**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMUNGUTAN PAJAK BPHTB ATAS PERALIHAN HAK DI KOTA BANDUNG**

**(Studi Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung)**

**Abstrak**

Penelitian ini dilandasi oleh fenomena belum optimalnya implementasi kebijakan pemungutan pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) oleh Bapenda Kota Bandung. Hal ini tercermin dari belum optimalnya tingkat penerimaan pajak BPHTB, padahal dari 9 jenis pajak yang ditarik, pajak BPHTB telah memberikan kontribusi besar terhadap penerimaan Pendapatan Asli Daerah di Kota Bandung. Oleh karena itu, fokus penelitian ini diarahkan untuk menganalisis implementasi kebijakan pemungutan pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) oleh Bapenda Kota Bandung.

Adapun pendekatan penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode deskriptif. Sedangkan data dan informasi diperoleh dari sejumlah informan yang didukung dengan data dan dokumen. Kemudian teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi partisipatif, wawancara mendalam, dokumensi dan studi literatur. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah model analisis interaktif dari Miles dan Huberman melalui tiga tahapan, yakni (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menemukan bahwa proses pemungutan pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) di Kota Bandung secara umum telah sesuai dengan kebijakan, prosedur, persyaratan dan tata kelola pajak daerah yang telah ditetapkan. Namun jika dilihat dari besaran penerimaan, pajak BPHTB yang dihasilkan dinilai belum sepenuhnya optimal, padahal pajak ini merupakan salah satu jenis pajak yang memberikan kontribusi cukup besar terhadap pendapatan asli daerah (PAD). Selain itu, penelitian ini juga mengungkap bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pemungutan pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) di Kota Bandung, secara empirik ditentukan oleh tiga dimensi, yakni mudah tidaknya masalah dikendalikan, kemampuan untuk menstrukturkan proses implementasi, dan variabel di luar kebijakan yang mempengaruhi proses implementasi

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Pemungutan Pajak, Pendapatan Asli Daerah

# pendahuluan

Dalam rangka menjalankan fungsi pemerintahan dan mewujudkan pembangunan nasional yang berkelanjutan, pengadaan barang dan jasa memegang peranan sentral sebagai instrumen strategis yang mendukung pencapaian tujuan negara. Pengadaan bukan hanya soal pemenuhan kebutuhan instansi, melainkan menjadi wujud konkret dari prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (good governance), seperti efisiensi, transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Dalam konteks tersebut, sektor pekerjaan konstruksi merupakan salah satu sektor paling krusial karena menyangkut pembangunan fisik yang bernilai besar dan berdampak luas terhadap masyarakat. Namun demikian, kompleksitas dalam proses pengadaan konstruksi sering kali menjadikan sektor ini rawan terhadap praktik penyimpangan, seperti korupsi, kolusi, dan nepotisme. Oleh karena itu, penerapan prinsip kehati-hatian menjadi suatu kebutuhan yang mendesak dalam setiap tahap pengadaan, mulai dari perencanaan, pemilihan penyedia, hingga pelaksanaan kontrak.

Prinsip kehati-hatian, dalam praktik administrasi publik, merupakan prinsip yang menuntut adanya kewaspadaan, ketelitian, dan pertimbangan rasional dalam setiap pengambilan keputusan administratif. Prinsip ini relevan diterapkan dalam proses pemilihan penyedia jasa pekerjaan konstruksi, mengingat tingginya risiko yang melekat dalam pelaksanaannya. Di sinilah pentingnya aparatur pelaksana untuk tidak hanya memahami aspek prosedural dari pengadaan, tetapi juga mampu mengantisipasi dan memitigasi potensi kegagalan sejak awal. Prinsip kehati-hatian menuntut agar setiap keputusan yang diambil didasarkan pada evaluasi data yang akurat, pengujian kelayakan teknis, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Dengan demikian, prinsip ini menjadi fondasi bagi terwujudnya pengadaan yang berintegritas dan berkualitas.

Salah satu inovasi sistemik dalam reformasi pengadaan barang/jasa pemerintah di Indonesia adalah penerapan sistem katalog elektronik sektoral atau yang dikenal sebagai e-katalog sektoral. Sistem ini dirancang untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi dengan menyederhanakan proses pengadaan melalui mekanisme daring yang lebih terstandarisasi. Penggunaannya memungkinkan instansi pemerintah untuk memilih penyedia jasa atau produk tertentu secara langsung dari daftar yang telah disusun dan diverifikasi oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). Di lingkungan Balai Pelaksana Jalan Nasional (BPJN) Kalimantan Barat, katalog elektronik sektoral telah dimanfaatkan sebagai alat bantu strategis dalam pengadaan jasa konstruksi jalan nasional. Namun demikian, sistem ini tidak otomatis menjamin kualitas proses jika tidak dibarengi dengan penerapan prinsip kehati-hatian oleh para pelaksana di lapangan.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa penggunaan katalog elektronik sektoral masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam aspek pelaksanaan teknis, kompetensi SDM pengadaan, dan tekanan waktu dari target realisasi proyek. Meskipun sistem digital mempermudah proses administratif, namun keputusan pengadaan tetap sangat bergantung pada penilaian dan integritas pelaksana. Ketidakhati-hatian dalam memilih penyedia, menyusun spesifikasi teknis, atau menetapkan harga perkiraan sendiri (HPS) dapat mengakibatkan pemborosan anggaran dan bahkan kegagalan proyek. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk memahami bagaimana prinsip kehati-hatian benar-benar diimplementasikan dalam praktik, khususnya dalam pengadaan pekerjaan konstruksi melalui e-katalog sektoral.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi prinsip kehati-hatian pada proses pemilihan penyedia jasa konstruksi melalui katalog elektronik sektoral di BPJN Kalimantan Barat. Penelitian ini akan menggali bagaimana prinsip tersebut diterapkan dalam setiap tahapan pengadaan, serta menilai faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya. Dengan pendekatan yuridis dan kajian lapangan, penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai efektivitas pengawasan internal serta kemampuan lembaga pengadaan dalam mengelola risiko. Di samping itu, hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi nyata baik dalam tataran akademik sebagai pengayaan terhadap studi hukum administrasi dan kebijakan publik, maupun secara praktis sebagai rekomendasi bagi lembaga pengadaan pemerintah untuk memperbaiki sistem dan prosedur pengadaan agar lebih profesional dan berintegritas.

# Tinjauan pustaka

## Penelitian Terdahulu

Dalam menunjang validitas dan relevansi penelitian ini, penulis menelaah sejumlah penelitian terdahulu yang membahas implementasi kebijakan pajak, khususnya Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB). Di antaranya, penelitian Yuslih Ihza, Mudiyati Rahmatunnisa, dan Budi Mulyana (2021) yang menganalisis kebijakan pembebasan BPHTB bagi peserta PTSL di Belitung Timur. Hasilnya menunjukkan pentingnya penentuan tujuan jangka panjang dalam kebijakan pajak yang inklusif bagi masyarakat.

Selanjutnya, Fauzan Arwi dan Budi Ispriyarso (2023) menyoroti mekanisme pemungutan BPHTB secara daring di Kabupaten Tangerang. Penelitian ini menekankan efisiensi administratif melalui digitalisasi, meskipun tetap diperlukan tahapan manual untuk validasi dokumen. Kemudian, Ibnu Ardi Rachmany (2024) mengkaji pemungutan BPHTB di UPPPD Tanjung Priok yang masih terkendala sosialisasi minim dan kompleksitas akses sistem daring.

Widya Sari dan Riatu Mariatul Qibthiyyah (2022) juga menunjukkan bahwa kebijakan pengalihan BPHTB ke pemerintah daerah sejak diberlakukannya UU No. 28 Tahun 2009 meningkatkan penerimaan pajak, asalkan didukung oleh strategi lokal yang kuat. Sementara itu, Junaidi Firrawan (2014) menyoroti potensi dan efektivitas BPHTB sebagai pajak daerah di Kabupaten Kayong Utara, menegaskan bahwa penguatan kapasitas fiskal daerah sangat tergantung pada strategi optimalisasi potensi pajak.

Dari kajian tersebut, penulis menyimpulkan bahwa meskipun terdapat kesamaan objek studi, yaitu BPHTB, pendekatan, fokus substansi, dan konteks lokasi yang beragam menjadikan penelitian ini memiliki nilai orisinal dan kontribusi tersendiri, khususnya dalam konteks implementasi kebijakan pemungutan pajak oleh Bapenda Kota Bandung.

## Konsep Administrasi Publik

Administrasi publik dapat diartikan sebagai proses kerja sama antara dua orang atau lebih dalam rangka mencapai tujuan bersama yang berhubungan dengan penyelenggaraan pemerintahan. Siagian (2017) menyatakan bahwa administrasi merupakan aktivitas rasional guna mencapai tujuan organisasi secara efisien. Keban (2018) menambahkan bahwa administrasi publik adalah instrumen utama negara dalam mewujudkan pelayanan publik dan pengaturan sosial.

Administrasi publik tidak hanya mencakup aspek teknis pelaksanaan kebijakan, namun juga memainkan peran sebagai aktor dalam formulasi kebijakan, distribusi layanan, dan pengambilan keputusan publik. Konsep ini mencakup tujuh fungsi manajerial yang dikenal sebagai POSDCORB: Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, dan Budgeting. Dengan kata lain, administrasi publik adalah tulang punggung operasional dari implementasi kebijakan negara, termasuk dalam bidang perpajakan.

## Konsep Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang diambil oleh aktor-aktor pemerintah untuk menyelesaikan masalah-masalah publik melalui pendekatan yang terstruktur dan sistematis. Dalam pandangan Anderson (2009), kebijakan publik adalah segala sesuatu yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan sebagai respons terhadap permasalahan sosial. Definisi ini menekankan bahwa kebijakan publik tidak selalu berarti tindakan aktif; keputusan untuk tidak bertindak pun merupakan bagian dari kebijakan. Dye (dalam Wahab, 2017) juga menegaskan bahwa kebijakan publik adalah bentuk pilihan tindakan pemerintah yang membawa dampak luas bagi masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, kebijakan publik memiliki muatan nilai, tujuan tertentu, dan dirancang melalui proses politik serta administratif yang kompleks.

Kebijakan publik pada hakikatnya mencakup sejumlah komponen penting, seperti tujuan (goals), rencana (plans), program-program implementatif, keputusan-keputusan formal, serta dampak atau hasil dari kebijakan tersebut. Kebijakan tidak hanya berhenti pada dokumen peraturan, melainkan harus diterjemahkan ke dalam praktik nyata di lapangan. Dalam kerangka ini, kebijakan pemungutan pajak Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) merupakan wujud konkret dari pelaksanaan kebijakan fiskal daerah yang dibuat pemerintah untuk meningkatkan penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Selain sebagai instrumen fiskal, kebijakan BPHTB juga berfungsi sebagai alat intervensi dalam pengelolaan pembangunan daerah, karena hasil dari penerimaan pajak tersebut akan digunakan untuk membiayai program-program pelayanan publik yang bermanfaat langsung bagi masyarakat.

## Konsep Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan publik merupakan proses penting dalam siklus kebijakan yang menjembatani antara perumusan kebijakan dengan pencapaian tujuan nyata di masyarakat. Secara konseptual, implementasi dapat dipahami sebagai proses penerjemahan keputusan-keputusan politik atau kebijakan formal menjadi program-program konkret dan operasional. Menurut Van Meter dan Van Horn (dalam Agustino, 2016), implementasi adalah serangkaian tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok administratif, baik di lembaga pemerintah maupun organisasi mitra, yang diarahkan untuk mencapai tujuan kebijakan sebagaimana tertuang dalam keputusan formal. Sementara itu, Mazmanian dan Sabatier menekankan bahwa keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh isi kebijakan itu sendiri, tetapi juga dipengaruhi oleh struktur peraturan, kondisi sosial-politik, serta kapasitas administratif yang tersedia.

Dalam praktiknya, proses implementasi sering kali dihadapkan pada berbagai hambatan teknis maupun politis yang dapat mengganggu pencapaian hasil kebijakan. Tantangan tersebut dapat berupa resistensi dari pelaksana kebijakan, kurangnya pemahaman terhadap isi kebijakan, ketidaksesuaian antara tujuan dan sumber daya, atau lemahnya pengawasan dan akuntabilitas. Oleh karena itu, efektivitas implementasi sangat bergantung pada sejauh mana kebijakan dirancang dengan prosedur yang jelas, tersedianya mekanisme koordinasi antar instansi, serta adanya sistem monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan. Implementasi yang baik tidak hanya menuntut kepatuhan terhadap norma, tetapi juga membutuhkan adaptasi terhadap kondisi lapangan serta keterlibatan aktif para pemangku kepentingan.

## Efektivitas Implementasi Kebijakan

Efektivitas implementasi kebijakan merujuk pada sejauh mana suatu kebijakan publik mampu mencapai tujuan yang telah dirumuskan secara konkret. Efektivitas bukan hanya tentang pelaksanaan teknis semata, tetapi juga bagaimana kebijakan tersebut memberikan dampak nyata dalam menyelesaikan masalah publik yang dihadapi. Menurut Grindle (1980), terdapat tiga komponen utama yang memengaruhi efektivitas implementasi, yaitu isi kebijakan (content of policy), konteks pelaksanaan (context of implementation), serta aktor-aktor pelaksana (implementing agents). Isi kebijakan yang jelas dan tidak multitafsir, disertai petunjuk teknis yang terukur, akan memudahkan aktor implementasi dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan harapan pembuat kebijakan. Konteks pelaksanaan seperti kondisi sosial, budaya, ekonomi, serta birokrasi yang mendukung juga sangat berpengaruh dalam menentukan keberhasilan implementasi tersebut.

Efektivitas implementasi kebijakan juga sangat tergantung pada ketersediaan dan kualitas sumber daya, baik sumber daya manusia, anggaran, maupun sarana pendukung lainnya. Selain itu, dukungan politik dari pengambil keputusan serta koordinasi lintas sektor menjadi faktor penting dalam menjaga kesinambungan kebijakan. Evaluasi terhadap efektivitas implementasi dapat dilakukan dengan meninjau hasil (outcome) dan dampak (impact) dari kebijakan terhadap masyarakat sasaran. Outcome mengacu pada hasil langsung yang dicapai, sementara impact menyoroti perubahan jangka panjang yang dihasilkan. Oleh karena itu, kebijakan yang dikatakan efektif adalah kebijakan yang tidak hanya terlaksana sesuai prosedur, tetapi juga memberikan manfaat nyata dan berkelanjutan bagi masyarakat serta mampu mengurangi kesenjangan atau persoalan yang menjadi alasan kebijakan tersebut dibuat.

## Konsep Pajak Daerah

Pajak daerah merupakan kontribusi wajib yang harus dibayarkan oleh individu atau badan usaha kepada pemerintah daerah tanpa memperoleh imbal balik langsung yang dapat ditunjuk secara spesifik. Pajak ini dikenakan berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan hasilnya digunakan untuk membiayai pelayanan publik, pembangunan infrastruktur, serta berbagai program pembangunan daerah lainnya. Dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, jenis pajak daerah diklasifikasikan menjadi dua kategori, yaitu pajak provinsi dan pajak kabupaten/kota. Pajak provinsi mencakup Pajak Kendaraan Bermotor, Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, dan Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor, sedangkan pajak kabupaten/kota meliputi Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Hiburan, Pajak Reklame, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Parkir, dan Pajak Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB).

Keberadaan pajak daerah menjadi pilar penting dalam struktur keuangan daerah karena berperan sebagai salah satu sumber utama Pendapatan Asli Daerah (PAD). Tingkat kontribusi pajak daerah terhadap PAD dapat mencerminkan tingkat kemandirian fiskal suatu daerah dalam membiayai kebijakan dan pembangunan tanpa ketergantungan yang tinggi pada transfer dari pemerintah pusat. Efektivitas pemungutan pajak daerah sangat ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain kejelasan dan kepastian hukum dalam regulasi perpajakan daerah, kapasitas dan integritas aparatur pemungut pajak, serta tingkat kesadaran dan kepatuhan wajib pajak. Oleh karena itu, strategi penguatan kelembagaan dan optimalisasi sistem informasi pajak menjadi kunci dalam mewujudkan tata kelola pajak daerah yang efektif, transparan, dan berkelanjutan.

## Konsep Pajak BPHTB

Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) merupakan jenis pajak yang dikenakan atas setiap perolehan hak atas tanah dan/atau bangunan, baik melalui transaksi jual beli, hibah, warisan, tukar-menukar, maupun hasil lelang. Pajak ini pada awalnya diatur dalam Undang-Undang Nomor 21 Tahun 1997 yang kemudian diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2000. Perubahan yang paling signifikan terjadi setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, yang menetapkan BPHTB sebagai jenis pajak daerah. Dengan demikian, kewenangan pemungutannya berpindah dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah, sehingga pemerintah daerah bertanggung jawab penuh dalam proses pengadministrasian, pengawasan, dan pemanfaatan penerimaan dari pajak ini.

BPHTB memiliki peran strategis dalam sistem perpajakan daerah karena berkaitan langsung dengan aktivitas ekonomi masyarakat, terutama di sektor properti dan pertanahan yang terus berkembang. Tingginya dinamika perolehan hak atas tanah dan bangunan, khususnya di kota-kota besar seperti Bandung, menjadikan BPHTB sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang potensial. Oleh karena itu, pengelolaan BPHTB memerlukan sistem administrasi yang profesional, transparan, dan akuntabel agar dapat meningkatkan kepercayaan publik dan mendorong kepatuhan wajib pajak. Penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik dalam pengelolaan BPHTB tidak hanya berdampak pada peningkatan penerimaan daerah, tetapi juga mendukung pembangunan infrastruktur dan pelayanan publik yang berkelanjutan.

## Kerangka Berpikir Penelitian

Kerangka berpikir dalam penelitian ini didasarkan pada teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Mazmanian dan Sabatier. Menurut pendekatan ini, keberhasilan suatu kebijakan sangat bergantung pada tiga variabel utama. Pertama, tingkat kemampuan mengendalikan masalah, yaitu sejauh mana isu kebijakan dapat diidentifikasi secara jelas dan memiliki solusi teknis yang tersedia serta dapat diterapkan. Dalam konteks pemungutan BPHTB di Kota Bandung, pengendalian masalah ini mencakup kemampuan Bapenda dalam memetakan objek pajak secara akurat, menetapkan nilai jual yang sesuai, serta mengatasi kendala administrasi dalam proses perpajakan. Jika masalah yang dihadapi terlalu kompleks atau tidak terdefinisi dengan baik, maka pelaksanaan kebijakan akan terhambat sejak tahap awal.

Kedua, kemampuan kebijakan dalam menstrukturkan proses implementasi, yang mencakup kejelasan tujuan kebijakan, ketepatan desain kelembagaan, serta adanya sistem monitoring dan evaluasi yang efektif. Ketiga, variabel eksternal seperti dukungan politik, situasi ekonomi, serta sikap dan partisipasi masyarakat, juga berperan penting dalam menentukan tingkat keberhasilan implementasi kebijakan. Dalam penelitian ini, ketiga variabel tersebut menjadi landasan analitis dalam mengevaluasi sejauh mana kebijakan pemungutan BPHTB di Kota Bandung telah dijalankan secara efektif. Dengan pendekatan kerangka berpikir ini, peneliti berupaya menilai keterkaitan antara desain kebijakan dan realitas pelaksanaannya di lapangan secara lebih sistematis dan mendalam.

## Proposisi Penelitian

Berdasarkan teori dan kerangka berpikir yang digunakan, penelitian ini mengajukan proposisi bahwa: “Keberhasilan implementasi kebijakan pemungutan Pajak BPHTB di Kota Bandung sangat dipengaruhi oleh struktur kebijakan, kualitas pelaksana, dan lingkungan eksternal yang mendukung.” Dengan demikian, ketiga unsur ini menjadi acuan dalam mengkaji efektivitas pelaksanaan kebijakan pajak oleh Bapenda Kota Bandung.

# Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang implementasi prinsip kehati-hatian dalam proses pemilihan penyedia jasa pekerjaan konstruksi melalui katalog elektronik sektoral di Balai Pelaksana Jalan Nasional (BPJN) Kalimantan Barat. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang berfokus pada pemahaman terhadap fenomena implementasi kebijakan di lapangan, khususnya dalam konteks pengadaan barang/jasa pemerintah yang kompleks dan melibatkan banyak pemangku kepentingan.

Objek dalam penelitian ini adalah implementasi kebijakan pengadaan melalui sistem e-purchasing yang diterapkan di BPJN Kalbar. Peneliti memusatkan perhatian pada bagaimana prinsip kehati-hatian dijalankan dalam setiap tahapan pemilihan penyedia jasa, dari perencanaan, proses seleksi, hingga evaluasi akhir. Dalam pengumpulan data, digunakan kombinasi teknik wawancara mendalam, observasi langsung, dan telaah dokumen terkait, seperti Perpres No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, serta regulasi pelaksana dari LKPP (Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah).

Informan dalam penelitian ini terdiri atas pejabat pembuat komitmen, pejabat pengadaan, serta pihak penyedia jasa yang terlibat dalam proses e-purchasing. Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan kriteria tertentu, seperti keterlibatan langsung dalam proses pengadaan, pemahaman terhadap regulasi, dan pengalaman dalam pengelolaan paket pekerjaan konstruksi. Data yang diperoleh dari informan diuji keabsahannya melalui teknik triangulasi sumber, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan data dokumen dan hasil observasi.

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan untuk menyaring informasi yang relevan dari keseluruhan data yang diperoleh. Penyajian data disusun dalam bentuk naratif yang sistematis agar dapat dipahami secara komprehensif. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif, berdasarkan pola-pola yang muncul dari data yang telah dianalisis. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris yang akurat dan mendalam mengenai implementasi prinsip kehati-hatian dalam sistem pengadaan sektor konstruksi melalui katalog elektronik sektoral di lingkungan BPJN Kalimantan Barat.

# Hasil penelitian

## Gambaran Umum Pajak BPHTB di Kota Bandung

Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) merupakan salah satu sumber pendapatan asli daerah (PAD) yang signifikan bagi Pemerintah Kota Bandung. BPHTB dipungut atas transaksi perolehan hak atas tanah dan bangunan seperti jual beli, hibah, warisan, tukar-menukar, dan pemberian hak baru dari negara. Dalam pelaksanaannya, BPHTB dikelola oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bandung sesuai dengan ketentuan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 06 Tahun 2016 tentang Pajak Daerah.

Penerapan kebijakan pemungutan BPHTB dilandasi oleh ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 serta didukung oleh sistem informasi perpajakan lokal. Kontribusi BPHTB terhadap PAD sangat signifikan, tercermin dari capaian penerimaan pada tahun 2020 dan 2021 yang masing-masing menyumbang lebih dari 22% dari total PAD Kota Bandung. Namun, dalam kenyataannya, implementasi kebijakan ini belum berjalan optimal karena masih terdapat berbagai kendala, baik dari aspek regulasi maupun teknis lapangan.

## Tujuan dan Manfaat Pajak BPHTB

Tujuan dari pemungutan pajak BPHTB di Kota Bandung adalah untuk menggali potensi pendapatan dari sektor properti, seiring dengan meningkatnya pembangunan dan transaksi lahan di wilayah perkotaan. Pajak ini diharapkan mampu mendukung pembiayaan pembangunan daerah secara mandiri, mengurangi ketergantungan pada dana transfer dari pemerintah pusat, dan memperluas basis pajak lokal.

Manfaat yang diperoleh dari pemungutan BPHTB mencakup aspek fiskal dan non-fiskal. Secara fiskal, penerimaan dari BPHTB menjadi penopang utama dalam struktur PAD. Secara non-fiskal, keberadaan pajak ini juga mampu mendorong tertib administrasi pertanahan, kepatuhan warga terhadap kewajiban hukum, serta peningkatan layanan publik berbasis digital.

## Prosedur dan Persyaratan Pembayaran BPHTB

Prosedur pemungutan BPHTB diawali dari wajib pajak yang mengajukan permohonan penilaian objek pajak kepada Bapenda. Setelah memperoleh Surat Setoran Pajak Daerah (SSPD), wajib pajak melakukan pembayaran melalui bank yang telah ditunjuk. Bukti pembayaran ini kemudian disertakan dalam proses balik nama atau perubahan hak atas tanah di Badan Pertanahan Nasional (BPN).

Adapun persyaratan pembayaran BPHTB mencakup dokumen identitas pembeli dan penjual, bukti peralihan hak, NJOP, serta akta notaris. Meskipun prosedur ini telah ditetapkan secara baku, pada praktiknya masih terdapat perbedaan pemahaman di antara masyarakat dan petugas, sehingga proses bisa mengalami keterlambatan.

## Arah Kebijakan Pengelolaan Pajak BPHTB

Kebijakan pengelolaan BPHTB di Kota Bandung diarahkan pada digitalisasi sistem pembayaran, peningkatan transparansi, dan simplifikasi proses pelayanan. Pemerintah Kota Bandung melalui Bapenda telah mengembangkan sistem informasi berbasis elektronik untuk mendukung penghitungan dan pelaporan BPHTB secara online.

Namun, arah kebijakan ini menghadapi tantangan seperti keterbatasan akses masyarakat terhadap teknologi, kesiapan sumber daya manusia, serta integrasi sistem dengan lembaga lain seperti BPN dan kantor notaris. Oleh karena itu, keberhasilan pengelolaan BPHTB sangat bergantung pada harmonisasi regulasi, penguatan kapasitas internal, serta peningkatan literasi perpajakan bagi masyarakat luas.

# ANALISIS DAN PEMBAHASAN

## Mudah Tidaknya Masalah Dikendalikan

Dimensi pertama yang dianalisis adalah sejauh mana kebijakan pemungutan pajak BPHTB dapat dijalankan dengan hambatan minimal berdasarkan karakteristik permasalahan yang dihadapi. Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar proses teknis dalam pemungutan pajak BPHTB di Kota Bandung telah berjalan sesuai prosedur, seperti perhitungan Nilai Perolehan Objek Pajak (NPOP), verifikasi dokumen, dan pelaporan pembayaran. Namun demikian, permasalahan timbul ketika objek pajak yang dilaporkan oleh wajib pajak tidak mencerminkan nilai transaksi yang sebenarnya, sehingga potensi pajak yang semestinya diterima menjadi berkurang. Fenomena ini memperlihatkan adanya celah dalam sistem self-assessment yang menjadi dasar pemungutan BPHTB.

Masalah lainnya berkaitan dengan ketimpangan antara pertumbuhan transaksi properti dan peningkatan realisasi penerimaan pajak BPHTB. Meski aktivitas peralihan hak atas tanah dan bangunan di Kota Bandung terus meningkat, penerimaan pajak belum sebanding dengan proyeksi potensi yang ada. Artinya, persoalan transparansi, ketaatan wajib pajak, serta keterbatasan sistem pengawasan menjadi aspek yang belum sepenuhnya dapat dikendalikan oleh pihak Bapenda.

## Kemampuan Menstrukturkan Proses Implementasi

Dimensi kedua menyoroti sejauh mana kebijakan pemungutan BPHTB mampu membentuk sistem dan struktur yang mendukung pelaksanaan secara efektif. Berdasarkan hasil penelitian, struktur organisasi dan pembagian tugas di Bapenda Kota Bandung telah disusun secara jelas. Terdapat unit-unit kerja khusus yang menangani proses verifikasi, pengolahan data, hingga evaluasi penerimaan pajak. Bahkan, pemanfaatan sistem elektronik melalui e-BPHTB telah diimplementasikan untuk mempercepat dan mempermudah proses pelaporan.

Meskipun struktur kelembagaan sudah mapan, namun terdapat beberapa kelemahan dalam pelaksanaannya. Salah satunya adalah kurangnya pelatihan teknis bagi aparatur pelaksana di lapangan serta beban kerja yang tinggi di unit pelayanan, terutama ketika volume transaksi meningkat di akhir tahun anggaran. Selain itu, sistem e-BPHTB belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem perpajakan lainnya atau sistem data pertanahan dari instansi terkait seperti BPN, sehingga proses verifikasi belum optimal.

Struktur kebijakan juga ditinjau dari sisi regulasi. Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pajak Daerah memang telah mengatur secara rinci aspek-aspek pemungutan pajak BPHTB, namun dalam praktiknya seringkali terjadi penyesuaian-penyesuaian berdasarkan kebijakan internal yang tidak dibarengi dengan pembaruan aturan tertulis, sehingga menyulitkan petugas dalam melakukan eksekusi teknis.

## Variabel di Luar Kebijakan yang Mempengaruhi Proses Implementasi

Dimensi ketiga dalam analisis ini merujuk pada faktor eksternal yang secara langsung atau tidak langsung berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi kebijakan. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa kesadaran hukum dan kepatuhan wajib pajak merupakan faktor kunci yang mempengaruhi efektivitas pemungutan pajak BPHTB. Masih banyak ditemukan kasus di mana wajib pajak tidak melaporkan nilai transaksi secara benar atau berusaha mencari celah untuk membayar pajak serendah mungkin.

Selain faktor kepatuhan, keterlibatan pihak ketiga seperti notaris dan PPAT (Pejabat Pembuat Akta Tanah) juga sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan ini. Namun, tidak semua PPAT menjalankan peran sebagai mitra Bapenda dengan optimal dalam memberikan edukasi dan memastikan bahwa wajib pajak melaporkan transaksi sesuai ketentuan. Ini menunjukkan bahwa hubungan antarlembaga dan para pemangku kepentingan belum terbangun secara sinergis.

Kondisi ekonomi dan kebijakan nasional juga menjadi faktor eksternal penting. Penurunan daya beli masyarakat, perlambatan sektor properti, serta kebijakan fiskal dari pemerintah pusat dapat memengaruhi volume transaksi dan pada akhirnya berdampak pada penerimaan pajak BPHTB.

## Hambatan dalam Mengimplementasikan Kebijakan Pemungutan Pajak BPHTB

Selain ketiga dimensi di atas, penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai hambatan yang dialami oleh Bapenda Kota Bandung dalam mengimplementasikan kebijakan. Beberapa hambatan tersebut antara lain:

1. Teknologi dan Data: Keterbatasan integrasi sistem informasi antar instansi menyebabkan lambatnya verifikasi data dan pengambilan keputusan.
2. Sumber Daya Manusia: Kurangnya pelatihan dan pengembangan kapasitas pegawai dalam menghadapi dinamika regulasi dan teknologi pengelolaan pajak.
3. Koordinasi Antar Lembaga: Minimnya sinergi antara Bapenda dengan instansi lain seperti BPN dan instansi pengembang properti.
4. Sanksi yang Tidak Tegas: Ketidaktegasan dalam pemberian sanksi bagi pelanggaran atau manipulasi nilai transaksi menyebabkan lemahnya efek jera.

## Implikasi Teoritis dan Praktis

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat validitas model implementasi kebijakan yang dikembangkan oleh Mazmanian dan Sabatier, yang menekankan bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada tiga elemen utama: struktur kebijakan, karakteristik permasalahan, dan kondisi eksternal. Dalam konteks pemungutan pajak BPHTB di Kota Bandung, ketiga elemen tersebut terlihat saling memengaruhi dan menentukan tingkat efektivitas pelaksanaan kebijakan. Struktur kebijakan yang belum sepenuhnya adaptif terhadap dinamika lapangan, serta kompleksitas karakteristik masalah seperti keterbatasan data objek pajak dan variasi kepatuhan wajib pajak, menjadi bukti empiris dari pentingnya model ini dalam memahami implementasi kebijakan publik. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa model tersebut relevan untuk diaplikasikan dalam konteks kebijakan fiskal daerah, terutama di sektor pajak yang berkaitan langsung dengan layanan publik dan pendapatan daerah.

Sementara itu, secara praktis, temuan penelitian ini memberikan kontribusi yang nyata bagi Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bandung dan pemangku kepentingan terkait. Hasil analisis mengindikasikan bahwa perlu adanya perbaikan dalam aspek regulatif, teknis, dan koordinatif agar kebijakan pemungutan BPHTB dapat berjalan lebih optimal. Implikasi ini mencakup perlunya pembaruan regulasi yang lebih responsif terhadap kondisi riil, peningkatan kapasitas sumber daya manusia pelaksana, penyempurnaan sistem informasi perpajakan yang terintegrasi, serta penguatan komunikasi antarlembaga yang terlibat dalam proses pemungutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan strategis dalam perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan yang bertujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan pajak daerah.

# penutup

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan pemungutan Pajak Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) di Kota Bandung telah berjalan sesuai dengan peraturan dan prosedur yang berlaku. Pemungutan pajak ini dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bandung dengan mengacu pada ketentuan perundang-undangan yang mengatur pajak daerah, khususnya Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 06 Tahun 2016. Secara umum, proses pelaksanaan mulai dari perencanaan, pemungutan, hingga pelaporan telah diformulasikan secara sistematis. Namun, jika ditinjau dari aspek capaian penerimaan pajak, realisasi penerimaan BPHTB belum mencapai titik optimal, meskipun kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) cukup signifikan.

Keberhasilan implementasi kebijakan ini ditentukan oleh tiga dimensi utama sebagaimana dijelaskan dalam teori Mazmanian dan Sabatier, yakni: (1) mudah tidaknya masalah dikendalikan, (2) kemampuan untuk menstrukturkan proses implementasi, dan (3) adanya variabel di luar kebijakan yang turut memengaruhi implementasi. Dari dimensi pertama, terlihat bahwa proses pemungutan BPHTB dihadapkan pada kompleksitas dokumen, keterlambatan pelaporan, serta fluktuasi nilai jual objek pajak. Sementara pada dimensi kedua, terlihat bahwa struktur kelembagaan Bapenda telah cukup terorganisir, meskipun masih ditemukan kekurangan pada aspek sistem informasi dan SDM. Sedangkan pada dimensi ketiga, terdapat pengaruh dari tingkat kepatuhan wajib pajak, dinamika pasar properti, serta kondisi ekonomi masyarakat secara umum.

Dengan kata lain, walaupun prosedur formal telah dijalankan, optimalisasi hasil kebijakan belum sepenuhnya tercapai. Oleh karena itu, perbaikan pada aspek sumber daya manusia, penguatan sistem digitalisasi pelayanan pajak, serta peningkatan edukasi kepada wajib pajak menjadi aspek penting untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan ini secara menyeluruh.

## Saran

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori implementasi kebijakan dalam konteks pajak daerah, khususnya BPHTB. Bagi pengembangan ilmu administrasi publik, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk kajian-kajian lanjutan yang mengangkat isu efektivitas kebijakan fiskal di level pemerintah daerah. Penelitian lebih lanjut disarankan untuk mengkaji aspek perilaku wajib pajak, tata kelola digitalisasi perpajakan, serta mekanisme pengawasan internal dan eksternal dalam implementasi kebijakan pajak.

Bagi Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung, perlu dilakukan langkah-langkah strategis guna meningkatkan penerimaan BPHTB, di antaranya melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia pelaksana, pengembangan sistem informasi yang terintegrasi untuk pelayanan pajak, serta penguatan sosialisasi kepada masyarakat terkait kewajiban dan manfaat membayar pajak BPHTB. Pemerintah Kota Bandung juga disarankan untuk mengevaluasi secara berkala proses implementasi kebijakan ini guna menyesuaikan dengan dinamika sosial-ekonomi dan perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat.

# Daftar pustaka

Abdul Wahab, Solichin (2008). Analisis Kebijaksaan dari formulasi ke implementasi kebijaksanaan negara. Jakarta: Bumi Aksara

Agustino, Leo. 2006. Dasar-Dasar Kebijakan Publik. Bandung: CV. Alfabeta

Alma, Buchari, 2007, anajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa, Bandung, Alfabeta.

Ancok, Djamaludin, 2002, Outbond Management Training, Aplikasi Ilmu Perilaku dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta, UII Press.

Anderson, J, (1978). Public Policy-Making, Second edition, Holt, Rinehart and Winston: 1979 dalam Islamy Gronroos, Christian, 1990, Sevice Management and Marekting: Managing the Moments of Truth in Service Competition, Singapore: Maxwell Macmillan.

Arief, Muhtosim, 2006, Pemasaran Jasa & Kualitas Pelayanan; Bagaimana Mengelola Kualitas Pelayanan agar Memuaskan Pelanggan, Malang, Bayumedia Publishing.

Devas, Nick.al. 1989.(Peny.). Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.

Dwiyanto, Agus, 2010, Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia, Yogyakarta, Gajahmada University Press

Edward III, George C. (1980). Implementing Public Policy. Washington DC: Congressional Quarterly Press

Fauzan Arwi dan Budi Ispriyarso, Pemungutan BPHTB (Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan) Secara Online Di Kabupaten Tangerang. Jurnal NOTARIUS, Volume 16 Nomor 3, Tahun 2023

Hantoyo, Shinung Sakti.et al.2015.Pengaruh Penghindaran Pajak Dan Sanksi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak.Jurnal Administrasi Bisnis - Perpajakan (JAB)|Vol. 5 No.2

Ibnu Ardi Rachmany (2024), “Analisis Implementasi Kebijakan Pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) Pada Pendapatan Asli Daerah Tahun 2018-2022 (Studi Kasus Pada UPPPD Tanjung Priuk). Jakarta: Institut STIAMI, Administrasi Publik

Junaidi Firrawan (2014), Potensi dan Efektivitas Pemungutan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan Sebagai Pajak Daerah di Kabupaten Kayong Utara. Media.Neliti.Com

Keban, Yeremias T. 2008. Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori, dan Isu Edisi Kedua. Yogyakarta: Gaya Media

LAN RI, 2004, Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia, Jakarta, CV. Raga Meulaba.

M. Irfan. 2002. Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara. Jakarta: Bumi Aksara.

Mahmudi, 2007, Manajemen Kinerja Sektor Publik, Yogyakarta, UPP STIM YKPN.

Mardiasmo. 2009. Perpajakan, edisi revisi tahun 2009.Yogyakarta: Andi

Mustofagdigjaja, 2002, Meningkatkan partisipasi, Daya Saing, dam Kemitraan; Dinamika Ekonomi Politik dan Tantangan Manajemen Pembangunan MasaDepan, Makasar, Pascasarjana Universitas Hasanudin.

Ndraha, Taliziduhu, 2005, Budaya Organisasi, Jakarta, Rineka Cipta.Pasolong, Harbani. 2011. Teori Administrasi Publik. Bandung. Alfabeta

Rasyid, M. Ryass, 1996, Desentralisasi dalam Menunjang Pembangunan Daerah dalam Pembangunan Administrasi di Indonesia, Jakarta, PT. Pustaka LP3ES.Sampara, Lukman, 2000, Manajemen Kualitas Pelayanan, Jakarta: STIA LAN Press

Ratminto dan Winarsih, Septi, Atik, 2005, Manajemen Pelayanan; Pengembangan Model Konseptual, Penerapan, Citizens Charter dan Standar Pelayanan Minimal, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.

Riyadi dan Bratakusumah, 2005: Peran Masyarakat dalam Pembangunan, Multigrafika, Jakarta.

Satibi, Iwan, 2012, Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik, Bandung UNPAS Press.

Soeprihanto, John, 2001, Penilaian Kinerja dan Pembangunan Karyawan, Edisi I, Yogyakarta, BPFE

Tangkilisan, Hesel, Nogi, 2005, Manajemen Publik, Jakarta, PT. Grasindo.Thoha, Miftah, 2010, Persfektif Perilaku Birokrasi, Jakarta, Rajawali Press

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah.

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

Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

Widaningrum, Ambar, 2010, Desentralisasi, Kapasitas, Daerah dan Pengelolaan Jaringan dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik, Yogyakarta, Cava Media.

Widya Sari dan Riatu Mariatul Qibthiyyah, “Pengaruh Kebijakan Pengalihan BPHTB Terhadap Penerimaan BPHTB Kabupaten dan Kota di Indonesia Periode Tahun 2006-2019, Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik Volume 13 Nomor 2 Tahun 2022

William N. Dunn, 2003, Pengantar Analisis Kebijakan Publik, Edisi Kedua, Yogyakarta; Gadjah Mada University Press

Winarno, Budi. 2007. Teori dan Proses Kebijakan Publik. Yogyakarta: Media Premindo

Yuslih Ihza, Mudiyati Rahmatunnisa, Budi Mulyana, “Analisis Implementasi Kebijakan Pembebasan Pajak BPHTB Bagi Peserta PTSL di Kabupaten Belitung Timur, Jurnal NOTARIUS, Volume 17 Nomor 1 tahun 2021