



## Perencanaan Penghapusan Piutang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan

Rendy Ardian Putra<sup>1\*</sup>, Mas Halimah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran

E-mail Korespondensi: rendy21003@mail.unpad.ac.id

### Information Article

*History Article*

*Submission: 05-03-2025*

*Revision: 08-03-2025*

*Published: 08-03-2025*

### DOI Article:

*10.24905/permana.v16i2.729*

### A B S T R A K

Kabupaten Sumedang memiliki potensi besar dalam mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Namun, realisasi penerimaan PBB-P2 tahun 2022-2023 tidak mencapai target, menyebabkan peningkatan piutang secara signifikan. Oleh karena itu, Bapenda Kabupaten Sumedang perlu menerapkan kebijakan penghapusan piutang pajak untuk menurunkan jumlah piutang tersebut. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan proses perencanaan penghapusan piutang PBB-P2 oleh Bapenda Kabupaten Sumedang. Penelitian ini merujuk pada tujuh tahap perencanaan yaitu mengetahui sifat hakiki dari masalah yang dihadapi, kumpulkan data-data, penganalisaan data, penentuan beberapa alternatif, memilih yang kelihatannya terbaik, pelaksanaan, serta penilaian hasil yang dicapai. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan penghapusan piutang PBB-P2 belum berjalan dengan baik. Terdapat kendala pada tahap pengumpulan data, pelaksanaan, dan evaluasi akibat ketidaksesuaian database piutang PBB-P2, tidak adanya target waktu terukur dalam pelaksanaan penghapusan, serta kurang efektifnya evaluasi dalam menentukan solusi yang tepat sehingga masalah yang sama selalu berulang setiap tahunnya.

**Kata Kunci:** Perencanaan, Penghapusan Piutang Pajak, PBB-P2, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang

### A B S T R A C T

*Sumedang Regency has significant potential to optimize Local Revenue (PAD) through the Rural and Urban Land and Building Tax (PBB-P2). However, the realization of PBB-P2 revenue in 2022-2023 did not meet the target, leading to a significant increase in receivables. Therefore,*

### Acknowledgment

---

*the Regional Revenue Agency (Bapenda) of Sumedang Regency needs to implement a tax receivable write-off policy to reduce the amount of these receivables. This study aims to describe the planning process for the write-off of PBB-P2 receivables by Bapenda Sumedang Regency. The research refers to seven planning stages: understanding the nature of the problem, collecting data, analyzing data, determining several alternatives, selecting the best option, implementation, and evaluating the results achieved. This research uses a descriptive method with a qualitative approach. Data were collected through interviews and documentation. The results show that the planning for the write-off of PBB-P2 receivables has not been carried out effectively. There are obstacles in the data collection, implementation, and evaluation stages due to inconsistencies in the PBB-P2 receivables database, the absence of measurable time targets for the write-off process, and ineffective evaluation in determining appropriate solutions, causing the same issues to recur every year.*

**Key word:** *Planning, Tax Arrears Write-off, PBB-P2, Regional Revenue Agency of Sumedang Regency*

---

© 2025 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

## PENDAHULUAN

Pendapatan Asli Daerah (PAD) berperan penting dalam memperkuat otonomi daerah. Semakin besar kemampuan suatu daerah dalam menghasilkan PAD, maka semakin tinggi pula tingkat kemandirian daerah tersebut (Sunarto & Sunyoto, 2016). Kabupaten Sumedang merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Jawa Barat yang memiliki potensi signifikan untuk mengoptimalkan pendapatan asli daerah (PAD). Berdasarkan Badan Pusat Statistik Kabupaten Sumedang, jumlah penduduk Kabupaten Sumedang kurang lebih sekitar 1,1 juta penduduk dengan luas daerah yang dimiliki sebesar 155.872 hektar. Selain itu, pembangunan infrastruktur seperti Tol Cisumdawu dapat mendorong investasi dan pertumbuhan bisnis, yang berdampak pada peningkatan pajak daerah.

Salah satu sumber utama pendapatan asli daerah (PAD) adalah pajak daerah (Juliarini, 2020). Selain itu, PAD juga mencakup retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah. Dalam hal ini, Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang bertanggungjawab untuk meningkatkan jumlah realisasi peneri-

1211

maan pendapatan asli daerah (PAD), terutama pajak daerah. Terdapat berbagai jenis pajak daerah yang dikelola dan dipungut oleh Pemerintah Kabupaten Sumedang melalui Badan Pendapatan Daerah, salah satunya yaitu Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) yang sering dianggap sebagai sumber penerimaan yang stabil dan dapat diprediksi oleh pemerintah daerah. Hal ini disebabkan oleh nilai properti tanah dan bangunan yang umumnya memiliki pertumbuhan stabil serta relatif tidak terpengaruh oleh fluktuasi ekonomi yang signifikan.

Dalam proses perencanaan penerimaannya, PBB-P2 melibatkan berbagai elemen penting, seperti penilaian dan penetapan objek pajak, pendataan yang akurat, serta validitas data tanah dan/atau bangunan. Tingkat kepatuhan wajib pajak juga menjadi faktor krusial, mengingat pajak ini dikenakan langsung kepada masyarakat yang memiliki tanah dan/atau bangunan serta wajib untuk membayarnya (Trio et al., 2020). Berikut ini tabel yang menjelaskan target dan realisasi penerimaan PBB-P2 Kabupaten Sumedang tahun 2022-2023:

**Tabel 1. Target dan Realisasi Penerimaan PBB-P2 Kab. Sumedang Tahun 2022-2023**

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	%
2022	72.498.000.000	54.570.395.885	75,30
2023	85.638.000.000	56.238.909.377	65,70

Sumber: Bapenda Kabupaten Sumedang (2025)

Pada tabel tersebut, realisasi penerimaan PBB-P2 pada tahun 2022-2023 tidak dapat terealisasi dengan baik. Pada tahun 2022, dalam realisasi penerimaannya hanya sebesar 75,30%. Pada tahun 2023, realisasi penerimaannya juga masih tidak mencapai target, yaitu sebesar 65,70%. Hal tersebut menyebabkan pendapatan daerah Kabupaten Sumedang menurun, sementara itu jumlah pajak yang belum tertagih (piutang pajak) berpotensi meningkat setiap tahunnya. Berikut ini merupakan tabel yang menunjukkan sisa pokok ketetapan dari penerimaan atau jumlah piutang pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan (PBB-P2) Kabupaten Sumedang pada tahun 2022-2023:

**Tabel 2. Jumlah Piutang PBB-P2 Tahun 2022-2023**

Tahun	SPPT	Jumlah (Rp)	%
2022	205.133	17.927.507.086	24,70
2023	222.816	29.399.350.062	34,30

Sumber: Bapenda Kabupaten Sumedang (2025)

Berdasarkan tabel di atas, piutang PBB-P2 di Kabupaten Sumedang pada tahun 2022 dan 2023 menunjukkan tren peningkatan. Pada tahun 2022, jumlah piutang PBB-P2 yang tercatat sebesar Rp17.927.507.086. Sementara itu pada tahun 2023, jumlah piutang PBB-P2 bertambah menjadi Rp29.399.350.062. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan Kepala Sub Bagian Penetapan dan Penagihan Bapenda Kabupaten Sumedang, jumlah piutang tersebut tidak hanya berasal dari wajib pajak yang belum melunasi kewajibannya, tetapi juga disebabkan oleh ketidaksesuaian data pajak sejak kebijakan peralihan kewenangan pengelolaan pajak, termasuk PBB-P2, dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah.

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Sumedang berupaya mengatasi akumulasi piutang PBB-P2 yang terus meningkat melalui mekanisme penghapusan piutang pajak. Namun, hingga saat ini, kebijakan penghapusan piutang belum sepenuhnya dilaksanakan, mengindikasikan adanya kendala dalam perencanaan. Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan beberapa hambatan utama, seperti ketidaksesuaian data piutang PBB-P2 antara data-base dan lapangan, tidak adanya target waktu dan tolak ukur yang jelas, dan evaluasi hasil perencanaan yang kurang efektif dalam mencari solusi atas hambatan, sehingga masalah serupa terus berulang.

Berdasarkan permasalahan yang teridentifikasi, diperlukan perencanaan penghapusan piutang yang baik untuk menurunkan jumlah piutang PBB-P2 di Kabupaten Sumedang. Menurut Silalahi (2015), perencanaan (*planning*) merupakan kegiatan menetapkan tujuan serta merumuskan dan mengatur pendayagunaan manusia, materiil, metode, dan waktu untuk memaksimalkan efektivitas pencapaian tujuan dan rencana merupakan serangkaian kegiatan dan tindakan yang telah ditetapkan atau suatu arah tindakan yang disusun secara terinci melalui mana kebijaksanaan digerakkan dan dilaksanakan. Menurut Siagian (2016), dalam perencanaan penghapusan piutang PBB-P2 terdapat tujuh tahapan yang meliputi mengetahui sifat hakiki dari masalah yang dihadapi, kumpulkan data-data, penganalisaan data, penentuan beberapa alternatif, memilih yang kelihatannya terbaik, pelaksanaan, serta penilaian hasil yang dicapai.

Dalam pembahasan penelitian ini, penulis melakukan analisis menggunakan teori proses perencanaan oleh Siagian (2016) dengan tujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan sejauh mana perencanaan penghapusan piutang PBB-P2 yang dilakukan. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dan evaluasi supaya tersusunnya

1213

perencanaan penghapusan piutang PBB-P2 yang baik.

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, objek yang diteliti adalah perencanaan penghapusan piutang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dengan subjek penelitian Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang. Instansi ini berperan sebagai pemungut pajak dan pengelola Pendapatan Asli Daerah (PAD), termasuk PBB-P2 di Kabupaten Sumedang sesuai dengan asas otonomi daerah serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode kualitatif adalah proses penelitian yang bersifat seni dan alamiah, berlandaskan filsafat postpositivisme, dengan hasil berupa interpretasi dari temuan lapangan (Sugiyono, 2023). Sementara itu, metode deskriptif bertujuan memberikan gambaran objektif mengenai fenomena atau peristiwa yang terjadi (Purba, 2021). Pendekatan kualitatif yang digunakan dilakukan secara alamiah, dengan peneliti sebagai instrumen utama. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui teknik pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi yang bersumber dari informan di Bapenda Kabupaten Sumedang. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari laporan keuangan yang disusun oleh Bapenda Kabupaten Sumedang serta data yang diambil dari situs web resmi Badan Pusat Statistik Kabupaten Sumedang.

Teknik penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive*. Menurut Sugiyono (2023), *purposive* adalah teknik penentuan informan untuk tujuan tertentu saja. Responden ditentukan berdasarkan pertimbangan tertentu, dalam hal ini kebutuhan data atau informasi yang diperlukan selama di lapangan, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan. Dalam teknik analisis data, penelitian ini menggunakan metode yang dijelaskan oleh Miles et al. (2014), meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan

## HASIL

### Mengetahui Sifat Hakiki dari Suatu Masalah yang Dihadapi

Menurut Siagian (2016), langkah pertama dalam proses perencanaan adalah memahami sifat dasar atau hakikat dari masalah yang dihadapi. Tahap ini memiliki peran krusial karena menjadi fondasi bagi seluruh proses perencanaan. Identifikasi dan perumusan hakikat masalah

secara tepat dan jelas akan memudahkan dalam mencari solusi untuk mengatasi masalah tersebut. Dalam hal ini, dapat diartikan bahwa suatu instansi atau organisasi tersebut harus memahami masalah secara mendalam.

Berdasarkan wawancara dengan setiap informan di Bapenda Kabupaten Sumedang, disampaikan bahwa permasalahan utama dari perencanaan penghapusan piutang PBB-P2 di Kabupaten Sumedang yaitu data piutang PBB-P2 yang tidak sesuai antara database dengan data di lapangan, misalnya seperti nilai piutang dan kategori kondisi objek pajak yang tidak sesuai. Hal tersebut dapat terjadi karena terdapat peralihan kewenangan pengelolaan pajak daerah terutama PBB-P2 dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Dalam peralihannya, Direktorat Jenderal Pajak saat itu, melalui lembaga perpanjangan tangannya yaitu KP Pratama mengalihkan database yang di dalamnya terdapat data piutang PBB-P2 kepada pemerintah daerah termasuk Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang. Database yang dialihkan dari pusat ke daerah tersebut tidak terperinci sehingga terdapat ketidaksesuaian dengan data yang ada di lapangan.

Dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang menemui kendala terkait keluhan dari Wajib Pajak yang menyatakan bahwa piutang yang tercatat didalam SPPT-nya telah dilunasi. Menanggapi hal tersebut, Bapenda Kabupaten Sumedang mengambil langkah dengan memverifikasi bukti pembayaran PBB-P2 dari Wajib Pajak dan melakukan pembaruan data. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan setiap informan, permasalahan utama yang dihadapi oleh Bapenda Kabupaten Sumedang yaitu data piutang PBB-P2 hasil peralihan yang tidak terperinci per objek pajak. Permasalahan tersebut tentunya memberikan dampak terhadap proses perencanaan penghapusan piutang PBB-P2 karena membuat Bapenda Kabupaten Sumedang kesulitan untuk melakukan penelusuran dalam menilai kondisi objek pajak yang layak untuk dilakukan penghapusan.

Berdasarkan uraian sebelumnya, kesesuaian tindakan yang dilakukan oleh Bapenda Kabupaten Sumedang dengan teori Siagian (2016) pada tahap pertama telah terpenuhi. Bapenda Kabupaten Sumedang telah mampu mengidentifikasi dengan jelas alasan dibalik penyusunan perencanaan. Selain itu, Bapenda Kabupaten Sumedang juga telah memahami permasalahan yang muncul dalam proses perencanaan penerimaan PBB-P2. Permasalahan tersebut kemudian dijadikan sebagai dasar untuk merumuskan langkah-langkah selanjutnya, sehingga tujuan Bapenda Kabupaten Sumedang, khususnya dalam hal penghapusan piutang PBB-P2,

dapat tercapai secara maksimal. Alasan di balik perencanaan ini juga telah dipahami oleh pihak-pihak terkait. Oleh karena itu, Bapenda Kabupaten Sumedang dapat melakukan langkah perencanaan berikutnya.

### **Kumpulkan Data-Data**

Tahap kedua dalam perencanaan adalah proses pengumpulan data. Menurut teori Siagian (2016), data yang dimaksud pada tahap ini adalah bahan mentah yang harus relevan untuk mendukung tujuan ingin dicapai. Selanjutnya, dilakukan pengumpulan data dari unit organisasi di tingkat yang lebih rendah serta mengumpulkan masukan dari anggota, terutama mereka yang terlibat langsung dalam proses perencanaan ini sebagai pelaksana. Data yang dikumpulkan pada tahap ini mencakup informasi atau keterangan dalam bentuk gambar, angka, tabel, serta fakta terkait perencanaan penghapusan piutang PBB-P2. Selain itu, proses penghapusan piutang PBB-P2 juga memerlukan pengumpulan ide, saran, dan kritik sebagai bahan pertimbangan.

Selain itu, dalam proses pengumpulan data, data mengenai klasifikasi kualitas piutang menjadi salah satu hal yang penting untuk peninjauan perencanaan penghapusan piutang PBB-P2. Namun, Bapenda Kabupaten Sumedang belum mengklasifikasikan piutang tersebut berdasarkan kualitasnya. Bapenda Kabupaten Sumedang juga menghadapi hambatan data piutang PBB-P2. Awalnya, ketika Direktorat Jendral Pajak melalui KP Pratama mengalihkan kewenangan termasuk data piutang PBB-P2. Namun, data lengkap wajib pajak, lokasi objek pajak, tahun piutang pajak, dan nomor objek pajak (NOP) tidak tercantum di dalamnya. Dengan demikian, untuk memperjelas kondisi di lapangan, Bapenda Kabupaten Sumedang perlu melakukan pengecekan atau verifikasi langsung ke lapangan. Bapenda Kabupaten Sumedang juga harus memastikan bahwa NOP (Nomor Objek Pajak) dan subjek pajak sudah sesuai dengan database. Setelah verifikasi lapangan selesai, dilakukan pencocokan antara data soft file piutang dengan berita acara lapangan. Hasilnya, ditemukan beberapa kekeliruan yang perlu diperbaiki kembali.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan informan di Bapenda Kabupaten Sumedang, dalam tahap pengumpulan data-data yang dibutuhkan, Bapenda Kabupaten Sumedang belum sesuai dengan teori proses perencanaan yang dikemukakan oleh Siagian (2016) karena adanya kendala, seperti ketidaksesuaian antara data piutang PBB-P2 yang tercatat dalam database dengan kondisi sebenarnya di lapangan, keterbatasan sumber daya manusia

(SDM), serta kesulitan menemui wajib pajak untuk melakukan penelitian dan penelusuran terkait objek pajak yang memiliki piutang, menjadi beberapa masalah utama. Hal ini menyebabkan Bapenda Kabupaten Sumedang mengalami kesulitan dalam menyusun rekapitulasi data kualitas piutang PBB-P2 dan berita acara hasil verifikasi data piutang di lapangan. Dampaknya, data piutang PBB-P2 menjadi tidak relevan dengan fakta yang ada, yang dapat memengaruhi proses perencanaan pada tahap selanjutnya.

### **Penganalisaan Data-Data**

Setelah tahap pengumpulan data terkait perencanaan penerimaan PBB-P2 selesai dilakukan, langkah berikutnya adalah menganalisis data tersebut. Menurut Siagian (2016), data yang telah dikumpulkan akan memiliki makna jika dianalisis dan diinterpretasikan secara maksimal, sehingga dapat memberikan manfaat yang signifikan dalam mendukung proses pengambilan keputusan. Dalam penganalisaan data tersebut menggunakan tren dari realisasi penerimaan pajak, data rekapitulasi piutang, data kualitas piutang, dan data histori pencapaian target yang telah ditetapkan. Data ini dikumpulkan dari berbagai sumber, seperti Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT), riwayat transaksi pembayaran pajak, serta informasi terkait tunggakan pajak atau piutang yang masih berlaku.

Dalam proses analisis data, Bapenda Kabupaten Sumedang menyajikan hasil analisis tersebut dalam bentuk yang sederhana dan mudah dipahami, seperti melalui tabel, grafik, dan sejenisnya. Penyajian data dalam bentuk visual yang lebih sederhana ini memudahkan proses analisis yang lebih mendalam. Kemudian, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang bekerja sama dengan Inspektorat Daerah Kabupaten Sumedang dalam menganalisis dan memvalidasi data yang telah dikumpulkan dalam melakukan penghapusan piutang PBB-P2.

Tahap penganalisaan data yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang sudah sesuai dengan konsep teori Siagian (2016), yang menyatakan bahwa analisis data bertujuan untuk memberikan pemahaman mengenai kondisi yang ada serta membantu pihak terkait dalam menarik kesimpulan. Proses analisis juga melibatkan tenaga ahli yang kompeten dan mengikuti regulasi yang berlaku, sehingga hasilnya dapat dipercaya

### **Penentuan Beberapa Alternatif**

Tahap berikutnya dalam perencanaan adalah menentukan beberapa alternatif solusi. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, akan muncul beberapa opsi yang dapat



dipilih untuk menyelesaikan masalah yang ada. Menurut Siagian (2016) dalam proses perencanaan, adanya beberapa alternatif sangat diperlukan untuk memecahkan suatu masalah. Hal ini membantu organisasi dalam mengatasi hambatan atau kendala yang dihadapi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam merumuskan berbagai strategi atau alternatif, Bapenda Kabupaten Sumedang selalu mempertimbangkan dampak dari setiap alternatif tersebut, baik dampak jangka pendek maupun jangka panjang. Selain itu, alternatif yang diajukan juga selalu bersifat positif dan bertujuan untuk meningkatkan pendapatan daerah.

Pada tahap penentuan beberapa alternatif, untuk memastikan penghapusan PBB-P2 berjalan dengan baik, alternatif yang ditentukan oleh Bapenda Kabupaten Sumedang antara lain melalui sistem pembayaran PBB-P2 yang harus didasarkan pada nomor objek pajak (NOP), penginformasian jumlah piutang yang ditanggung oleh wajib pajak pada SPPT, pelaporan kepada pihak desa apabila terdapat kesalahan nilai piutang di SPPT wajib pajak, dan pembebasan denda piutang PBB-P2. Bapenda Kabupaten Sumedang telah menunjukkan upaya yang baik dalam merumuskan berbagai alternatif sehingga sudah sesuai dengan konsep teori Siagian (2016), yang menyatakan bahwa penentuan alternatif sangat diperlukan untuk memecahkan suatu masalah.

### **Memilih Cara yang Kelihatannya Terbaik**

Berdasarkan analisis yang teliti dan mendalam mengenai alternatif atau solusi untuk mengatasi masalah, langkah selanjutnya yang harus diambil oleh Bapenda Kabupaten Sumedang adalah memilih alternatif terbaik. Menurut teori Siagian (2016), pemilihan alternatif ini harus dilakukan melalui proses pertimbangan bersama dengan pihak-pihak terkait, terutama mereka yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan perencanaan. Alternatif yang dipilih biasanya dianggap memadai dan mampu mengatasi permasalahan yang ada. Hal ini sejalan dengan teori langkah perencanaan Robbins & Coulter (2016), yang menekankan pentingnya melakukan evaluasi terhadap potensi dan sumber daya yang tersedia. Artinya, organisasi perlu menilai secara menyeluruh kemampuan internal serta peluang eksternal untuk memilih alternatif yang sesuai, dengan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki, baik dalam hal keuangan, sumber daya manusia, teknologi, material, maupun informasi.

Dalam proses menentukan alternatif atau upaya yang paling efektif, Bapenda Kabupaten Sumedang melakukan analisis yang didukung oleh data serta informasi pendukung lainnya. Selanjutnya, dilakukan pertimbangan terhadap masalah yang sedang dihadapi agar solusi yang

dipilih tepat dan sesuai untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Alternatif atau cara yang dipilih oleh Bapenda Kabupaten Sumedang dalam hal ini yaitu dengan menerapkan pembebasan denda akibat tunggakan pembayaran PBB-P2 dan memberikan himbauan sebelum jatuh tempo kepada setiap wajib pajak dengan metode dan pendekatan yang lebih menarik supaya wajib pajak dapat mengklarifikasi ke desa apabila terdapat kesahalan dalam pencantuman jumlah piutang di SSPT yang dimiliki. Pemilihan cara ini berdasarkan kondisi dan masalah yang sedang dihadapi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa langkah yang diambil oleh Bapenda Kabupaten Sumedang sudah tepat dan sejalan dengan teori Siagian (2016) yaitu memilih cara yang kelihatannya terbaik. Bapenda Kabupaten Sumedang memilih alternatif atau upaya terbaik dengan mempertimbangkan masalah yang sedang dihadapi. Pertimbangan ini dilakukan karena setiap masalah atau hambatan dalam pelaksanaan penghapusan piutang PBB-P2 memerlukan alternatif dan upaya yang berbeda, tergantung pada kondisi faktual yang terjadi.

### **Pelaksanaan**

Apabila Bapenda Kabupaten Sumedang telah menyelesaikan proses merumuskan berbagai alternatif yang dapat diambil, langkah strategis yang akan dilakukan, serta sumber daya yang dibutuhkan untuk mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, langkah berikutnya adalah pelaksanaan. Pada tahap ini, alternatif yang telah dianalisis akan mulai diimplementasikan karena dinilai mampu mendukung pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Menurut konsep teori Siagian (2016), pelaksanaan ini merupakan tahap yang sangat krusial dan memerlukan perhatian khusus, karena keberhasilan suatu keputusan akan diuji pada tahap ini. Dengan kata lain, rencana yang telah disusun harus dijalankan secara optimal dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang tersedia, termasuk biaya, tenaga kerja, dan waktu, agar hasil yang diperoleh dapat maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan di Bapenda Kabupaten Sumedang, rangkaian kegiatan penghapusan piutang PBB-P2 dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Peraturan Bupati Sumedang Nomor 143 Tahun 2019 Tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Nomor 93 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Penghapusan Piutang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan yang menjadi kewajiban Bapenda Sumedang untuk melaksanakannya. Menurut Robbins & Coulter (2016), salah satu fungsi perencanaan adalah meminimalkan pemborosan sumber daya. Artinya, perencanaan yang baik

meliputi perhitungan jumlah sumber daya, cara penggunaannya, dan persiapan sebelum kegiatan dimulai agar pelaksanaan menjadi lebih efektif. Sumber daya dapat dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya finansial.

Saat ini, Bapenda Kabupaten Sumedang belum membentuk tim resmi untuk pelaksanaan penghapusan piutang. Tim yang ada melibatkan tiga instansi, yaitu Bapenda Kabupaten Sumedang, BPKAD Kabupaten Sumedang, dan Inspektorat Kabupaten Sumedang. Selain itu, Bapenda Kabupaten Sumedang juga mempersiapkan sumber daya finansial. Namun, tidak ada anggaran khusus yang dialokasikan untuk penghapusan piutang PBB-P2. Pelaksanaan kegiatan memanfaatkan fasilitas kantor yang sudah ada, seperti gedung, ruangan, kertas, dan peralatan kantor lainnya. Target waktu yang direncanakan Bapenda Kabupaten Sumedang tidak sesuai dengan realisasi pelaksanaan. Awalnya, penyelesaian direncanakan pada tahun 2023, tetapi hingga kini belum sepenuhnya terealisasi. Hal ini terjadi karena target waktu dalam rencana kebijakan pelaksanaan penghapusan tidak terukur. Menurut Paul J. Mayer dalam penelitian Rusyandi & Rachmawati (2017), perencanaan harus memiliki karakteristik Timebound, mencakup jangka waktu pendek (harian), menengah (bulanan), dan panjang (tahunan).

Berdasarkan analisis, perencanaan Bapenda Kabupaten Sumedang belum sepenuhnya sesuai dengan tahap pelaksanaan pada konsep teori Siagian (2016), yang menekankan bahwa rencana yang telah disusun harus dijalankan secara optimal dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang tersedia, termasuk biaya, tenaga kerja, dan waktu, agar hasil yang diperoleh dapat maksimal. Salah satu kekurangan Bapenda Kabupaten Sumedang dalam pelaksanaan penghapusan piutang PBB-P2 yaitu tidak adanya target waktu yang terukur dalam pelaksanaannya sehingga piutang tersebut tidak bisa dihapuskan karena sudah melewati tenggat waktu yang ditentukan.

### **Penilaian Hasil yang Dicapai**

Menurut Siagian (2016), tahap akhir dalam teori langkah-langkah perencanaan adalah penilaian hasil atau evaluasi. Setelah proses perencanaan selesai dijalankan, langkah berikutnya adalah menilai hasil yang dicapai. Tujuan dari penilaian ini adalah agar Bapenda Kabupaten Sumedang dapat mengukur tingkat keberhasilan dari perencanaan yang telah disusun dan diimplementasikan. Sebelum diadakan rapat seluruh pegawai Bapenda Kabupaten Sumedang, setiap bidang akan melaksanakan rapat evaluasi internal terlebih dahulu, termasuk Bidang PEPD yang membawahi Sub Bidang Sub Bidang Penetapan dan Penagihan, Sub Bidang Pe-

ngendalian dan Evaluasi, dan Kelompok Jabatan Fungsional. Hasil dari evaluasi internal tersebut kemudian akan dibahas lebih lanjut dalam rapat evaluasi di tingkat badan.

Bapenda Kabupaten Sumedang dalam mengetahui keberhasilan dari perencanaan penghapusan piutang yang telah dilakukan, menggunakan indikator penilaian dengan meninjau tren dari rekapitulasi piutang PBB-P2 setiap tahunnya. Selain itu, kinerja dari setiap stakeholders dan tim pelaksana penghapusan juga menjadi tolak ukur keberhasilan perencanaan. Tingkat kepatuhan wajib pajak dalam membayar kewajibannya juga menjadi indikator yang penting untuk mengetahui penerimaan dari piutang PBB-P2.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan di Bapenda Kabupaten Sumedang, Bapenda Kabupaten Sumedang belum melaksanakan tahap evaluasi dengan baik sesuai konsep teori Siagian (2016), yang menyatakan bahwa evaluasi seharusnya menghasilkan perbaikan berkelanjutan dan mencegah pengulangan kesalahan. Namun, beberapa hambatan seperti ketidaksesuaian database piutang PBB-P2 dengan kondisi lapangan, kinerja tim yang belum maksimal, target pendapatan yang tidak realistis, gangguan sinyal di desa dataran tinggi, dan pelaporan pembayaran PBB-P2 oleh perangkat desa yang sering terlupakan, menyebabkan masalah serupa terus berulang. Akibatnya, evaluasi belum mampu memberikan solusi menyeluruh, dan proses perencanaan penerimaan PBB-P2 di tahun berikutnya tetap menghadapi tantangan yang sama.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Bapenda Kabupaten Sumedang belum sepenuhnya melaksanakan perencanaan penghapusan piutang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) secara optimal sesuai dengan teori Siagian (2016) mengenai langkah-langkah perencanaan yang baik. Meskipun teori tersebut menjelaskan tujuh langkah perencanaan, dalam pelaksanaannya ditemukan beberapa hambatan, seperti ketidaksesuaian data antara database dan lapangan, keterbatasan sumber daya manusia (SDM), serta kesulitan menemui wajib pajak. Hal ini menyebabkan jumlah piutang PBB-P2 pada tahun 2022 dan 2023 terus meningkat secara signifikan.

Bapenda Kabupaten Sumedang telah melakukan beberapa langkah perencanaan dengan baik, seperti mengidentifikasi masalah utama, mengumpulkan dan menganalisis data, serta menentukan alternatif solusi. Namun, terdapat kekurangan dalam pengumpulan data, seperti

data kualitas piutang PBB-P2 dan berita acara hasil verifikasi di lapangan yang belum bisa diselesaikan. Pada tahap pelaksanaan juga terdapat kekurangan, seperti tidak adanya target waktu yang terukur dan evaluasi yang belum efektif. Evaluasi yang dilakukan belum mampu memberikan solusi menyeluruh, sehingga masalah serupa terus berulang. Beberapa upaya yang telah dilakukan antara lain pembebasan denda, himbuan kepada wajib pajak, dan pelaporan kesalahan data piutang. Namun, tantangan seperti ketidaksesuaian data, target pendapatan yang tidak realistis, dan gangguan sinyal di daerah terpencil masih menghambat proses penghapusan piutang.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada proses perencanaan penghapusan piutang PBB-P2. Oleh karena itu, bagi penelitian selanjutnya, penulis berharap penelitian ini dapat menjadi bahan acuan, perbandingan, dan pertimbangan. Disarankan untuk mengeksplorasi aspek lain yang lebih mendalam, seperti faktor penghambat dalam pelaksanaan perencanaan selama beberapa periode, perubahan landasan hukum dan peraturan yang memengaruhi pengelolaan penghapusan piutang, atau pengaruh kompetensi pegawai terhadap efektivitas perencanaan. Selain itu, penulis selanjutnya diharapkan dapat memberikan paparan yang lebih rinci dengan memperbanyak sumber referensi agar hasil penelitian lebih akurat dan mendalam.

Sebagai saran praktis, diharapkan Bapenda Kabupaten Sumedang, sebagai instansi yang bertanggung jawab atas perencanaan penghapusan piutang PBB-P2, agar proses tersebut dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pertama, Bapenda diharapkan dapat berkolaborasi dengan instansi terkait seperti BPN (Badan Pertanahan Nasional), DPMPTSP (Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu), dan Disdukcapil (Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil) untuk memverifikasi data objek pajak, mengintegrasikan data perizinan, dan memastikan keakuratan identitas wajib pajak. Selain itu, Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) dapat membantu dalam pengembangan sistem informasi terintegrasi yang memungkinkan pertukaran data secara *real-time*.

Pemanfaatan teknologi GIS (*Geographic Information System*) dan pengembangan aplikasi mobile juga dapat meningkatkan akurasi data dan memudahkan wajib pajak melaporkan perubahan data secara mandiri. Kedua, Bapenda perlu memperkuat sumber daya manusia (SDM) melalui program magang dan pelatihan intensif, serta meningkatkan pelibatan masyarakat melalui program pelaporan partisipatif. Audit data berkala dan monitoring progress

menggunakan timeline serta KPI (*Key Performance Indicators*) juga diperlukan untuk memastikan target tercapai. Ketiga, Bapenda dapat menggunakan mobile unit yang dilengkapi perangkat offline untuk menjangkau daerah terpencil, serta mengembangkan sistem pelaporan online yang terintegrasi dengan notifikasi otomatis. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan proses penghapusan piutang PBB-P2 dapat berjalan lebih efektif dan tepat sasaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Miles, B. M., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*. SAGE.
- Juliarini, A. (2020). Komparasi Penerimaan Pajak Daerah Kota dan Kabupaten Di Indonesia Setelah Berlakunya Undang-Undang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. *Jurnal BPPK : Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan*, 13(13(2)), 1–10.
- Purba, E. F. (2021). Metode Penelitian. *Percetakan SADIA*.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Manajemen* (Edisi 13). Erlangga.
- Rusyandi, D., & Rachmawati, R. (2017). Evaluasi Penilaian Kinerja dengan Menggunakan Metode SMART dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja. *ISEI Business and Management Review*, 1(2), 79–87. <http://jurnal.iseibandung.or.id/index.php/ibmr>
- Siagian, P. D. S. (2016). Filsafat Administrasi. *Bumi Aksara*.
- Silalahi, U. (2015). Studi Tentang Ilmu Administrasi. *Refika Aditama*.
- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. *Afabeta*.
- Sunarto & Sunyoto, T. (2016). Pengaruh pajak daerah dan retribusi daerah terhadap kemandirian daerah yang berdampak pada pertumbuhan ekonomi daerah (Studi empiris pada kabupaten dan kota di Jawa Tengah). *Dharma Ekonomi*, 13(43), 13–22.
- Trio, R., Baik, L., Sasongko, T., & Rifa, M. (2020). *Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Kota Batu*. 10, 81–89.