 Februari 2018)

Kendala serupa juga disampaika oleh Bapak Fauzan selaku Kepala Seksi Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah Lainnya mengatakan:

> “hambatanya ya, jauh mbak, karena WP harus datang ke kantor dulu, soalnya apa kalau mekanisme untuk mengetahui berapa orang yang mengikuti SP harus melakukan pengisian formulir, pengisian formulir bisa didapatkan apabila WP datang ke loket dan mendaftar ke kantor BP2D, terus untuk penguncian aplikasi hanya bisa dilakukan dikantor, terus untuk mendeteksi berapa NOPnya, berapa WP, dan berapa yang dikurangi nanti bisa di deteksi melalui pengajuan berkas yang ada di kantor. ” (wawancara di BP2D pada taggal 13 Februari 2018)

Berdasarkan pernyataan tersebut kurangnya sarana dan prasarana menjadi penghambat pelaksanaan dari program *Sunset Policy*, dimana Wajib Pajak harus menempuh jarak jauh supaya bisa memanfaatkan fasilitas program *Sunset Policy* ini. Wajib Pajak dapat memanfaatkan program *Sunset Policy* dengan syarat Wajib Pajak datang ke kantor BP2D Kota Malang. Hal ini dikarenakan Wajib Pajak harus mengisi formulir yang sudah disediakan oleh BP2D.

3) Kekhawatiran Wajib Pajak

Berdasarkan hasil penelitian, Bapak Fauzan selaku Kepala Seksi Penyelesaian Keberatan Wajib Pajak Daerah Lainnya menjelaskan bahwa isu yang berkembang dapat mempengaruhi pelaksanaan program *Sunset Policy*. Dalam program *Sunset Policy* ini, beberapa pihak beranggapan bahwa kebijakan pengampunan pajak bersifat menjebak rakyat. Sehingga mereka enggan menggunakan fasilitas pengampunan ini. Seperti yang disampaikan oleh P. Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan:

> "kendala yang ketiga yaitu isu-isu masyarakat. Jadi dampak dari eksternal. Isu-isu masyarakat yang katanya ini kataya itu. Isu yang paling berkembang ini yang katanya ini jebakan. Jadi nanti takutnya, oh iya sekarang diampuni, padahal nanti ga diampuni. Jadi hal seperti ini juga menghambat pelaksanaan ini. " (wawancara di BP2D pada tanggal 13 Februari 2018)

Dari pernyataan tersebut kekhawatiran Wajib Pajak juga menjadi penghambat pelaksana program ini, dikarenakan Wajib Pajak beranggapan bahwa program *Sunset Policy* hanya untuk menjebak Wajib Pajak supaya mengungkapkan semua hartaya dan mudah untuk diperiksa karena datanyan sudah terkumpul dengan baik.

Progam *Sunset Policy* merupakan bentuk kepercayaan Direktorat Jendral Pajak terhadap Wajib Pajak, sehingga pemerintah tidak sama sekali bermaksud untuk menjebak Wajib Pajak karena ketentuan/peraturan perundang-undangan perpajakan dibuat untuk memberikan kepastian hukum dan kemudahan bagi Wajib Pajak dalam melaksanakan hak dan kewajiban perpajakan. Hal ini diperjelas oleh Bapak Fauzan selaku Kepala Seksi Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah Lainnya.

> "sudah dijelaskan di Perwal Malang No 7 Tahun 2016, kalo maksud kita melaksanakan program *Sunset Policy* ini salah satunya memberikan kesempatan kepada WP supaya mudah bayar tunggakan. Kalo untuk menjebak itu buka prosedur kita dalam menagih WP. Kalo WP nya gamau ngikutin program ini yaudah berarti WP itu siap diperiksa, kalopun diperiksa ditemukan ada objek yang belum dilaporin sanksinya malah lebih besar mbak. " (wawancara di BP2D pada taggal 13 Februari 2018)

Bedasarkan hasil dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat dari implementasi progam *Sunset Policy* di Kota Malang berdasarkan Perwali No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi PBB Masa

Pajak sampai dengan Tahun 2012 yaitu, kurangnya kesadaran diri Wajib Pajak. Kurangnya sarana dan prasarana, dan kekhawatiran Wajib Pajak.

A. Analisis Data dan Pembahasan

1. Implementasi Progam *Sunset Policy* (Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak 1994-2012

Kebijakan publik menurut Carl Friedrich sebagaimana yang dikutip oleh Winarno (2014:20) diartikan sebagai sebuah tindakan yang diusulkan oleh seseorang, sekelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu yang memberikan hambatan dan peluang terhadap kebijakan yang diusulkan untuk menggunakan dan mengatasi dalam rangka mencapai suatu tujuan atau merealisasikan suatu sasaran atau maksud tertentu. Hampir sama dengan pendapat tersebut, Suharto (2008:44) mendefinisikan kebijakan publik dengan suatu ketetapan yang memuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara-cara bertindak yang dibuat tersencana dan konsisten dalam mencapau tujuan tertentu. Berkaitan dengan kedua pendapat diatas mengenai hakikat kebijakan publik, penetapan progam *Sunset Policy* di Kota Malang yang didasarkan pada Peraturan Walikota No 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai dengan Tahun 2012 yang ditetapkan untuk mengurangi jumlah piutang daerah Kota Malang. Penetapan Porgam *Sunset Policy* tersebut dilatar belakangi dari banyaknya jumlah piutang dari pusat yang dilimpahkan kepada daerah.

Kebijakan publik terdapat beberapa kategori. Seperti yang diungkapkan oleh Abdul Wahab (2015:24) yang merinci kebijakan dalam 5 (lima) kategori yaitu tuntutan kebijakan (*policy demand*), keputusan kebijakan (*policy decisions),* pernyataan kebijakan (*policy statments*), keluaran kebijakan (*policy outputs*) dan hasil akhir kebijakan (*policy outcomes*). Terkait dengan kategori kebijakan tersebut, *Sunset Policy* di Kota Malang yang didasarkan pada Peraturan Walikota No 7 Tahun 2016 yang merupakan pedoman pelaksanaan progam *Sunset Policy* ini temasuk dalam jenis keputusan kebijakan (*policy decisions*). Hal tersebut sesuai dengan definisi keputusan kebijakan yang memiliki pengertian keputusa-keputusan yang dibuat oleh pejabat pemerintah dalam memberikan legitimasi hukum, kewenangan atau memberikan arah terhadap pelaksanaan kebijakan publik termasuk didalamnya keputusan menciptakan dasar, mengeluarkan perintah eksekutif ataupun mencanangkan peraturan-peraturan administratif.

Salah satu tahapan penting dalam siklus kebijakan publik adalah implementasi kebijakan. Tahapan ini menjadi begitu penting karena suatu kebijakan tidak akan berarti apa-apa jika tidak dapat dilaksanakan dengan baik dan benar. Dengan kata lain implementasi merupakan tahap dimana suatu kebijakan dilaksanakan secara maksimal dan dapat mencapai tujuan kebijakan itu sendiri. Sementara itu Agustino (2008:139) menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan tidak akan terlepas dari tiga hal yaitu adanya aktivitas atau kegiatan pencapaian tujuan, adanya sasaran kebijakan dan adaya hasil kegiatan. Berkaitan dengan hal tersebut pada pelaksanaan progam *Sunset Policy* di Kota Malang kegiatan pencapaian tujuan dibuktikan dengan adanya sosialisasi kepada

masyarakat. Sasaran kebijakannya adalah masyarakat yang memiliki tunggakan PBB dari tahun 1994 sampai tahun 2012. Sedangkan hasil kegiatan dari implementasi progam *Sunset Policy* ini yaitu untuk mengurangi piutang daerah Kota Malang.

Tentunya dalam proses implementasi suatu kebijakan natinya akan berujung pada keberhasilan atau kegagalan. Keberhasilan ataupun kegagalan suatu implementasi kebijakan tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor atau variabel yang mempengaruhinya. Keberadaan beberapa faktor tersebut harus diperhatikan adar implementasi kebijakan menjadi efektif. Demikian pula dengan implementasi progam *Sunset Policy* di Kota Malang yang didasarkan pada Peraturan Walikota No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan PBB Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai dengan Tahun 2012 ini terdapat beberapa faktor yang diperhatikan agar implementasi kebijakannya menjadi efektif. Empat faktor implementasi berdasarkan dalam penyajian data adalah komunikasi (transmisi, kejelasan, konsistensi), Sumber daya (staff, anggaran, peralatan), disposisi (pengangkatan birokrasi), dan struktur organisasi (standar operasional prosedur dan hubungan antar unit-unit organisasi atau fragmentasi). Beberapa faktor tersebut apabila keberadaanya cukup memadai maka akan mendukung keberhasilan implementasi, begitu juga sebaliknya apabila faktor tersebut tidak terpenuhi keberadaannya maka akan menghambat proses implementasi untuk mencapai keberhasilan. Maka dari itu, keberadaan faktor-faktor tersebut perlu diperhatikan keberadaanya demi tercapanya keberhasilan suatu proses implementasi dalam mencapai tujuan kebijakan.

Adapun analisis implementasi progam *Sunset Policy* di Kota Malang apabila ditinjau dari 4 (empat) faktor yang dikemukakan Edward III sebagaimana yang dikutip Widodo (2009) adalah sebagai berikut :

a. Komunikasi

Faktor komunikasi menentukan keberhasilan implementasi *Sunset Policy* di Kota Malang dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya yaitu mengurangi jumlah piutang daerah. Sebelum pelaksanaan sebuah kebijakan diawali dengan penyampaian informasi terkait dengan apa yang menjadi tujuan dari sebuah kebijakan dilaksanakan. Penyampaian informasi yang dilakukan oleh pelaksana kebijakan kepada sasaran kebijakan dilakukan melalui proses komunikasi. Seperti yang diungkapkan oleh George C Edward III sebagaimana yang dikutip oleh Widodo (2009:96) bahwa yang dimaksudkan dengan komunikasi kebijakan yaitu proses penyampaian informasi kebijakan dari komunikator (pembuat kebijakan) kepada komunikan (pelaksana kebijakan). Komunikasi sendiri dibagi menjadi 3 indikator yaitu transmisi, kejelasan informasi dan konsistensi.

Bedasarkan hasil wawancara yang terdapat dipenyajian data dapat disimpulkan BP2D sudah secara maksimal untuk mensosialisasikan progam *Sunset Policy* melalui media cetak, media sosial maupun media elektronik. Namun masih banyak masyarakat yang tidak mengetahui adanya progam *Sunset Policy* tersebut. Menurut pendapat saya, karena kebijakan tersebut lebih fokus untuk memberikan keringanan terutama kepada wong cilik, kegiatan sosialisasi lebih digencarkan lagi melalui kelurahan ataupun RT/RW karena jika melalui

media cetak, media sosial, media elektronik banyak yang acuh terhadap berita-berita seperti itu. Apalagi masyarakat yang tidak bisa mengoperasikan media sosial itu sangat tidak mungkin mereka dapat mengetahui kebijakan tersebut. Jadi karena fokus kebijakan tersebut untuk memberikan keringanan terutama terhadap Wong Cilik sebaiknya sosialisasi seperti itu lebih digencarkan di tingkat kelurahan, RT/RW jadi masyarakat bisa dikumpulkan dan diberi sosialisasi secara langsung. Karena berdasarkan hasil wawancara peneliti masih banyak dari masyarakat yang tidak mengetahui progam *Sunset Policy* tersebut.

Mengenai kejelasan informasi tentang progam *Sunset Policy* sudah sangat jelas karena sudah terdapat di Peraturan Walikota No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan untuk Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012 Pasal 6 yaitu mengenai teknis pelaksanaan, yang pertama Wajib Pajak mengajukan permohonan penghapusan sanksi administrasi melalui loket layanan khusus pada BP2D dengan melampirkan formulir permohonan (yang sudah disediakan di loket layana khusus), SPPT PBB, dan fotocopy identitas, kemudian petugas layanan khusus melakukan verivikasi permohonan, kemudian petugas Bank Jatim menerima pembayaran dari Wajib Pajak dan mencetak tanda bukti setoran. Kejelasan informasi ini sangat dibutuhkan sekali dengan tujuan agar Wajib Pajak tidak kesulitan dalam mengurus dan mengikuti progam dari *Sunset Policy* tersebut.

Secara konsistensi pelaksanaan progam *Sunset Policy* sudah sangat konsisten. Terbukti dari hasil wawancara yang disampaikan oleh pihak BP2D dan

juga masyarakat, dimana mereka dapat menyampaikan dengan sama apa itu progam *Sunset Policy* meskipun kebanyakan masyarakat tidak mengetahui Peraturan nomor berapa yang mengatur progam *Sunset Policy* tersebut. Selain itu dapat dilihat juga tentang kejelasan informasi dari wawancara yang saya lakukan dimana BP2D dan masyarakat dapat dengan sama menyampaikan alur ataupun proses dalam pelaksanaan progam *Sunset Policy* tersebut. Dengan demikian dapat disimpulkan progam *Sunset Policy* yang dibuat oleh BP2D sudah sangat konsisten dan sesuai dengan Peraturan yang mengaturnya yaitu Peraturan Walikota No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan untuk Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012 Kota Malang. Dengan adanya konsistensi yang baik seperti diatas maka BP2D selaku pelaksana kebijakan dan masyarakat selaku sasaran kebijakan sangat mudah dan tidak kebingungan untuk mengikuti progam *Sunset Policy* tersebut.

Bedasarkan hasil dari analisis data diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh pihak BP2D selaku pembuat dan pelaksana kebijakan sudah baik karena sudah mencakup 3 indikator yaitu tranmisi, kejelasan informasi dan konsistensi.

b. Sumber Daya

Selain faktor komunikasi, Edward III sebagaimana yang dikutip oleh Widodo (2009:98) mengungkapnkan bahwa terdapat faktor sumber daya yang juga memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu kebijakan. Dengan adanya dukungan sumber daya yang memadai diharapkan akan

menunjang keberhasilan kebijakan. Terdapat 3 (tiga) indikator sumber daya dalam suatu pelaksanaa kebijakan yaitu sumber daya manusia, sumber daya anggaran, dan sumber daya peralatan. Ketiga sumber daya tersebut saling berhubungan satu sama lain dalam mendukung keberhasilan suatu kebijakan.

Berkaitan dengan sumber daya manusia dalam pelaksanaan *Sunset Policy* berdasarkan hasil wawancara dengan P. Cahyo selaku Kepala Bidang Penagihan BP2D bahwasannya pada pelaksanaan *Sunset Policy* I sempat mengalami kekuragan personil dalam proses pembuatan aplikasi namun ketika pelaksanaan *Sunset Policy* II sudah ditambah dan sudah tidak lagi mengalami kekurangan personil.

Sumber daya yang kedua yang juga terpenting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kebijakan adalah sumber daya anggaran. Aspek keuangan berperan penting dalam suatu pelaksanaan kebijakan publik dikarenakan memiliki fungsi sebagai pendukung kegiatan operasional seperti belanja pegawai, pengadaan sarana dan prasarana, biaya pengadaan sosialisasi, dan transportasi .

Berkaitan dengan pelaksanaan progam *Sunset Policy* Kota Malang ada anggaran khusus dari BP2D untuk menyelenggarakan kebijakan tersebut. Seluruh biaya yang dikeluarkan terkait dengan penyediaan berkas-berkas, formulir, sosialisasi ke media cetak maupun media elektronik, ataupun sosialisasi langsung diaggarakan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Malang. Sehingga dapat dikatakan tidak ada keraguan dalam dalam aspek sumber

daya keuangan sebagai pendukung keberhasilan pelaksanaan progam *Sunset Policy* Kota Malang.

Selain sumber daya manusia dan sumber daya aggaran, sarana dan prasarana juga memiiki perana penting dalam pelaksanaan progam *Sunset Policy* ini natinya akan memberikan kemudahan kepada Wajib Pajak dalam melakukan kewajiban perpajakannya. Hal tersebut juga terdapat pada syarat sederhana yaitu dalam pemungutan pajak yang dikemukakan oleh Purwono dalam bukunya yang berjudul *Dasar-Dasar Perpajakan & Akuntansi Pajak.* Purwono (2010:14) mengungkapkan bahwa yang dimaksud syarat sederhana yaitu dalam pemungutan pajak mekanismenya harus sederhana sehingga memudahkan Wajib Pajak melakukan kewajiban perpajaknnya. Pemberian kemudahan layanan pemungutan pajak dapat melalui sarana dan prasarana yang diberikan oleh BP2D. Bentuk dukungan sarana dan prasarana dalam upaya memberikan layanan kepada masyarakat selain gedung, ruangan, mobil dinas, penyediaan formulir berkaitan dengan pembayaran, loket pembayaran dan peralatan komputer.

Bedasarkan penjelasan diatas, dukungan sumber daya manusia, sumber daya aggaran, dan sumber daya peralatan dapat dikatakan baik. Karena untuk sumber daya manusia sendiri yang sempat mengalami kekurangan di *Sunset Policy* I namun pada *Sunset Policy* II ditambah sehingga dapat melayani masyarakat dengan cepat. Kemudian untuk sumber daya anggaran sudah ada anggaran khusus dalam pelaksanaan *Sunset Policy* tersebut sehingga dalam pelaksanaan dapat berjalan dengan lancar dan tidak mengalami kekurangan karena sarana dan prasarana dapat dipenuhi dengan baik. Sedangkan untuk masalah

sumber saya peralatan sendiri sudah baik karena BP2D telah menyediakan peralatan yang cukup baik seperti menyediakan dokumen yang dibutuhkan oleh Wajib Pajak, komputer dan mesin ATM yang disiapkan oleh Bank Jatim. Namun, pelayanan *Sunset Policy* tersebut hanya dilakukan di BP2D jadi beberapa masyarakat ada yang masih malas untuk ikut progam tersebut. Jadi menurut saya, sebaiknya pihak BP2D melakukan jemput bola dengan membuka pelayan di kecamatan-kecamatan yang ada jadi pelayanannya lebih mudah dijangkau. Apalagi untuk masyarakat yang bertempat tinggal jauh dari kantor BP2D.

c. Disposisi

Faktor penentu keberhasilan suatu implementasi kebijakan selanjutnya yang diungkapkan oleh Edward III yang dikutip oleh Widodo (2009:104) adalah faktor diposisi yang merupakan kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh-sungguh sehingga apa yag menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. Apabila seorang implementor memiliki disposisi yang baik maka kebijakan tersebut akan dilaksanakan dengan baik pula. Berkaitan dengan progam *Sunset Policy* di Kota Malang, respon BP2D selaku filkus secara umum mendukung penuh progam *Sunset Policy* tersebut. Hal ini dikarenakan jumlah piutang daerah yang sangat tinggi. Dengan adanya progam *Sunset Policy* tersebut diharapkan dapat menguragi jumlah piutang daerah Kota Malang.

Kemauan dan keinginan dari BP2D Kota Malang dalam keberhasilan pelaksanaan progam *Sunset Policy* ini tidak berbanding lurus dengan sudut pandang Wajib Pajak. Bedasarkan penyajian data diatas mengenai disposisi yang

merupakan kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. Dapat dilihat bagaimana para pelaku kebijakan dalam memberikan sarana dan prasarana untuk mempermudah proses pelaksanaan kebijakan namun Wajib Pajak saja yang masih enggan untuk mengkuti progam *Sunset Policy* tersebut. Dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 7 Jumlah Piutang PBB Kota Malang Setelah Pelaksanaan Program *Sunset Policy*

Keterangan	Nominal (Rp)
Jumlah Piutang PBB Pemkot Malang Tahun 1994-2012	Rp. 85. 866. 727. 400,-
Penerimaan *Sunset Policy* I Tahun 2016	(Rp. 1. 410. 015. 527,-)
Penerimaan *Sunset Policy* II Tahun 2017	(Rp. 587. 254. 343,-)
Piutang yang masih dimiliki oleh Pemkot Malang	Rp. 83. 860. 457. 530,-.

Sumber : Dokumen Badan Pelayanan Pajak Daerah 2017

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat penerimaan program *Sunset Policy* I dan II sejumlah Rp. 1. 997. 269. 870,- dan sisa piutang PBB Kota Malang setelah pelaksanaan progam *Sunset Policy* sejumlah Rp. 83. 860. 457. 530,-. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa masih banyak Wajib Pajak yang belum mengikuti progam tersebut. Namun disisi lain, progam *Sunset Policy* tersebut dapat sedikit demi sedikit mengurangi piutang yang menjadi beban neraca pemerintah kota malang.

d. Struktur Birokrasi

Edward III yang dikutip oleh Widodo (2009:106) mengungkapkan faktor terakhir penentu keberhasilan implementasi suatu kebijakan selain faktor komunikasi, sumber daya dan disposisi yang telah dijabarkan sebelumnya, adalah faktor struktur birokrasi. Faktor struktur birokrasi berkaitan dengan adanya standar operasional prosedur (SOP) dan fragmentasi atau pola hubungan kerja antar unit internal dan eksternal organisasi.

Standar operasional (SOP) merupakan dokumen yang berisikan serangkaian intruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan administrasi perkantoran yang berkaitan dengan cara melakukan pekerjaan, waktu pelaksanaan, tempat pelaksanaan dan aktor yang berperan dalam kegiatan. Bedasarkan hasil penelitian, terdapat SOP yang mengatur secara khusus progam *Sunset Policy* Kota Malang.

	Kegiatan	Mutu baku					Keterangan
		Petugas/ staf	Kepala Seksi Penagihan PBB	Persyaratan Kelengkapan	Waktu	Out put	
1.	WP mengajukan permohonan dengan mengisi formulir pemohonan penghapusan sanksi administrasi atas tunggakan PBB yang dimiliki (≤ 2012) dan diserahkan ke staf yang bertugas. Petugas meneliti dan mencocokkan data permohonan dengan data di Sismiop.			- SPPT PBB - Tunggakan On Line berdasarkan Sismiop. - Buku Agenda	15 Menit	Tersedianya data tunggakan PBB yang valid setelah dicocokkan dengan data Data On Line (Sismiop).	
2.	Petugas/staf memasukkan data/entry data ke form SK Kepala Dinas dan dicetak untuk selanjutnya dimintakan paraf ke Kepala Seksi Penagihan PBB.			- Buku DHKP dan Data Online.	5 menit	Konsep SK Kepala Dinas tentang pembebasan atas sanksi administrasi PBB.	
3.	Kasi Penagihan PBB memeriksa dan memberikan paraf dan selanjutnya diserahkan kembali ke petugas/staf			- Konsep surat	5 menit	Konsep SK Kepala Dinas yang sudah terketik	
4.	Petugas/staf menyerahkan ke WP untuk kemudian WP langsung melakukan pembayaran ke loket Bank Jatim						

Gambar 7 Standar Operasional Prosedur Kebijakan*Sunset Policy*

Sumber Dokumen BP2D Kota Malang

Dari gambat diatas dapat dilihat langkah pertama dalam pelaksanaan *Sunset Policy* yaitu WP mengajukan permohonan dengan mengisi formulir permohonan penghapusan sanksi administrasi atas tunggakan PBB yang dimiliki dan diserahkan ke staf yang bertugas. Petugas meneliti dan mencocokan data permohonan dengan data di Sismiop. Kemudian petugas/staf memasukkan data ke form SK kepala Dinas dan dicetak untuk selajutnya dimintakan paraf ke Kepala Seksi Penagiha PBB. Selajutnya Kasi Penagihan PBB memeriksa dan memberikan paraf lalu diserahkan kembali ke petugas/staf. Langkah yang terakhir yaitu petugas/staf menyerahkan ke WP untuk kemudian WP lagsung melakukan pembayaran ke loket Bank Jatim .

Dimensi selajutnya dari faktor struktur birokrasi adalah fragmentasi. Fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan atau unit yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi. Terkait dengan aspek fragmentasi atau pola hubungan kerja, dalam menjalankan tugas pokok da fungsinya, BP2D tidak dibantu oleh Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) yang biasanya berada ditingkat kecamatan, namun dalam penyajian data dijelaskan bahwa pihak BP2D melakukan kerjasama dengan kecamatan-kecamatan maupun kelurahan yang ada di Kota Malang dengan cara melakukan sosialisasi mengenai progam *Sunset Policy*. Hal ini dikarenakan jangkauan dari kelurahan lah yang sangat dekat dengan sasaran progam *Sunset Policy* tersebut, dimana sasaran dari progam tersebut adalah masyarakat Kota Malang yang memiliki tunggakan PBB sampai dengan tahun 2012. Sosialisasi ini dilakukan agar masyarakat dapat mengetahui pelaksanaan dari progam *Sunset Policy*

tersebut. Kerjasama yang dilakukan oleh pihak BP2D dengan kecamatan maupun kelurahan setempat sudah dapat dikatakan dengan baik, terbukti dengan pencapaian dari pelaksanaan kebijakan tersebut. Dimana pada pelaksanaan kebijakan *Sunset Policy* I mencapai 1107 WP dan pada *Sunset Policy* II terdapat 539 WP. Selain itu BP2D juga berkerja sama dengan Bank Jatim dalam proses pembayaran *Sunset Policy*.

e. Target dan Realisasi Penerimaan dari Progam *Sunset Policy*

Target yang ditetapkan oleh BP2D dalam pelaksanaan progam *Sunset Policy* adalah sebesar Rp. 500. 000. 000,-. Nominal ini bisa dibilang kecil karena jika dibandingkan dengan total piutang yang harus diselesaikan, yakni sebesar Rp. 85. 866. 727. 400,-, target yang ditetapkan ini hanya sebesar 0,4%. Namun, penetapan target ini didasari oleh pertimbangan bahwa progam *Sunset Policy* ini adalah progam baru di Kota Malang sehingga dimungkinkan masyarakat masih merasa asing. Hal ini sesuai dengan informasi yang disampaikan oleh Bapak Fauzan yaitu progam ini merupakan barang baru di Kota Malang. Maksud dari barang baru tersebut adalah progam ini baru pertama kali dilaksanakan di Kota Malang. Meskipun sosialisasi yang gencar telah dilakukan, tetapi masih muncul kemungkinan bahwa masyarakat masih belum memahami sepenuhnya progam ini dan akan berdampak pada sedikitnya jumlah WP yang melakukan pengajuan penghapusan sanksi administrasi. Oleh karena itu, Kepala BP2D Kota Malang menetapkan target yang tidak terlalu besar. Namun, pada akhir pelaksanaan progam *Sunset Policy*, BP2D dapat memenuhi bahkan melampaui target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan data yang tersaji pada tabel 5 diketahui bahwa terdapat perbedaan antara jumlah WP yang mengajukan permohonan penghapusan sanksi dengan jumlah WP yang melakukan pelunasan. Jika perbedaan jumlah antara pengajuan dengan pelunasan tersebut dikaitkan dengan daluarsa penagihan pajak, maka atas pengajuan yang belum dilunasi tersebut tertangguh daluarsa penagihannya. Pasal 22 ayat (2) huruf b UU KUP menyatakan bahwa daluarsa akan tertangguh apabila ada pengakuan hutang pajak dari WP baik secara langsung maupun tidak langsung. Penangguhan tersebut dimulai sejak adanya pengakuan. Pengajuan permohonan penghapusan sanksi administrasi merupakan salah satu bentuk pengakuan secara tidak langsung oleh WP mengenai adanya hutang pajak, pengakuan tersebut juga diperkuat dengan adanya bukti SPPT yang belum terbayar yang ikut dilampirkan sebagai salah satu syarat pengajuan permohonan penghapusan sanksi administrasi. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Malang memiliki kesempatan selama 5 tahun ke depan untuk melakukan berbagai tindakan penagihan atas hutang pajak yang telah diakui tersebut sebesar Rp. 261. 930. 891,-.

Namun, terlepas dari perbedaan WP tersebut, realisasi penerimaan *Sunset Policy* melebihi target yang ditetapkan. Bahkan realisasi penerimaan *Sunset Policy* mencapai hampir tiga kali lipat dari target. Penerimaan yang tinggi dan banyaknya jumlah WP yang mengajukan permohonan penghapusan sanksi administrasi mengindikasikan tingginya animo masyarakat terhadap progam ini. Hal itu dikarenakan progam *Sunset Policy* juga dianggap menjadi jalan tengah yang saling menguntungkan bagi masalah tunggakan piutang PBB. Bagi WP,

Sunset Policy dapat menjadi fasilitas untuk melunasi tunggakan PBB tanpa harus dibebani oleh sanksi administrasi atas keterlambatan pembayaran. Sedangkan bagi pemerintah, dalam hal ini BP2D, *Sunset Policy* dapat menjadi alat mengurai tunggakan piutang PBB dan memperbaiki basis data.

f. Dampak Pelaksanaan Progam *Sunset Policy* terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Malang

Sebagai salah satu kebijakan pajak, pencanangan progam *Sunset Policy* PBB diharapkan memberikan dampak bagi peenrimaan PAD Kota Malang. Dampak tersebut dikelompokkan menjadi dua yaitu dampak jangka pendek dan dampak jangka panjang. Dampak jangka pendek berkaitan dengan penerimaan di tahun berjalan sedangkan dampak jangka panjang berkaitan dengan potensi penerimaan di tahun pajak berikutnya.

a. Dampak Jangka Pendek

Dampak jangka pendek dari progam *Sunset Policy* PBB dapat diketahui dengan melihat kontribusi penerimaan dari progam ini terhadap PAD Kota Malang tahun 2016. Hal ini diperlakukan untuk mengkonfirmasi tujuan pengampunan pajak yang disampaikan oleh Devani dan Rahayu (2006: 137) bahwa tujuan dari progam pengampunan pajak adalah untuk meningkatkan penerimaan dan untuk meningkatkan kepatuhan WP di masa yang akan datang. Hal ini juga sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Luitel dan Sobel (2007:22) bahwa progam pengampunan pajak dapat menjadi *booster* penerimaan di tahun pelaksanaan pengampuna pajak.

Namun, untuk dapat melihat bagaimana dampak penerimaan dari *Sunset Policy* terhadap PAD, perlu terlebih dahulu diketahui dampak penerimaan dari *Sunset Policy* terhadap realisasi penerimaan PBB tahun 2016. Berdasarkan pemaparan data sebelumnya, diketahui bahwa penerimaan dari *Sunset Policy* tidak berdampak secara signifikan terhadap penerimaan PBB untuk tahun 2016. Oleh karena itu, penerimaan dari *Sunset Policy* juga tidak berdampak signifikan terhadap PAD. Hal ini sesuai dengan pernyataan narasumber pada subbab sebelumnya bahwa progam ini pada adsarnya hanya bertujuan untuk menyelesaikan piutang yang dimiliki oleh Pemerintah Kota Malang. Sehingga dengan adanya progam ini, Pemerintah Kota Malang mengharapkan kesadaran masyarakat akan pentingnya membayar PBB tepat waktu yang akan berdampak pada peningkatan arus penerimaan PBB di masa yang akan datang.

Kondisi tersebut hanya mengkonfirmasi salah satu dari dua tujuan pengampunan pajak yang disampaikan oleh Devano dan Rahayu (2006:137). Tujuan dari pengampunan pajak untuk meningkatkan penerimaan di tahun berjalan tidak terpenuhi, tetapi tujuan untuk meningkatkan kepatuhan WP dimungkinkan dapat terpenuhi. Tidak berdampaknya progam *Sunset Policy* terhadap PAD mengkonfirmasi hasil penelitian yang dilakukan oleh *Fisher et. Al* (1989) bahwa pengampunan pajak akan sulit untuk menghasilkan penerimaan pajak yang signifikan dalam jangka pendek, melainkan hanya akan meningkatkan kepatuhan WP. Namun, kepatuhan WP tersebut hanya akan diperoleh apabila ada penegakkan hukum yang tegas.

b. Dampak Jangka Panjang

Berdasarkan teori mengenai pengampunan pajak yang dikemukakan oleh Malik dan Schwab (1991:48), pengampunan pajak yang dilakukan oleh pemerintah dapat memberikan dampak baik jangka pendek maupun jangka panjang. Dampak jangka pendek tersebut berupa peningkatan penerimaan pada tahun berjalan. Sedangkan dampak jangka panjang adalah potensi peningkatan penerimaan di masa yang akan datang. Potensi peningkatan penerimaan tersebut akan terjadi apabila syarat-syarat pelaksanaan pengampunan pajak terpenuhi.

Seperti penjelasan pada subbab sebelumnya bahwa progam *Sunset Policy* PBB di Kota Malang tidak berdampak secara signifikan pada penerimaan jangka pendek, yakni pada penerimaan tahun 2016. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Malang berharap dengana adnya progam ini, akan muncul dampak jangka panjang. Dampak jangka panjang tersebut adalah meningkatnya kepatuhan WP dalam penerimaan PBB serta mendongkrak PAD.

1. Adanya Perubahan Strukttural

   Silitonga (2007:3) menyebutkan salah satu syarat yang harus dipenuhi oleh pemerintah agar memperoleh penerimaan jangka panjang adalah dengan melakukan perbaikan struktural. Perbaikan struktural yang harus dilakukan oleh pemerintah pasca pengampunan pajak harus dilakukan secara menyeluruh sehingga diharapkan progam pengampunan pajak dapat memberikan dampak jangka panjang bagi sistem perpajakan. Perubahan tersebut antara lain dapat berupa perbaikan dalam sistem administrasi perpajakan, perbaikan kebijakan perpajakan, serta perbaikan dalam

pengelolaan data perpajakan. Namun, diantara seluruh bentuk perubahan struktural tersebut, yang paling berkaitan dengan potensi penerimaan jangka panjang adalah perubahan pada pengelolaan data perpajakan.

Salah satu bentuk perubahan pada pengelolaan data perpajakan adalah pembaharuan basis data (Silitonga, 2006: 5). Hal ini diperlukan untuk menunjang kinerja pemungutan pajak di masa yang akan datang. Pemerintah akan dengan lebih valid memetakan potensi penerimaan pajak serta menentukan dengan tepat tindakan apa yang diperlukan untuk merealisasikan potensi tersebut dengan memanfaatkan *database* yang telah dimiliki.

Melalui progam *Sunset Policy* PBB BP2D dapat melakukan pembaharuan data. Pembaharuan data tersebut berupa penyesuaian nila dan kondisi objek pajak. Pembaharuan data tersebut berguna sebagai pedoman bagi BP2D dalam menentukan langkah apa yang akan ditempuh berikutnya. Selain itu, pembaharuan data juga bermanfaan untuk mengurangi *free riders* di masyarakat. *Free riders* adalah orang-orang yang ikut menikmati barang publik tanpa mengeluarkan kontribusi tertentu, sedangkan ada pihak lain yag menikmati barang publik yang sama tapi mengeluarkan kontribusi untuk menikmati barang publik tersebut. Salah satu contoh *free riders* adalah adanya masyarakat yang ikut menikmati barang dan/atau jasa publik yang pengadaannya dibiayai dari pajak, tetapi mereka tidak membayar pajak. Pembaharuan basis data adalah salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk menguragi banyaknya *free riders.* Basis data yang aktual dan faktual akan

menjadi alat bagi BP2D untuk melakukan penagihan pajak secara menyeluruh sehingga mengurangi tingkat *free riders* di Kota Malang.

2. Adanya Komitmen Pemerintah

Pada dasarnya, pengampunan pajak adalah kebijakan dari pemerintah untuk memberikan pengampunan atas kesalahan yang dilakukan oleh WP yang tidak melakukan kewajiban perpajakannya dengan benar. Menurut Silitonga (2007: 4), pengampunan pajak akan memberikan dampak bagi kepatuhan dan penerimaan jangka pajang apabila pengampunan pajak tersebut tidak dilakukan berulang-ulang. Oleh karena itu, dibutuhkan komitmen dari pemerintah bahwa pengampunan pajak tersebut adalah yang terakhir. Komitmen inilah yang merupakan syarat pelaksanaan pengampunan pajak untuk memperoleh penerimaan jangka panjang. Namun, dalam pelaksanaan *Sunset Policy* PBB ini, Pemerintah Kota Malang belum berhasil menciptakan kesan tersebut. Hal itu tercermin dari munculnya progam *Sunset Policy* II yang dilaksanakan pada tanggal 16 Januari 2017 hingga 16 Maret 2017.

Secara teoritis, pemberian pengampunan pajak berulang-ulang ini bukan langkah yang tepat. Tindakan ini justru akan menimbulkan masalah baru, yaitu menurunnya tingkat kepatuhan WP karena WP akan cenderung menunda pembayaran pajak dan berharap akan ada pengampunan-pengampunan berikutnya. Namun, karena dalam progam *Sunset Policy* ini yang menjadi objek pengampunan pajak adalah tunggakan yang dilimpahkan dari Pemerintah Pusat, maka munculnya progam *Sunset Policy* yang kedua ini

masih cukup beralasan. Akan tetapi, Pemerintah Kota Malang harus melakukan sosialisasi yang lebih gencar dan membangun kesan yang lebih kuat bahwa pengampunan pajak ini adalah yang terakhir. Hal ini diperlukan agar masyarakat tidak mengharapkan adanya pengampunan pajak berikutnya sehingga tujuan Pemerintah Kota Malang dalam meningkatkan penerimaan secara jangka panjang dapat terpenuhi.

3. Adanya Penegakan Hukum

Syarat berikutnya yang harus dipenuhi dalam rangka pengampunan pajak adalah adanya penegakan hukum. Menurut Solitonga (2007:4) penegakan hukum diperlakukan untuk menghindari munculnya tunggakan-tunggaka di masa yang akan datang. Adanya hukum yang tegas akan membuat masyarakat patuh dalam memenuhi kewajiban perpajakannya. Perlunya penegakan hukum untuk meningkatkan kepatuhan WP ini juga disampaikan oleh Fisher *et. al* (1989).

BP2D Kota Malang menyadari pentingnya penegakan hukum pasca pelaksanaan progam *Sunset Policy*. Hal ini dibuktikkan dengan adanya rencara pembaharuan SOP penagihan pajak yang dilakukan oleh BP2D Kota Malang. Pembaharua SOP penagihan pajak ini diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan WP dalam melakukan pemenuhan kewajiban perpajakannya.

Selain ketiga syarat diatas, Ngadiman dan Huslin (2015:233) menambahkan syarat tambahan untuk memperoleh penerimaan jangka

panjang pasca pelaksanaan progam *Sunset Policy*, yaitu pemerintah harus meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, khususnya otoritas pemungut pajak. Kepercayaan ini diperlukan agar di masa yang akan datang masyarakat dapat merasakan manfaat dari pajak yang dibayarkan sehingga menyadari pentingnya membayar pajak. Kesadaran akan kepentingan pembayaran pajak tersebut akan mendorong pembayaran pajak secara sukarela di masa yang akan datang, sehingga akan meminimalkan ketidakpatuhan.

Menurut Ngadiman dan Huslin (2015:233), ada dua langkah yang dapat ditempuh oleh pemerintah untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat tersebut, yaitu transparansi dan alokasi dana hasil pengampunan pajak secara khusus dan tepat sasaran. Transparansi diperlukan agar masyarakat mengetahui dengan jelas berapa besarnya dana yag diterima oleh pemerintah dan bagaimana penggunaan dana tersebut. Sedangkan alokasi dana secara khusus dan tepat sasaran diperlukan agar masyarakat dapat merasakan manfaat dari dana yag telah dibayarkan. Kedua hal ini berjalan beriringan dalam rangka meningkatkan kepercayaan masyarakat karena sifat dari kedua langkah ini adalah saling mendukung.

Pemerintah Kota Malang, melalui BP2D telah melakukan transparansi mengenai hasil penerimaan dari progam *Sunset Policy*. Hal ini dibuktikan dengan adanya berbagai publikasi mengenai hasil penerimaan progam *Sunset Policy* kepada masyarakat melalui berbagai media. Namun, untuk dapat

menjaga dan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah transparansi harus secara konsisten dilaksanakan.

Langkah yang harus ditempuh oleh Pemerintah Kota Malang dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat adalah adanya alokasi dana yang diperoleh dari progam *Sunset Policy* secara khusus dan tepat sasaran. Alokasi dana hasil pemungutan pajak secara khusus dan tepat sasaran ini berkaitan dengan konsep *tax earmaxing*. Menurut Siregar (2007:26), *tax earmaking* adalah pajak yang disisihkan untuk membayar proyek atau even spesifik yang berkaitan dengan pajak dipungut.

Progam *Sunset Policy* yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Malang diterapkan pada PBB. Sedangkan PBB sendiri dikenakan atas pemanfaatan tanah dan/atau bangunan. Oleh karena itu, akan lebih tepat jika dana hasil progam *Sunset Policy* di Kota Malang dialokasikan untuk pembayaran infrastruktur yang berkaitan dengan penyediaan perumahan rakyat.

Namun, aloksi khusus seperti ini belum dilakukna oleh Pemerintah Kota Malang. Hal ini disebabkan karena belum adanya pemisahan berdasarkan sumber dananya dalam pos belanja Pmerintah Kota Malang. Kondisi ini juga menunjukkan bahwa praktik *tax earmaking* di Kota Malang belum berjalan dengan baik. Padahal konsep *tak earmaking* tersebut sudah tertuang dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah

dan Retribusi Daerah yang menjadi dasar dalam pemungutan pajak daerah di Indonesia.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Progam Sunset Policy (Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016) Untuk Masa Pajak 1994-2012

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan ke arah keberhasilan suatu kebijakan. Faktor ini sangat dibutuhkan agar pelaksanaan program *Sunset Policy* berjalan lancar. Berikut pembahasan faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan program *Sunset Policy* yaitu:

a. Sumber Daya Mausia

Menurut grindle dalam suatu proses implementasi kebijakan harus didukung oleh sumber-sumber daya yang mendukung keberhasilan dari kebijakan tersebut. (Agustino, 2016:144). Salah satu sumber daya yang mendukung pelaksanaan program *Sunset Policy* ini adalah mausia itu sendiri. Sumber daya manusia itu berkatan dengan aktor-aktor yang terlibat. Dalam pelaksanaan program *Sunset Policy*, sumber daya manusia merupakan faktor pendukung utama dalam keberhasilan program ini. Semua Wajib Pajak dikerahkan *all out* tanpa terkecuali untuk menjadi pelaksana kebijakan. Sumber daya manusia yang tidak kenal lelah dalam melayani Wajib Pajak

yang ingin melakukan pengampunan, bahkan sampai membuka pelayanan diluar jam kerja.

Tidak hanya sumber daya manusia dari sektor pemerintah, namun juga sumber daya manusia dari sektor perbankan. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang sendiri bekerja sama dengan Bank Jatim. Semua hal tersebut ditujukan untuk mendukung keberhasilan *Sunset Policy* Kota Malang. Tapi, yang paling mendukung keberhasilan *Sunset Policy* ini yaitu Wajib Pajak, karena Wajib Pajak merupakan sasaran utama dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* Kota Malang.

b. Pelayanan

Menurut Grindle dalam suatu proses implelmentasi kebijakan harus didukung oleh sumber-sumber daya yang mendukung keberhasilan dari kebijakan tersebut. (Agustino, 2016:144). Sistem pelayanan dalam program *Sunset Policy* juga menjadi faktor pendukung program *Sunset Policy*. Sistem pelayanan program *Sunset Policy* dibantu oleh sumber daya tekhnologi untuk mempercepat pelayanan. Proses pelayanan *Sunset Policy* tidak memakan waktu lama, dalam simulasi yang dilakukan sebelum pelaksanaan kebijakan ini memakan waktu paling lama 75 menit, tergantung seberapa bayak objek PBB Perkotaan yang dilaporkan oleh Wajib Pajak.

c. Bantuan Regulasi

Menurut Grindle dalam suatu proses implementasi kebijakan harus didukung oleh sumber-sumber daya yang mendukung keberhasilan dari kebijakan tersebut. (Agustino, 2016:144). Regulasi merupakan salah satu sumber daya yag mendukung jalanya pelaksanaan program *Sunset Policy*. Tanpa bantuan regulasi atau peraturan resni program *Sunset Policy* mungkin tidak akan ada. Seperti yang diketahui dalam pembuatan peraturan tidak hanya sekedar membuat kemudian bisa melaksanakan program yang direncanakan, tetapi harus dirapatkan dahulu, kalau sudah benar diajukan ke Walikota untuk mendapat persetujuan. Selan itu peraturan ini dijadikan acuan dalam melaksanakan program *Sunset Policy* dan menjawab pertanyaan yang diberikan Wajib Pajak.

b. Faktor Penghambat

Dalam kaitannya dengan *Sunset Policy* yang dilaksanakan Badan Pelayaan Pajak Daerah Kota Malang ini, sebenarnya telah ada landasan hukum yang kuat untuk pelaksanaannya, yaitu Peraturan Walikota Malang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak dan Bangunan untuk Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012. Dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* terdapat beberapa kendala yang dihadapi Badan Pelayana Pajak Daerah Kota Malang, meliputi:

a. Kurangnya kesadaran diri Wajib Pajak

Kendala yang masih sering timbul adalah masih kurangnya kesadaran diri Wajib Pajak dan pemahaman Wajib Pajak. Informasi yang tidak diketahui Wajib Pajak menyebabkan ketidakpahaman Wajib Pajak mengenai program

Sunset Policy ini, selain itu meskipun sudah dilakukan sosialisasi oleh pegawai fiskus masih ada Wajib Pajak yang belum tahu maksud dan bagaimana cara mengikuti progam *Sunset Policy* ini. Hambatan lain yang dialami oleh BP2D Kota Malang yaitu Wajib Pajak yang tidak ingin tahu mengenai program *Sunset Policy* ini, sehingga Wajib Pajak memutuskan untuk tidak mengikuti program ini. Hal ini tentu menghambat pelaksanaan program *Sunset Policy* yang dilaksanakan oleh BP2D Kota Malang karena Wajib Pajak merupakan salah satu faktor pendukung bagi kelancaran program *Sunset Policy* ini, karena semakin banyak Wajib Pajak yang mengikuti program *Sunset Policy* ini maka semakin bayak jumlah penerimaan pajak dan berarti program *Sunset Policy* ini berhasil.

b. Kurangnya Sarana dan Prasarana

Kurangnya sarana dan prasarana menjadi kendala dalam pelaksanaan program *Sunset Policy*, hal ini berkaitan dengan kemudahan Wajib Pajak dalam melakukan pembayaran. Kurangnya fasilitas atau sulitnya prosedur menyebabkan masyarakat tidak ingin mengikuti dan akhirnya tidak memenuhi kewajiban perpajakanya. Seperti jauhnya jarak Kantor BP2D Kota Malang dengan rumah Wajib Pajak, sehingga Wajib Pajak harus menempuh jarak jauh supaya bisa memanfaatkan program *Sunset Policy* ini. Karena salah satu prosedur Wajib Pajak bisa memanfaatkan program ini harus datang ke kantor BP2D Kota Malang terlebih dahulu untuk mengisi formulir yang sudah disediakan petugas BP2D Kota Malang.

c. Kekhawatiran Wajib Pajak

Isu yag berkembang di masyarakat juga mempunyai pengaruh dalam pelaksanaan program *Sunset Policy*, karena dapat menimbulkan kekhawatiran Wajib Pajak. Isu yang berkembang dapat membantu presepsi atau opini di masyarakat. Dalam pelaksanaan progam *Sunset Policy*, beberapa pihak beranggapan bahwa progam *Sunset Policy* bersifat menjebak rakyat, selan itu isu yang berkembang di masyarakat juga menyebutkan bahwa program *Sunset Policy* tidak berpihak pada rakyat, sehingga Wajib Pajak enggan menggunakan fasilitas yang diberikan pemerintah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang yang diuraikan pada bab sebelumnya dan berdasarkan fokus penelitian yang telah ditetapkan, maka peneliti dapat mengambil beberapa kesimpulan yaitu:

1. Implementasi Peraturan Walikota No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran PBB Masa Pajak sampai Tahun 2012, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut :
   a. Komunikasi yang dilakukan dalam implementasi progam *Sunset Policy* di Kota Malang telah memenuhi aspek transmisi, kejelasan informasi, dan konsistensi. Namun sosialisasi yang dilakukan oleh BP2D masih kurang sehingga WP masih banyak yang tidak mengetahui apa itu *Sunset Policy.*
   b. Sumber daya dalam implementasi progam *Sunset Policy* di Kota Malang telah memadai baik sumber daya manusia, sumber daya anggaran maupun sumber daya peralatan. Namun yang dikeluhkan oleh WP sendiri adalah jauhnya jarak kantor BP2D dari rumah WP.
   c. Disposisi dalam implementasi progam *Sunset Policy* di Kota Malang mendapat respon positif dari Badan Pelayanan Pajak Daerah selaku

d. fiskus namun antusias dari masyarakat masih kurang dalam mengikuti progam *Sunset Policy* tersebut.

e. Sturktur Birokrasi berkaitan dengan implementasi progam *Sunset Policy* di Kota Malang sudah ada Standar Operasional Prosedur (SOP) secara khusus yang mengatur. Sementara itu sudah terjalin kerjasama antara unit-unit internal maupun eksternal Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi Peraturan Walikota No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi PBB Masa Pajak sampai Tahun 2012 :

   a. Faktor Pendukung

      a) Sumber daya manusia seperti sektor pemerintah dan sektor perbankan, tapi Wajib Pajak yang paling mendukung dalam program *Sunset Policy* ini, karena Wajib Pajak merupakan sasaran utama dalam progam *Sunset Policy*.

      b) Sistem pelayanan *Sunset Policy* dibantu oleh sumber daya teknologi guna mempercepat pelayanan.

      c) Bantuan regulasi seperti peraturan resmi yang digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan progam *Sunset Policy* yaitu Peraturan Walikota Malang No 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Saksi Admnistrasi atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan untuk Masa Pajak sampai denga tahun 2012.

b. Faktor Penghambat

a) Kurangnya kesadaran wajib pajak

b) Kurangnya sarana dan prasarana seperti letak Kantor BP2D untuk mengurus *Sunset Policy* cukup jauh dari tempat tinggal Wajib Pajak

c) Kekhawatiran Wajib Pajak

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka saran yang dapat peneliti berikan adalah sebagai berikut:

1. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang lebih gencar lagi dalam mensosialisasikan segala progam kerja. BP2D perlu melakukan sosialisasi dilingkup yang lebih kecil mengingat tujuan kebijakan ini adalah Peduli Wong Cilik. Seperti di setiap kelurahan atau kecamatan. Sosialisasi yang dilakukan bisa berkoordinasi dengan RT/RW, Kelurahan dan kecamatan. Diharapkan dengan sosialisasi yang dilakukan dengan lingkup wilayah yang lebih kecil maka akan mampu meningkatkan jumlah Wajib Pajak yang mengikuti progam *Sunset Policy* tersebut. Hal ini sagat penting agar animo masyarakat bisa lebih maksimal lagi sehingga target yang ingin dicapai bisa terealisasikan. Untuk program *Sunset Policy* PBB Perkotaan Kota Malang diadakan lagi sehingga piutang PBB Perkotaan dapat terealisasi secepatnya.

2. Pelaksanaan *Sunset Policy* salah satu pembenahan administrasi PBB Perkotaan yang dilakukan BP2D Kota Malang untuk melakukan pembenahan administrasi secara berkelanjutan. Salah satunya dengan melakuka evaluasi yang dilakukan oleh BP2D Kota Malang terhadap kebijakan yang sudah diterapkan sehingga melalui evaluasi yang dilakukan dapat menghasilkan perbaikan dan berjalan secara optimal. Selain itu perlu diterapkan sanksi yang tegas setelah pelaksanaan program *Sunset Policy*, supaya wajib pajak tetap mematuhi kewajiban perpajakan meskipun tidak ada program *Sunset Policy* atau program lain yang dilaksanakan oleh BP2D Kota Malang
3. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang perlu membuka layanan *Sunset Policy* disetiap UPT yang ada di masing-masing kecamatan sehingga memudahkan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat mengingat cakupan wilayah Kota Malang yang luas.
4. Pasca pelaksanaan progam Sunset Policy, Pemerintah Kota Malang harus berfokus untuk meningkatkan kepatuhan WP. Hal ini sesuai dengan tujuan pengampunan pajak sebagaimana disampakan oleh Devano dan Rahayu (2006:137) bahwa pengampunan pajak termasuk progam Sunset Policy yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Malang ini dapat memberikan kesempatan bagi WP yang selama ini tidak patuh agar menjadi patuh.
5. Pemerintah Kota Malang perlu meningkatka kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan otoritas pemungut pajak sehingga mendukung

tujuan pemerintah Kota Malang untuk meningkatkan penerimaan jangka panjang. Langkah yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat tersebut adalah dengan melakukan transparansi atas seluruh anggaran pemerintah secara konsisten. Selain itu, Pemerintah Kota Malang juga harus melakukan earmarking atas dana yang telah diperoleh dari progam *Sunset Policy* terhadap pembangunan infrastruktur yang berkaitan dengan objek PBB, seperti penyediaan perumahan untuk masyarakat yang berpenghasilan rendah.

DAFTAR PUSTAKA

Agustino, Leo. 2012. *Dasar-dasar* Kebijakan *Publik*. Bandung. Alfabeta

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Edisi revisi II*. Rineka Cipta

Aulia, Lailatul Ilma dan Afifudin. 2016. *Anaslisi Kepatuhan Wajib Paja Sebelum dan Sesudah Pelaksanaan Sunset Policy di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang.* Repository Unisma. 1-16.

Darwin. 2013. *Pajak Bumi dan Bangunan dalam Tatanan Praktis ed. 2*. Jakarta:Mitra Wacana Media

Data Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang Bidang PBB

Diana, Anastasia, dan Lilis S. 2009. *Perpajakan Indonesia ed. 3*. Yogyakarta:ANDI

Dunn, William N. 1999. *Pengantar Analisis* Kebijakan *Publik*. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press

Hartoyo, Harry. Supardi, Untung. 2010. Membedah Pengelolaan Administrasi PBB dan BPHTB. Jakarta: Mitra Wacana Media

Lubis, I. Gustian, dan ArdiansyahI. , 2010. *Review Pajak: Orang Pribadi dan Orang Asing*. Jakarta: Salemba Empa

Moloeng, L. J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif* . Bandung. PT Remaja Rosdakarya

Moleng, L. J. 2012. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya

Moelong. 2014. *Metodologi Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Miles, Mathew B. A , Michael Huberman, Saldana. 2014. *Analisis Data Kualitatif*. Penerjemah Tjetjep Rohendi Rohidi. UI Press. Jakarta.

MohyiI, Ahmad. 2012. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang:UMM Press

Nugroho, riant. 2011. Kebijakan *Publik, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta; Elex Media Komputaindo

Nur, Aris. 2016. *Aspek Mashlahah dalam Peraturan Walikota Malang Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012*. Repository Universitas Islam Negeri Maulana Malink Ibrahim Malang 1-15.

Peraturan Daerah Kota Malang No 11 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan

Peraturan Daerah Kota Malang No 7 Tahun 2015 TentangPerubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bagunan Perkotaan

Peraturan Wali Kota Malang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi atas Ketrelambatan Pembayaran PBB Perkotaan untuk Masa Pajak sampai dengan 2012

Siahaan, Marihot Pahal. 2010. *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. Jakarta: Gramedia Pustaka

Siahaan, Marihot Pahala: 2013. Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada

Subarsono, AG. 2006. *Analisis* Kebijakan *Publik : Konsep Teori, dan Aplikasi*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta.

Sugiyono. 2013. *Memahami Penelitian Kualitatif* . Bandung. Alfabeta

Surakhmad, Winarno. 2004. *Pengantar Penelitian Ilmiah.* Badung. Tarsito

Sutedi, Adrian. 2013. Hukum Pajak ed. 2. Yogyakarta: Sinar Grafika

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1994 tentang Pajak Bumi dan Bangunan

Undang-undang Nomor 28 Tahun 2007 Tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

Wahab, Abdul Solichin. 2010. *Analisis* kebijakan*: darr formulasi ke implementasi kebjiksanaan negara*. Jakarta: Bumi Aksara

Waluyo. 2011. *Perpajakan Indonesia*. Jakarta. Salemb

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA