Volume : 02 Nomor 1, Agustus 2018

ISSN : 2580-9970 (Print)
ISSN : 2581-1878 (Online)

# Jurnal Manajemen Pelayanan Publik

Corruption Cases In Banking Practices

Budaya Organisasi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Sumedang

Transforming The Spirit Of New Public Service Into Public Management Reform In Indonesia

Kebijakan Sanksi Administrasi BPHTB Untuk Pemberian Hak Baru Atas Tanah di Provinsi DKI Jakarta Dalam Perspektif Collaborative Governance

Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Pada Pt. Asuransi Jasa Indonesia (Jasindo)

Corporate Entrepreneurship In SMEs: A Systematic Mapping Study

Analisis Pengaruh dari Corporate Governance Perception Index (CGPI), dan Kebijakan Dividen Terhadap Nilai Perusahaan BUMN

Analisis Tax Expenditure dalam Pengelolaan Keuangan Negara *(Dari Perspektif Pro-Corporate Cash Flow Tax)*

| Jurnal Manajemen Pelayanan Publik | Volume : 02 | Nomor : 1 | Hal. : 1 - 85 | Bandung Agustus 2018 |
|---|---|---|---|---|

**Penerbit :** Departemen Administrasi Publik, Fisip Universitas Padjadjaran.
Alamat : Jalan Raya Bandung – Sumedang KM 21 Bandung. Online : jurnal.unpad.ac.id/jmpp

# Kebijakan Sanksi Administrasi BPHTB Untuk Pemberian Hak Baru Atas Tanah di Provinsi DKI Jakarta Dalam Perspektif *Collaborative Governance*

**Dominicus Donny P.[1], Inayati[2]**


## ABSTRAK

Banyaknya bidang tanah di provinsi DKI Jakarta yang belum terdaftar merupakan potensi pajak yang cukup besar dalam meningkatkan penerimaan pajak BPHTB. Namun dalam pelaksanaannya, pengenaan pajak BPHTB untuk pemberian hak baru atas tanah ini masih mengalami kendala. Adapun kendala yang dialami yaitu pengenaan sanksi administrasi BPHTB berdasarkan saat terhutang sejak penandatanganan Surat Keputusan (SK) BPN. Dalam hal ini warga Jakarta sebagai pembayar pajak merasa dirugikan, karena mereka dikenai sanksi administrasi yang disebabkan keterlambatan dalam menerima Surat Keputusan BPN. Berdasarkan hasil analisis melalui pengumpulan data di lapangan, studi literatur sebagai bahan referensi dan wawancara mendalam dengan pihak terkait, penulis menyimpulkan bahwa BPRD DKI Jakarta, Kantor BPN Wilayah DKI Jakarta dan PPAT DKI Jakarta telah bekerja sama dengan baik dalam proses pengenaan pajak BPHTB. Namun dalam kenyataannya, masih ada masalah dalam hal pengenaan sanksi administrasi BPHTB untuk pemberian hak baru atas tanah karena keterlambatan penerimaan SK BPN oleh wajib pajak. Untuk meminimalkan hal ini, diperlukan kolaborasi yang lebih komprehensif antara lembaga-lembaga, yaitu BPRD DKI Jakarta, Kanwil BPN DKI Jakarta dan PPAT di DKI Jakarta dengan melakukan Tata Kelola Kolaboratif. Dengan *Collaborative Governance*, diharapkan pelayanan kepada wajib pajak akan lebih baik dan penerimaan pajak BPHTB di DKI Jakarta akan meningkat.


*Keyword* : BPHTB, sanksi administrasi, hak baru atas tanah, *Collaborative Governance*


## ABSTACT

The large number of land in DKI Jakarta province that have not yet beenregistered is a significant potential tax in increasing BPHTB tax revenue. But in its implementation, the imposition of BPHTB tax for granting new rights to this land is still experiencing obstacles. The constraints experienced are the imposition of BPHTB administrative sanctions based on the time of debt due to the signing of the BPN Decree (SK). In this case, Jakarta's citizenas tax payers felt disadvantaged because they were subjected to administrative sanctions due to the delay in receiving the BPN Decree. Based on the results of the analysis through data collection in the field, literature study as reference


[1] Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia; email: dominicus.donny@gmail.com
[2] Dosen Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia; email: inayati.hifni01@gmail.com

material and in-depth interviews with related parties, author concluded that BPRD DKI Jakarta, DKI Jakarta Regional Office of BPN and PPAT DKI Jakarta have been cooperating well in the imposition process of BPHTB tax. But in reality, there are still problems in the case of the imposition of BPHTB administrative sanctions for granting new rights to land due to delays in receipt of SK BPN by taxpayers. To minimize this, a more comprehensive collaboration is needed between agencies, namely BPRD DKI Jakarta, Regional Office of BPN DKI Jakarta and PPAT in DKI Jakarta by conducting Collaborative Governance. With Collaborative Governance, it is expected that services to taxpayers will be better and BPHTB tax revenues in DKI Jakarta will increase.

*Keyword:* BPHTB, *Administrative Sanctions, New land rights, Collaborative Governance*

## PENDAHULUAN

Berdasarkan Survei Harga Properti Residensial (SHPR) yang dikeluarkan Bank Indonesia pada triwulan I-2018, diindikasikan bahwa di pasar primer harga properti residensial terus meningkat. Hal ini tercermin dari Indeks Harga Properti Residensial (IHPR) pada triwulan I-2018 yang meningkat 0.54% (qtq), lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan IHPR pada triwulan sebelumnya yaitu sebesar 0,09%. Kenaikan harga properti tertinggi berasal dari segmen apartemen, lahan industri dan *convention hall* (Bank Indonesia, 2018, p. 1).

Perkembangan properti di Indonesia, sebagian besar terjadi dikota - kota besar seperti di Jakarta. Hal ini sejalan dengan program pemerintah yang giat membangun sejumlah fasilitas infrastruktur jalan tol, *Mass Rapid Transport (MRT)*, hingga sarana kereta transportasi masal dalam kota atau *Light Rail Transit (LRT)* di Jakarta. Konsep hunian yang terintegrasi dengan sarana transportasi dan tempat bekerja inilah, yang kini menjadi kebutuhan pokok warga perkotaan. Konsep hunian baru ini menyebabkan meningkatnya permintaan akan kebutuhan properti di Jakarta baik sebagai tempat tinggal maupun sebagai investasi bisnis.

Bila dilihat dari pengertian dasarnya, properti adalah hak milik permukaan sebidang tanah termasuk udara diatas permukaan dan termasuk mineral yang berada dibawah permukaan serta apapun yang melekat secara permanen pada tanah tersebut (Robert C. Kyle & Floyd M. Baird, 1999, p.3). Properti juga dapat diartikan sebagai kepemilikan atas tanah maupun bangunan, serta semua fasilitas yang terdapat pada tanah dan bangunan tersebut sehingga menjadi satu bagian yang tidak terpisahkan dari tanah dan bangunan tersebut (Wijaya & Ananta, 2017,p.1).

Banyaknya keuntungan yang dapat diperoleh dari berinvestasi properti, seperti selisih kenaikan harga dan keuntungan pasif dengan menyewakan properti. Selain keuntungan tersebut terdapat pula kewajiban pajak yang harus dipenuhi dari investasi properti. Oleh karena itu, pengetahuan akan besarnya pajak yang harus dibayar oleh investor dalam suatu investasi sangatlah penting karena tanpa adanya kepastian maka akan timbul keengganan investor untuk berinvestasi (Mangkoesoebroto, 2014,p.230).

Menurut Bird dan Slack (2004, p.15) meskipun pajak atas properti tidak dapat dinikmati secara langsung sebagai "biaya pengguna" bagi individu yang membayar pajak untuk layanan yang mereka terima, dimana tarif pajak dan tingkat pelayanan ditentukan oleh pemerintah daerah. Namun dianggap keuntungan bagi wajib pajak dengan adanya perbaikan layanan publik yang dapat meningkatkan nilai properti yang dimilikinya. Kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola pajak atas properti ini, seringkali menjadi penentu dalam keberhasilan

pemerintah daerah dalam menerapkan pajak atas properti.

Ada beberapa alasan yang mendasari untuk mengenakan pajak atas properti, seperti yang disampaikan Joan M. Youngman dikutip dari Victor Thuronyi (1996: 264) menyatakan bahwa yang menjadi alasan utama untuk diberlakukan pajak properti, yaitu sebagai insentif untuk penggunaan lahan yang efisien, sebagai basis pajak yang tidak dapat ditarik dari produksi, dan merupakan sumber pendapatan bagi pemerintah daerah.

Pajak atas properti merupakan salah satu jenis pajak atas kekayaan, dimana pengenaan pajaknya bisa berdasarkan nilai dari properti tersebut yang dikenakan secara berkala maupun sporadis. Dan juga pajak atas properti yang dikenakan karena adanya peralihan pajak sebagaimana dijelaskan pada Ganbar 1 dibawah ini, sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Thuronyi (1996, p.293).

Gambar 1 *Wealth Taxes*

| Form | Examples |
|---|---|
| Net Wealth Tax | Periodic<br>Sporadic (capital levy) |
| Transfer Tax | |
| Transferor-based | Estate tax, gift tax, unified tax |
| Recipient-based | Inheritance tax, gift tax, accessions tax |

Sumber : Victor Thuronyi (1996, p.293) *Tax Law Design and Drafting*

Dengan adanya transaksi properti antara penjual dan pembeli , maka muncul dua macam kewajiban pajak yaitu Pajak Penghasilan (PPh) Final dan BPHTB (Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan). BPHTB termasuk dalam salah satu jenis pajak daerah yang dikelola oleh Pemprov DKI Jakarta sesuai dengan amanah Undang-Undang No. 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah, dan juga Perda DKI Jakarta No. 18 Tahun 2010 Tentang Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan.

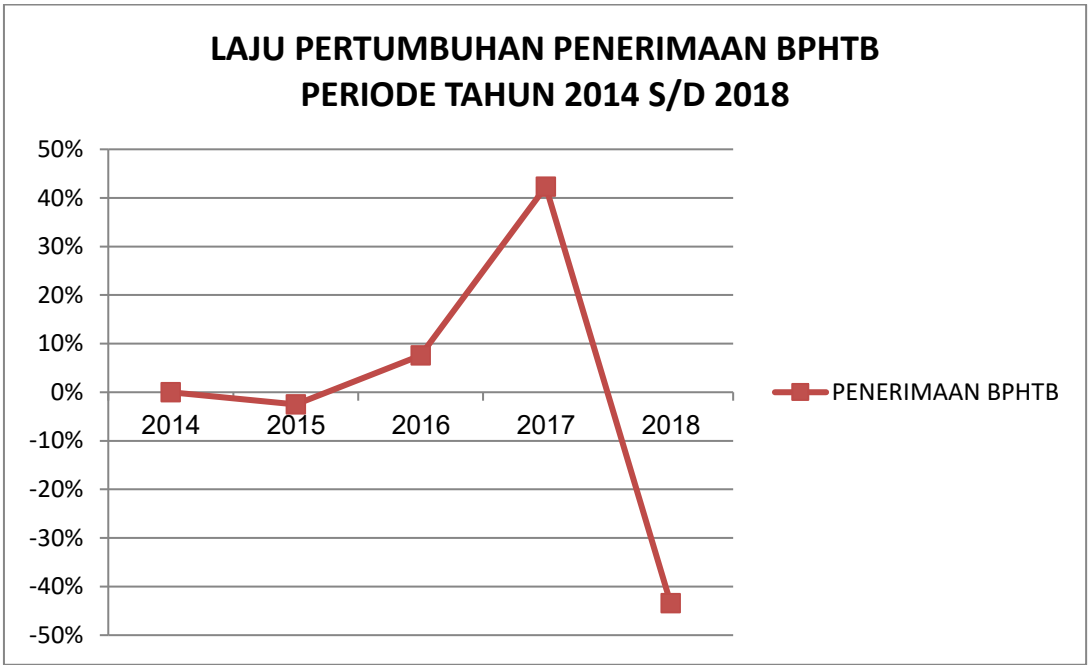
**Tabel 1 Target dan Realisasi Penerimaan BPHTB DKI Jakarta Periode Tahun 2014 s/d 2018**

| NO | TAHUN PAJAK | TARGET APBD BPHTB | REALISASI PENERIMAAN | PERSENTASE PENERIMAAN BPHTB | LAJU PERTUMBUHAN PENERIMAAN BPHTB |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2014 | 5,000,000,000,000 | 3,700,938,580,712 | 74.02% | - |
| 2 | 2015 | 5,881,650,000,000 | 3,609,336,161,480 | 61.37% | -2.54% |
| 3 | 2016 | 5,881,650,000,000 | 3,903,782,411,505 | 66.37% | 7.54% |
| 4 | 2017 | 5,579,500,000,000 | 6,768,174,944,775 | 121.30% | 42.32% |
| 5 | 2018 | 6,000,000,000,000 | 4,718,117,164,350 | 78.64% | -43.45% |

Sumber : BPRD DKI Jakarta, Portal BPRD Provinsi DKI Jakarta (telah diolah kembali)

Pada Tabel 1 menunjukkan besarnya penerimaan dari pajak BPHTB yang diterima oleh Pemprov DKI. Besarnya penerimaan BPHTB yang ada DKI Jakarta, jika kita lihat dalam lima tahun kebelakang mengalami pasang surut. Hal ini bisa terjadi karena dipengaruhi dari kondisi perekonomian di tahun tersebut, maupun dari faktor-faktor lainnya.

*Grafik 1 Grafik Laju Pertumbuhan Penerimaan BPHTB*




Sumber : BPRD DKI Jakarta, Portal BPRD Provinsi DKI Jakarta (telah diolah kembali)

Sebagaimana ditampilkan oleh Grafik 1 Laju Pertumbuhan Penerimaan BPHTB Periode Tahun 2014 s/d 2018 diatas, laju pertumbuhan penerimaan BPHTB dalam lima tahun terakhir di DKI Jakarta sangat fluktuasi. Dimana laju pertumbuhan penerimaan BPHTB terbesar terjadi pada tahun 2017 yaitu sebesar 42.32% dan terendah terjadi pada tahun 2018 yaitu sebsar -43.45%.

BPHTB merupakan pajak yang timbul pada saat terjadi perolehan atau pemindahan hak atas tanah dan/atau bangunan. Sesuai dengan Perda DKI Jakarta No. 18 Tahun 2010 Tentang BPHTB pasal 5 ayat 2, bahwa pemindahan hak tersebut dapat dapat disebabkan dari proses tukar menukar, hibah, jual beli, hibah wasiat, pemasukan dalam perseroan atau badan hukum lain, penunjukan pembeli dalam lelang, pemisahan hak yang mengakibatkan peralihan, pelaksanaan putusan hakim yang mempunyai kekuatan hukum tetap, penggabungan usaha, peleburan usaha dan pemekaran usaha atau hadiah.

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh Menteri ATR/BPN Sofyan Djalil kepada Okezone (Utama, 2016, p.1) bahwa di Jakarta masih ada 292.655 lokasi tanah yang masih belum terdaftar atau sama dengan 20,64 persen dari seluruh luas wilayah Jakarta.

**Tabel 2 Data Bidang Tanah Belum Terdaftar Di Provinsi DKI Jakarta Tahun 2016**

| No | Wilayah Kota Administrasi | Jumlah Bidang Tanah |
|---|---|---|
| 1 | Jakarta Timur | 119,527 |
| 2 | Jakarta Selatan | 50,207 |
| 3 | Jakarta Utara dan Kep. Seribu | 49,326 |
| 4 | Jakarta Pusat | 38,886 |
| 5 | Jakarta Barat | 34,709 |
| **TOTAL** | | 292,655 |

Sumber : Okezone (telah diolah kembali)

Tabel 2 menjelaskan bahwa sebagian besar bidang tanah yang belum terdaftar tersebut, berada di wilayah Jakarta Timur, yaitu sebanyak 119.527 bidang tanah. Banyaknya lokasi tanah di provinsi DKI Jakarta yang masih belum terdaftar merupakan potensi pajak yang cukup besar dalam penerimaan BPHTB, terutama dari jenis perolehan hak baru.

**Tabel 3 Data Permohonan Validasi BPHTB Jenis Perolehan Hak Baru Provinsi DKI Jakarta Tahun 2018**

| No | Wilayah Kota Administrasi | Permohonan Validasi |
|---|---|---|
| 1 | Jakarta Timur | 2,728 |
| 2 | Jakarta Pusat | 2,717 |
| 3 | Jakarta Utara | 1,972 |
| 4 | Jakarta Barat | 1,826 |
| 5 | Jakarta Selatan | 1,194 |
| **TOTAL** | | **10,437** |

Sumber : BPRD DKI Jakarta – Bidang SIPDA (telah diolah kembali)

Tabel 3 menjelaskan bahwa pada tahun 2018 jumlah pengajuan validasi BPHTB untuk Jenis Perolehan Hak Baru di provinsi DKI Jakarta mencapai 10.437 permohonan. Dengan permohonan pengajuan validasi BPHTB terbesar ada di wilayah kota administrasi Jakarta Timur yaitu sebanyak 2.728 permohonan dan yang terendah berada wilayah kota administrasi Jakarta Selatan yaitu sebanyak 1.194 permohonan.

Dalam penerapan pengenaan pajak BPHTB di Pemprov DKI Jakarta, terdapat suatu kendala atau permasalahan dimana jenis perolehan hak baru untuk tanah belum bersertifikat sesuai dengan Perda DKI Jakarta No. 18 Tahun 2010 Tentang BPHTB Pasal 8 ayat 1, disebutkan bahwa saat terhutang BPHTB untuk jenis perolehan hak baru dihitung sejak tanggal dikeluarkannya Surat Keputusan (SK) untuk pemberian hak baru atas tanah. Surat keputusan pemberian hak ini berupa Surat Keputusan Kepala Kantor Pertanahan yang dikeluarkan oleh BPN (Badan Pertanahan Nasional) dimana lokasi tanah atau properti tersebut berada.

Penentuan saat terhutang ber-dasarkan tanggal SK BPN inilah yang menjadi dilema dimasyarakat dimana masyarakat banyak merasa dirugikan karena mereka harus terkena sanksi administrasi sebesar 2% (dua persen) dari pokok pajak BPHTB perbulannya akibat keterlambatan penerimaan SK BPN.

Dengan adanya penentuan saat terhutang tersebut, maka wajib pajak harus membayar sanksi administrasi yang cukup besar akibat keterlambatan diterimanya Surat Keputusan BPN walaupun keterlambatan yang terjadi bukan kesalahan murni masyarakat sebagai wajib pajak. Disisi lain, petugas pajak (fiskus) harus tetap menagih sanksi adminitrasi walaupun mereka sadar bahwa hal tersebut bukan kesalahan dari wajib pajak. Hal ini dikarenakanan peraturan pajak BPHTB yang ada mengharuskan petugas pajak untuk tetap menagih sanksi administrasi. Jika hal tersebut tidak dilakukan maka petugas pajak (fiskus) akan diperiksa karena dianggap tidak mengikuti peraturan perpajakan yang ada. Penerapan pengenaan sanksi administrasi juga bisa menyebabkan perbedaan persepsi diantara petugas pajak (fiskus) yang pada akhirnya dapat menimbulkan ketidakpastian dalam proses perpajakan. Dalam hal ini unsur *Certainty* (kepastian) merupakan suatu hal yang sangat mendasar, karena dapat memperbesar potensi terjadinya *dispute* (perselisihan atau perbedaan pendapat) antara wajib pajak dan petugas pajak (fiskus) (Rosdiana & Erianto, 2017, p.170).

Petugas pajak juga harus bisa memastikan apakah keterlambatan pembayaran BPHTB disebabkan karena adanya keter-lambatan wajib pajak dalam menerima Surat Keputusan Badan Pertanahan Nasional, atau keterlambatan pembayaran tersebut memang murni kelalaian wajib pajak dalam hal memenuhi kewajiban perpajakannya.

Oleh sebab itu, sangat diperlukan adanya inovasi kebijakan yang diambil oleh BPRD Provinsi DKI Jakarta dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Inovasi kebijakan itu sendiri harus dimulai dari visi pemimpin yang kemudian dijadikan agenda kebijakan untuk dirumuskan sebagai kebijakan nyata yang secara formal diimplementasikan dan dilaksanakan (Sore dan Sobirin, 2017, p.185). Inovasi kebijakan menurut Sururi (2016, p.2) merupakan suatu bentuk dorongan yang lebih luas yaitu berupa ekspansi dan modifikasi kebijakan yang bersifat kebaruan dan kebermanfaatan baik dari aspek formulasi, proses maupun evaluasi kebijakan. Sedangkan inovasi dalam kebijakan publik menurut Mulgan and Albury (dalam Considine, Lewis & Alexander, 2009, p.6) menyatakan bahwa inovasi haruslah menjadi kegiatan inti dari sektor publik karena dengan adanya inovasi berarti meningkatkan kinerja dalam melayani masyarakat.

Salah satu inovasi kebijakan yang diambil oleh BPRD DKI Jakarta dalam hal pengenaan pajak BPHTB yaitu dengan melakukan Metode Tata Kelola Kolaboratif atau *Collaborative Governance* dengan pihak terkait contohnya Badan Pertanahan Nasional (BPN). *Collaborative Governance* merupakan suatu model yang dapat menyatukan para pemangku kepentingan umum dalam forum kolektif untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang bersifat konsensus. Dalam prosesnya, pemangku kepentingan harus duduk bersama dan mengambil keputusan sebagai sebuah kesepakatan bersama untuk dilaksanakan (Syaiful, 2018, p.41).

Prinsip *Collaborative Governance* merupakan suatu konsep alternatif penyelenggaraan pemerintahan yang memerlukan kerjasama antar sektor terkait dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang kompleks.

***Collaborative Governance***

*Collaborative Governance* atau tata kelola kolaborasi merupakan suatu bentuk tata kelola pemerintahan di mana salah satu atau lebih badan publik sebagai pemangku kepentingan bekerja sama dalam proses pengambilan kebijakan dengan berorientasi pada konsensus dan musyawarah, dengan tujuan untuk membuat suatu kebijakan publik (Ansell & Gash, 2007, p.544).

Menurut Ansell & Gash, model tata kelola kolaboratif atau *Collaborative Governance* sebagai mana dijelaskan dalam gambar dibawah ini memiliki empat variabel yang terdiri dari :

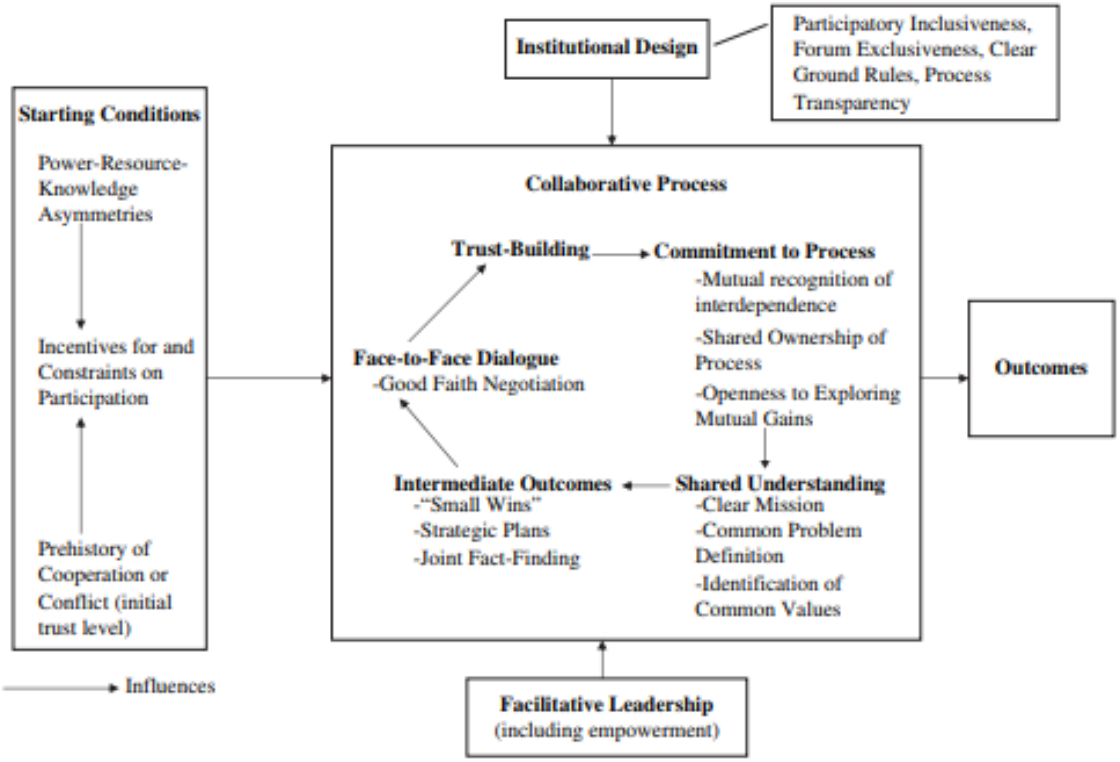
1. *Starting Conditions*
2. *Institutional Design*
3. *Facilitative Leadership*
4. *Collaborative Process*

Variabel-variabel tersebut dapat dipisahkan menjadi variabel yang lebih rinci dimana variabel proses kolaborasi tersebut merupakan inti dari model Collaborative Governance dengan variabel *Starting Conditions*, *Institutional Design*, dan variabel *Leadership* yang direpre-sentasikan sebagai salah satu faktor kritis dalam proses kolaboratif.

*Starting Conditions* mengatur dasar tingkat kepercayaan, konflik, dan modal sosial yang menjadi sumber daya yang dibutuhkan selama proses kolaborasi. *Institutional Design* menetapkan aturan dasar tempat dimana kolaborasi dilakukan. Dan *Leadership* berfungsi memberikan mediasi dan fasilitasi yang penting bagi proses kolaboratif. Proses kolaboratif ini berjalan sendiri secara berulang dan nonlinier, atau disebut juga sebagai suatu siklus.

*Collaborative Governance* antara BPRD Provinsi DKI Jakarta dan Kanwil BPN DKI Jakarta sangat diperlukan dalam menyelesaikan permasalahan pengenaan sanksi administrasi BPHTB untuk pemberian hak baru. Dalam hal bagaimana cara proses penerapan *Collaborative Governance* yang dilakukan BPRD Provinsi DKI Jakarta dan faktor - faktor apa saja yang mempengaruhi proses penerapan *Collaborative Governance* tersebut haruslah diteliti secara mendalam.

Gambar 2 *Model Of Collaborative Governance*




Sumber : Ansell & Gash (2007, p.550)

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang memusatkan diri pada satu obyek tertentu dan mempelajarinya sebagai suatu kasus. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti secara mendalam tentang latar belakang masalah, kondisi dan posisi suatu peristiwa yang sedang berlangsung saat ini.

Berdasarkan tujuannya, penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif dimana penelitian eksplanatif menurut Irawan (2004, p. 61) merupakan penelitian yang tidak hanya mendapatkan gambaran - gambaran umum suatu objek penelitian, tetapi juga mencari tahu faktor apa saja yang mempengaruhi objek tersebut sehingga menjadi seperti saat ini.

Merujuk pada hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses penerapan *Collaborative Gover-nance* yang dilakukan BPRD Provinsi DKI Jakarta dan menganalisis faktor - faktor yang mempengaruhi proses penerapan *Collaborative Governance* dalam menyelesaikan permasalahan pengenaan sanksi administrasi BPHTB untuk pemberian hak baru.

Informan dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat langsung dalam pengenaan sanksi administrasi BPHTB untuk pemberian hak baru atas tanah di UPPRD. Dalam hal ini, peneliti mencoba untuk menganalisis proses penerapan *Collaborative Governance* yang dilakukan BPRD Provinsi DKI Jakarta serta menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi proses penerapan *Collaborative Governance* dalam menyelesaikan permasalahan pengenaan sanksi administrasi BPHTB untuk pemberian hak baru. Informan dalam penelitian ini adalah BPRD Provinsi DKI Jakarta, Kanwil BPN DKI Jakarta dan (PPAT) wilayah DKI Jakarta.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Menurut teori *Collaborative Gover-nance* yang disampaikan oleh Ansell dan Gash, komunikasi merupakan faktor yang penting dalam menentukan keberhasilan suatu kolaborasi dimana didalamnya terdapat beberapa elemen utama, yaitu :

1. *Face to face dialogue (*Forum komunikasi antar pemangku kepen-tingan dan lembaga Negara).

   Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa BPRD Provinsi DKI Jakarta, BPN Kanwil DKI Jakarta dan PPAT, sepakat untuk mengadakan forum komunikasi formal dengan semua pemangku kepentingan. Hal ini bertujuan untuk menyelesaikan permasalahan pengenaan sanksi administrasi BPHTB terhadap pemberian hak baru atas tanah. Saat ini, forum komunikasi tersebut sedang mulai dibangun antara BPRD Provinsi DKI Jakarta dan Kanwil BPN DKI Jakarta melalui kerja sama diantaranya dengan membangun *online system* yang dapat menunjang kinerja kedua belah instansi tersebut.

2. *Trust Building* (Membangun kepercayaan antar pemangku kepentingan).

   Proses membangun kepercayaan yang selama ini sudah berjalan antara BPRD, BPN dan PPAT sangatlah baik. Hal ini terungkap dalam wawancara yang dilakukan peneliti bahwa selama ini antara BPRD, BPN dan PPAT sudah bekerjasama sebagai rekan kerja yang saling menghormati dan terbuka dalam menyelesaikan suatu permasalahan.

3. *Commitment to process* (Visi bersama untuk mencapai kolaborasi).

   Saat ini sudah ada agenda kerjasama yang disepakati antara BPRD dengan BPN untuk membangun sebuah *online system* yang dapat bermanfaat bagi kedua instransi. *Online system* ini bertujuanantara lain untuk membantu BPRD dalam menyelesaikan permasalahan pengenaan sanksi administrasi dalam pemberian hak baru atas tanah dimana agenda kerjasama tersebut sesuai dengan aturan dasar yang berlaku dikedua belah instasi. Namun sayangnya agenda kerja sama ini belum melibatkan PPAT wilayah DKI Jakarta untuk ikut serta didalamnya.

4. *Shared Understanding* (Pemahaman bersama dalam mewujudkan kola-borasi).

   Antara BPRD, BPN dan PPAT telah memiliki pemahaman yang sama mengapa permasalahan kebijakan pemberian sanksi administrasi ini bisa terjadi. Namun, antara BPRD dengan BPN sudah sepakat bahwa permasalahan ini dapat diselesaikan secara teknis yaitu dengan cara membangun *online system* antara kedua instansi tersebut.

5. *Starting Conditions* (Kondisi awal kolaborasi).

   Kerjasama antara BPRD, BPN dan PPAT telah berlangsung sejak lama. Oleh karena itu, para pihak optimis bahwa *Collaborative Governance* antar instansi dapat dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul.

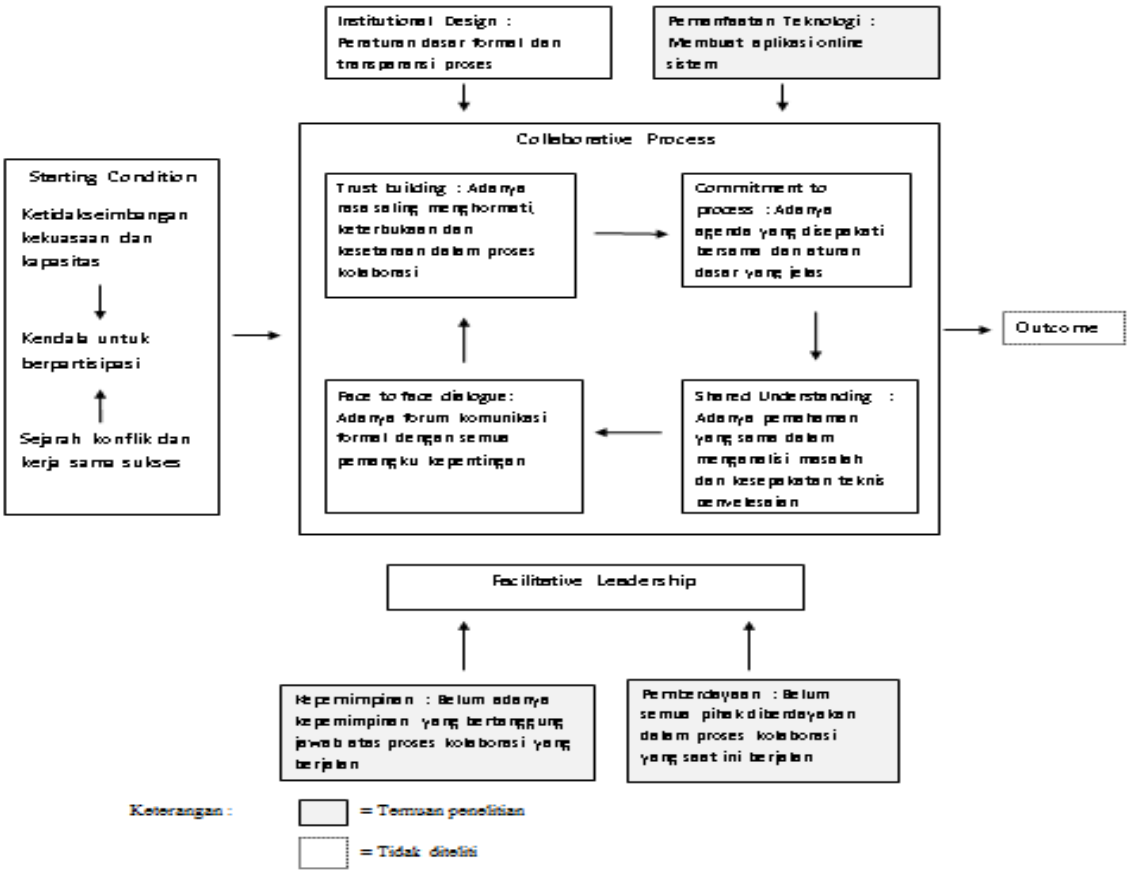
6. *Institutional Design* (Protokol atau aturan dasar dalam melakukan kolaborasi dan sebagai legitimasi prosedural dari proses kolaborasi).

   Dalam melakukan *Collaborative Governance*, BPRD DKI berpegang pada Undang Undang Pemerintah Daerah Nomor 23 Tahun 2013 dimana Pemprov sebagai ibukota dari NKRI dapat melakukan kerjasama sepanjang saling menguntungkan
   .

7. *Facilitative Leadership* (Kepemimpinan yang mempertahankan aturan dasar, membangun kepercayaan dan memfasilitasi dialog).

   Dalam upaya melakukan proses *collaborative*, BPRD DKI siap menjadi *leadership* dan akan memperdayakan semua pihak yang ada.

Gambar 3 Proses *Collaborative Governance*
Untuk Pengenaan Sanksi Administrasi BPHTB




Sumber : Diolah Peneliti

Dilihat dari Gambar 3 diatas menunjukan proses *collaborative gover-nance* yang sedang dibangun oleh BPRD Proinsi DKI Jakarta, Kanwil BPN DKI Jakarta dan PPAT wilayah DKI Jakarta seharusnya bisa berjalan dengan baik. Meskipun demikian, terdapat temuan dari peneliti dimana ada variabel *collaborative governance* yang belum berjalan dengan maksimal yaitu variabel *Facilitative Leadership*. Pada variabel tersebut diketahui bahwa belum semua pihak diberdayakan secara maksimal dalam proses tata kelola kolaborasi yang sedang berjalan. Adapun pihak tersebut yaitu PPAT wilayah DKI Jakarta. Oleh karena itu, sebaiknya tata kelola kolaborasi dapat melibatkan BPRD Provinsi DKI Jakarta, Kanwil BPN DKI Jakarta dan PPAT wilayah DKI Jakarta secara komprehensif. Hal ini dikarenakan bahwa proses kerja yang ada dalam ketiga unit tersebut saling berkesinambungan dan mempengaruhi. Oleh sebab itu, sudah waktunya bagi BPRD Provinsi DKI Jakarta, Kanwil BPN DKI Jakarta dan PPAT wilayah DKI Jakarta untuk membangun tata kelola kolaborasi atau *collaborative governance* guna menyelesaikan semua permasalahan yang ada secara efektif.

Bila dilihat dari variabel *Facilitative Leadership*, peneliti menemukan bahwa tata kelola kolaborasi yang saat ini sedang dibangun belum memiliki variabel kepemimpinan yang jelas. Hal ini terlihat dari kolaborasi yang sedang berjalan belum terstruktur dengan baik dan belum memiliki *time line* yang jelas sehingga tahapan kerja yang saat ini berjalan tidak dapat diukur dengan jelas.

Peneliti juga menemukan suatu indikator positif dimana saat ini sudah mulai dibangun sistem online antara BPRD Provinsi

DKI Jakarta dan Kanwil BPN DKI Jakarta dalam hal keterbukaan data pembayaran pajak BPHTB sehingga dengan sistem yang sudah terbangun saat ini dapat menunjang kinerja dari kedua instansi pemerintah tersebut. Namun online sistem ini belum dapat dimanfaatkan oleh PPAT wilayah DKI Jakarta sedangkan sistem tersebut sangat berguna untuk menunjang kinerja mereka. Hal ini dikarenakan PPAT belum dapat mengakses sistem online tersebut sehubungan belum diikutsertakan dalam proses kerjasama yang saat ini sedang berjalan. Untuk hasil atau Outcome dari proses tata kelola kolaborasi atau collaborative governance ini, peneliti tidak menyajikan datanya. Hal ini dikarenakan bahwa proses tata kelola kolaborasi atau *collaborative governance* yang ada saat ini baru berjalan dan belum memberikan hasil atau *outcome* sehingga memungkinkan bagi peneliti lainnya untuk melakukan penelitian lebih lanjut perihal tata kelola kolaborasi atau *collaborative governance* yang saat ini sedang dibangun oleh BPRD Provinsi DKI Jakarta, Kanwil BPN DKI Jakarta dan PPAT wilayah DKI Jakarta.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

BPRD DKI Jakarta, Kanwil BPN DKI Jakarta dan PPAT wilayah DKI Jakarta sudah memiliki persamaan pemahaman akan pen-tingnya suatu tata kelola kolaborasiatau *collaborative governance* guna menyelesaikan per-masalahan pengenaan sanksi administrasi BPHTB untuk pemberian hak baru. Namun, tata kelola yang saat ini sedang di bangun tersebut belum terstruktur dengan baik dan belum memiliki time line yang jelas. Hal ini terlihat dari belum adanya pihak yang bertanggung jawab penuh sebagai *project leader* dalam memonitor *progress update* terhadap penyelesaian permasalahan pengenaan sanksi admi-nistrasi terhadap proses BPHTB dalam pemberian hak baru atas tanah. Selain itu, forum diskusi formal yang saat ini dilakukan oleh BPRD DKI Jakarta dan Kanwil BPN DKI Jakarta belum melibatkan PPAT wilayah Jakarta. Hal ini mengakibatkan forum tersebut kurang maksimal karena PPAT sebagai instansi yang berkaitan dalam proses BPHTB kurang mendapatkan informasi yang jelas sehingga masyarakan sebagai wajib pajak merasa dirugikan.

### Saran

BPRD Provinsi DKI Jakarta perlu segera mengambil inisiatif untuk memimpin proses *collaborative governance* yang saat ini sedang dibangun dengan pihak Kanwil BPN DKI Jakarta serta memberdayakan semua potensi yang ada termasuk dengan melibatkan pihak PPAT wilayah DKI Jakarta agar *collaborative governanve* yang sedang dibangun bisa berjalan dengan baik dan sukses. Untuk mengatasi permasalahan dalam pengenaan sanksi administrasi terhadap proses BPHTB dalam pemberian hak baru atas tanah, perlu dirumuskan solusi sementara (rencana jangka pendek) agar masyarakat sebagai wajib pajak tidak merasa dirugikan. Hal ini dengan tetap mengacu pada *collaborative governance* yang baik antar semua pihak terkait yaitu Kanwil BPN DKI Jakarta dan PPAT wilayah DKI Jakarta.

Sehubungan akan diterapkannya sistem online aplikasi BPHTB di masa yang akan datang, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terkait manfaat dari sistem tersebut Hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana sistem online tersebut dapat memberikan manfaat bagi kedua instansi dan kepada masyrakat sebagai wajib pajak.

## DAFTAR PUSTAKA

Ansell, Chris&Gash, Alison (2007, November). *Collaborative Gover-nance In Theory And Practise. Journal Of Public Administration Research And Theory Advance Access.* 18(4): 543-571 https://www.researchgate.net/publication/31311629

Bird, Richard M.&Slack, Enid. (2004). *International Handbook of Land And Property Taxation*. USA : Edward Elgar Publishing Limited

Considine, Lewis&Alexander. 2009. *Networks, Innovation And Public Policy.* Australia : Palgrave Macmillan

Irawan, Prasetya. 2004. *Logika Dan Prosedur Penelitian*. Jakarta : STIA LAN PRESS

Kyle, Robert C.&Baird, Floyd M. 1999.*Property Management Sixth Edition*. Chicago USA: Dearborn Financial Publishing, Inc.

Mangkoesoebroto, Guritno. 2014. *Ekonomi Publik Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta

Rosdiana, Haula & Irianto, Edi Slamet. 2014. *Pengantar Ilmu Pajak Kebi-jakan Dan Implemetasi di Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers

Sore, Uddin & Sobirin. 2017. *Kebijakan Publik*. Makassar : CV Sah Media

Syaiful, La Ode Islamy. (2018). Collaborative Governance Konsep Dan Aplikasi, Yogyakarta : CV Budi Utama

Thuronyi, Victor. (1996). *Tax Law Design and Drafting*. Washington : IMF

Wijaya, Andika & Ananta, Wida Peace. 2017. *Hukum Bisnis Properti di Indonesia*. Jakarta :Grasindo

Bank Indonesia. 2018. <https://www.bi.go.id/id/ruang-media/info-terbaru/Pages/SHPR-Harga-Properti-Residensial-Meningkat-pada-Tw-I-2018.aspx> (Diaksespada 06Desember 2018)

Utama, Fhirlian Rizqi. 2018,"Di Jakarta Timur, Banyak Tanah Belum Bersertifikat" <https://economy.okezone.com/read/2016/08/12/470/1461752/di-jakarta-timur-banyak-tanah-belum-bersertifikat> (Diakses pada 20 Februari 2019)