

**IMPLEMENTASI KEPUTUSAN BUPATI ROKAN HULU NOMOR 250 TAHUN 2011
TENTANG PEMBENTUKAN TIM SEKRETARIAT TIM INTENSIFIKASI PAJAK
BUMI DAN BANGUNAN DI KABUPATEN ROKAN HULU**

Oleh:

Armiati

Mahasiswa Pascasarjana, Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan
Universitas Islam Riau-Indonesia

Nurman

Dosen Pascasarjana, Program Studi Magister Ilmu Administrasi
Universitas Islam Riau-Indonesia

Correspondence Author: nurman07@soc.uir.ac.id

Abstrak

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1994 tentang Pajak Bumi dan Bangunan, dimana pada pasal 3 ayat (2) Pajak Bumi dan Bangunan adalah Pajak Negara yang sebagian besar penerimaannya merupakan pendapatan daerah dan berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 1007/KMK.04/1985 Tentang Pelimpahan Kewenangan Penagihan Pajak Bumi dan Bangunan kepada Gubernur Kepala Daerah Tingkat I dan /atau Bupati / Walikota Kepala Daerah Tingkat II. Permasalahan dirumuskan dalam pertanyaan penelitian: “Bagaimana Implementasi Keputusan Bupati Rokan Hulu Nomor 250 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi Dan Bangunan?” Penulis mencoba menjawabnya melalui penelitian dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Dalam implementasi Pembentukan Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi Dan Bangunan ini dapat disimpulkan: 1) Ukuran dan tujuan kebijakan belum dapat tercapai sesuai dengan target, 2) Sumber-sumber Kebijakan sudah berjalan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, 3) Aspek Ciri-ciri sifat badan/instansi pelaksana belum secara baik terlaksana dimana KPP Pratama Bangkinang belum mampu memberikan pelayanan khususnya terhadap pemuktahiran data pajak, 4) Komunikasi antar KPP Pratama Bangkinang dan aparat pemerintah kabupaten Rokan Hulu tidak berjalan dengan baik hal ini disebabkan luasnya wilayah kerja KPP Pratama Bangkinang. 5) Sikap aparat pelaksana yang harus ditingkatkan dengan mengadakan pelatihan dan pemotivasian agar setiap staf dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggungjawabnya. 6) Tingginya pengaruh aspek sosial, ekonomi dan politik dalam implementasinya.. Pelaksanaan sistem perpajakan ini dalam implementasinya belum terlaksana secara optimal.

Keyword: Implementasi, Kebijakan, Pajak Bumi dan Bangunan

PENDAHULUAN

Lebih lanjut dalam undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 menyebutkan, bahwa: penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintahan daerah akan terlaksana secara optimal apabila penyelenggaraan urusan pemerintah diikuti dengan pemberian sumber-sumber penerimaan yang cukup kepada daerah. Oleh karena itu Desentralisasi fiskal sesuai dengan amanat Undang-undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah

seharusnya dilakukan secara proposional, demokratis, adil dan transparan dengan memperhatikan potensi, kondisi dan kebutuhan setiap daerah.

Sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah yang lebih nyata dan luas pemerintah telah mengambil berbagai kebijakan yang memberi kebijakan kewenangan lebih besar kepada daerah untuk mengali sumber-sumber penerimaannya guna pembiayaan public servis kepada masyarakat. Pengalian penerimaan yang potensial itu antara lain melalui kegiatan pemungutan pajak dan retribusi.

Di Indonesia, salah satu kebijakan pajak dari pemerintah pusat yang mempunyai pengaruh cukup signifikan terhadap APBD yaitu Pajak Bumi dan Bangunan. Oleh karena itu dalam merumuskan kebijakan Pajak Bumi dan Bangunan, Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah senantiasa melakukannya dengan penuh kehati-hatian karena Pajak Bumi dan Bangunan terkait dengan berbagai aspek lainnya yang sangat sensitif baik secara ekonomi maupun secara politik. Pajak Bumi dan Bangunan jika dirancang baik-baik dapat menjadi sumber penerimaan yang besar, stabil dan elastis. Kadar elastisitas tergantung pada sampai seberapa jauh tanah bersangkutan dapat ditaksir dengan teratur dan dapat dinilai menurut harga pasar yang berlaku. Pajak Bumi dan Bangunan dapat juga memperkuat peranan pemerintah daerah, karena membuka peluang dasar pajak yang lebih luas bagi penerimaan pemerintah sendiri. Pajak Bumi dan Bangunan yang efektif akan menciptakan sumber penerimaan yang kuat bagi pemerintah daerah dan memperkecil kebutuhan akan bantuan dari Pemerintah Pusat¹

Walaupun kontribusi Pajak Bumi dan Bangunan tidaklah terlalu besar dalam struktur penerimaan negara, tetapi sangat berarti dan tidak mungkin dihilangkan. Seperti diungkapkan oleh Santoso, bahwa betapapun kecilnya jumlah uang yang akan dapat masuk kedalam kas negara, uang itu selalu akan dapat dipergunakan sebagai sumbangan untuk menutupi biaya-biaya pemerintahannya².

Oleh sebab itu dari tahun ke tahun pemerintah terus berupaya untuk mengoptimalkan pemasukan pajak. Guna mendukung tujuan tersebut perlu adanya peraturan yang mendukung agar realisasi penerimaan pajak dapat tercapai.

Dengan adanya pemisahan kewenangan kepada instansi yang berbeda Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP-PBB dari Departemen Keuangan) dan Pemerintah Kabupaten/Kota. Untuk Kabupaten Rokan Hulu pelimpahan kewenangan dilaksanakan oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu melalui Keputusan Bupati rokan Hulu Nomor Tahun 250 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan Kabupaten Rokan Hulu .

Sesuai Keputusan Bupati Rokan Hulu Nomor 25 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan mempunyai tugas antara lain:

1. Melaksanakan pemantauan penyampaian SPPT kepada Wajib Pajak
2. Mengadakan kerjasama dan koordinasi dengan instansi terkait untuk mengoptimalkan penerimaan PBB khususnya pedesaan/ perkotaan

¹ Kelly, Roy, 1989, *Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia (Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia)*, UI Press, Jakarta. halaman : 120

² Brotodihardjo, Santoso, 2003, *Pengantar Ilmu Hukum Pajak*, Edisi Keempat, Refika Aditama, Bandung. Halaman : 220

3. Melaksanakan pengawasan kepada petugas pemungut PBB yang ditujukan serta melakukan tindakan apabila terbukti ditemukan penyelewengan uang PBB sesuai ketentuan yang berlaku

Dalam pelaksanaan tugasnya Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan yang terdiri dari Bupati Rokan Hulu sebagai Pelindung, Kepala Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset sebagai Ketua Sekretaris Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset sebagai Wakil Ketua dan Camat dari 16 kecamatan sebagai Anggota dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh Sekretariat Tim yang dikoordinir oleh Kasi PBB dan BPHTB beserta staf Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset sesuai wilayah kerja masing-masing dengan dibantu oleh pemantau yang telah diusulkan dari setiap kecamatan.

Untuk Kabupaten Rokan Hulu Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang Pajak Bumi dan Bangunan (SPPT PBB) dicetak oleh Depertemen Keuangan melalui KPP Pratama Bangkinang dan diserahkan kepada Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu biasanya pada akhir bulan April. Sehingga SPPT PBB tersebut diserahkan kepada Kepala Desa dan kolektor pada minggu pertama atau kedua Bulan Mei.

Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang Pajak Bumi dan Bangunan yang telah disampaikan kepada Kepala Desa dan Kolektor tidak segera sampai kepada wajib pajak. Dengan tenggang waktu yang relative singkat tidak semua Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang Pajak Bumi dan Bangunan dapat disampai dan diterima oleh wajib pajak.

Gambaran diatas menunjukkan betapa rumitnya mekanisme penagihan pajak yang harus dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Rokan Hulu dalam rangka mengoptimisasikan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan karena penerimaan pajak ini sangat berpengaruh terhadap pendapatan daerah. Itulah sebabnya dari tahun ke tahun tunggakan Pajak Bumi dan Bangunan selalu mengalami nilai nominal tunggakan cukup besar yang tentunya berdampak terhadap pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan daerah. Besarnya tunggakan tersebut dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 1
Data Target dan Realisasi dan Tunggakan Pajak Bumi dan Bangunan
di Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2008-2009 dan 2010

No	Tahun	Target	Realisasi	Tunggakan	Persentase (%)
1	2008	5.775.587.494	2.987.069.697	2.790.517.797	51,71 %
2	2009	6.792.802.866	3.525.672.353	3.267.130.513	51,90%
3	2010	7.220.563.357	3.721.651.312	3.498.912.045	51,54%

Sumber: Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu. 2014

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa dalam 3 (tiga) tahun terakhir penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan selalu gagal untuk memenuhi target yang telah ditetapkan bahkan dari tahun 2008 sampai 2010 persentase realisasi penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan rata-rata sebesar 51% dengan kata lain setengah dari target yang telah ditetapkan, sementara target Pajak Bumi dan Bangunan yang ditetapkan naik setiap tahunnya.

Dalam pencapaian target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan diperlukan usaha-usaha yang dilakukan oleh petugas pemungut Pajak Bumi dan Bangunan mulai dari penyampaian Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang sampai dengan penagihan Pajak Bumi dan Bangunan, termasuk di dalamnya adalah proses administrasi.

Berdasarkan fenomena tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti tentang implementasi optimalisasi Pajak Bumi dan Bangunan dengan judul penelitian: “Implementasi Keputusan Bupati Rokan Hulu Nomor 250 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan di Kabupaten Rokan Hulu”.

KERANGKA TEORI

Konsep Kebijakan Publik

Istilah ‘kebijakan’ yang dimaksud dalam materi ini disepadankan dengan kata bahasa Inggris ‘*policy*’ yang dibedakan dari kata ‘*wisdom*’ yang berarti ‘kebijaksanaan’ atau ‘kearifan’. Karena kebijakan adalah apa yang diputuskan oleh pemerintah pusat, sedangkan kebijaksanaan adalah bagaimana penyelenggaraan oleh berbagai pejabat di daerah.. Untuk menghindari ambiguitas istilah tersebut, ada baiknya kita diskusikan terlebih dahulu mengenai pengertian keduanya³.

Menurut Ealau dan Prewitt, kebijakan adalah sebuah ketetapan yang berlaku yang dicirikan oleh perilaku yang konsisten dan berulang, baik dari yang membuatnya maupun yang mentaatinya (yang terkena kebijakan itu)⁴. Kamus Webster memberi pengertian kebijakan sebagai prinsip atau cara bertindak yang dipilih untuk mengarahkan pengambilan keputusan. Titmuss mendefinisikan kebijakan sebagai prinsip-prinsip yang mengatur tindakan yang diarahkan kepada tujuan-tujuan tertentu⁵.

Kebijakan, menurut Titmuss, senantiasa berorientasi kepada masalah (*problem-oriented*) dan berorientasi kepada tindakan (*action-oriented*). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kebijakan adalah suatu ketetapan yang memuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara-cara bertindak yang dibuat secara terencana dan konsisten dalam mencapai tujuan tertentu⁶

Berdasarkan pandangan para ahli mengenai Kebijakan Publik yakni dapat disimpulkan: kebijaksanaan publik dengan tindakan-tindakan pemerintah atau semua tindakan pemerintah dapat disebut sebagai kebijaksanaan publik. Definisi ini melihat kebijakan sebagai *decision making*.

Proses kebijakan publik melewati empat rangkaian tahap tindakan pemerintah. *Pertama*, tahap persepsi/definisi agregasi, organisasi, representasi, dan penyusunan agenda, yang merupakan tindakan membawa permasalahan pada pemerintah. *Kedua*, tahap formulasi, legitimasi, dan penganggaran, yang pada dasarnya merupakan suatu tindakan langsung pemerintah untuk mengembangkan dan mendanakan sebuah program. *Ketiga*, tahap implementasi atau pelaksanaan, adalah sebagai tindakan pemerintah untuk kembali pada permasalahan. *Keempat*, tahap evaluasi dan penyesuaian/terminasi, yang pada dasarnya adalah kembalinya program kepada pemerintah untuk dilakukan peninjauan kembali atau perubahan-perubahan bilamana diperlukan.

Konsep Implementasi

Pada saat itu disajikan untuk pertama kali secara konseptual tentang proses implementasi kebijakan sebagai suatu fenomena sosial politik⁷. Konsep tersebut kemudian semakin marak

³ Tri Widodo Wahyu Utomo, 2006. Pengantar Kebijakan Publik, Jakarta. Hlm. 13

⁴Edi Suharto, 1997 Materi Latihan: Analisis Kebijakan Sosial. www.policy.hu/suharto/makIndo21.html.

⁵ *Ibid.*.

⁶ *Ibid.*.

⁷ Edward III, George C (edited), 1984, Public Policy Implementing, Jai Press Inc, London-England. hl.1

dibicarakan seiring dengan banyaknya pakar yang memberikan kontribusi pemikiran mengenai implementasi kebijakan sebagai salah satu tahap dari proses kebijakan.

Menurut Wahab dan beberapa penulis menempatkan tahap implementasi kebijakan pada posisi yang berbeda, namun pada prinsipnya setiap kebijakan publik selalu ditindaklanjuti dengan implementasi kebijakan⁸. Oleh karena itu, implementasi merupakan tahap yang sangat menentukan dalam proses kebijakan⁹. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Edwards III¹⁰ bahwa tanpa implementasi yang efektif maka keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan. Implementasi kebijakan adalah aktivitas yang terlihat setelah dikeluarkan pengarahannya yang sah dari suatu kebijakan yang meliputi upaya mengelola *input* untuk menghasilkan *output* atau *outcomes* bagi masyarakat.

Menurut Lane, implementasi sebagai konsep dapat dibagi ke dalam dua bagian. Pertama, *implementation = F (Intention, Output, Outcome)*. Sesuai definisi tersebut, implementasi merupakan fungsi yang terdiri dari maksud dan tujuan, hasil sebagai produk dan hasil dari akibat. Kedua, implementasi merupakan persamaan fungsi dari *implementation = F (Policy, Formator, Implementor, Initiator, Time)*. Penekanan utama kedua fungsi ini adalah kepada kebijakan itu sendiri, kemudian hasil yang dicapai dan dilaksanakan oleh implementor dalam kurun waktu tertentu¹¹.

Jadi, implementasi itu merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pemerintah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan kebijakan. Pemerintah dalam membuat kebijakan juga harus mengkaji terlebih dahulu apakah kebijakan tersebut dapat memberikan dampak yang buruk atau tidak bagi masyarakat. Hal tersebut bertujuan agar suatu kebijakan tidak bertentangan dengan masyarakat apalagi sampai merugikan masyarakat.

Berdasarkan pengertian implementasi di atas Van Meter dan Vanhorn mengemukakan beberapa hal yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi yang disebut dengan *A Model of The Policy Implementation*, yaitu:

1. Ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan;
2. Sumber-sumber kebijakan;
3. Karakteristik badan-badan pelaksana;
4. Kondisi-kondisi ekonomi, sosial dan politik;
5. Sikap para pelaksana; dan
6. Komunikasi antar organisasi terkait dengan kegiatan-kegiatan pelaksanaan.¹²

Menurut Sabatier¹³ terdapat dua model yang berpacu dalam tahap implementasi kebijakan, yakni model *top down* dan model *bottom up*. Kedua model ini terdapat pada setiap proses pembuatan kebijakan. Model elit, model proses dan model inkremental dianggap sebagai gambaran

⁸ Wahab, Solichin A. 1991. Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan, Bumi Aksara Jakarta. h. 117

⁹ Ripley dan Franklin, 1982, dalam Tarigan, 2000: 14; Wibawa, Samodra. 1994. Kebijakan Publik, Intermedia Jakarta. h. 15

¹⁰ Loc Cit..

¹¹ Sabatier, Paul. 1986. "Top down and Bottom up Approaches to Implementation Research" Journal of Public Policy 6, (Jan), h. 21-48.

¹² Ibid..

¹³ Sabatier, Paul. 1986. "Top down and Bottom up Approaches to Implementation Research" Journal of Public Policy 6, (Jan), h. 21-48.

pembuatan kebijakan berdasarkan model *top down*. Sedangkan gambaran model *bottom up* dapat dilihat pada model kelompok dan model kelembagaan.

Grindle¹⁴ memperkenalkan model implementasi sebagai proses politik dan administrasi. Model tersebut menggambarkan proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh beragam aktor, dimana keluaran akhirnya ditentukan oleh baik materi program yang telah dicapai maupun melalui interaksi para pembuat keputusan dalam konteks politik administratif. Proses politik dapat terlihat melalui proses pengambilan keputusan yang melibatkan berbagai aktor kebijakan, sedangkan proses administrasi terlihat melalui proses umum mengenai aksi administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu.

Konsep Otonomi dan Pajak

Selama ini pajak merupakan otoritas yang sah dilakukan oleh pemerintah pusat, sementara daerah masih menjadi kurir pemerintah pusat untuk memungut uang pajak dari rakyat secara langsung. Pola hubungan antara pemerintah pusat dengan daerah yang didesain dalam konteks politik kooperatif selama ini telah menimbulkan sejumlah riak dan protes dari rakyat di daerah terutama keinginan masyarakat memperoleh keadilan politik ekonomi dan keadilan sosial dari pajak yang telah mereka setorkan ke negara. Untuk menjawab sejumlah protes dan tuntutan daerah, maka negara membuat suatu gebrakan yang dapat dikatakan sebagai gebrakan politik perpajakan dan demokrasi perpajakan, di mana hubungan keuangan pusat dan daerah segera diatur secara lebih jelas menurut kaedah hukum yang disepakati secara politik¹⁵

Keluarnya Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 33 Tentang Perimbangan Keuangan Pusat-Daerah Tahun 2004, merupakan titik balik dari usaha untuk mendorong politik negara yang berpihak kepada kepentingan publik yang luas terutama kepentingan daerah-daerah yang selama ini terabaikan oleh kuatnya hegemoni Negara atas rakyat. Ketentuan hukum yang telah diterapkan dalam undang-undang tersebut, telah memberikan sebagian harapan bagi adanya keadilan politik perpajakan yang dirasakan oleh daerah-daerah terutama daerah yang memiliki sumber kekayaan dan penerimaan daerah yang besar.

Banyak hal yang justru sudah mngegejala pada awal implementasi otonomi daerah, seperti tarik menarik kewenangan antara pusat-daerah, bermunculannya Peraturan Daerah dan Keputusan Kepala Daerah yang bertentangan dengan kepentingan umum dan peraturan perundangan lainnya, daerahisme dan profesionalisme pegawai, sampai kepada wacana untuk menjadikan Pajak Bumi dan Bangunan sebagai Pajak Daerah.

Pajak merupakan iuran yang dipungut oleh negara baik oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah berdasarkan undang-undang, pelaksanaan pemungutan pajak mengisyaratkan adanya alih dana dari sektor swasta (wajib pajak membayar pajak) ke sektor negara (pemungutan pajak pemerintah) dan diperuntukan bagi keperluan pembiayaan umum pemerintah. Penerimaan pajak sangat perlu ditingkatkan sehingga pembangunan nasional dapat dilaksanakan dengan kemampuan sendiri berdasarkan prinsip kemandirian. Peningkatan kesadaran masyarakat dibidang perpajakan harus ditunjang dengan fasilitas yang mendukung peningkatan peran aktif masyarakat serta pemahaman akan hak dan kewajiban dalam melaksanakan peraturan perundang-undangan

¹⁴ Op Cit..

¹⁵ Loc Cit..

perpajakan¹⁶.

Pajak adalah gejala masyarakat, artinya bahwa pajak hanya terdapat dalam masyarakat. Jika tidak ada masyarakat, tidak akan ada pajak, karena di dalam masyarakat ada kelangsungan hidup dari individu dan kelompok masyarakat tersebut sebagai suatu kelangsungan hidup bernegara. Untuk menjaga kelangsungan hidup itu diperlukan biaya. Di sinilah filosofi pajak yang sesungguhnya, bahwa pajak digunakan sebagai alat untuk pembiayaan kelangsungan hidup bernegara yang diambil dengan mengurangi penghasilan rakyatnya¹⁷.

Brotodiharjo¹⁸ memberi batasan-batasan dari Adriani bahwa pajak adalah iuran kepada negara (yang dapat dipaksakan) yang terutang oleh yang wajib membayarnya menurut peraturan-peraturan, dengan tidak mendapat prestasi kembali, yang langsung dapat ditunjuk dan yang gunanya adalah untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran umum berhubung dengan tugas negara untuk menyelenggarakan pemerintahan.

Konsep Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)

Sebagaimana telah diketahui, Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Indonesia merupakan pajak pusat karena pengelolaannya diserahkan sepenuhnya kepada Pemerintah Pusat, walaupun hasil akhirnya yang berupa penerimaan dikembalikan kepada daerah dengan prosentase yang besar. Dalam APBD, penerimaan PBB tersebut dimasukkan dalam kelompok penerimaan bagian daerah dari bagi hasil pajak (*revenue sharing*) salah satu sumber utama penerimaan daerah.

Imbangan pembagian penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) diatur melalui Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2000 tanggal 10 Maret 2000 tentang Pembagian Hasil Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, dan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia nomor 82/KMK.04/2000 tanggal 21 Maret 2000 tentang Pembagian Hasil Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, serta pasal 18 Undang-undang Nomor 12 Tahun 1994 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan.

Sampai saat ini pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Indonesia masih menggunakan sistem terpusat karena berbagai pertimbangan yang telah memenuhi tujuan pokok dari perpajakan nasional dan prinsip-prinsip dasar perpajakan internasional. Dan sampai sejauh ini pula bentuk pengelolaan terpusat dalam pengertian bahwa peraturan perundangannya ditetapkan oleh pemerintah pusat, administrasi dikelola pada level nasional walaupun pemerintah daerah dalam beberapa hal terlibat, masih dianggap layak dipertahankan meskipun dengan keharusan melakukan berbagai penyempurnaan didalamnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan studi kasus Implementasi Keputusan Bupati Rokan Hulu Nomor 250 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan di Kabupaten Rokan Hulu, sehingga lokasi penelitian adalah di Kabupaten Rokan Hulu. Pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Cara ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa informan yang dipilih adalah orang yang benar-benar mengetahui atau terlibat langsung

¹⁶ Mardiasmo. 2006. Perpajakan. Yogyakarta: Andi.3

¹⁷ *Ibid.*

¹⁸ Brotodihardjo, Santoso, 2003, *Pengantar Ilmu Hukum Pajak*, Edisi Keempat, Refika Aditama, Bandung. Halaman:2

dengan fokus penelitian yang akan diteliti¹⁹ yaitu orang-orang yang terlibat langsung dalam Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan. Berikut ini informan-informan yang menjadi sumber data dalam penelitian ini:

- a. Kepala Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu.
- b. 5 orang Staf Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu
- c. 2 Orang Camat (Rambah dan Tambusai)
- d. 2 orang Kasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkinang (KPP)
- e. 5 orang Masyarakat Wajib Pajak (WP)

PEMBAHASAN

Untuk Kabupaten Rokan Hulu mulai dari rencana penerimaan sampai pada penerbitan SPPT Pajak Bumi dan Bangunan di laksanakan oleh KPP Pratama Bangkinang di Pekanbaru. Sedangkan untuk pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan dalam rangka pencapaian target yang telah ditetapkan dilaksanakan oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu.

Agar potensi penarikan atau pemungutan pajak dapat mencapai target realisasi, sehingga tidak terjadi tunggakan, maka akan sangat ideal dan positif dampaknya bagi pembangunan ekonomi daerah bila kewenangan mekanisme atau institusi *decision makers* dialihkan kepada Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu. Untuk itu hal yang saling terkait dalam implementasi kebijakan akan dijelaskan dalam hasil penelitian yang penulis lakukan sebagai berikut:

Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Berdasarkan Keputusan Bupati Rokan Hulu Nomor 250 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan, ada beberapa tujuan dari Keputusan Bupati Rokan Hulu Nomor 250 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan yang pelaksanaannya masih mengalami hambatan-hambatan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa informan yang disertai dengan data yang diperoleh penulis dilapangan maka dapat disimpulkan bahwa ada beberapa tujuan dari kebijakan Keputusan Bupati Rokan Hulu Nomor 250 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan yang belum tercapai secara maksimal yang berakibat tingginya tunggakan Pajak Bumi dan Bangunan di Kabupaten Rokan Hulu, diantaranya tujuan dari *point b* yakni melaksanakan pemantauan penyampaian SPPT kepada wajib Pajak, kemudian tujuan dari *point c* yakni mengadakan kerjasama dan koordinasi dengan instansi terkait untuk mengoptimalkan penerimaan PBB khususnya pedesaan/perkotaan dan tujuan *point d* yakni melaksanakan pengawasan kepada petugas pemungut PBB yang di tunjuk serta melakukan tindakan apabila terbukti ditemukan penyelewengan uang PBB sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pelaksanaan Pemantauan Penyampaian SPPT kepada Wajib Pajak

Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu dapat disimpulkan bahwa masih rendahnya dan lemahnya pengawasan yang dilakukan oleh Staf

¹⁹ Faisal, Sanapiah, 1990, *Penelitian Kualitatif*, YA3, Malang

DPPKA (Pemantau Penyampaian SPPT dan Penerimaan PBB setiap kecamatan) yang mengakibatkan wajib pajak tidak hanya membayar pajak dengan jumlah yang harus dibayar tetapi wajib pajak terkena denda karena sudah jatuh tempo pembayaran, hal berikutnya yakni kurangnya tanggung jawab baik dari Lurah maupun Kepala Desa dalam penyerahan SPPT kepada wajib pajak sebelum jatuh tempo.

Kerjasama Dan Koordinasi Dengan Instansi Terkait

Kerjasama Dan Koordinasi Dengan Instansi Terkait sangat penting dikarenakan Tujuan Kebijakan ketiga yakni mengadakan kerjasama dan koordinasi dengan instansi terkait untuk mengoptimalkan penerimaan pajak Bumi dan Bangunan.

Kerjasama dan koordinasi antara Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu dengan KPP Pratama Bangkinang kurang berjalan optimal ini terlihat dari:

- 1) Apabila wajib pajak merasa keberatan atas pajak yang ditetapkan dalam SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang) wajib pajak tidak mau membayar tagihan pajak terhutang sebelum adanya pengurangan/keringanan SPPT sementara pengurangan dilakukan oleh KPP Pratama Bangkinang;
- 2) Apabila terdapat kesalahan administrasi seperti pencantuman nama/alamat/luas bangunan/tanah di SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang) wajib pajak tidak mau membayar tagihan pajak sebelum dilakukan pembetulan SPPT tersebut masih merupakan kewenangan KPP Pratama Bangkinang ;
- 3) Apabila terdapat Objek Pajak yang sudah tidak ada lagi (baik Tanah yang telah terkena erosi atau rumah yang telah hanyut dipinggiran sungai) maka tidak dapat dilakukan penagihan sementara usulan pembatalan tidak diproses oleh KPP Pratama Bangkinang karena akan mengurangi penerimaan Negara sehingga tetap menjadi target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan.
- 4) KPP Pratama Bangkinang yang terletak di Pekanbaru dengan wilayah kerja yang meliputi Kabupaten Kampar dan Kabupaten Rokan Hulu memiliki keterbatasan kemampuan dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Terjadinya kelambatan pelayanan dalam dalam pencetakan Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang dan menyelesaikan usulan keringanan maupun pembetulan Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang hal ini akan menghambat bagi Penagihan Pajak Bumi dan Bangunan yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.

Pelaksanaan Pengawasan Terhadap Petugas Pemungut PBB Serta Tindakan Terhadap Peyelewengan Uang PBB

Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu dapat disimpulkan belum optimalnya pengawasan yang dilakukan oleh Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan sesuai dengan Keputusan Bupati Rokan Hulu Nomor 250 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan, diantaranya terlihat dari kurangnya pengawasan pada kolektor yang melakukan pemungutan, lambatnya pembuatan laporan mengenai penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) secara berkala dalam tiap minggu, sementara pengawasan dan tindakan tidak pernah dilakukan dalam khusus penyelewengan uang Pajak Bumi dan Bangunan yang dilakukan oleh dua orang kepala desa, tidak adanya teguran dan pemberian sanksi kepada pihak yang melakukan tindakan penyelewengan terhadap uang Pajak Bumi dan Bangunan akan berakibat negative terhadap kelangsungan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan.

Sumber -Sumber Kebijakan

Setiap masalah yang terjadi disekitar kita hakekatnya bukan semata terjadi secara alami, atau karena proses perkembangan yang normal semata tetapi senantiasa dari sumber-sumber kebijakan.

Ciri-ciri sifat badan/Instansi pelaksana

Ciri-ciri atau Sifat Badan/Instansi Pelaksana Masing-masing aktor/institusi tidak dapat melepaskan diri dari ciri instansionalnya. KPP Pratama Bangkinang sebagai implementor dari kebijakan pusat menentukan seluruh alur kebijakan pemungutan, sehingga Pemerintah kabupaten Rokan Hulu hanya melaksanakan kewenangan penagihan. Dengan demikian pengaruh kebijakan institusi Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu dalam peningkatan pemungutan ditentukan dari KPP Pratama Bangkinang.

Dengan pembagian tugas diharapkan setiap anggota organisasi dapat meningkatkan keterampilannya secara khusus (*spesialisasi*) dalam menangani tugas-tugas yang dibebankan. Pengorganisasian adalah merupakan fungsi kedua dalam Manajemen dan pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan struktur organisasi sesuai dengan tujuan-tujuan, sumber-sumber, dan lingkungannya.

Kerjasama Dan Koordinasi Dengan Instansi Terkait

Terkait dengan Kegiatan Pelaksanaan. Pemungutan pajak Bumi dan Bangunan di Kabupaten Rokan Hulu ada beberapa kegiatan yang meskinnya dilakukan dengan baik yang nanti akan mempengaruhi keberhasilan dalam pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan di Kabupaten Rokan Hulu di antaranya:

- 1) Kegiatan Penyuluhan
- 2) Kegiatan Pelayanan
- 3) Kegiatan Pemeriksaan

Kegiatan Penyuluhan

Pembinaan masyarakat Wajib Pajak dapat dilakukan melalui berbagai upaya, antara lain pemberian penyuluhan pengetahuan perpajakan baik melalui media massa maupun penerangan langsung kepada masyarakat. Fakta yang kita lihat saat ini, KPP Pratama Bangkinang bekerjasama dengan Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu bersama-sama dengan desa/ kelurahan dan kecamatan telah melakukan penyuluhan Pajak Bumi dan Bangunan .

Penyuluhan atau pembinaan merupakan salah faktor penting dalam menciptakan kesadaran Wajib Pajak untuk melaksanakan kewajiban pajaknya. Seperti yang dikatakan oleh salah seorang informan dari staf Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu bahwa dengan penyuluhan Wajib Pajak dapat diingatkan kembali untuk membayar pajak dengan tepat waktu. Penyuluhan tidak hanya dapat dilakukan dengan penerangan secara langsung, akan tetapi dengan memanfaatkan media massa dan media elektronik. KPP Pratama Bangkinang dan Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu juga melakukan penyuluhan dalam meningkatkan kesadaran masyarakat Wajib Pajak.

Kepatuhan Wajib Pajak

Salah satu upaya dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak adalah memberikan pelayanan yang baik kepada wajib pajak oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset

Kabupaten Rokan Hulu serta aparat terkait dalam pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan. Peningkatan kualitas pelayanan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kepada wajib pajak sebagai pelanggan sehingga meningkatkan kepatuhan dalam bidang perpajakan. Paradigma baru yang menempatkan aparat pemerintah sebagai abdi negara dan masyarakat (wajib pajak) harus diutamakan agar dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik.

Dari pernyataan Wajib Pajak, menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan KPP Pratama Bangkinang dan Aparat di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu serta Petugas kolektor Pajak Bumi dan Bangunan kurang berjalan dengan baik. Pelayanan yang baik merupakan salah satu kunci tercapainya peningkatan kepatuhan Wajib Pajak. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa peranan aparatur pajak dalam Sistem Pemungutan Pajak adalah memberikan pelayanan kepada Wajib Pajak, dilihat dari kenyataan pada kecamatan Rambah bahwa pemungutan yang dilakukan berjalan dengan intensif karena pelayanan yang diberikan oleh aparatur memberikan dampak positif pada Wajib Pajak untuk memenuhi kewajibannya.

Sikap Aparat Pelaksana

Sikap para pelaksana Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan dalam melaksanakan tugasnya harus disertai tanggung jawab dan disiplin. Sikap Aparat Pelaksana Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan diawali dengan proses penyampaian SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak terhutang) kepada Wajib Pajak yang harus disampaikan tepat waktu sehingga wajib pajak dapat membayar pajak sebelum jatuh tempo pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan. Sikap aparat pelaksana pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan sangat penting diperhatikan untuk itu diperlukan pengaturan terhadap bawahan-bawahan untuk dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah ditetapkan.

Sikap Aparat Pelaksana Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan sudah dapat di kategorikan baik dan memuaskan, hal ini dikarenakan sikap yang disiplin dan bertanggung jawab, dan petugas yang diambil dari kecamatan dan desa yang bersangkutan sehingga hubungan dengan masyarakat wajib pajak hubungan baik dalam menyampaikan atau mensosialisasikan Pajak Bumi dan Bangunan.

Aspek Ekonomi, Sosial, dan Politik

Aspek Ekonomi

Dalam masa krisis ekonomi, laju inflasi perekonomian Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu mencapai 1,49% dan income perkapita relatif kecil hal tersebut relatif kurang dapat menunjang dan bahkan menjamin penerimaan pajak. Posisi yang dapat menolong kondisi ini, hanya pada sektor lain seperti sektor perkebunan.

Faktor ekonomi sangat menentukan kemampuan masyarakat sebagai wajib pajak untuk membayar Pajak Bumi dan Bangunan. Masyarakat yang pajaknya terdiri dari kebun baik sawit ataupun karet membayar pajak sesuai sesuai SPPT PBB tapi masyarakat yang SPPT PBB nya merupakan perumahan banyak yang tidak mau membayar pajaknya.

Aspek Sosial

Adanya perbedaan dalam jumlah pajak terhutang dalam SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang) antara wajib pajak dengan jumlah lahan dan lokasi yang sama mengakibatkan adanya kecemburuan social sehingga Kondisi ini memberi peluang meningkatnya tunggakan Pajak Bumi

dan Bangunan di Kabupaten Rokan Hulu karena wajib pajak yang menerima SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang) Pajak Bumi dan Bangunan dengan nilai yang lebih besar tidak mau membayar Pajak Bumi dan Bangunan tersebut.

Aspek Politik

Keinginan untuk mendemokratisasikan kehidupan politik daerah dapat pula dilihat pada hasrat mendorong tumbuhnya prakarsa dan kreativitas pemerintah daerah, sehingga kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat berpihak kepada kepentingan masyarakat Rokan Hulu. Sikap Para Pelaksana Bagaimanapun tertariknya seseorang untuk mengerjakan sesuatu, dia tidak akan mampu melakukannya jika tidak memahami akan tujuan daripada tugas yang harus dia emban. Disamping itu keterkaitan seseorang melakukan beban tanggungjawab tidak dapat dilepaskan atas beban motivasi yang mendorongnya berbuat lebih baik, bahkan melampaui secara relatif kecakapan yang dipersyaratkan. Karena kewenangan Pemerintah Kabupaten terbatas, maka tanggungjawab petugas lapangan terlihat masih mendua artinya disamping melaksanakan upaya penagihan, juga terbentur pada problema kesalahan administrasi yang harus ditangani KPP Pratama Bangkinang.

Kemudian menawarkan suatu pendekatan yang mencoba untuk menghubungkan antara isu kebijaksanaan dengan implementasi dari suatu model konseptual yang mempertalikan kebijaksanaan dengan prestasi kerja (*performance*) atau Kinerja Kebijakan.

KESIMPULAN

Dari pembahasan Implementasi kebijakan diatas dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Ukuran dan tujuan kebijakan belum dapat tercapai terutama terkait pada tujuan dari Keputusan Bupati Rokan Hulu Nomor 250 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan.
- 2) Sumber-sumber Kebijakan sudah berjalan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 3) Aspek Ciri-ciri sifat badan/instansi pelaksana belum secara baik terlaksana dimana KPP Pratama Bangkinang belum mampu memberikan pelayanan khususnya terhadap perbaikan data yang salah dari masyarakat wajib pajak.
- 4) Komunikasi antara KPP Pratama Bangkinang dan Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Rokan Hulu tidak berjalan dengan baik hal ini disebabkan luasnya wilayah kerja KPP Pratama Bangkinang dan jauhnya jarak antara Kabupaten Rokan Hulu dengan KPP Pratama Bangkinang.
- 5) Sikap aparat pelaksana yang harus ditingkatkan dengan mengadakan pelatihan dan pemotivasian agar setiap staf dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggungjawabnya.
- 6) Tingginya pengaruh aspek sosial, ekonomi dan politik dalam Implementasi Keputusan Bupati Rokan Hulu Nomor 250 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Tim dan Sekretariat Tim Intensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agomo, Moh. Ilyas Purwo. 2006 Jaringan pesantren dan kebijakan publik. Studi terhadap Peran Jaringan Pesantren dalam Proses Kebijakan Publik di Kota Solo. Jurusan Ilmu Pemerintahan, UGM. Yogyakarta
- Brotodihardjo, Santoso, 2003, *Pengantar Ilmu Hukum Pajak*, Edisi Keempat, Refika Aditama, Bandung
- Doni, D., Yogya, M. A., Zainal, M. D. W., Ayu, A., & Purwati, M. L. H. (2021). Effect of Management of Market Levies Management on Trader Satisfaction.
- Doni, D., Yogya, M. A., & Wedayanti, A. A. P. M. D. (2021, January). Management of Market Pelita Retribution In Bangko District In Increasing Original Revenue of Rokan Hilir Regency. In INCEESS 2020: Proceedings of the 1st International Conference on Economics Engineering and Social Science, InCEESS 2020, 17-18 July, Bekasi, Indonesia (p. 41). European Alliance for Innovation. Irianto, Edi Slamet, - Syarifuddin Jurdi, 2005, *Politik Perpajakan, Membangun Demokrasi Negara*, UII Press, Yogyakarta.
- Ispik, A., Yogya, M. A., Wedayanti, M. D., & Zainal, Z. (2021). The Influence of Discipline on Performance of Employees Office of the Ministry of Religion, Pekanbaru City.
- Ispik, A., Yogya, M. A., Purwati, A. A., Wedayanti, M. D., & Zainal, M. L. H. (2021). Analysis of Benefits, Discipline and Leadership Style in improving Employee Performance of the Ministry of Religion in Pekanbaru, Indonesia.
- Karim, Abdul Gaffar, (Amirudin, Mada Sukmajati, Nur Azizah), 2003, *Kompleksitas Persoalan Otonomi Daerah*, Cetakan I, Pustaka Pelajar. Halaman: xviii – xix
- Mardiasmo. 2006. *Perpajakan*. Andi. Yogyakarta
- Moleong, Lexy J, 2000, *Metode Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Munir, A., Wahyudi, S., & Zainal, Z. (2020). Tinjauan Kriminologi Terhadap Sensual Marketing Sebagai Strategi Pemasaran Produk Yang Diperankan Oleh Sales Promotion Girl Di Kota Pekanbaru. *WEDANA: Jurnal Kajian Pemerintahan, Politik dan Birokrasi*, 6(2), 21-35.
- Ndraha, Talizidulu, 2000, *Ilmu Pemerintahan I & II*, BKU Ilmu Pemerintahan-IIP, Jakarta.
- Putri, H. Indriyani. 2005. Implementasi kebijakan penataan ruang kota dalam kerangka pembangunan perkotaan (studi kasus penataan penyelenggaraan media reklame luar ruangan kota yogyakarta). *Ilmu Administrasi Negara UGM*.
- Prawoto, Agus. 2011. *Penilaian Pajak Bumi Bangunan Pedesaan dan Perkotaan*. BPFY-Yogyakarta
- Rajasa, Y. (2021). Good Governance In Structure Belantik Raya People's Market In Siak District. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, 11(2), 1-11.
- Rasyid, Muhammad Ryaas, 2000 *Makna Pemerintahan, Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan*, PT. Mutiara Sumber Widya, Jakarta
- Rauf, R., Zainal, Z., Prayuda, R., Rahman, K., & Yuza, A. F. (2020). Civil Society's Participatory Models: a Policy of Preventing Land and Forest Fire in Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 14(3), 1030-1046.

- Rauf, Rahyunir, Zainal Zainal, and Sri Maulidiah. "THE COMMUNITY PARTICIPATION DALAM MENJAGA KAWASAN HUTAN DI PROVINSI RIAU." *KEMUDI: Jurnal Ilmu Pemerintahan* 5, no. 01 (2020): 60-76.
- Riauan, M. A. I., Aziz, A., Fitri, A., Mulyani, O., & Zainal, Z. (2020). Stereotip Budaya Pada Himpunan Mahasiswa Daerah di Pekanbaru. *Inter Komunika: Jurnal Komunikasi*, 5(1), 43-56.
- Satria, A., Yogya, M. A., & Wedayanti, M. D. (2021, January). Strategy of Tourism and Culture Office in Development of Cultural Heritage at Kuantan Singingi Regency. In *INCEESS 2020: Proceedings of the 1st International Conference on Economics Engineering and Social Science, InCEESS 2020, 17-18 July, Bekasi, Indonesia* (p. 282). European Alliance for Innovation.
- Sidik, Machfud, 2004, *Prospek dan Problematika Pelaksanaan UU No. 25/1999 Tentang Perimbangan Keuangan Pusat-Daerah*, Jurnal Hukum Bisnis, Vol. 23 No. 1 Tahun 2004, YPHB - Yayasan Pengembangan Hukum Bisnis.
- Siti Resmi. 2007. *Perpajakan Teori dan Kasus: Salemba Empat*. Jakarta.
- Subhayano, T., Yogya, M. A., Wedayanti, M. D., & Zainal, Z. (2021). The Role of the Camat in Coordinating the Administration of Peace and Order in Pangkalan Kerinci District Pelalawan Regency.
- Subhayano, T., Yogya, M. A., Wedayanti, A. A. P. M. D., & Zainal, M. L. H. (2021). Good Governance in Maintaining Peace and Order at Pangkalan Kerinci District, Pelalawan Regency.
- Tri Widodo Wahyu Utomo, 2006. *Pengantar Kebijakan Publik*, Jakarta.
- Yuza, A. F. (2014). Policy Dynamics on Subdistricts and Various Post-Reformation Implications.
- Zainal, Z., Rambey, R. R., & Rahman, K. (2021). Governance of Household Waste Management in Pekanbaru City. *MIMBAR: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 37(2).
- Zainal, Z. (2016). Dinamika Kebijakan Pemerintahan Desa Di Indonesia Dari Masa Ke Masa (Studi Tahun 1979-2015). *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 12(1), 19-36.