



**Kemenkeu**  
Corporate University

# PROSIDING KAJIAN AKADEMIS TAHUN ANGGARAN 2022

## KAJIAN KEKAYAAN NEGARA

CONTINUOUS IMPROVEMENT DESAIN PEMBELAJARAN PELATIHAN JARAK JAUH  
PEJABAT LELANG KELAS II DENGAN PENDEKATAN KAIZEN

*Koko Inarto & Rachmatunnisya*

TINJAUAN PELAKSANAAN PENGUMUMAN LELANG MELALUI SURAT  
KABAR HARIAN (LELANG EKSEKUSI DAN NON EKSEKUSI WAJIB)

*Yasser Arafat Usman & Andy Raffiwan*

## KAJIAN PERIMBANGAN KEUANGAN

RELAKSASI PEMUNGUTAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN SEKTOR  
PERDESAAN DAN PERKOTAAN

*Dhian Adhetiya Safitra & Afif Hanifah*

EKSPLORASI IMPLEMENTASI INVENTARISASI ASET DESA DI  
KABUPATEN PANDEGLANG

*Taufik Cahyo Sudrajad & Tanda Setiyo*

OPTIMALISASI PENGENAAN PBB-P2 ATAS MENARA TELEKOMUNIKASI  
SELULER MELALUI PENINGKATAN KAPASITAS PEGAWAI DI  
KABUPATEN KULON PROGO

*Aniek Juliarini & Adhipradana Prabu Swasito*

PENGUKURAN KUALITAS BELANJA DESA DAN PENGARUHNYA  
TERHADAP KESEJAHTERAAN MASYARAKAT PEDESAAN DI KABUPATEN  
SERANG DAN BOGOR

*Heru Cahyono & Mandar Trisno Hadisaputra*



# KATA PENGANTAR



Puji syukur kita panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan karunia-Nya kita diberi kesehatan dan keberkahan, sehingga Prosiding Kajian Akademis Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan Tahun 2022 ini telah selesai dengan baik. Kajian Akademis merupakan proses kegiatan penelitian bagi Widyaiswara/Dosen/ Pejabat/Pegawai di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan serta dapat didampingi oleh pengkaji/peneliti pendamping dari Unit Eselon I di Kementerian Keuangan lainnya. Kegiatan Kajian Akademis ini rutin setiap tahun dilaksanakan oleh Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan untuk memfasilitasi pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan dalam melaksanakan penelitian di bidang Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan. Di tahun 2022 ini jumlah Kajian Akademis yang telah disusun dan diseminarkan ada 6 (enam) kajian. Berikut adalah judul sinopsis dan pengkajinya:

Judul Sinopsis	Pengkaji
Optimalisasi Pengenaan PBB-P2 Atas Menara Telekomunikasi Seluler Melalui Peningkatan Kapasitas Pegawai di Kabupaten Kulon Progo	1. Aniek Juliarini 2. Adhipradana Prabu Swasito
Continuous Improvement Desain Pembelajaran Pelatihan Jarak Jauh Pejabat Lelang Kelas II dengan Pendekatan Kaizen	1. Koko Inarto 2. Rachmatunnisya
Pengukuran Kualitas Belanja Desa dan Pengaruhnya Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan di Kabupaten Serang dan Bogor	1. Heru Cahyono 2. Mandar Trisno Hadisaputra
Eksplorasi Implementasi Inventarisasi Aset Desa di Kabupaten Pandeglang	1. Taufik Cahyo Sudrajad 2. Tanda Setiya
Tinjauan Pelaksanaan Pengumuman Lelang Melalui Surat Kabar Harian (Lelang Eksekusi dan Non Eksekusi Wajib)	1. Yasser Arafat Usman 2. Andy Raffiwan
Relaksasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan	1. Dhian Adhetya Safitra 2. Afif Hanifah

Kami mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tulus kepada Pengkaji/Peneliti, Pembimbing, Penilai serta pihak-pihak yang telah terlibat dalam pelaksanaan Kajian Akademis Pusdiklat KNPB Tahun Anggaran 2022. Kami berharap semoga kajian ini dapat bermanfaat bagi Kementerian Keuangan dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Jakarta, 21 Desember 2022  
Kepala Pusat Pendidikan dan  
Pelatihan Kekayaan Negara  
dan Perimbangan Keuangan



Ditandatangani secara  
elektronik  
Heru Wibowo

## INFORMASI SEMINAR HASIL KAJIAN AKADEMIS

### PUSDIKLAT KNPK TAHUN ANGGARAN 2022

Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan
<p><b>Seminar Hasil Kajian:</b> <i>Optimalisasi Pengenaan PBB-P2 Atas Menara Telekomunikasi Seluler Melalui Peningkatan Kapasitas Pegawai di Kabupaten Kulon Progo</i></p> <p><b>Pengkaji:</b> Aniek Juliarini Adhipradana Prabu Swasito</p>	<p style="text-align: center;"><b>Tahap I</b> <b>Jumat, 30 September 2022</b></p>
<p><b>Seminar Hasil Kajian:</b> <i>Continuous Improvement Desain Pembelajaran Pelatihan Jarak Jauh Pejabat Lelang Kelas II dengan Pendekatan Kaizen</i></p> <p><b>Pengkaji:</b> Koko Inarto Rachmatunnisya</p>	
<p><b>Seminar Hasil Kajian:</b> <i>Pengukuran Kualitas Belanja Desa dan Pengaruhnya Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan di Kabupaten Serang dan Bogor</i></p> <p><b>Pengkaji:</b> Heru Cahyono Mandar Trisno Hadisaputra</p>	
<p><b>Seminar Hasil Kajian:</b> <i>Eksplorasi Implementasi Inventarisasi Aset Desa di Kabupaten Pandeglang</i></p> <p><b>Pengkaji:</b> Taufik Cahyo Sudrajad Tanda Setiya</p>	<p style="text-align: center;"><b>Tahap II</b> <b>Jumat, 14 Oktober 2022</b></p>
<p><b>Seminar Hasil Kajian:</b> <i>Tinjauan Pelaksanaan Pengumuman Lelang Melalui Surat Kabar Harian (Lelang Eksekusi dan Nonseksekusi Wajib)</i></p> <p><b>Pengkaji:</b> Yasser Arafat Usman Andy Raffiwan</p>	
<p><b>Seminar Hasil Kajian:</b> <i>Relaksasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan</i></p> <p><b>Pengkaji:</b> Dhian Adhetiya Safitra Afif Hanifah</p>	

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>INFORMASI SEMINAR HASIL KAJIAN AKADEMIS .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iii</b>
<b>SINOPSIS 1</b>	
<b><i>Continuous Improvement</i> Desain Pembelajaran Pelatihan Jarak Jauh Pejabat Lelang Kelas II Dengan Pendekatan Kaizen .....</b>	<b>1</b>
<b>SINOPSIS 2</b>	
<b>Tinjauan Pelaksanaan Pengumuman Lelang Melalui Surat Kabar Harian (Lelang Eksekusi dan Non Eksekusi Wajib) .....</b>	<b>48</b>
<b>SINOPSIS 3</b>	
<b>Relaksasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan .....</b>	<b>70</b>
<b>SINOPSIS 4</b>	
<b>Eksplorasi Implementasi Inventarisasi Aset Desa di Kabupaten Pandeglang .....</b>	<b>95</b>
<b>SINOPSIS 5</b>	
<b>Optimalisasi Pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Melalui Peningkatan Kapasitas Pegawai di Kabupaten Kulon Progo .....</b>	<b>130</b>
<b>SINOPSIS 6</b>	
<b>Pengukuran Kualitas Belanja Desa dan Pengaruhnya Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan di Kabupaten Serang dan Bogor.....</b>	<b>197</b>
<b>DOKUMENTASI HASIL SEMINAR .....</b>	<b>275</b>

**CONTINUOUS IMPROVEMENT DESAIN PEMBELAJARAN  
PELATIHAN JARAK JAUH PEJABAT LELANG KELAS II  
DENGAN PENDEKATAN KAIZEN**

Disusun Oleh:

**Nama Pengkaji** : Rachmatunnisya  
**NIP** : 19760119 199602 2 002  
**Pangkat / Golongan** : Penata Tk. I / III/d  
**Jabatan** : Widyaiswara Ahli Muda

**Nama Pengkaji** : Koko Inarto  
**NIP** : 19840413 200412 1 003  
**Pangkat / Golongan** : Penata Tk. I / III/d  
**Jabatan** : Widyaiswara Ahli Muda



**PUSDIKLAT KEKAYAAN NEGARA DAN PERIMBANGAN  
KEUANGAN  
BADAN PENDIDIKAN DAN PALATIHAN KEUANGAN  
JAKARTA  
2022**

## A. PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Setiap organisasi harus selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada para pemangku kepentingan. Organisasi yang mampu meningkatkan kualitas pelayanannya secara berkelanjutan, akan selalu menjadi pilihan bagi para pihak, baik dalam melakukan kerja sama maupun dalam pemberian layanan. Oleh karena itu, organisasi harus selalu bergerak dan berubah seiring dengan apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh pengguna jasanya. Dalam organisasi, ini yang biasa disebut dengan “*continuous improvement*” atau perbaikan berkelanjutan. Perbaikan berkelanjutan ini juga harus dilakukan, tidak terkecuali pada sebuah lembaga pelatihan. Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, sebagai sebuah lembaga pelatihan juga terus berupaya untuk meningkatkan kualitas pelatihannya, tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan unit pengguna pelatihan, tetapi juga untuk memenuhi ekspektasi peserta pelatihan. Peserta pelatihan yang kesenjangan kompetensinya terpenuhi melalui pelatihan yang desain pembelajarannya adaptif dan metode penyampaiannya efektif, akan menjadi *output* dan *outcome* pelatihan yang mendukung peningkatan kinerja.

*Output* pelatihan dapat diukur dari berbagai indikator, antara lain jumlah peserta pelatihan yang dinyatakan lulus, indeks penilaian peserta terhadap penyelenggaraan pelatihan dan pengajar, jumlah keluhan peserta, serta keinginan peserta untuk merekomendasikan pelatihan yang telah diikutinya kepada pihak lainnya. Adapun *outcome* mengacu pada peningkatan kinerja dan perubahan perilaku peserta pelatihan sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan. Perbaikan berkelanjutan program pelatihan dapat dilihat dari berbagai aspek, antara lain adanya perbaikan pada tujuan, sasaran, silabi dan metode pembelajaran, sehingga materi semakin mudah dipahami, akses pembelajaran semakin baik, serta jenis dan cara evaluasi yang digunakan tepat. Jumlah standar kompetensi yang menjadi mata pembelajaran juga harus seimbang untuk memenuhi *gap* kompetensi peserta. Durasi pelatihan, baik secara per hari maupun secara total keseluruhan juga penting untuk menjadi perhatian, terutama jika pelatihan dilakukan secara daring. Aspek kejenuhan dan daya konsentrasi peserta harus dapat diantisipasi sejak awal dan diperbaiki untuk pelaksanaan PJJ berikutnya. Semua aspek ini terangkum, terencana, dan disusun dalam sebuah dokumen yang disebut dengan desain pembelajaran.

Dalam Peraturan Kepala BPPK Nomor PER-6/PP/2021 tentang Pedoman Pelatihan Jarak Jauh di Lingkungan Kementerian Keuangan (“Perkaban 6/2021”), desain pembelajaran didefinisikan sebagai seperangkat rencana dan pengaturan pembelajaran yang berisi tujuan, sasaran, deskripsi, silabi mata pelajaran (MP), dan metode

pembelajaran. Kajian akademis ini dilakukan untuk mengevaluasi desain pembelajaran PJJ untuk perbaikan yang berkelanjutan, dengan menggunakan pendekatan *kaizen*. Filosofi *kaizen* ini berasal dari Jepang, dipelopori oleh Masaaki Imai. Secara harfiah, *kaizen* terdiri dari dua kata, yaitu *kai* dan *zen*. *Kai* berarti perubahan (*change*) dan *zen* berarti baik (*good/better*). Secara istilah *kaizen* dapat diartikan sebagai perubahan ke arah yang lebih baik (*change for better or continuous improvement*). Pendekatan *kaizen* ini identik dengan proses perbaikan yang dilakukan secara bertahap, *step by step*, namun detail di setiap bagian proses kegiatan (Lisetsky & Zemlyyakova, 2015). Untuk tujuan ini, Supriyanto (2019) berpendapat *kaizen* tepat digunakan untuk meningkatkan kualitas di bidang pendidikan, yang tidak hanya berorientasi pada *input*, *output*, dan *outcome*, tetapi juga pada proses pembelajarannya.

Kendati bersifat gradual, di era cepatnya perubahan dan ketidakstabilan ekonomi dewasa ini, filosofi *kaizen* masih merupakan pilihan yang tepat untuk diterapkan pada “manajemen ramping” (*lean management*), karena praktik *kaizen* tidak membebani keuangan organisasi. Proses perbaikan yang dilakukan bersama melalui tahapan-tahapan kecil, secara konsisten memberi dampak besar pada organisasi (Ismyrlis, 2021). Ismyrlis (2021) lebih lanjut menjelaskan bahwa manajemen ramping dengan filosofi *kaizen* masih tepat diterapkan di pasca pandemi COVID-19, dengan *sampling* dari Australia, Amerika dan Eropa, serta tentunya dari Jepang sendiri seperti Toyota. Toyota misalnya, saat ini lebih memfokuskan organisasinya pada peningkatan kualitas, produktivitas, pelayanan pelanggan, inovasi, keterlibatan karyawan, profitabilitas, dan bahkan keberlanjutan lingkungan (Jones, 2020).

Pendekatan *kaizen* juga diimplementasikan oleh Supriyanto, dkk (2019) dalam penelitiannya tentang inovasi peningkatan kualitas pendidikan tinggi di era revolusi industri 4.0. Dalam tulisannya disebutkan bahwa peningkatan kualitas pendidikan tinggi melalui pendekatan *kaizen* adalah sebuah inovasi strategis. Dengan menggunakan *fishbone cause and effect diagram*, Supriyanto, dkk (2019) mengidentifikasi secara komprehensif faktor-faktor yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pendidikan, untuk kemudian dilakukan perbaikan secara berkelanjutan dengan prinsip *kaizen*.

Beberapa tulisan menunjukkan *kaizen* digunakan untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan, seperti yang ditulis oleh Emiliani (2005) dan Duran & Mertol (2020). Penerapan *kaizen* pada lembaga pendidikan dapat meningkatkan performa secara cepat, karena individu yang terlibat dapat mengidentifikasi, mengimplementasikan, dan mengevaluasi peluang perbaikan dengan mudah (Emiliani, 2005, p.48). Emiliani (2005) dalam studinya, menemukan bahwa proses *kaizen* yang dilakukan dengan melibatkan mahasiswa memerlukan waktu sekitar 30 hari dalam pelaksanaannya,

suatu rentang waktu yang singkat jika dibandingkan dengan perbaikan yang dihasilkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Duran & Mertol (2020), menemukan bahwa metode *kaizen* sangat penting dalam proses desain kurikulum pembelajaran untuk meningkatkan produktivitas, menekan biaya, dan mengeksekusi kegiatan dengan waktu dan sumber daya yang sangat terbatas karena adanya proses inklusi antara unsur pimpinan dan para karyawan yang terlibat. Penelitian ini juga menemukan bahwa pendekatan *kaizen* dapat membantu bagaimana menentukan prioritas masalah, bagaimana mengecek dan mengambil tindakan ketika masalah timbul, serta bagaimana memilih *tools* yang tepat untuk mengeksekusinya. Menurut Duran & Mertol (2020), kata kunci mengenai bagaimana *kaizen* digunakan untuk memperbaiki desain pembelajaran adalah *improvement* (perbaikan) dan *maintenance* (pemeliharaan), yang harus melibatkan semua *stakeholders* seperti peserta pembelajaran, pengajar, dan penyelenggara. Tanpa kerja sama semua *stakeholders* sesuai area kepentingannya, pola *kaizen* yang ideal tidak dapat dicapai (McLoughlin & Miura, 2018; Musman, 2019).

Membaca hasil penelitian-penelitian tersebut, penulis berpandangan bahwa pendekatan *kaizen* ini juga dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pelatihan yang diselenggarakan oleh BPPK. Penelitian yang telah ada sebelumnya terkait penggunaan *kaizen* di dunia pendidikan, lebih berfokus pada implementasi *kaizen* dalam institusi pendidikan formal, semisal perguruan tinggi dan universitas, Sekolah Menengah Atas. Selama proses studi literatur, penulis belum menemukan tulisan atau kajian yang mengupas implementasi *kaizen* dalam meningkatkan kualitas pelatihan yang diselenggarakan oleh sebuah lembaga pelatihan. Kajian akademis ini disusun untuk mengisi kekosongan tersebut, yakni memberikan rekomendasi penggunaan prosedur dan mekanisme pendekatan *kaizen*, untuk meningkatkan kualitas desain pembelajaran suatu pelatihan.

Adapun pelatihan yang dijadikan objek penelitian adalah Pelatihan Jarak Jauh (PJJ) Pejabat Lelang Kelas II. Pemilihan PJJ ini sebagai objek studi penerapan *kaizen* bagi peningkatan kualitas pelatihan didasari pada pertimbangan yang berhubungan dengan karakteristik PJJ ini, yang berbeda dari pelatihan lain yang diselenggarakan oleh BPPK, khususnya Pusdiklat KNPK. Karakteristik tersebut antara lain:

- a. Peserta pelatihan seluruhnya berasal dari non-Aparatur Sipil Negara (ASN), yakni perorangan swasta, sebagian besar berprofesi sebagai Notaris/PPAT, sementara pada umumnya peserta pelatihan di Pusdiklat KNPK berasal dari Aparatur Sipil Negara. Ekspektasi pihak swasta terhadap kualitas layanan publik, dalam kajian ini pelatihan, biasanya akan lebih tinggi. Di sisi lain, jika layanan yang diberikan dinilai baik sesuai keinginan dan kebutuhan peserta, maka hal ini akan berdampak positif terhadap reputasi dan *image* BPPK

- secara khusus, dan Kementerian Keuangan secara umum.
- b. Peserta pelatihan diharuskan membayar PNPB sebesar Rp9.500.000,00, sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 2018 tentang Jenis dan Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang Berlaku pada Kementerian Keuangan. Pada saat ada sejumlah uang yang dikeluarkan untuk mengikuti pelatihan, maka ekspektasi untuk mendapatkan pelatihan yang berkualitas, juga akan lebih tinggi.
  - c. 75% capaian hasil pembelajaran pada standar kompetensi adalah “peserta mampu menerapkan standar kompetensi yang diajarkan”. Untuk meraih capaian tersebut, dalam PJJ ini banyak digunakan metode praktik/simulasi. Penggunaan metode praktik dalam sebuah PJJ, yang seluruhnya dilakukan secara daring, memberikan sebuah tantangan tersendiri untuk bisa menghasilkan *output* dan *outcome* yang sesuai dengan tujuan pelatihan.
  - d. Demografi peserta sangat bervariasi, baik dari segi usia, gender, pengalaman bekerja di bidang yang terkait dengan lelang dan/atau hukum sebagai materi pokok PJJ ini. Walaupun sebagian besar berlatar belakang pendidikan hukum, namun kehadiran beberapa peserta yang non pendidikan hukum juga tidak dapat diabaikan.
  - e. Keikutsertaan peserta dalam pelatihan ini merupakan persyaratan ketiga dari rangkaian proses seleksi penerimaan untuk mendapatkan jabatan Pejabat Lelang Kelas II. Karena merupakan persyaratan, maka ekspektasi peserta untuk dapat lulus dalam pelatihan ini sangat besar. Peserta yang dinyatakan tidak lulus dalam pelatihan ini tidak dapat mengikuti tahapan seleksi selanjutnya, yaitu praktik kerja (magang) di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) atau Kantor Pejabat Lelang Kelas II.

PJJ Pejabat Lelang Kelas II ini diselenggarakan berdasarkan analisis kebutuhan pembelajaran dari Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Kementerian Keuangan. PJJ ini merupakan bagian dari tahapan pengangkatan Pejabat Lelang Kelas II. Berdasarkan ketentuan pasal 2 ayat (1) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 189/PMK.06/2017 tentang Pejabat Lelang Kelas II (PMK 189/2017), pengangkatan dan pemberhentian Pejabat Lelang Kelas II merupakan kewenangan dari Menteri Keuangan. Dalam ayat berikutnya disebutkan bahwa kewenangan Menteri Keuangan tersebut dilimpahkan kepada Direktur Jenderal Kekayaan Negara. Salah satu syarat untuk dapat diangkat menjadi Pejabat Lelang Kelas II adalah telah dinyatakan lulus pendidikan dan pelatihan untuk calon Pejabat Lelang Kelas II yang diselenggarakan oleh BPPK.

Dengan adanya kebutuhan pelatihan Pejabat Lelang tersebut, DJKN c.q. Direktorat Lelang bersama Pusdiklat KNPB mempersiapkan desain pembelajaran yang diharapkan dapat meningkatkan kompetensi dan profesionalisme calon Pejabat Lelang Kelas II. Mengingat kondisi pandemi yang belum berakhir pada saat pelatihan dilaksanakan, maka

Pelatihan Pejabat Lelang Kelas II ini pun didesain untuk dilaksanakan secara jarak jauh (daring). Model pelatihan secara jarak jauh (PJJ) ini telah dilaksanakan BPPK sejak 2020, sebagai respon dari pandemi COVID-19. Model PJJ juga merupakan bagian dari implementasi program pembelajaran digital BPPK, sebagaimana tertuang dalam dokumen Rencana Strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (RENSTRA) Tahun 2020-2024 yang menargetkan implementasi program pembelajaran digital adalah sebesar 80% pada akhir 2024.

Desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II ini terdiri dari Kerangka Acuan Program (KAP) dan Kerangka Naskah Soal (KNS). Di dalam KAP diuraikan tujuan dan sasaran (*target learners*), standar kompetensi, kompetensi dasar (sub materi), jumlah jam pelajaran (JP) untuk tiap MP, rekomendasi pengajar, serta bentuk evaluasi dan jenis ujian. Jenis dan durasi waktu ujian kemudian dibuat secara lebih rinci dalam dokumen KNS.

Di dalam KAP disebutkan bahwa setelah mengikuti PJJ ini, peserta diharapkan mampu:

1. Mengaplikasikan pengetahuan lelang;
2. Mengaplikasikan administrasi lelang;
3. Mengaplikasikan ketentuan Risalah Lelang;
4. Mengaplikasikan teknik memimpin dan memandu lelang;
5. Menguraikan penyelesaian permasalahan lelang noneksekusi sukarela;
6. Melakukan penggalian potensi dan pemasaran lelang;
7. Menjabarkan pengetahuan hukum terkait lelang;
8. Menerapkan pengetahuan perpajakan terkait lelang;
9. Menguraikan konsep penilaian terkait lelang;
10. Mengemukakan pengenalan profesi dan jasa Lelang;
11. Mengaplikasikan teknik komunikasi dan negosiasi;
12. Menerapkan Prinsip Mengenali Pengguna Jasa (PMPJ);
13. Menjabarkan pelaksanaan lelang di luar negeri;
14. Menerangkan arti penting Integritas;
15. Menguraikan revidi materi terkait kompetensi Pejabat Lelang Kelas II;
16. Mengemukakan current issue terkait Pejabat Lelang Kelas II.

Standar kompetensi tersebut di atas sekaligus merupakan 16 MP yang harus dikuasai peserta PJJ dalam durasi waktu pelatihan selama 16 hari kerja, dengan total jam pelatihan (JP) sebanyak 100 jam. Di dalam KAP juga diuraikan jenis ujian yang digunakan sebagai bentuk evaluasi pembelajaran, yakni berupa ujian tertulis dan ujian praktik. Ujian tertulis berupa soal pilihan ganda dan/atau uraian/kasus, untuk menguji pemahaman terhadap delapan MP, sedangkan ujian praktik dilakukan pada MP Risalah Lelang dan Teknik Memimpin dan Memandu Lelang. Ujian praktik ini dilakukan untuk melihat langsung kemampuan peserta PJJ dalam menyusun Risalah Lelang sebagai berita acara lelang dan

dalam memimpin serta memandu lelang.

PJJ diselenggarakan dalam 3 angkatan secara simultan, mulai tanggal 17 Januari-8 Februari 2022 (Angkatan I), 24 Januari-16 Februari 2022 (Angkatan II), dan 2-22 Februari 2022 (Angkatan III). Penyelenggara pelatihan secara berurutan adalah Balai Diklat Keuangan (BDK) Pekanbaru, BDK Pontianak, dan BDK Manado. Total jumlah peserta PJJ Tahun 2022 adalah 98 orang. Adapun jadwal PJJ Pejabat Lelang Kelas II Angkatan III kami lampirkan pada proposal ini untuk memberikan gambaran mengenai pelaksanaan PJJ tersebut.

Setelah penyelenggaraan pelatihan, dilakukan evaluasi penyelenggaraan PJJ. Dari evaluasi pada Angkatan I, II, dan III, terjaring beberapa masukan dari peserta Selain itu, penulis yang juga merupakan pengajar pada PJJ ini turut melakukan observasi selama PJJ berlangsung. Dari hasil evaluasi dan observasi tersebut, secara garis besar dapat diidentifikasi adanya *muda*, *mura*, dan *muri*, (3M) yang harus dieliminasi dalam pendekatan *kaizen*. Beberapa masukan tersebut disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 1.1 Identifikasi awal 3M berdasarkan evaluasi PJJ

<i>Muda</i> (pemborosan/inefisiensi)	MP Penilaian Terkait Lelang tidak terkait langsung dengan kompetensi minimal seorang Pejabat Lelang Kelas II, sehingga tidak perlu diajarkan karena hanya menambah beban studi peserta PJJ (hasil observasi Pengajar)
<i>Mura</i> (keadaan tidak seimbang, tidak merata, atau tidak teratur)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materi risalah lelang sebaiknya disampaikan di awal minggu kedua, setelah itu baru teknik memandu lelang, dan kemudian praktik</li> <li>• Waktu istirahat dapat ditambah dan disesuaikan mengingat peserta PJJ berasal dari zona waktu yang berbeda-beda. Ke depan, peserta dalam zona waktu sama dapat disatukan dalam satu PJJ yang sama.</li> <li>• Peserta berlatar belakang notaris/calon notaris cukup dapat menyerap materi, namun jika bukan notaris/calon notaris, perlu dikumpulkan dalam satu kelompok khusus, metode khusus, agar lebih mudah menyerap materi.</li> </ul>
<i>Muri</i> (beban yang berlebihan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materi terlalu padat.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Waktu pelatihan via <i>zoom</i> terlalu lama sehingga terasa melelahkan.</li> <li>• Perlu penambahan waktu karena para peserta bukan <i>fresh graduate</i> lagi.</li> </ul>
--	--

Sumber: Observasi dan Laporan Evaluasi PJJ Pejabat Lelang Kelas II Tahun 2022 (diolah).

Masukan dari evaluasi penyelenggaraan ini merupakan salah satu dokumen atau data awal yang menunjukkan adanya ruang atau kebutuhan untuk perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*). Berikut ini disajikan salah satu tabel hasil evaluasi penyelenggaraan pada BDK Pontianak berdasarkan penilaian peserta.

Tabel 1.2 Evaluasi terhadap Penyelenggaraan PJJ

NO (1)	BUTIR (2)	RATA-RATA KEPENTINGAN (3)	PERSEPSI / KENYATAAN	
			RATA-RATA (4)	KATEGORI (5)
<b>PENYELENGGARAAN</b>				
1	Kesesuaian materi pembelajaran dengan harapan/kebutuhan peserta	4,76	4,48	Sangat Baik
2	Bahan ajar mudah dipahami	4,72	4,41	Sangat Baik
3	Kesesuaian metode pembelajaran dengan materi Pelatihan Jarak Jauh	4,66	4,17	Baik
4	Ketercukupan waktu penyelenggaraan Pelatihan Jarak Jauh dengan jumlah materi yang diberikan	4,66	4,14	Baik
5	Kesigapan penyelenggara dalam melayani peserta selama proses Pelatihan Jarak Jauh	4,79	4,66	Sangat Baik
6	Ketercukupan waktu dalam mengerjakan penugasan, kuis atau ujian	4,59	4,03	Baik
7	Fasilitas Pelatihan Jarak Jauh mudah diakses	4,69	4,52	Sangat Baik
8	Fasilitas Pelatihan Jarak Jauh mudah digunakan	4,72	4,48	Sangat Baik
<b>RATA-RATA</b>		<b>4,70</b>	<b>4,36</b>	<b>Sangat Baik</b>

Sumber : Laporan Evaluasi PJJ Pejabat Lelang Kelas II BDK Pontianak

Dari tabel tersebut di atas, dapat dilihat bahwa peserta PJJ menyatakan sudah sangat baik pada 5 dari 8 indikator evaluasi penyelenggaraan. Namun demikian, harus diperhatikan pula bahwa persepsi peserta berdasarkan kenyataan untuk 8 indikator tersebut masih lebih rendah daripada rata-rata kepentingan peserta. Hasil yang tidak jauh berbeda juga tergambar dari hasil evaluasi penyelenggaraan pada BDK Pekanbaru dan BDK Manado. Hasil evaluasi ini menunjukkan adanya kebutuhan atau ruang untuk dilakukan perbaikan yang berkelanjutan terhadap PJJ ini, salah satunya melalui rekomendasi perbaikan terhadap desain pembelajaran.

## **Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang di atas, maka dapat dikemukakan rumusan masalah yang dibahas dalam tulisan ini sebagai berikut.

- a. Bagaimana mengevaluasi desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II dengan menggunakan pendekatan *kaizen*?
- b. Bagaimana menyusun model desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II yang relevan dan adaptif melalui pendekatan *kaizen*?
- c. Faktor-faktor apa saja yang harus ditingkatkan agar kualitas PJJ Pejabat Lelang Kelas II semakin baik?

## **Ruang Lingkup**

Kajian dilakukan berdasarkan pengamatan (observasi) yang dilakukan selama periode penyelenggaraan pelatihan dan *tools* penelitian lebih mendalam setelah pelatihan dilaksanakan. Unsur-unsur yang dikaji dalam kajian ini meliputi desain pembelajaran, metode penyampaian, penyelenggaraan pembelajaran, pengetahuan dan kemampuan pengajar dalam menyampaikan materi, kesesuaian metode, jenis dan waktu ujian. Penelitian dilakukan terhadap tiga angkatan penyelenggaraan PJJ Pejabat Lelang Kelas II pada tahun 2022. Subjek penelitian meliputi para peserta PJJ, para pengajar, penyusun desain pembelajaran, penyelenggara PJJ, tim evaluasi PJJ, regulator PJJ, dan unsur akademisi yang terkait.

## **Tujuan**

Tujuan dari penulisan kajian ini adalah untuk:

1. mengevaluasi desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II dengan menggunakan pendekatan *kaizen*;
2. merumuskan desain pembelajaran yang relevan dan adaptif untuk mengakomodasi kepentingan dan kebutuhan pengguna dan peserta PJJ Pejabat Lelang Kelas II; dan
3. merumuskan faktor-faktor yang harus ditingkatkan agar kualitas PJJ Pejabat Lelang Kelas II semakin baik.

## **Manfaat**

Manfaat hasil kajian ini adalah:

1. Manfaat bagi Pusdiklat KNPk (BPPK)  
Hasil kajian diharapkan dapat menjadi masukan bagi Pusdiklat dalam menyusun desain pembelajaran dan menyelenggarakan PJJ Pejabat Lelang Kelas II dengan kualitas yang lebih baik di masa mendatang.
2. Manfaat bagi penulis

Hasil kajian ini menjadi penambah pengetahuan bagi penulis tentang penerapan pendekatan *kaizen* dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kualitas suatu pelatihan.

3. Manfaat bagi Unit Pengguna (DJKN)  
Dengan tercapainya peningkatan kualitas PJJ Pejabat Lelang Kelas II melalui pendekatan *kaizen*, maka kepentingan pengguna pelatihan untuk mendapatkan peserta pelatihan yang memenuhi kriteria sebagai calon Pejabat Lelang Kelas II yang profesional dan kompeten, dapat terpenuhi.
4. Manfaat bagi peserta PJJ  
Kajian ini akan memberikan manfaat bagi peserta PJJ Pejabat Lelang Kelas II pada periode selanjutnya, yakni mendapatkan sebuah PJJ dengan desain pembelajaran yang tepat untuk memenuhi kesenjangan kompetensi sebagai calon Pejabat Lelang Kelas II yang profesional dan kompeten.

## B. TINJAUAN PUSTAKA

### Implementasi *Kaizen* dalam Dunia Pendidikan

*Kaizen* pada awalnya dikembangkan oleh Masaaki Imai (1986). Dalam bukunya *Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success*, Imai menyebutkan bahwa *Kaizen* merupakan sebuah kunci kesuksesan Jepang dalam berkompetisi. Oleh karena itu, pada penemuan awalnya, filosofi *kaizen* diimplementasikan dalam dunia bisnis dan industri. *Kaizen* berasal dari kata dalam Bahasa Jepang, yakni “kai” yang berarti perubahan (*change*) dan “zen” yang berarti baik (*good/better*). Jika diartikan secara istilah, maka *kaizen* dimaknai sebagai perbaikan berkelanjutan, atau yang sering dikenal dengan istilah *continuous improvement* (CI). *Continuous Improvement* ala *Kaizen* menekankan kepada keseluruhan aspek dari objek yang akan ditingkatkan kualitasnya, meliputi para personel atau individunya, lingkungan sosialnya, pimpinan institusi, penyelenggara kegiatan, dan pemangku kepentingan. Jika digunakan dalam dunia pendidikan, maka pendekatan *kaizen* meliputi aspek perbaikan pada setiap orang yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan, yakni pimpinan institusi pendidikan, pengajar/pendidik, orang tua, dan peserta didik/ajar (Sapungan, et.al, 2015).

Dari Zimmerman (1991) dan Imai (1997), *kaizen* menggunakan berbagai cara (*tools*) dan metode untuk menganalisis suatu permasalahan hingga ke akarnya, agar dapat ditemukan sumber permasalahannya dan karenanya dapat diambil solusi terbaik. Menurut Musman (2019, p.3), *kaizen* dapat diterapkan dalam rutinitas harian, dengan fokus untuk meningkatkan produktivitas, mengoptimalkan tempat kerja, merasionalisasi beban pekerja, dan membuat individu dalam organisasi mau mencoba inovasi baru, serta meningkatkan efisiensi pada proses bisnis pekerjaannya. Pelaksanaannya dalam keseharian adalah dengan penerapan Siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), 8 Aktivitas *Continuous Improvement*, dan metode 5W1H khususnya dalam produksi dan pengendalian kualitas (Musman, 2019).

Pada perkembangan selanjutnya, beberapa penulis dan peneliti mengemukakan penggunaan *kaizen* pada bidang atau sektor lainnya, termasuk di dunia pendidikan. Berikut ini adalah beberapa revid literatur mengenai *kaizen*, yang digunakan dalam dunia pendidikan.

Tabel 2.1 Revid Literatur Tentang Penggunaan *Kaizen* Dalam Dunia Pendidikan

No	Penulis dan Judul Tulisan	Hasil Penelitian
1.	<i>Improving Teaching and Learning through Kaizen and 7<sup>th</sup> Habit</i>	Pengajar (guru) dan pimpinan sekolah memegang peranan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Pengajar harus

	Penulis: Ronel Mondragon Sapungan dan Joseph Bangayan Cuarteros 2015)	terus mencari cara atau metode pembelajaran yang menarik antusiasme peserta ajar, antara lain melalui <i>gamification</i> atau eksplorasi media sosial yang sesuai dengan topik pembelajaran.
2.	<i>Kaizen: Potentiality in Utilization of Human Prospect to Achieve Continuous Improvement in the Quality of Higher Education.</i>  Penulis: Ronel Mondragon Sapungan dan Joseph Bangayan Cuarteros (2015)	Manfaat penggunaan <i>kaizen</i> pada sebuah program (Business School Degree Program), antara lain: a. Reviu terhadap desain pembelajaran yang dilakukan bersama dalam sebuah tim terdiri dari staf pengajar dan staf kampus lainnya, akan menyajikan lebih banyak informasi. b. Perubahan yang dilakukan dengan prinsip <i>kaizen</i> , sejalan dengan ekspektasi peserta c. Pengajar mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai capaian tujuan pembelajaran.
3.	<i>Kaizen Perspective in Curriculum Development</i>  Penulis: Volkan Duran dan Huseyin Mertol (2020)	<i>Kaizen</i> sangat penting dalam proses desain kurikulum pembelajaran untuk meningkatkan produktivitas, menekan biaya, dan mengeksekusi kegiatan dengan waktu dan sumber daya yang sangat terbatas karena adanya proses inklusi antara unsur pimpinan, para karyawan yang terlibat, pelajar, dan para pemangku kepentingan.
4.	Model Evaluasi Pembelajaran Berbasis <i>Kaizen</i> di Sekolah Menengah Atas  Penulis: Primardiana Hermilia Wijayanti dkk (2013)	a. hasil empirik menunjukkan bahwa model evaluasi berbasis <i>kaizen</i> dapat digunakan untuk <i>early warning system</i> terhadap potensi kekeliruan, dan mengenali masalah yang muncul dalam proses pembelajaran

		b. evaluasi berbasis <i>kaizen</i> dilakukan terhadap diri guru, siswa, dan teman sejawat, dan langsung diketahui oleh guru atau kepala sekolah karena berbasis komputer.
--	--	---

Lebih lanjut, dalam *kaizen* dikenal prinsip 5S, yaitu:

- a. *Seiri (sorting)*, yang memiliki tujuan untuk menghilangkan bagian (*parts*), alat/cara (*tools*), materi (*materials*), dan hal lain yang kurang relevan atau bahkan tidak penting dari suatu kegiatan. Dengan cara ini, diharapkan akan tercapai suatu efektifitas dan efisiensi.
- b. *Seiton (setting in order)*, yang menekankan pada keteraturan, mengorganisasikan sesuatu sesuai dengan urutannya, atau menempatkan sesuatu sebagaimana mestinya. Filosofi ini mengarahkan pada pengorganisasian seluruh komponen, personel, pekerjaan, alat, secara tepat untuk meminimalisasi inefisiensi.
- c. *Seiso (shining)*, yang mengarahkan kepada penataan lingkungan, tempat kerja, personel, dan seluruh komponen secara tepat dan teratur sesuai dengan fungsinya.
- d. *Seiketsu (standardize)*, yang menghendaki adanya standar untuk memastikan peraturan dan prosedur dijalankan secara konsisten.
- e. *Shitsuke (sustain)*, yang menghasilkan *output* dedikasi dan kedisiplinan. Prinsip *shitsuke* ini memastikan bahwa 5 prinsip dalam *kaizen* dipatuhi dan dilaksanakan sebagai sebuah *lifestyle* dalam semua aspek kegiatan.

Titik awal yang fundamental pada filosofi *kaizen* adalah tidak ada sesuatu yang sempurna, oleh karena itu akan selalu ada ruang untuk menuju perbaikan (Karakaya, 2004 dalam Duran et.al, 2020, p.385).

Dari model yang dikembangkan oleh Kato dan Smalley (2015), prinsip 5S pada PJJ Pejabat Lelang Kelas II dapat diterapkan dengan skema berikut:

1. Pada tahap *Seiri (sorting)*, dapat dilakukan dengan mengidentifikasi dan memilah bagian dari PJJ yang tidak diperlukan, misalnya jumlah Mata Pelatihan (MP) atau jumlah JP yang berlebihan.
2. Pada tahap *Seiton (organize)*, dengan mengupayakan setiap bagian dari pelaksanaan PJJ dapat berjalan dengan optimal, baik dari segi peralatan maupun SDM yang terlibat, misalnya memastikan koneksi internet, aplikasi *digital learning*, dan petugas penyelenggara terorganisir dengan baik.
3. Pada tahap *Seiso (shining)*, dapat dilakukan dengan memastikan seluruh piranti PJJ dalam kondisi siap pakai, misalnya memastikan *sharing folder* dan aplikasi *digital learning* beserta alternatifnya telah siap digunakan dan terbayar.

4. Pada tahap *Seiketsu (standardize)*, misalnya dilakukan dengan membuat standarisasi pelaksanaan PJJ oleh Pusdiklat KNPK dengan mendasarkan pada Pedoman PJJ yang berlaku di lingkungan Kementerian Keuangan dan karakter PJJ yang akan dilaksanakan.
5. Pada tahap *Shitsuke (sustain)*, dapat dilakukan dengan terlebih dahulu mengidentifikasi unsur-unsur pelaksanaan PJJ yang sudah dinilai sangat baik, misalnya kecakapan petugas piket atau persepsi peserta terhadap pengajar. Kelebihan-kelebihan tersebut di-*capture* dan dapat diterapkan kembali pada penyelenggaraan PJJ-PJJ selanjutnya sehingga timbul pembiasaan (*sustainable*).

Prinsip 5S *kaizen* ini dilakukan untuk membangun dan meningkatkan kualitas proses dan prosedur yang direncanakan dan dilaksanakan secara teratur, efisien, dan efektif, untuk menghilangkan inefisiensi (*muda/waste*), ketidakteraturan (*mura/unevenness*), dan ketidakwajaran (*muri/unreasonableness*). *Muda*, *mura*, dan *muri* ini dikenal dengan konsep 3M.

*Muda* adalah sebuah kata dalam Bahasa Jepang yang memiliki arti inefisiensi (*waste*). *Muda* dalam *kaizen* merujuk kepada segala sesuatu atau kegiatan yang tidak memberikan nilai tambah terhadap produk atau layanan kepada pemangku kepentingan (Imai 2012). Sapungan & Cuarteros (2015) mencontohkan *muda* dengan inefisiensi sumber daya, waktu, dan energi. Dalam sebuah PJJ, *muda* dapat terjadi apabila MP yang diberikan bukan merupakan standar kompetensi minimal yang harus dimiliki oleh seorang calon Pejabat Lelang Kelas II, untuk dapat diangkat menjadi Pejabat Lelang Kelas II. Sebagai contoh, MP Penilaian terkait Lelang. MP ini, walaupun menyebut keterkaitannya dengan lelang, bukan merupakan standar kompetensi minimal yang harus dimiliki oleh seorang calon Pejabat Lelang Kelas II. Dalam praktiknya nanti, seorang Pejabat Lelang Kelas II tidak akan melakukan kegiatan penilaian untuk menentukan nilai limit objek yang akan dilelang. Nilai limit merupakan tanggung jawab pemohon lelang (penjual atau pemilik barang), sedangkan penilaian atau penaksiran dilakukan oleh penilai profesional atau pemilik barang. Apalagi dengan kondisi sebagian besar peserta PJJ berlatar pendidikan hukum dan berprofesi sebagai notaris, pemberian MP ini dalam desain pembelajaran menjadi sesuatu yang menambah beban kelulusan bagi peserta PJJ (bisa menjadi *muri* atau *overburden*). Jumlah JP yang tersedia bisa digunakan untuk menambah JP pada MP lainnya.

*Mura* dalam *kaizen* digunakan untuk menyatakan keadaan tidak seimbang, tidak merata, tidak harmonis, atau tidak teratur (*unevenness*) (Imai, 2018). Menurut Sahri & Novita (2019), *mura* terjadi karena kesalahan pimpinan perusahaan dalam memberikan tugas dan tanggung jawab terhadap bawahan. Jika diterapkan dalam PJJ, *mura* dapat dicontohkan dengan ketidaktepatan urutan (*sequence*) penyampaian MP, ketidakseimbangan jumlah JP yang satu dengan yang lain, atau bahkan ketidakmerataan pemahaman peserta karena perbedaan

pengetahuan awal (*prior knowledge*) dan metode penyampaian materi.

*Muri* secara harfiah berarti tidak mungkin atau *impossible*. Dalam *kaizen*, *muri* diartikan sebagai beban yang berlebihan/ tidak wajar (*overburden/ unreasonableness*), baik pada personel maupun pada peralatan. Dari Sapungan & Cuarteros (2015), *muri* dapat diartikan sebagai terlalu banyak beban pekerjaan dalam satu hari. Jika diidentifikasi dalam sebuah PJJ, *muri* dapat berupa jumlah MP yang terlalu banyak, durasi waktu pembelajaran yang terlalu panjang dalam satu hari, atau metode ujian jarak jauh melalui *computer assisted test* (CAT) yang relatif sulit bagi sebagian peserta.

Setelah dilakukan identifikasi 3M, untuk mendapatkan PJJ yang memenuhi prinsip 5S *kaizen*, untuk perbaikan yang berkelanjutan, perlu dilakukan 8 langkah-langkah *continuous improvement*. Musman (2019) menyebutkan 8 langkah CI tersebut meliputi:

1. Menetapkan masalah yang dihadapi
2. Mengumpulkan data
3. Mencari akar masalah
4. Mencari alternatif perbaikan
5. Menerapkan solusi
6. Menganalisis hasil pengukuran
7. Membuat standarisasi
8. Mencari masalah baru (*continuous improvement*)

Dalam tahapan awal, berdasarkan masukan dalam evaluasi penyelenggaraan, telah ditemukan permasalahan yang terkait dengan desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II, sebagai dokumen yang berisikan rencana dan pengaturan penyelenggaraan pembelajaran. Aktivitas atau langkah CI selanjutnya diterapkan setelah tahap pengumpulan data selesai dilakukan.

## **Desain Pembelajaran PJJ**

Dalam Perkaban 6/2021, desain pembelajaran didefinisikan sebagai seperangkat rencana dan pengaturan pembelajaran yang berisi tujuan, sasaran, deskripsi, silabi MP, dan metode pembelajaran. Sementara itu, istilah pembelajaran disebut sebagai mekanisme transfer ilmu dan pengetahuan, peningkatan keterampilan, serta pembentukan sikap dan perilaku untuk pengembangan sumber daya manusia Kementerian Keuangan, yang dilakukan dengan cara mengintegrasikan berbagai metode dan sumber dalam bentuk pengembangan kompetensi selain pendidikan, serta dilakukan melalui jalur klasikal dan nonklasikal untuk mendukung pencapaian target kinerja Kementerian Keuangan. Dalam peraturan yang sama dijelaskan lebih lanjut bahwa PJJ adalah proses pembelajaran yang dilaksanakan di luar tempat penyelenggaraan pelatihan, yang menekankan pada pembelajaran mandiri, dikelola secara sistematis dan tidak terbatas oleh jarak dan waktu, dengan

menggunakan berbagai media pembelajaran. Pelaksanaan PJJ merupakan bentuk adaptasi terhadap perkembangan teknologi, fleksibilitas ruang pembelajaran, pertimbangan efisiensi dan efektivitas, serta kemudahan menerapkan pembelajaran terintegrasi.

Perkaban 6/2021 juga telah mengatur tentang alur kegiatan PJJ yang diselenggarakan oleh BPPK, meliputi tahapan perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi. Dalam tahap perencanaan, dilakukan penyusunan program PJJ, penyusunan desain pembelajaran PJJ, dan penyusunan serta pengembangan bahan ajar. Desain Pembelajaran PJJ disusun berdasarkan hasil Analisis Kebutuhan Pembelajaran (AKP), hasil rekomendasi perbaikan, masukan pengajar, pertimbangan unit pengguna, dan/atau pertimbangan dari Pusdiklat Pemilik Program. Bahan ajar disusun berdasarkan Desain Pembelajaran PJJ, yang dapat berupa modifikasi bahan ajar klasikal dan/atau *e-learning* yang sudah ada, kurasi konten eksternal yang dimodifikasi dan/atau diolah sesuai tujuan pembelajaran, aset intelektual yang merupakan produk dari manajemen pengetahuan; dan/atau bahan ajar baru yang khusus dikembangkan untuk penyelenggaraan PJJ. Bahan ajar PJJ memuat berbagai macam materi yang dapat berupa audio, visual, atau kombinasi keduanya.

Tahapan berikutnya adalah tahap penyelenggaraan PJJ yang meliputi persiapan pelatihan, kegiatan pelatihan, dan purna pelatihan. Persiapan pelatihan meliputi kegiatan pengelolaan peserta, pengelolaan pengajar, rapat persiapan, pengelolaan jadwal, penyiapan dokumen pendukung, pengoordinasian kebutuhan penyelenggaraan PJJ. Berdasarkan Perkaban 6/2021, jumlah peserta PJJ maksimal 50 orang, untuk tiap kelas, dengan tetap harus memperhatikan efektifitas dan efisiensi transfer pengetahuan dan interaksi pengajar dengan peserta. Berdasarkan pertimbangan ini, penyelenggaraan PJJ Pejabat Lelang Kelas II pada tahun 2022 dilaksanakan dalam 3 angkatan. Dalam rapat persiapan penyelenggaraan dibahas program pembelajaran yang akan dilakukan, kesesuaian jadwal sesuai dengan urutan dalam desain pembelajaran dan ketersediaan waktu pengajar, skenario pembelajaran, daftar nama peserta yang terkonfirmasi mengikuti PJJ, serta sarana prasarana dan dukungan teknologi untuk mendukung kelancaran dan efektifitas PJJ. Berbagai *tools* dan aplikasi pembelajaran digital dapat dimanfaatkan, termasuk *gamification* dan pemberian souvenir PJJ, untuk mempertahankan fokus peserta dan mengatasi kejenuhan.

Setelah penyelenggaraan PJJ, masuk ke tahapan evaluasi PJJ, yang terdiri dari evaluasi pembelajaran dan evaluasi pascapembelajaran. Dalam evaluasi pembelajaran dilakukan evaluasi hasil pembelajaran peserta PJJ, evaluasi terhadap penyelenggaraan PJJ, dan evaluasi pengajar. Sementara itu, evaluasi pascapembelajaran lebih difokuskan kepada dampak PJJ terhadap perubahan perilaku dan peningkatan kinerja pesertanya, dibandingkan dengan perilaku dan kinerja sebelum mengikuti PJJ.

Evaluasi hasil pembelajaran peserta PJJ dilakukan melalui ujian, yang dapat bersifat kelulusan dan nonkelulusan. Ujian dapat dilakukan melalui ujian tertulis, ujian lisan, ujian praktik, ujian studi kasus, dan/atau bentuk ujian lainnya. Ujian juga dilakukan dengan variasi atau kombinasi berbagai cara evaluasi, yaitu video praktik, penyusunan *learning journal*, studi kasus, aplikasi, dan/atau cara evaluasi lainnya. Evaluasi terhadap penyelenggaraan PJJ dilaksanakan sebagai bentuk tindakan koreksi, untuk penyempurnaan kegiatan PJJ selanjutnya. Evaluasi ini dilaksanakan dengan mengumpulkan dan menganalisis data dan informasi secara sistematis dan berkesinambungan mengenai penyelenggaraan PJJ. Dalam kajian ini, evaluasi terhadap penyelenggaraan dan pengajar, merupakan salah satu dokumen awal untuk kajian lebih lanjut, untuk *continuous improvement* dengan implementasi prinsip 5S dan 8 langkah *continuous improvement* dari *kaizen*.

## **Ketentuan Pengangkatan Pejabat Lelang Kelas II**

Lelang adalah mekanisme penjualan barang yang dilakukan secara terbuka untuk umum, dengan pengajuan penawaran tertulis maupun lisan, semakin naik atau menurun, sampai diperoleh harga penawaran tertinggi di atas nilai limit. Lelang merupakan salah satu alternatif penjualan barang, di samping mekanisme penjualan barang lainnya. Untuk sahnya suatu pelaksanaan lelang, dibutuhkan kehadiran seorang Pejabat Lelang sebagai pihak yang diberi wewenang untuk melaksanakan lelang. Pejabat lelang terbagi menjadi dua, yaitu Pejabat Lelang Kelas I dan Pejabat Lelang Kelas II. Menurut Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 94/PMK.06/2019, Pejabat Lelang Kelas I adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Kementerian Keuangan yang diangkat sebagai Pejabat Lelang, yang merupakan pejabat umum sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan. Pejabat Lelang Kelas I berwenang untuk melaksanakan semua jenis lelang, yakni lelang eksekusi, lelang noneksekusi wajib, dan lelang noneksekusi sukarela. Sementara itu, Pejabat Lelang Kelas II, berdasarkan ketentuan PMK Nomor 189/PMK.06/2017, adalah Pejabat Lelang swasta yang berwenang melaksanakan lelang noneksekusi sukarela.

Dari dua definisi dan kewenangan ini, dapat dilihat bahwa Pejabat Lelang Kelas I dan Pejabat Lelang Kelas II memiliki perbedaan pada status subjek hukum, kedudukan hukumnya, dan kewenangannya. Pejabat Lelang Kelas I merupakan PNS Kementerian Keuangan, sedangkan Pejabat Lelang Kelas II adalah perorangan swasta (privat). Dari sisi kewenangan, Pejabat Lelang Kelas I berwenang melaksanakan seluruh jenis lelang, sedangkan Pejabat Lelang Kelas II hanya berwenang melaksanakan lelang noneksekusi sukarela.

Lelang noneksekusi sukarela ini merupakan lelang untuk melaksanakan penjualan barang milik swasta, perorangan atau badan hukum/badan usaha yang dilelang secara sukarela. Manfaat lelang noneksekusi sukarela ini dalam perekonomian sangat nyata dan terlihat dari peningkatannya yang signifikan dari tahun ke tahun (Efendi, 2017, p.26). Kontribusi PNBPN berupa Bea Lelang dari Pejabat Lelang Kelas II, juga cukup besar. Peningkatan yang signifikan ini membutuhkan penambahan personel Pejabat Lelang Kelas II. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, pada tahun 2021 yang lalu, pemerintah melalui DJKN melaksanakan seleksi penerimaan calon Pejabat Lelang Kelas II. Seleksi penerimaan ini dipublikasikan melalui Pengumuman Direktur Lelang Nomor PENG-2/KN.7/2021. Dari seleksi penerimaan tersebut, sesuai dengan Pengumuman Direktur Lelang Nomor PENG-5/KN.7/2021, diperoleh 95 calon Pejabat Lelang Kelas II yang dinyatakan lulus seleksi penerimaan, dan seluruhnya berasal dari masyarakat umum yang bukan merupakan ASN. Sesuai dengan tahapan pengangkatan Pejabat Lelang Kelas II sebagaimana diatur dalam PMK 189/PMK.06/2017 tentang Pejabat lelang Kelas II, seluruh calon Pejabat Lelang Kelas II yang telah lulus seleksi penerimaan tersebut diusulkan untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Pejabat Lelang Kelas II. Pendidikan dan pelatihan ini diselenggarakan oleh BPPK.

Seiring dengan kebutuhan pelatihan Pejabat Lelang tersebut, Direktorat Lelang dan Pusdiklat KNPKN mempersiapkan desain pembelajaran yang diharapkan dapat meningkatkan kompetensi dan profesionalisme calon Pejabat Lelang Kelas II. Namun demikian, penyelenggaraan pelatihan tentu harus tetap memperhatikan kondisi pandemi COVID-19 yang masih belum mereda. Penyebaran COVID-19 yang cepat membuat setiap organisasi harus menggeser kegiatannya dari konvensional menjadi jarak jauh, tak terkecuali bagi lembaga pendidikan (Aini, Budiarto, et.al, 2020, p.57). Pelatihan Pejabat Lelang Kelas II ini pun harus dilaksanakan secara jarak jauh (daring). Walaupun dilaksanakan secara jarak jauh, pelatihan tetap harus dapat memenuhi kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi peserta seperti yang diatur dalam Perkaiban 6/2021.

## C. METODE KAJIAN AKADEMIS

### Jenis Penelitian

Penelitian ini disusun dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Menurut Fadli (2021, p. 34), penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami suatu peristiwa secara kontekstual dengan mengutamakan penjelasan secara detil serta melihat peristiwa tersebut sesuai konteksnya yang nyata. Untuk itu, penelitian ini dirancang secara studi kasus khusus untuk PJJ Pejabat Lelang Kelas II. Menurut Creswell (2007, p.73) menerangkan bahwa studi kasus terdiri atas 3 jenis, yaitu *single instrumental case study*, *collective case study*, dan *intrinsic case study*. Penelitian ini menggunakan jenis *intrinsic case study* karena penelitian ini ingin mengevaluasi desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II yang telah dilaksanakan sekaligus mengembangkan desain tersebut agar lebih baik kedepannya. Selain itu, rencana penggunaan pendekatan *Kaizen* dalam penelitian ini tentu membutuhkan gambaran jelas, komprehensif, dan mendalam dari situasi sosial yang diteliti. Hal ini sejalan dengan penjelasan Sugiyono (2015, p.209), bahwa suatu rumusan masalah deskriptif, harus dieksplorasi secara mendalam dan komprehensif.

### Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan adalah berasal dari dokumen penyelenggaraan PJJ, kuesioner, hasil observasi, hasil wawancara, dan hasil *Focus Group Discussion* (FGD). Dokumen yang digunakan adalah dokumen desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II, dokumen evaluasi penyelenggaraan PJJ tersebut mulai angkatan I sampai dengan Angkatan III tahun 2022, serta peraturan-peraturan yang terkait dengan pengangkatan Pejabat Lelang Kelas II dan pelaksanaan PJJ pada Kementerian Keuangan. Sumber data ini dipilih agar Peneliti mendapatkan data awal untuk menjalankan prinsip 5S, dengan tujuan mengidentifikasi dan mengeliminasi unsur 3M (*Muda*, *Mura*, dan *Muri*) dalam pelaksanaan PJJ Pejabat Lelang Kelas II. *Muda* diartikan sebagai *wastefulness* (pemborosan), sedangkan *mura* merupakan *imbalance* (ketidakseimbangan), dan *muri* adalah *overload* (kelebihan beban) (Asti, 2019, p.112).

Keterlibatan peneliti dalam penyusunan desain pembelajaran, dan juga dalam penyelenggaraan 3 angkatan PJJ ini pada tahun 2022, diharapkan dapat memudahkan observasi dalam penerapan prinsip 5S dan mengidentifikasi adanya 3M dalam PJJ tersebut. Kemudian, data sekunder berupa dokumen-dokumen tersebut, tentu harus didukung dengan adanya informan sebagai sumber data primer yang dilibatkan peneliti melalui observasi, pengisian kuesioner, *in-depth interview* (wawancara mendalam), dan *Focus Group Discussion* (FGD) yang dilakukan untuk mendukung kegiatan penelitian. Adapun dalam menjalankan penelitian,

para informan dibagi menjadi beberapa kelompok, yaitu kelompok 1-5 yang terlibat langsung pada penyelenggaraan PJJ sesuai perannya masing-masing dan kelompok 6-7 adalah pihak yang tidak terlibat langsung tetapi diasumsikan dapat memberikan informasi dan masukan yang membangun pada penyelenggaraan suatu PJJ. Peneliti mengatur sedemikian rupa kelompok-kelompok informan tersebut dalam tabel berikut.

Tabel 3.1 Kelompok Informan

Kelompok	Uraian Informan
1	Peserta PJJ Pejabat Lelang Kelas II Tahun 2022
2	Pengajar PJJ Pejabat Lelang Kelas II Tahun 2022
3	Penyusun Desain Pembelajaran dari DJKN
4	Penyelenggara PJJ Pejabat Lelang Kelas II
5	Tim Evaluasi PJJ Pejabat Lelang Kelas II
6	Regulator PJJ (BPPK)
7	Akademisi yang terkait

Kelompok informan di atas dipilih dengan pertimbangan sesuai dengan Bagan Alir Pelaksanaan PJJ yang diatur dalam Perkaban 6/2021, dimana terdapat keterlibatan unsur perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi PJJ, yaitu pada Kelompok 1-5. Kelompok 6 (Regulator PJJ) dilibatkan karena peranannya sebagai regulator pelaksanaan PJJ di Kementerian Keuangan. Kemudian, kelompok 7 dibutuhkan untuk dapat memberikan pandangan profesional akademisinya. Selain itu, dalam kelompok-kelompok informan tersebut, diasumsikan terdapat individu-individu yang merupakan representasi dari setiap kelompok dan direncanakan dilakukan pendalaman terhadap individu-individu. Adapun individu-individu yang menjadi representasi dari setiap kelompok dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Representasi dari kelompok 1 adalah seluruh peserta dari PJJ Pejabat Lelang Kelas II yang telah diberikan kesempatan mengisi kuesioner dalam penelitian ini. Dari 21 Juni 2022 sampai 28 Juli 2022, 72 dari 95 peserta telah mengisi kuesioner (*response rate* 75,79%).
2. Representasi dari kelompok 2 adalah pengajar untuk MP dengan jumlah JP paling banyak. Dari kriteria, dengan asumsi pengajar tersebut lebih banyak berinteraksi dengan para peserta dan penyelenggara PJJ. Dari kriteria tersebut, penulis telah melaksanakan wawancara mendalam dengan Ibu Kurnia Ratna Cahyanti selaku pengajar MP Risalah Lelang (16 JP) serta Bapak Diki Zenal Abidin selaku pengajar MP Pengetahuan Lelang (10 JP), MP Penyelesaian Permasalahan Lelang Nonekseksi Sukarela (8 JP), dan MP Reviu Materi terkait Kompetensi Pejabat Lelang Kelas II (10 JP).
3. Representasi dari kelompok 3 adalah perwakilan dari Tim Penyusun Desain Pembelajaran dari DJKN, yaitu Bapak Diki Zenal Abidin

(Kepala Subdirektorat Kebijakan Lelang) yang merupakan perwakilan dari *Skill Group Owner* (SGO) kompetensi Pejabat Lelang Kelas II.

4. Representasi dari kelompok 4 adalah perwakilan dari penyelenggara PJJ Pejabat Lelang Kelas II Angkatan III pada BDK Manado, yaitu Bapak Tri Purnomo Agustino yang merupakan manajer kelas atau petugas piket penyelenggaraan PJJ tersebut di BDK Manado. Penyelenggaraan pada BDK Manado dipilih karena asal peserta tersebar sampai Indonesia Timur dan secara umum banyak mengalami kendala jaringan internet saat pelaksanaan PJJ.
5. Representasi dari kelompok 5 adalah perwakilan dari Tim Evaluasi PJJ Pejabat Lelang Kelas II Angkatan I pada BDK Pekanbaru, yaitu Bapak Gunung Poltak Sahala Silalahi, yang merupakan petugas evaluasi pada unit jabatan pengawas di BDK Pekanbaru. Proses evaluasi pada BDK Pekanbaru dipilih mengingat pelaksanaan PJJ Pejabat Lelang Kelas II di BDK Pekanbaru merupakan penyelenggaraan PJJ berbayar pertama dengan peserta dari kalangan profesional, sekaligus merupakan PJJ Pejabat Lelang Kelas II tahun 2022 Angkatan I, dan jumlah pesertanya terbanyak dari Angkatan yang lainnya.
6. Representasi dari kelompok 6 adalah perwakilan dari regulator PJJ pada Sekretariat BPPK cq. Bagian Organisasi dan Tata Laksana, yaitu Bapak Abdul Wahid Fajar Amin selaku Kepala Subbagian Tata Laksana, yang dalam hal ini merupakan anggota penyusun pedoman PJJ, yaitu Perkaban 6/2021.
7. Representasi dari kelompok 7 adalah widyaiswara dan/atau dosen yang memiliki kompetensi teknologi pembelajaran, yaitu Bapak Beta Andri Anggiano Uliansyah. Pengalaman beliau sebagai dosen PKN STAN dapat memberikan masukan terkait desain pembelajaran PJJ dari sisi profesional.

Pemilihan jenis dan sumber data dimaksud di atas agar benar-benar dapat diidentifikasi unsur 3M dalam desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II yang sudah ada saat ini. Kemudian, diasumsikan juga proses *kaizen* yang ditempuh penelitian ini dapat memberikan masukan agar suatu kegiatan desain pembelajaran dapat disusun dengan *seiri* (ringkas), *seiton* (rapi), *seiso* (resik), *seiketsu* (rawat/terstandar alur pelaksanaannya) dan *shitsuke* (rajin melakukan perubahan kearah yang lebih baik) atau 5S.

## **Teknik Pengumpulan Data**

Pada awal penelitian, peneliti melakukan studi literatur dan regulasi yang terkait dengan desain dan proses PJJ, proses perbaikan berkelanjutan dengan *kaizen*, sehingga dapat diketahui komponen-komponen untuk menyempurnakan desain pembelajaran. Kemudian, peneliti melaksanakan observasi pada kegiatan penyusunan desain pembelajaran, pelaksanaan, dan evaluasi PJJ Pejabat Lelang Kelas II untuk mengidentifikasi asumsi-asumsi awal yang dikonfirmasi lebih lanjut

melalui kuesioner kepada kelompok I (95 peserta PJJ).

Hasil kuesioner selanjutnya ditabulasi dan diperdalam dengan *in-depth interview* dengan seluruh perwakilan kelompok informan dengan pola *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Observasi, penyebaran kuesioner, dan *in-depth interview* ditujukan untuk memperoleh gambaran secara langsung berbagai upaya lembaga penyelenggara PJJ dalam meningkatkan kualitas desain pembelajaran, mengetahui adanya masalah, dan bagaimana langkah-langkah yang ditempuh untuk memperbaiki desain suatu PJJ. Dari hasil langkah-langkah tersebut, peneliti mengembangkan suatu model desain PJJ Pejabat Lelang Kelas II yang mencakup tujuan dan manfaat PJJ, standar kompetensi, penjadwalan pelatihan, penyelenggaraan dan evaluasi pembelajaran, serta pemilihan media pembelajaran yang tepat untuk PJJ ini. Selanjutnya, mengingat dalam konsep *kaizen* disyaratkan adanya skema PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) pada suatu model, maka model desain PJJ Pejabat Lelang Kelas II yang disusun oleh peneliti nantinya dipaparkan dan diuji coba dalam suatu FGD yang melibatkan perwakilan dari seluruh kelompok informan.

Kemudian, dalam rangka memeriksa keabsahan data dari hasil penelitian, peneliti juga melakukan pemeriksaan agar data yang diperoleh dapat dipercaya dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Adapun menurut Sugiyono (2015), dalam suatu penelitian kualitatif terdapat 4 uji yang dilakukan untuk memeriksa keabsahan data, yaitu uji kredibilitas (*credibility*), uji transferabilitas (*transferability*), uji dependabilitas (*dependability*), dan uji konfirmabilitas (*confirmability*).

## **Metode Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Delphi. Menurut Rum dan Heliati (2018, p. 1), metode Delphi adalah proses yang mengutamakan interaksi dalam kelompok dari ahli-ahli untuk membahas topik tertentu dan diarahkan untuk memperoleh kesepakatan tentang proyeksi keadaan di masa mendatang dengan pengorganisasian informasi secara sistematis. Pendapat ini juga dikonfirmasi oleh Dewantoro (2021) dalam perumusan strategi pembelajaran daring, yaitu bahwa metode Delphi adalah suatu mekanisme yang sistematis untuk memperoleh rumusan strategi formal yang sifatnya konsensus secara kualitatif. Dengan demikian, rumusan strategi yang dituangkan pada desain pembelajaran PJJ Pejabat Kelas II nantinya akan bersifat sistematis dan objektif serta dapat dikendalikan dengan baik oleh Pusdiklat KNPK.

Kemudian, dalam suatu perencanaan pembelajaran, menurut Soenarto (1999, p. 111), perencanaannya dapat dilakukan secara kuantitatif, kualitatif, atau gabungan keduanya, tetapi pendekatan kualitatif dapat memproyeksikan keberhasilan suatu pembelajaran melalui konsensus para ahli dan inilah yang disebut teknik Delphi. Lebih lanjut, teknik Delphi diarahkan kepada beberapa tujuan, yaitu menentukan tujuan

kelembagaan, menentukan bentuk-bentuk pertanyaan pada komponen analisis kebutuhan pembelajaran, dan menentukan syarat-syarat yang harus dipenuhi serta penyusunan strategi untuk mencapai tujuan pembelajaran. Hal ini sangat selaras dengan konsep-konsep dalam *kaizen*, yaitu 3M, 5S, dan PDCA, serta konsep 5W1H mengenai apa, siapa, mengapa, dimana, dan bagaimana mencapai tujuan suatu kegiatan.

Kemudian, masih menurut Soenarto (1999), metode Delphi ini diterapkan dengan tahapan-tahapan yang meliputi;

1. mengidentifikasi ahli yang akan dilibatkan dalam penelitian;
2. mendapatkan informasi dari para ahli;
3. membentuk suatu kuesioner;
4. mengirimkan kuesioner kepada kelompok-kelompok panel yang telah ditentukan;
5. mentabulasikan hasil kuesioner, mengkonfirmasikannya, dan membuat sistem panel (FGD) untuk memperoleh suatu kesepakatan bersama; dan
6. menggunakan hasil kesepakatan dimaksud dalam suatu perencanaan dan pengembangan.

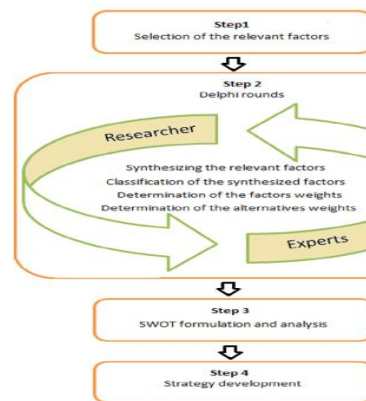
Adapun ahli yang dilibatkan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3.2 Ahli Untuk Metode Delphi

No.	Bidang Keahlian / Sumber Ahli
1.	Desain Pembelajaran <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sri Suryanovi (Widyaiswara Utama BPPK)</li> <li>• Diki Zenal Abidin (Kasubdit Kebijakan Lelang DJKN)</li> </ul>
2.	Regulator PJJ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abdul Wahid Fajar Amin (Kasubbag Tata Laksana BPPK)</li> </ul>
3.	Penyelenggaraan PJJ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tri Purnomo Agustino (Manajer Kelas pada BDK Manado)</li> </ul>
4.	Evaluasi PJJ Gunung Silalahi (Petugas Evaluasi pada BDK Pekanbaru)
5.	Regulasi Lelang <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diki Zenal Abidin (Kasubdit Kebijakan Lelang DJKN)</li> <li>• Erris Eka Sundari (Kasubdit Pengembangan dan Analisis Data Lelang DJKN)</li> </ul>
6.	Pelaksanaan Lelang <ul style="list-style-type: none"> <li>• A.Y. Dhaniarto (Kepala Kanwil DJKN DKI Jakarta,</li> <li>• Superintenden Pejabat Lelang Kelas II DKI Jakarta, dan</li> <li>• Penulis Buku “Lelang: Teori dan Aplikasi”)</li> </ul>

Peneliti mendapatkan pendapat-pendapat ahli yang memiliki keahlian yang berkaitan dengan PJJ Pejabat Lelang Kelas II, khususnya di bidang desain pembelajaran, penyelenggaraan PJJ, evaluasi pembelajaran, regulasi lelang, dan pelaksanaan lelang. Para ahli tersebut dapat diperoleh

pendapatnya melalui FGD yang direncanakan pelaksanaannya dalam rangkaian penelitian ini. Pendapat para ahli tersebut diasumsikan dapat memperkuat informasi yang diperoleh peneliti dari hasil observasi, kuesioner, dan wawancara yang telah dilakukan sebelumnya. Sehingga, peneliti dapat melihat kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), tantangan (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) atau SWOT dari suatu strategi yang sedang dijalankan. Hal ini tentu sejalan dengan bagaimana konsep *kaizen* bahwa organisasi harus dapat mengatasi unsur 3M-nya dan menghasilkan produk yang 5S. Adapun metode analisis Delphi-SWOT dan tahapan-tahapan penelitian dapat dilihat pada gambar berikut.



Sumber: Hafeznia, et.al (2016, p.184)  
Gambar 3.1 Model Analisis Delphi-SWOT



Gambar 3.2 Model Pengembangan Desain Pembelajaran

## D. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Analisis

Implementasi pendekatan *kaizen* untuk perbaikan berkelanjutan sebuah desain pembelajaran pelatihan dilakukan dengan mengidentifikasi adanya faktor *muda*, *mura*, dan *muri*, 3M, ketika pelatihan tersebut telah diselenggarakan. Identifikasi 3 M pada PJJ Pejabat Lelang Kelas II ini dilakukan mulai dari kegiatan observasi, yakni dengan mengamati perilaku peserta PJJ pada saat penulis mengajar dan dalam interaksi di *whatsapp group* sebagai wadah komunikasi peserta, PIC pelatihan, dan pengajar selama dan setelah PJJ berlangsung. Identifikasi 3 M selanjutnya juga didapat dari kegiatan evaluasi penyelenggaraan PJJ. Berdasarkan PER-6/2021, evaluasi Penyelenggaraan PJJ ini dilaksanakan dengan mengumpulkan dan menganalisis data dan informasi secara sistematis dan berkesinambungan mengenai penyelenggaraan PJJ.

Kegiatan mengidentifikasi 3 M kemudian dilanjutkan dengan penyebaran kuesioner kepada peserta PJJ, sebagai salah satu sumber data. Kuesioner ditujukan untuk kelompok informan I yang terdiri atas para peserta PJJ Pejabat Lelang Kelas II Angkatan I, II, dan III Tahun 2022. Dari penyebaran kuesioner yang dilaksanakan mulai tanggal 21 Juni 2022 sampai dengan 28 Juli 2022 dengan menggunakan *Google Form*, penulis memperoleh 72 isian kuesioner dari 95 peserta PJJ atau dengan presentase *response rate* sebesar 75,79% dari keseluruhan peserta. Hasil yang didapat dari isian kuesioner peserta ini kemudian dikonfirmasi dan diperdalam pada kegiatan wawancara (*in depth interview*) dan *focus group discussion* (FGD). Wawancara dilakukan terhadap kelompok informan 2 sampai 7 yakni perwakilan dari tim pengajar, penyusun desain pembelajaran, PIC penyelenggara, petugas evaluasi PJJ, regulator PJJ, akademisi terkait Desain Pembelajaran/PJJ. FGD dilakukan dengan melibatkan perwakilan dari 7 kelompok informan dan pembimbing substansi yang merupakan ahli di bidang lelang, dan secara *ex-officio* merupakan pengawas (superintenden) Pejabat Lelang Kelas II untuk wilayah Kanwil DJKN DKI Jakarta.

Berikut ini hasil analisis dari 72 isian kuesioner, wawancara dan FGD.

#### 1. Profil Responden

##### a. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, terdapat 35 orang (48,61%) responden laki-laki dan 37 orang (51,39%) responden berjenis kelamin perempuan. Kemudian, jika dibagi berdasarkan tempat penyelenggaraan PJJ, maka profil responden menjadi sebagai berikut:

Tabel 4.1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Penyelenggara PJJ	Laki-Laki	Perempuan
1.	BDK Pekanbaru (Angkatan I)	9 orang	17 orang
2.	BDK Pontianak (Angkatan II)	11 orang	9 orang
3.	BDK Manado (Angkatan III)	15 orang	11 orang
Jumlah		35 orang	37 orang

Sesuai dengan tabel di atas, dapat dikatakan bahwa komposisi responden laki-laki dan perempuan dapat dikatakan seimbang.

#### a. Profil Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan kelompok usia, sebagian besar peserta PJJ berasal dari Gen Y dan Gen Z (76,39%) yang diasumsikan lebih mudah beradaptasi dengan pembelajaran dalam pelatihan secara daring. Sedangkan, Gen X menempati komposisi sebagian kecil yaitu berkisar 23,61%. Gen X ini diasumsikan kurang menyukai pelatihan secara daring dan lebih menginginkan pelatihan secara klasikal. Namun demikian, Gen X juga dikenal sebagai generasi yang mudah beradaptasi dengan perubahan karena telah mengalami berbagai perubahan mulai dari teknologi informasi awal dikenal. Berkenaan dengan hal tersebut, menarik apabila untuk peserta dari Gen X ini digali lebih jauh mengenai apakah mereka dapat mengikuti PJJ ini sebaik Gen Y dan Gen Z atau memerlukan pendekatan-pendekatan tertentu untuk membantu mereka.

Tabel 4.2 Profil Responden Berdasarkan Usia

No.	Kelompok Usia	Gen X	Gen Y	Gen Z
1.	BDK Pekanbaru (Angkatan I)	8 orang	16 orang	2 orang
2.	BDK Pontianak (Angkatan II)	5 orang	12 orang	3 orang
3.	BDK Manado (Angkatan III)	4 orang	21 orang	1 orang
Jumlah		17 orang	49 orang	6 orang

Keterangan:

Gen X (kelahiran 1965-1980), Gen Y (kelahiran 1981-1996), dan Gen Z (kelahiran 1997-2012) (Oblinger, 2005).

Pada saat FGD, peserta PJJ yang berasal dari gen X mengaku tidak terlalu terkendala saat mengikuti PJJ walaupun secara daring. Hal ini

mengingat yang bersangkutan sebelumnya juga telah terbiasa mengikuti webinar dan kegiatan lain yang dilakukan secara *online*.

### **1. Analisis Persepsi Peserta Pada Persiapan, Pelaksanaan, dan Evaluasi PJJ Pejabat Lelang Kelas II**

Sebagaimana umumnya suatu pelatihan, para peserta pada PJJ juga tentu mengalami proses, mulai dari persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran agar dinyatakan lulus dari pelatihan dan mendapatkan sertifikat kelulusan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Oleh karena itu, penulis membagi sistematika kuesioner untuk para peserta dalam 3 bagian, yaitu bagaimana persepsi mereka terhadap persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran pada PJJ yang telah mereka lalui. Adapun pembahasan atas hasil kuesioner tersebut adalah sebagai berikut.

#### **a. Persepsi Peserta Terhadap Tahap Persiapan PJJ Pejabat Lelang Kelas II**

##### **1) Sumber Informasi Penyelenggaraan PJJ Pejabat Lelang Kelas II**

Pada pertanyaan pertama ini, peserta ditanyakan mengenai “Darimana Bapak/Ibu memperoleh informasi mengenai penyelenggaraan PJJ Pejabat Lelang Kelas II?” dan diperoleh respon bahwa Pengumuman DJKN menduduki peran terbesar dalam mensosialisasikan PJJ ini yaitu sekitar 61,1% mengatakan demikian. Hal ini dapat dipahami karena PJJ ini merupakan bagian dari rangkaian dari seleksi dan pengangkatan Pejabat Lelang Kelas II yang memang dilaksanakan oleh DJKN. Kemudian, diikuti informasi dari Teman/Rekan Sejawat yaitu 19,4%. Pengumuman dari Pusdiklat KNPk hanya sekitar 8,3% dan sepertinya karena para peserta ini adalah dari kalangan berasal dari non ASN sehingga kurang mengenal Pusdiklat KNPk.

##### **2) Persepsi Peserta Terhadap Pelayanan Pra Penyelenggaraan PJJ Pejabat Lelang Kelas II**

Persepsi peserta untuk pelayanan pra penyelenggaraan ini terdiri atas pelayanan pendaftaran, pelayanan pembayaran, dan pelayanan informasi sebelum PJJ berlangsung. Untuk pelayanan pendaftaran, para peserta diberi pertanyaan “bagaimana pelayanan pendaftaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II menurut Bapak/Ibu?” dan respon yang diperoleh adalah bahwa hampir seluruh peserta PJJ memberikan apresiasi atas kinerja Pusdiklat KNPk dalam pelayanan pendaftaran dengan 54,2% berpendapat “Sangat Baik” dan 44,4% memberi pendapat “Baik”. Kemudian, untuk pelayanan pembayaran, para peserta diberi pertanyaan “bagaimana pelayanan pembayaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II menurut Bapak/Ibu?” dan respon yang diperoleh adalah sangat positif terhadap Pusdiklat KNPk

dalam memberikan pelayanan pembayaran, yaitu 54,2% peserta berpendapat bahwa pembayaran PJJ sangat mudah dilakukan dan 41,7% peserta berpendapat pelayananannya mudah dilakukan.

Selain itu, terkait pelayanan pemberian informasi menjelang pelaksanaan pelaksanaan PJJ, para peserta diberi pertanyaan “bagaimana pelayanan pemberian informasi sebelum PJJ berlangsung (informasi pemberitahuan jadwal, dress code, virtual background, pembuatan grup WhatsApp, dokumen pendukung, dan lain-lain yang terkait dengan persiapan sebelum mengikuti PJJ)?” dan respon yang diperoleh juga sangat positif, dimana 55,6% peserta berpendapat “Sangat Baik” dan 43,1% berpendapat “Baik”. Namun, di sini penulis ingin lebih memperdalam terkait pemberian informasi pra penyelenggaraan ini dengan pertanyaan “Darimana Bapak/Ibu mendapat update informasi terkait PJJ sebelum PJJ tersebut berlangsung?” dan peserta boleh memilih lebih dari 1 jawaban. Respon peserta terhadap pertanyaan ini ternyata cukup bervariasi. Secara umum, memang sebagian besar responden memanfaatkan informasi dari Grup WhatsApp yang dibentuk oleh Penyelenggara (76,4%), tetapi banyak juga dari responden yang menambah informasi dari sumber yang lain, yaitu dari Petugas dari DJKN (36,1%), Petugas dari Pusdiklat KNPk (31,9%), dan Teman/Rekan Sejawat (13,9%). Hal ini dapat dikatakan wajar, mengingat peserta adalah non ASN atau baru pertama kali mengikuti PJJ yang diselenggarakan oleh Pusdiklat KNPk. Grup Whatsapp ini masih aktif hingga kini walaupun PJJ telah berakhir, dan menjadi wadah komunikasi antara pengajar dan peserta (*Community of Practice*).

### 3) Persepsi Peserta Terkait Pentingnya Penguasaan Pengetahuan Dasar Ilmu Hukum Sebelum Mengikuti PJJ Pejabat Lelang Kelas II

Mengingat materi dalam PJJ Pejabat Lelang Kelas II sangat lekat kaitannya dengan penguasaan ilmu hukum, maka penulis menanyakan kemampuan para peserta terkait bidang ilmu tersebut dengan asumsi bahwa mereka akan lebih mudah mengikuti dan menyerap materi PJJ serta dapat lebih mudah mencapai tujuan pembelajaran. Adapun pertanyaan yang disampaikan adalah “Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting penguasaan pengetahuan dasar terkait ilmu hukum sebelum mengikuti PJJ Pejabat Lelang Kelas II?” Hampir seluruh responden menganggap pengetahuan dasar ilmu hukum diperlukan sebelum mengikuti PJJ ini, dengan 79,2% berpendapat “Sangat Penting” dan 13,9% berpendapat “Penting”. Untuk itu, penulis juga menanyakan materi apa yang perlu disiapkan jika pengetahuan dasar ilmu hukum memang wajib diperlukan, yaitu dengan pertanyaan “Menurut Bapak/Ibu, apabila penguasaan pengetahuan dasar terkait ilmu hukum sebelum mengikuti PJJ Pejabat Lelang Kelas II wajib dipenuhi, apa bentuk materi yang sebaiknya diberikan kepada peserta?” dan peserta boleh memilih lebih dari 1 jawaban. Respon yang diperoleh adalah para responden lebih

menginginkan pemberian pengetahuan dasar terkait ilmu hukum berupa Modul atau *E-Learning* dibandingkan Buku atau Video Pembelajaran. Hal ini dapat disebabkan karena para responden umumnya adalah kalangan praktisi yang menginginkan materi edukasi yang praktis dan aplikatif. Pada saat wawancara, perwakilan pengajar menyampaikan hal senada yaitu kepada peserta dapat diberikan materi pendahuluan pengetahuan dasar ilmu hukum berupa modul atau *e-learning*. Ini dapat dilakukan untuk mengurangi *gap* kompetensi awal (*prior knowledge*) dari peserta PJJ, mengingat keragaman latar belakang pendidikan, walaupun sebagian besar berlatar belakang pendidikan hukum dan/atau kenotariatan. Narasumber menyampaikan bahwa konten materi yang diberikan dapat dikemas dalam bentuk kapita selekta pengetahuan hukum terkait lelang.

Perlunya mengurangi *gap* kompetensi ini juga menjadi perhatian dari informan yang merupakan akademisi PJJ yang menyampaikan bahwa peserta pelatihan boleh saja berasal dari latar belakang pendidikan dan pengalaman yang berbeda, namun sebaiknya *gap* kompetensinya tidak terlalu besar. Regulator PJJ dari BPPK sendiri mengatakan bahwa bentuk materi apa pun dapat digunakan, yang terpenting dapat memenuhi kebutuhan peserta dan disetujui oleh *Skill Group Owner* (SGO), dalam hal ini DJKN. Untuk perbedaan *gap* kompetensi ini sebenarnya telah sedikit terkurangi dengan adanya persyaratan peserta dalam dokumen KAP yakni “calon Pejabat Lelang Kelas II yang telah dinyatakan lulus seleksi penerimaan”. Namun demikian, pemberian materi awal berupa pengetahuan dasar hukum dalam bentuk modul dan *e-learning*, dapat menjadi masukan bagi PJJ Pejabat Lelang Kelas II berikutnya. Dalam ketentuan Kepala BPPK Nomor Per-003/PP/2009 tentang Pedoman Penyusunan Modul di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, modul diklat adalah uraian terkecil bahan ajar diklat yang memandu peserta diklat memahami bahan ajar dalam proses pembelajaran diklat secara terperinci. Modul berisi uraian dari pokok-pokok bahasan sesuai dengan kompetensi dasar yang masing-masing dilengkapi dengan metode dan media pembelajaran, petunjuk penugasan, diskusi, studi kasus, latihan-latihan, dan evaluasinya. Dari pengertian ini, dapat dipahami bahwa dengan adanya modul, peserta dapat belajar terlebih dahulu secara mandiri, karena ciri modul menurut ketentuan ini adalah *self-instructional*, *self-contained*, *stand alone*, *adaptive*, dan *user friendly*. *E-learning* juga telah memenuhi 5 ciri di atas sebagai alat belajar, namun disusun secara digital.

Kemudian, pada bagian akhir kuesioner terkait pra penyelenggaraan, penulis juga memberikan pertanyaan terbuka terkait pelayanan pra penyelenggaraan dengan menanyakan “secara umum, bagaimana masukan Bapak/Ibu terkait Persiapan PJJ Pejabat Lelang Kelas II?”. Terkait pertanyaan ini, sebagian besar responden memberikan respon yang positif dan mengapresiasi kinerja penyelenggara, namun sebagian kecil responden tetap mengusulkan pelaksanaan pelatihan secara klasikal.

#### 4) Persepsi Peserta Terhadap Tahap Pelaksanaan PJJ Pejabat Lelang Kelas II

##### 1) Persepsi Peserta Terkait Karakter Lokasi Domisili dan Masalah Koneksi Internet

Mengingat pelaksanaan seluruh rangkaian PJJ ini dilakukan dengan mengandalkan koneksi internet, maka pertanyaan pertama yang diberikan kepada responden adalah mengenai lokasi domisili, yaitu “bagaimana karakter lokasi domisili Bapak/Ibu saat mengikuti PJJ Pejabat Lelang Kelas II?” dan responden dapat memberi lebih dari 1 jawaban untuk dapat memperjelas jawaban. Adapun respon yang diberikan adalah Sebagian besar berdomisili di daerah perkotaan dan dataran rendah (83,3%) cenderung jarang bermasalah terkait koneksi internet.

Respon di atas diperjelas lagi dengan menanyakan pertanyaan tertutup mengenai “bagaimana kondisi koneksi internet Bapak/Ibu saat mengikuti PJJ Pejabat Lelang Kelas II?” dan respon yang diperoleh adalah searah dengan pertanyaan sebelumnya, yaitu sebagian besar peserta memiliki koneksi internet yang lancar (27,8% menyatakan sangat lancar dan 52,8% menyatakan lancar). Namun demikian, terdapat 18,1% yang menyatakan hanya cukup lancar dan bahkan terdapat 1,4% yang menyatakan sangat tidak lancar. Ketika hal ini ditanyakan dalam wawancara, semua kelompok informan yang lain menyatakan hal yang sama, yakni tidak terdapat kendala koneksi internet yang mengganggu kegiatan pembelajaran selama berlangsungnya PJJ.

##### 2) Persepsi Peserta Terkait Frekuensi Masalah Koneksi Internet

Masalah koneksi internet tentu harus benar-benar menjadi perhatian tidak hanya bagi peserta, tetapi juga untuk penyelenggara dan para pengajar. Untuk itu, penulis juga menanyakan seberapa sering peserta, penyelenggara, dan pengajar mengalami masalah koneksi internet saat PJJ berlangsung. Adapun respon yang diperoleh adalah secara umum koneksi internet peserta, penyelenggara, dan pengajar sudah dalam kondisi baik dimana lebih dari 60% sudah berada dalam kondisi tidak pernah atau jarang bermasalah. Namun demikian, terlihat juga bahwa frekuensi masalah koneksi juga cukup besar yaitu berkisar 28-39%. Dari kegiatan wawancara, didapatkan informasi yang sama sehingga secara umum dapat dikatakan bahwa pembelajaran dengan metode jarak jauh ini tidak terkendala oleh masalah koneksi internet. Masalah internet diasumsikan cukup wajar terjadi karena pada saat PJJ berlangsung, hampir semua kegiatan pembelajaran dan perkantoran diselenggarakan secara daring sehingga terdapat kemungkinan masalah *bandwith* atau jaringan yang sibuk/padat.

### 3) Persepsi Peserta Terkait Aplikasi Telekonferensi

Dalam pelaksanaan PJJ, aplikasi telekonferensi mutlak sebagai perangkat lunak utama untuk menunjang penyelenggaraannya. Aplikasi yang digunakan tentu harus *user friendly*, andal, dan jarang mengalami sistem *down*. Saat ini, aplikasi Zoom memang menjadi alternatif utama untuk PJJ di Pusdiklat KNPk. Namun demikian, tentu alternatif aplikasi lain juga perlu dipikirkan dengan membandingkan kelebihan dan kekurangan dari setiap aplikasi. Untuk itu, diberikan pertanyaan berupa “menurut Bapak/Ibu, apa aplikasi telekonferensi selain Zoom yang dapat direkomendasikan untuk penyelenggaraan suatu PJJ?” dan dapat memilih lebih dari 1 jawaban. Respon yang diperoleh adalah bahwa Zoom dan Google Meet menjadi yang paling familiar bagi responden, kemudian diikuti oleh Microsoft Teams, Live Youtube, dan Cisco Webex. Ketika hal ini dikonfirmasi kepada kelompok informan pengajar dan PIC pelatihan, keduanya menjawab bahwa untuk saat ini aplikasi *zoom* masih yang paling handal digunakan untuk kegiatan daring.

### 4) Persepsi Peserta Terkait Penyerapan MP

Terkait dengan komposisi peserta yang terdiri atas Gen X, Gen Y, dan bahkan Gen Z, penulis tertarik untuk menanyakan terkait penyerapan materi dari PJJ ini dengan pertanyaan “Menurut Bapak/Ibu, dari PJJ yang telah diikuti, berapa persen materi telah tersampaikan dan dapat Bapak/Ibu pahami sesuai dengan tujuan pembelajaran?” Respon yang diperoleh ternyata sangat baik, dimana 95,8% responden menjawab bahwa materi PJJ dapat mereka serap lebih dari 65%. Adapun rinciannya adalah 13,9% mengatakan dapat menyerap di atas 95%, 56,9% dapat menyerap 81-95%, dan 25% mengatakan dapat menyerap 66-80% dari materi. Hal itu rupanya terkonfirmasi bahwa seluruh peserta PJJ ini dapat lulus sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yaitu dengan Nilai Akhir (NA) minimal 65 sebagaimana diatur dalam Peraturan Kepala BPPK Nomor PER-5/PP/2017 tentang Pedoman Evaluasi Pembelajaran Di Lingkungan Kementerian Keuangan. Hal ini menunjukkan bahwa komposisi usia peserta tidak mempengaruhi kemampuan mereka dalam menyerap materi PJJ.

### 5) Persepsi Peserta Terkait Komposisi MP

Jika melihat masukan peserta pada evaluasi penyelenggaraan, terdapat beberapa pendapat yang berkaitan dengan perlu adanya penambahan atau pengurangan JP untuk setiap MP pada PJJ ini. Untuk itu, penulis menanyakan tentang MP mana yang perlu ditambah atau dikurangi JP-nya serta MP mana yang lebih baik dihapus dan dapat memilih lebih dari 1 jawaban. Selain itu, pertanyaan ini juga didukung dengan pertanyaan terbuka agar responden menjelaskan jawabannya.

Untuk pertanyaan mengenai MP mana yang perlu ditambah JP-nya, diperoleh respon bahwa MP Risalah Lelang dan MP Penggalian Potensi dan Pemasaran Lelang merupakan MP yang paling banyak diminta untuk ditambah JP-nya. Pada pertanyaan penjas, MP Risalah Lelang dianggap sebagai inti dari pekerjaan seorang Pejabat Lelang Kelas II karena menghasilkan suatu produk hukum. Selain itu, kurangnya porsi pengetahuan lelang di kampus-kampus umum serta kurangnya akses contoh-contoh Risalah Lelang bagi masyarakat umum, membuat MP Risalah Lelang menjadi yang paling tinggi permintaannya untuk ditambah JP-nya. Kemudian, MP Penggalian Potensi dan Pemasaran Lelang juga diminta untuk ditambah JP-nya khususnya terkait eksplorasi potensi lelang dan obyek lelang di masing-masing lokasi calon Pejabat Lelang Kelas II.

Berkenaan dengan usulan terhadap penambahan JP pada MP Risalah Lelang ini, penulis telah mengkonfirmasi hal tersebut kepada informan pengajar MP Risalah Lelang, Ibu Kurnia Ratna Cahyanti, pada sesi wawancara. Menurut informan, waktu yang disediakan dalam bentuk JP pada KAP memang terasa masih kurang, karena ada beberapa sub materi tambahan yang harus disampaikan dalam MP Risalah Lelang. Namun demikian, perlu dipertimbangkan bahwa penambahan JP akan menyebabkan pertemuan di media *zoom* akan semakin lama. Jika dimungkinkan untuk penyampaian MP Risalah Lelang berikut ujiannya dilaksanakan secara luring, maka jumlah JP dapat dioptimalkan hingga 20 JP. Namun jika akan disampaikan secara luring, penambahan 2 JP sehingga menjadi 18 JP, sudah cukup memadai.

Kemudian, untuk pertanyaan mengenai MP mana yang perlu dikurangi JP-nya, diperoleh respon bahwa sebagian besar responden (81,9%) menjawab tidak ada MP yang perlu dikurangi JP-nya. Namun demikian, untuk MP Pelaksanaan Lelang di Luar Negeri (8,3%), para responden merasa MP tersebut hanya bersifat pengayaan saja, sedangkan untuk MP Prinsip Mengenali Pengguna Jasa (5,6%), para responden yang berlatar belakang notaris merasa MP ini hanya bersifat mempelajari peraturan dan sudah sering mereka pelajari. Untuk itu, untuk kedua MP ini sebaiknya diperdalam lagi dengan pengajar, penyusun kurikulum, dan peserta pada sesi wawancara.

Masih sejalan dengan pertanyaan di atas, untuk pertanyaan mengenai MP mana yang lebih baik dihapus, diperoleh respon bahwa di atas 90% responden berpendapat tidak ada MP yang perlu dihapus (91,7%), namun terdapat masukan untuk menghapus MP Penilaian Terkait Lelang (1,4%), Integritas (1,4%), Pelaksanaan Lelang di Luar Negeri (4,2%) dan Prinsip Mengenali Pengguna Jasa (1,4%).

Hasil dari kuesioner ini kemudian dikonfirmasi dan didiskusikan dengan informan pengajar dan penyusun desain pembelajaran, diperoleh masukan berikut.

- MP Pelaksanaan Lelang di Luar Negeri dapat dihapus mengingat materi di dalamnya kurang implementatif untuk diterapkan di

Indonesia, karena perbedaan ketentuan dan fungsi pejabat lelang di luar negeri dengan di Indonesia.

- MP Prinsip Mengenali Pengguna Jasa (PMPJ) tetap harus disampaikan karena terdapat ketentuan tersendiri untuk penerapan PMPJ bagi Pejabat Lelang Kelas II.
- MP Penilaian Terkait Lelang dapat dihapus mengingat materinya juga tidak implementatif bagi Pejabat Lelang Kelas II, karena sejatinya nilai limit yang dibuat berdasarkan hasil penilaian/penaksiran, merupakan tanggung jawab dan kewenangan Penjual/Pemohon Lelang. Pejabat Lelang Kelas II bahkan tidak memiliki kewenangan untuk mereviu nilai limit yang diajukan Penjual, sehingga kemampuan Penilaian, pada tahapan awal, dapat tidak diberikan kepada Calon Pejabat Lelang Kelas II, untuk mengurangi beban materi yang berlebihan kepada peserta (*muri*). Materi tersebut dapat diberikan pada pelatihan lanjutan ketika sudah diangkat menjadi Pejabat Lelang Kelas II, sebagai pengetahuan tambahan.

Materi Integritas tetap harus diberikan untuk menjadi pengingat atau *update* bagi calon Pejabat Lelang Kelas II, karena profesi ini sangat rentan terhadap persoalan integritas.

#### 6) Persepsi Peserta Terkait Tambahan Media Pembelajaran

Sebagaimana kita ketahui bersama, pelaksanaan PJJ sebagai respon dari kebiasaan baru pada masa pandemi Covid-19 ini tentu memerlukan adaptasi yang cepat dari semua pihak yang terlibat. Namun demikian, untuk PJJ yang bersifat sangat teknis seperti PJJ Pejabat Lelang Kelas II ini tentu penyelenggara harus memikirkan tambahan media pembelajaran yang lebih memudahkan peserta untuk mencapai tujuan pembelajaran. Untuk itu, penulis menyampaikan pertanyaan “terkait materi-materi di atas, bentuk media pembelajaran apa yang perlu ditambahkan untuk mempermudah proses pembelajaran Bapak/Ibu?” dan responden dapat memilih lebih dari satu jawaban. Dari pertanyaan tersebut, diperoleh respon bahwa yang meminta Buku Diklat 62,5%, Modul 66,7%, Video Tutorial 72,2%, dan media pembelajaran lainnya 4,2%.

Pertanyaan dilanjutkan dengan pertanyaan terbuka “Mohon berikan penjelasan, MP mana yang memerlukan tambahan media pembelajaran di atas dan apa sebabnya?”. Merespon pertanyaan lanjutan ini, dapat dikatakan responden meminta tambahan media pembelajaran untuk semua MP. Untuk hal ini, informan pengajar sependapat bahwa media pembelajaran dapat ditambahkan untuk semua MP, berupa video atau modul. Media pembelajaran video dapat menggunakan video *knowledge capture* yang telah disusun oleh para widyaiswara atau video kegiatan lelang dari DJKN. Penggunaan modul sebagai tambahan media pembelajaran juga direkomendasikan oleh informan akademisi sebagai sebuah metode *self-paced learning*, yang memungkinkan peserta untuk belajar mandiri dan menentukan sendiri tahapan dan evaluasi

pembelajaran sesuai dengan ketersediaan waktu dan kebutuhan peserta.

#### 7) Persepsi Peserta Terkait *Ice breaking* Pada Saat Pelaksanaan PJJ

Pelaksanaan PJJ dengan durasi yang panjang dan mengandalkan aplikasi telekonferensi tentunya bukan tanpa resiko. Resiko baru berupa kelelahan Zoom atau dikenal dengan istilah *zoom fatigue* menjadi fenomena baru di tengah maraknya kegiatan secara jarak jauh. Di sela durasi panjangnya PJJ, sebaiknya memang harus ada *ice breaking* yang dapat membuat pikiran tidak tegang dan membantu menghangatkan komunikasi antara pengajar dengan peserta. *Ice breaking* menurut Fanani dalam Pratama, et. al (2021) adalah berbagai kegiatan yang dapat digunakan untuk memecah kejenuhan sehingga suasana dapat lebih kondusif. Dikatakan juga bahwa *ice breaking* dapat dilakukan dengan berbagai aktivitas, misalnya berupa kisah menarik dan lucu dari pengajar, kuis dan *games* yang diberi stimulus hadiah, lomba mengarang pantun, dan bentuk lain yang semuanya sedapat mungkin dikaitkan dengan materi pembelajaran. Masih dari penelitian Pratama et. al (2021), *ice breaking* justru menjadi suatu keharusan untuk meningkatkan motivasi peserta didik sehingga harus selalu dilakukan secara kontinyu. Untuk itu, penulis juga memberikan beberapa pertanyaan terkait *ice breaking* ini. Pertanyaan pertama adalah “menurut Bapak/Ibu, bagaimana frekuensi icebreaking (games, kuis, pantun, kalimat bijak, dll) pada PJJ Pejabat Lelang Kelas II, baik oleh pengajar maupun pihak penyelenggara?” dan dilanjutkan dengan pertanyaan seberapa penting adanya *ice breaking* pada pelaksanaan PJJ Pejabat Lelang Kelas II.

Hasil yang diperoleh untuk frekuensi *ice breaking* kurang menggembirakan yaitu hanya 29,2% responden berpendapat sering dilakukan dan 6,9% berpendapat selalu dilakukan. Hal itu tentu harus diperbaiki dengan *brainstorming* dengan semua kelompok informan pada sesi wawancara agar frekuensi *ice breaking* dapat lebih intens dilakukan, mengingat 66,7% responden berpendapat *ice breaking* itu penting dan sangat penting dilakukan.

Selanjutnya, penulis menanyakan siapa yang seharusnya memimpin pelaksanaan *icebreaking* pada suatu PJJ dan responden dapat memilih lebih dari 1 jawaban. Respon dari pertanyaan ini adalah melalui petugas khusus (34,7%), petugas piket (26,4%), pengajar (79,2%), dan pihak lainnya (4,2%). Dari respon tersebut, terlihat bahwa para responden menginginkan pengajar memiliki kemampuan memandu *icebreaking*.

Berdasarkan hasil wawancara, informan pengajar menyampaikan bahwa tidak semua pengajar memiliki kemampuan untuk menyajikan *ice breaking*. Namun demikian, jika *ice breaking* dipandang sebagai sesuatu yang penting dalam sebuah PJJ, selain untuk mengatasi *zoom fatigue* dan untuk menjaring *engagement* peserta, informan pengajar mengusulkan agar diberi sesi khusus bagi PIC penyelenggara untuk memberikan *ice breaking* pada setiap awal pembelajaran dan pada saat setelah sesi istirahat

dan makan siang. Di lain pihak, informan regulator PJJ menyampaikan pendapat bahwa *ice breaking* seyogianya terintegrasi pada pemberian materi oleh pengajar, sehingga tidak diperlukan sesi khusus dari PIC penyelenggara. Menurut informan, jika pengajar sudah memiliki kemampuan mengajar yang interaktif dan menarik, bisa saja tidak diperlukan *ice breaking* yang fungsinya untuk memecah kebekuan kelas.

Ketika hasil kuesioner dan wawancara disajikan dalam FGD, beberapa ahli merekomendasikan pentingnya *ice breaking*, yang disajikan secara rutin oleh PIC Penyelenggara, namun tidak menutup kemungkinan bagi pengajar untuk memberikan *ice breaking* tersendiri, sebagai bagian dari penyajian materi dan menyesuaikan dengan suasana kelas.

#### 8) Persepsi Peserta Terkait Mekanisme Penanganan Keluhan Pada Saat Pelaksanaan PJJ

Dalam suatu PJJ, tentu dirumuskan pula mekanisme penanganan keluhan untuk para pesertanya. Dalam, PJJ Pejabat Kelas II ini, penulis juga menanyakan mengenai pihak, media, dan kecepatan respon penyelenggara selama PJJ ini berlangsung. Hal itu dimulai dengan pertanyaan “Kepada siapa Bapak/Ibu biasanya menyampaikan keluhan pada saat PJJ sedang berlangsung?”. Dari pertanyaan tersebut, diperoleh respon bahwa sepertiga responden (33,3%) terbiasa menyampaikan keluhan kepada petugas piket. Namun, cukup banyak juga responden yang menyampaikan keluhan kepada pengajar (29,2%) dan bahkan langsung ke pejabat di DJKN (29,2%). Ini tentu harus menjadi perhatian bersama sebelum PJJ dilaksanakan, baik pihak dari penyelenggara (BPPK), pengajar, dan unit pengguna (DJKN), agar memiliki persepsi yang sama mengenai tata cara dan prosedur-prosedur yang berlaku dalam suatu PJJ. Hal ini karena peserta PJJ akan menyampaikan keluhan ke pihak yang bagi mereka nyaman dan dapat mengatasi keluhan mereka.

Kemudian, penulis juga menanyakan “melalui media apa Bapak/Ibu biasanya menyampaikan keluhan pada saat PJJ sedang berlangsung?” dan diperoleh respon bahwa mayoritas responden lebih menyukai penyampaian keluhan secara terbuka pada grup PJJ (45,8%) dan saat tatap muka virtual (25%) dibandingkan secara tertutup lewat *private chat* (22,2%) atau bentuk lainnya. Hal itu menggambarkan bahwa telah terbentuk keterbukaan antara pihak-pihak yang terlibat pada PJJ tersebut dan mengkonfirmasi pula bahwa penanganan keluhan telah dilakukan secara transparan.

Selanjutnya, untuk memastikan respon dari keluhan yang diberikan, penulis juga menanyakan mengenai “bagaimana respon pihak-pihak terkait dalam menangani keluhan Bapak/Ibu pada saat PJJ sedang berlangsung?” Respon yang diperoleh juga sangat baik, dimana 55,6% responden berpendapat respon terhadap keluhan adalah “sangat responsif” dan 40,3% berpendapat “responsif”. Hal ini dapat dimaknai bahwa kesepahaman dan sinergi antara dari penyelenggara (BPPK), pengajar, dan

unit teknis (DJKN) dalam merespon keluhan peserta PJJ ini sudah terjalin dengan sangat baik.

Pada saat wawancara dengan PIC Penyelenggara dari BDK Manado, penulis menemukan satu mekanisme khusus penyampaian keluhan harian, melalui link <http://bit.ly/LAHANpeserta>. Mekanisme ini kiranya dapat dijadikan contoh untuk pelaksanaan PJJ Pejabat Lelang Kelas II berikutnya, bahkan untuk seluruh pelatihan di BPPK. Hal ini dilakukan agar peserta juga merasa terlayani dengan baik dan keluhannya diperhatikan, sehingga sedapat mungkin perbaikan dapat langsung dilakukan tanpa menunggu berakhirnya PJJ.

## 9) Persepsi Peserta Terhadap Tahap Evaluasi Pembelajaran

### 1. Persepsi Peserta Terkait Penyampaian Instruksi Ujian

Pada pertanyaan pertama mengenai evaluasi ini, responden diberi pertanyaan mengenai instruksi ujian, yaitu “Menurut Bapak/Ibu, bagaimana instruksi ujian pada PJJ Pejabat Lelang Kelas II?”. Terhadap pertanyaan ini, respon yang diperoleh adalah bahwa sebagian besar responden (86,1%) dapat dengan mudah memahami instruksi ujian yang disampaikan oleh para pengawas, yaitu dengan komposisi 33,3% berpendapat “sangat mudah dipahami” dan 52,8% berpendapat “mudah dipahami”, serta hanya 13,9% berpendapat “cukup mudah dipahami”. Hal ini dapat dimaknai bahwa mekanisme pemberian instruksi ujian oleh Pusdiklat KNPk sudah baik dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku walaupun dilakukan secara jarak jauh. Respon terkait instruksi ujian ini kemudian dikonfirmasi dalam wawancara dengan tim evaluasi yang bertugas mengawal pelaksanaan ujian di PJJ BDK Pekanbaru. Informan menyampaikan bahwa ujian berlangsung lancar, peserta memahami instruksi ujian, dan tidak ada kendala terkait pelaksanaan ujian secara daring.

### 2. Persepsi Peserta Terkait Kecukupan Waktu Ujian

Terkait dengan kecukupan waktu ujian ini, responden diberikan pertanyaan “Menurut Bapak/Ibu, bagaimana waktu ujian yang diberikan pada PJJ Pejabat Lelang Kelas II?” dan diperoleh respon bahwa sebagian besar responden (63,9%) berpendapat waktu yang diberikan sudah mencukupi kebutuhan dalam ujian, yaitu 15,3% berpendapat “sangat mencukupi” dan 48,6% berpendapat “mencukupi”. Namun demikian, terdapat posisi yang cukup ekstrim, yaitu 16,7% berpendapat “tidak mencukupi” dan bahkan terdapat 1,4% berpendapat “sangat tidak mencukupi”.

Kemudian, terkait hal di atas, pada penutup bagian kuesioner mengenai evaluasi pembelajaran ini, penulis juga memberikan pertanyaan terbuka, yaitu “secara umum, bagaimana masukan Bapak/Ibu terkait

Pelaksanaan Ujian PJJ Pejabat Lelang Kelas II?”. Hasilnya, cukup banyak responden yang mengeluhkan kurangnya waktu ujian, khususnya untuk MP Risalah Lelang, banyaknya soal esai, dan mengharapkan pelaksanaan ujian dilakukan dengan konvensional untuk menghindari kendala teknis saat ujian secara daring. Pada bagian ini, informan tim evaluasi menyampaikan perlunya penambahan waktu ujian untuk MP Risalah Lelang. Untuk model ujian yang menguji tiap 8 MP dalam total waktu 120 menit (digabung dalam satu pelaksanaan), dengan alokasi waktu ujian pilihan ganda 30 menit dan esai 90 menit, model ini menjadi seperti bentuk ujian komprehensif. Menurut informan, sebaiknya ujian diberikan satu per satu untuk setiap MP yang harus diujikan, pada hari yang berbeda setelah materi disampaikan (tidak digabung dalam satu pelaksanaan ujian). Sebagai rekomendasi, informan mengusulkan ujian bisa dilaksanakan dalam waktu 30 menit, di setiap pagi, setelah materi disampaikan.

### 3. Persepsi Peserta Terkait Mekanisme Ujian

Pertanyaan tertutup terakhir pada persepsi terkait evaluasi ini adalah mengenai mekanisme ujian, yaitu “untuk mekanisme ujian, menurut Bapak/Ibu apa mekanisme yang paling efektif?” untuk mengetahui apakah peserta lebih menyukai bentuk soal pilihan ganda, esai, karya tulis, atau bentuk lainnya. Pada pertanyaan ini, peserta hanya memilih satu dari beberapa alternatif bentuk soal dan respon yang diperoleh adalah responden yang menyukai “menjawab soal pilihan ganda dan esai” hampir berimbang atau mendekati responden yang menyukai “menjawab soal pilihan ganda”, yaitu 38,9% dan 45,8%, sedangkan yang menyukai esai saja hanya 8,3%. Terkait model soal, informan desain pembelajaran menyampaikan masukan bahwa untuk MP yang metode penyampaian materi banyak menggunakan diskusi dan pemecahan kasus, bentuk soal ujian esai akan lebih tepat digunakan untuk merefleksikan pemahaman peserta terhadap materi yang telah disampaikan. Untuk MP lainnya dapat dimaksimalkan penggunaan model soal pilihan ganda, sedangkan untuk MP yang bersifat praktik seperti MP Risalah Lelang dan MP Teknik Memimpin dan Memandu Lelang, sebaiknya tetap menggunakan model ujian praktik. Informan tim Evaluasi menyatakan bahwa bentuk ujian *role play* pada MP Teknik Memimpin dan Memandu Lelang sudah bagus walaupun dilaksanakan secara *online*.

Khusus untuk MP Risalah Lelang, informan pengajar RL merekomendasikan agar di samping ujian praktik penyusunan Risalah Lelang, diberikan juga soal ujian berupa pilihan ganda. Hal ini diusulkan karena materi terkait ketentuan penyusunan Risalah Lelang cukup banyak dan harus dikuasai peserta, hal ini diharapkan dapat tergal dengan bentuk soal pilihan ganda.

Terdapat satu hal menarik yang direkomendasikan oleh informan tim evaluasi, yakni adanya isu integritas peserta saat mengerjakan ujian secara daring, walaupun sebelumnya peserta sudah mengisi formulir pakta

integritas. Untuk mengantisipasi isu ini, informan mengusulkan mekanisme ujian menggunakan *Safe Exam Browser* (SEB). *Safe Exam Browser* adalah aplikasi yang melarang pengguna menggunakan keyboard pada saat ujian serta menutup seluruh aplikasi yang berjalan (Pratama A, dkk, 2021). Menurut Panyahuti, dkk. (2019), penggunaan SEB diharapkan bisa mencegah tindakan kecurangan yang akan dilakukan oleh peserta ujian, misalnya mencari jawaban dengan browsing di internet, mengirim jawaban kepada peserta lain melalui messenger, dan melihat catatan pada perangkat gawainya.

Isu integritas (kemungkinan *copy paste* atau joki) pada pelaksanaan ujian ini juga menjadi perhatian dari informan akademisi desain pembelajaran/PJJ. Informan menyatakan jika penggunaan SEB agak sulit, maka dapat dilakukan metode lain, misalnya menggunakan pola pengacak tanggal atau detil lain pada soal, sehingga masing-masing peserta akan mendapatkan soal yang berbeda.

## **Pembahasan**

### **1. Evaluasi Desain Pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II dengan Pendekatan Kaizen**

Untuk menggunakan filosofi *kaizen* dalam mengevaluasi desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II, penulis telah melaksanakan tahapan-tahapan dalam metode penelitian. Penyebaran kuesioner dan wawancara mendalam dilakukan untuk mendapatkan masukan dan tanggapan dari seluruh pihak yang terlibat dalam PJJ terhadap desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II yang sudah ada. Pihak yang terlibat dalam PJJ ini terpetakan menjadi 7 (tujuh) kelompok informan, sebagaimana telah diuraikan pada Bab III. Pada saat wawancara mendalam, penulis menyampaikan dokumen KAP PJJ Pejabat Lelang Kelas II, yang berisikan silabi MP dan merupakan bagian dari desain pembelajaran. Data dan masukan ini kemudian diolah dan dijadikan dasar dalam menyusun rancangan desain pembelajaran baru dengan memperhatikan pendapat dan masukan. Rancangan desain pembelajaran baru tersebut dipaparkan dan diujicobakan kepada seluruh pihak yang merepresentasikan kelompok informan beserta beberapa ahli terkait, di dalam sebuah forum FGD. Setelah seluruh data primer diperoleh dari kuesioner, wawancara, dan FGD, penulis mempertajamnya kembali dengan analisis SWOT sebagai berikut.

Tabel 4.3 Tabel Matriks SWOT dari hasil Kuesioner, Wawancara, dan FGD

<p><b>Strengths (Kekuatan)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para pengajar sangat kompeten</li> <li>• Penyelenggara PJJ kompeten</li> <li>• Tim evaluasi PJJ yang kompeten</li> <li>• Berwenang mendesain PJJ</li> </ul>	<p><b>Weakness (Kelemahan)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materi terlalu banyak</li> <li>• Durasi <i>zoom</i> terlalu lama</li> <li>• Ujian belum menggunakan SEB</li> <li>• Kurangnya <i>ice breaking</i></li> </ul>
<p><b>Opportunities (Peluang)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PJJ dan <i>e-learning</i> → Inisiatif Strategis BPPK terkait digitalisasi pembelajaran</li> <li>• Metode PJJ akan lebih banyak daripada pelatihan secara klasikal</li> <li>• PJJ Pejabat Lelang Kelas II akan terus diselenggarakan</li> </ul>	<p><b>Threats (Ancaman)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Isu integritas peserta saat ujian</li> <li>• Mengikuti PJJ sambil bekerja</li> <li>• Potensi <i>learning lost</i> cukup besar</li> <li>• Tidak semua peserta berlatar belakang pendidikan hukum</li> </ul>

Setelah memperoleh matriks SWOT diatas, selanjutnya penulis mengidentifikasi empat tipe strategi berikut.

- a. Strategi ST (*Strengths-Threats*), yaitu strategi yang ditetapkan dengan memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman. Identifikasi untuk strategi ini adalah:
  - 1) Terkait isu integritas, pengajar dapat mengembangkan pola acak soal dari tanggal atau pelaku dalam soal, di samping ujian dengan *Safe Exam Browser* (SEB).
  - 2) Terkait kondisi peserta PJJ sembari bekerja, maka Pusdiklat KNPK dapat menyesuaikan desain pembelajaran sesuai dengan kebutuhan dan kondisi peserta PJJ, yakni tatap muka harian dibatasi 4 - 6 JP saja.
  - 3) Untuk meminimalisasi potensi *learning lost* yang besar pada PJJ ini, pengajar dapat diarahkan untuk membuat modul dan mengembangkan metode penyampaian materi yang memastikan sebanyak mungkin pemahaman peserta.
  - 4) Perlunya penguasaan materi hukum bagi para calon peserta PJJ, dapat dijumpatani dengan pemberian materi dengan tema Kapita Selektta Pengetahuan Hukum terkait Lelang, sebelum PJJ berlangsung, dalam bentuk modul atau *e-learning*.
- b. Strategi WT (*Weakness-Threats*), yaitu strategi defensif yang ditetapkan untuk meminimalkan kelemahan dan sekaligus menghindari ancaman. Identifikasi untuk strategi ini adalah:
  - 1) Pengembangan penggunaan SEB dan/atau mekanisme pengacak soal untuk mengatasi isu integritas peserta.

- 2) Perumusan desain pembelajaran yang menyesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi peserta tetapi tetap memenuhi tujuan pembelajaran.
  - 3) Pengembangan kemampuan pengajar dalam mengajar untuk meminimalkan *learning lost* dan meningkatkan kemampuan *ice breaking* untuk menjaga fokus peserta pada PJJ.
- c. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), yaitu strategi yang ditetapkan dengan menggunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk mengoptimalkan peluang yang ada. Identifikasi untuk strategi ini adalah:
- 1) Mengingat pelatihan ke depan lebih banyak berbentuk PJJ, maka pengembangan kompetensi pengajar dalam menyampaikan materi saat PJJ sangat diperlukan.
  - 2) Dalam rangka mendukung PJJ, peningkatan kuantitas dan kualitas media pembelajaran (video edukasi, e-learning, dan modul) juga harus dilakukan dalam rangka memberikan fasilitas self-paced learning bagi peserta.
  - 3) Dalam rangka pelaksanaan evaluasi pembelajaran, pengembangan metode pelaksanaan ujian dengan SEB dan/atau mekanisme pengacak soal juga harus dilakukan.
- d. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*), yaitu strategi yang ditetapkan dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk meminimalkan kelemahan. Identifikasi untuk strategi ini adalah:
- 1) Desain pembelajaran disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi peserta (4-6 JP tatap muka per hari) tetapi tetap harus memenuhi tujuan pembelajaran, mengingat inisiatif strategis BPPK terkait digitalisasi pembelajaran.
  - 2) Pengembangan metode ujian dengan SEB dan/atau mekanisme pengacak soal.
  - 3) Mengingat skema pelatihan kedepan akan lebih banyak berbentuk PJJ, maka kelemahan dalam *ice breaking* harus di atasi dengan melibatkan pengajar dan penyelenggara PJJ secara aktif.
- Secara umum, strategi yang dirumuskan sebagai hasil evaluasi terhadap desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II adalah:
- a. Komposisi materi (JP), jumlah JP, dan durasi pelatihan dalam desain pembelajaran perlu disesuaikan dengan kebutuhan, kemampuan, dan kondisi peserta (maksimal 4-6 JP tatap muka per hari), namun tetap harus memenuhi tujuan pembelajaran.
  - b. Pengembangan penggunaan SEB dan/atau mekanisme pengacak soal untuk mengatasi isu integritas peserta.
  - c. Pengembangan kompetensi pengajar secara kontinyu yang terkait materi PJJ.
  - d. Peningkatan jumlah media pembelajaran (video edukasi, *e-learning*, dan modul) sebagai fasilitas self-paced learning bagi peserta.

- e. Pengembangan media pembelajaran tambahan berupa modul atau *e-learning* untuk kapita selekta pengetahuan hukum terkait lelang.
- f. Pembuatan pola *ice breaking* pada PJJ yang melibatkan pengajar dan penyelenggara PJJ secara aktif dan kontinyu sebagai bagian dari skenario pembelajaran.

## 2. Penyusunan model desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II yang lebih berkualitas melalui pendekatan filosofi *kaizen*

Berdasarkan hasil kuesioner, wawancara, dan FGD, penulis telah menemukan beberapa masalah terkait dengan desain pembelajaran. Terkait hal tersebut, terdapat beberapa perubahan dalam Kerangka Acuan Program (KAP) sebagai berikut:

- a. Penambahan 2 JP pada MP Risalah Lelang, semula berjumlah 16 JP menjadi 18 JP.
- b. Penambahan 2 JP pada MP Risalah Lelang tersebut dimanfaatkan untuk menambahkan beberapa kompetensi dasar (sub materi) yang belum tercakup dalam MP Risalah Lelang, yaitu:
  - menerangkan pengertian, kewajiban, dan urgensi pembuatan Risalah Lelang;
  - menguraikan klausula-klausula dalam Risalah Lelang; dan
  - menerangkan penandatanganan akta.
- c. Penambahan 2 JP pada MP Penggalian Potensi dan Pemasaran Lelang, semula berjumlah 8 JP menjadi 10 JP.
- d. Penghapusan MP Penilaian Terkait Lelang (6 JP).
- e. Penghapusan MP Pelaksanaan Lelang di Luar Negeri (4 JP).
- f. Penghapusan MP Reviu Materi terkait Kompetensi Pejabat Lelang Kelas II (10 JP).
- g. Untuk MP Penyelesaian Permasalahan Lelang Nonsekseksi, semula dibagi dalam 6 JP Tatap Muka (TM) dan 2 JP Non Tatap Muka (NTM) diubah menjadi seluruh materi disampaikan secara TM, untuk mengoptimalkan diskusi dalam kelas.
- h. Penambahan ujian tertulis berupa soal pilihan ganda untuk evaluasi MP Risalah Lelang, di samping ujian praktik menyusun risalah lelang yang sudah ada.
- i. Ujian tertulis akan dilaksanakan untuk setiap MP, dengan alokasi waktu masing-masing selama @45 menit (tidak lagi digabung di akhir PJJ).
- j. Secara keseluruhan, total JP akan berubah dari 116 JP menjadi 100 JP.
- k. Untuk mengatasi timbulnya *zoom fatigue* pada PJJ, tatap muka per hari akan dibatasi maksimal 4 sampai 6 JP dan dicantumkan di simulasi jadwal pelatihan pada KAP.

### 3. Faktor-faktor yang harus ditingkatkan agar kualitas pembelajaran dalam PJJ Pejabat Lelang Kelas II semakin baik

Dari hasil kuesioner, wawancara, dan FGD, penulis dapat menemukan beberapa faktor yang harus ditingkatkan terkait peningkatan kualitas PJJ Pejabat Lelang Kelas II. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Durasi tatap muka secara virtual per hari  
Untuk menjaga fokus peserta, maksimal tatap muka virtual per hari perlu diarahkan 4-6 JP. Pembatasan durasi harian ini juga dimaksudkan untuk memberikan kesempatan kepada peserta mengerjakan tugasnya sehari-hari.
- b. Integritas peserta pada saat berlangsungnya ujian  
Dalam rangka menjaga integritas selama ujian berlangsung, mekanisme-mekanisme ujian jarak jauh seperti SEB, pengacakan tanggal atau nama pelaku di dalam soal, penggunaan dual kamera seperti dalam *online assessment* juga harus diupayakan untuk menjamin kualitas pembelajaran dan lulusan PJJ Pejabat Lelang Kelas II.
- c. Media (*link*) Penyampaian Keluhan  
Dalam rangka peningkatan pelayanan publik pada PJJ ini, direkomendasikan media penyampaian keluhan harian seperti yang dilakukan pada penyelenggaraan di BDK Manado, agar keluhan segera bisa teratasi, sepanjang berlangsungnya PJJ.
- d. Penggunaan *Ice Breaking*  
Pemberian *ice breaking* dalam PJJ untuk mengalihkan situasi dari yang tegang dan menjenuhkan menjadi lebih rileks dan bersemangat perlu diformalkan pada PJJ Pejabat Lelang Kelas II dalam skenario pembelajaran.
- e. Pemberian Media untuk *Self-paced Learning*  
Sistem pembelajaran yang mulai berevolusi, membentuk cara baru untuk menyerap materi pembelajaran. Untuk itu, dalam PJJ Pejabat Lelang Kelas II, perlu diperbanyak media belajar yang bersifat mandiri yang berupa modul, video, *e-learning*, dan buku. Hal ini juga dilakukan untuk meminimalisasi *learning lost* dalam penyelenggaraan PJJ
- f. Evaluasi Penyelenggaraan Pelatihan  
Pertanyaan-pertanyaan pada formulir kuesioner evaluasi penyelenggaraan pelatihan perlu diperbaiki untuk menjaring masukan yang lebih menggambarkan kebutuhan peserta PJJ, antara lain dengan penyusunan pertanyaan dengan *tone* negatif di samping pertanyaan dengan *tone* positif, untuk menghindari pola jawaban rata kanan atau rata kiri saja.

## E. PENUTUP

### Simpulan

Dari hasil kajian dan pembahasan dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut.

1. Evaluasi desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II dengan menggunakan pendekatan *kaizen* dapat dilakukan melalui tahapan penelitian:
  - a. observasi selama berlangsungnya kegiatan PJJ Pejabat Lelang Kelas II;
  - b. penelitian terhadap hasil evaluasi penyelenggaraan PJJ Pejabat Lelang Kelas II pada BDK Pekanbaru, BDK Pontianak, dan BDK Manado;
  - c. penyebaran kuesioner dan wawancara mendalam kepada 7 (tujuh) kelompok informan.

Tahapan penelitian tersebut di atas dilakukan untuk mengidentifikasi adanya *muda* (inefisiensi), *mura* (tidak proporsional), dan *muri* (beban berlebihan) dalam desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II yang ada saat ini. Data dan masukan yang diperoleh selanjutnya digunakan untuk menyusun rancangan desain pembelajaran yang baru. Rancangan desain pembelajaran yang baru kemudian dipaparkan dan diujicoba dalam FGD yang melibatkan seluruh pihak representasi dari kelompok informan beserta beberapa ahli terkait, untuk mendapatkan masukan yang lebih komprehensif. Penulis kemudian menganalisis data hasil kuesioner, wawancara, dan FGD dengan analisis SWOT, untuk menemukan strategi perbaikan desain pembelajaran yang tepat.

2. Dari hasil kajian, penulis telah menyusun desain pembelajaran baru yang terdiri dari Kerangka Acuan Program (KAP), Skenario Pembelajaran, dan Kerangka Naskah Soal (KNS). Secara garis besar, di dalam KAP terdapat penambahan JP, penambahan sub materi pada beberapa MP, dan penghapusan beberapa MP. Dalam skenario pembelajaran, diberikan waktu khusus untuk materi *ice breaking* di awal kelas dan setelah *break* makan siang untuk memancing dan mempertahankan *engagement* peserta. Pada KNS juga terdapat beberapa perubahan bentuk soal, metode, serta waktu pelaksanaan ujian.
3. Selain penyempurnaan desain pembelajaran, beberapa faktor juga harus ditingkatkan agar kualitas penyelenggaraan PJJ Pejabat Lelang Kelas II semakin baik. Faktor-faktor tersebut meliputi proporsi durasi harian tatap muka virtual (*via zoom*), integritas peserta pada saat melaksanakan ujian, penyediaan media (*link*) penyampaian keluhan secara harian, penggunaan *ice breaking*, penyediaan materi yang memungkinkan *self-paced learning* untuk meminimalisasi *learning*

*lost*, dan perbaikan instrument kuesioner pada evaluasi penyelenggaraan PJJ yang dilaksanakan tiap akhir PJJ.

## **Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian, penulis menyampaikan beberapa keterbatasan penelitian sebagai berikut.

1. Mengingat keterbatasan waktu dan PJJ Pejabat Lelang Kelas II baru akan dilaksanakan pada seleksi penerimaan calon Pejabat Lelang Kelas II berikutnya, maka desain pembelajaran yang dirumuskan penulis dalam penelitian ini belum diujicobakan dalam kondisi PJJ sesungguhnya. Namun demikian, tahapan uji coba tersebut telah diupayakan untuk disajikan dalam FGD pada tanggal 22 September 2022 yang dihadiri seluruh kelompok informan dan ahli terkait materi penelitian ini.
2. Karena jumlah informan pada masing-masing kelompok informan, dalam tiga kali penyelenggaraan PJJ ini cukup banyak, maka penulis melaksanakan kegiatan wawancara dan FGD dengan pola *convenience sampling*, dengan informan yang telah dipilih sebelumnya sesuai dengan kriteria tertentu dan dianggap cukup mewakili kelompok informan. Namun demikian, untuk validitas isian kuesioner, penulis telah mengupayakan *response rate* pengisian kuesioner mencapai 75,79%.

## **Saran**

Dari temuan kajian, pembahasan, dan simpulan, disampaikan saran/rekomendasi sebagai berikut.

1. Pendekatan *kaizen* yang digunakan untuk mengevaluasi desain pembelajaran PJJ Pejabat Lelang Kelas II ini dapat pula dipergunakan untuk mengevaluasi desain pembelajaran pelatihan lainnya di BPPK, dengan beberapa penyesuaian pada metode penelitian namun harus tetap melibatkan berbagai pihak yang terkait dalam kegiatan pembelajaran.
2. Untuk menghindari penumpukan materi pembelajaran dan panjangnya durasi PJJ Pejabat Lelang Kelas II berikutnya, alternatif lain yang bisa diambil adalah dengan memecah PJJ ini menjadi 2 (dua) pelatihan, yakni PJJ Calon Pejabat Lelang Kelas II sebagai prasyarat pengangkatan menjadi Pejabat Lelang Kelas II dan PJJ Peningkatan Kompetensi Pejabat Lelang Kelas II, sebagai *updating* pengetahuan dan pendalaman materi.
3. Dalam model PJJ, perlu terus dipastikan untuk meminimalkan *learning lost* peserta PJJ yang diakibatkan oleh berbagai potensi gangguan selama pembelajaran. Untuk itu, penambahan variasi media penyampaian materi, utamanya yang memungkinkan *self-paced*

- learning* dan dilengkapi dengan peta jalan belajar secara mandiri, harus dikembangkan dan distimulasi.
4. Mengingat dalam penelitian ini tidak dilakukan metode eksperimen dengan model *treatment group* dan *control group*, maka untuk penelitian selanjutnya (*future research*) dapat dimungkinkan penelitian dengan membandingkan perbedaan hasil atau pengaruh yang diperoleh dari *treatment group* dan *control group*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aini, Q., Budiarto, M., Putra, P.O.H., & Rahardja, U. (2020). Exploring E-learning Challenges during the Global COVID-19 Pandemic: A Review. *Journal of Information System*, 16 (2), 57-65.
- Creswell, John W. (2007). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches (Second Ed.)*. California: Sage Publications. ISBN 978-1-4129-1606-6.
- Dewantoro, Albertus Daru. (2021). *Penentuan Rekomendasi Strategi Pembelajaran Daring Menggunakan Metode Delphi*. Jurnal Teknik Industri Vol. 11 No. 1 ISSN 1411-6340 (Print) ISSN 2622-5131 (Online).
- Duran, V. & Mertol, H. (2020). Kaizen Perspective in Curriculum Development. *Asian Journal of Education and Training*, 6 (3), 384-396. DOI: 10.20448/journal.522.2020.63.384.396
- Efendi, Lukman (2017). Kontribusi Pelaksanaan Lelang Terhadap Perekonomian Indonesia. *Media Kekayaan Negara Edisi No. 25 Tahun VIII/2017*, 22-26.
- Emiliani, M.L. (2005). Using kaizen to improve graduate business school degree programs. *Quality Assurance in Education*, 13 (1), 37-52. DOI 10.1108/09684880510578641
- Fadli, Muhammad Rijal Humanika. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, Vol. 21. No. 1. ISSN: 1412-1271, 33-54. DOI: 10.21831/hum.v21i1. 38075.
- Hafeznia, M.R., Pirdasthi, H. & Ahmadipour, Z. (2016). An expert-based decision making tool for enhancing the consensus on Caspian Sea legal regime. *Journal of Eurasian Studies*, 7, 181-194. <http://dx.doi.org/10.1016/j.euras.2015.10.009>
- Ismyrlis, Vasileios. (2021). *Lean and Kaizen: The Past and the Future of the Methodologies*. IntechOpen. DOI: 10.5772/intechopen.96169.
- Jones, Daniel T. (2020). *The world after Covid-19*. <https://planet-lean.com/lean-management-post-covid19/> diakses pada 1 April 2022.
- Kato, Isao & Smalley, Art. (2011). *Toyota Kaizen Methods: Six Steps to Improvement*. New York: Taylor and Francis Group, LLC. ISBN: : 978-1-4398-8400-3 (epub).
- Lisetski, F., & Zemlyakova, A. (2015). *Kayzen Strategy for Quality*, Procedia-Social and Behavioural Sciences.
- Mafita. (2019). Pelaksanaan Lelang Melalui Internet Terhadap Aset Barang Milik Negara Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Serang Berdasarkan Asas Kepastian Hukum. *Nurani Hukum: Jurnal Ilmu Hukum*, 2 (2), 26-34. DOI: <http://dx.doi.org/10.51825/nhk.v2i2.8560>.
- Musman, Asti. (2019). *Kaizen For Life: Kunci Sukses Continuous Improvement di Era 4.0* [Versi elektronik]. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Mustofa, M.I., Chodzirin, M., & Sayekti, L. (2019). Formulasi Model Perkuliahan Daring Sebagai Upaya Menekan Disparitas Kualitas Perguruan Tinggi (Studi terhadap Website [pditt.belajar.kemdikbud.go.id](http://pditt.belajar.kemdikbud.go.id)). *Walisongo Journal of Information Technology*, 1 (2), 151-160.
- Oblinger, D. and Oblinger, J., Eds. (2005). *Educating the Net Gen*. Washington,

D.C.: EDUCAUSE.

- Panyahuti, P., dkk. (2019). *Safe Exam Browser untuk Klien Android pada Ujian Berbasis Web*. *Edukasi: Jurnal Pendidikan*, 17(2), 212-226. doi:<https://doi.org/10.31571/edukasi.v17i2.1454>
- Pratama, Hendrik et.al. (2021). *Online Learning Solution: Ice Breaking Application to Increase Student Motivation*. *Journal of Educational Science and Technology* Volume 7 Number 1 April 2021 page 117-125. p-ISSN:2460-1497 and e-ISSN: 2477-3840. DOI: <https://doi.org/10.26858/est.v7i1.19289>
- Pratama, A., dkk. (2021). *Pengembangan Aplikasi Pendeteksian Kecurangan dalam Ujian Daring menggunakan Konsep Context Aware pada Platform Android*. *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, vol. 5, no. 5, p. 1755-1764, apr. 2021. ISSN 2548-964X. Tersedia pada: <<https://j-ptiik.ub.ac.id/index.php/j-ptiik/article/view/8990>>.
- Rum, Irlan Adiyatma & Heliati, Ratni. (2018). *Modul Metode Delphi*. Bappenas: Direktorat Jasa Keuangan dan BUMN.
- Soenarto. (1999). *Teknik Delphi Suatu Pendekatan Dalam Perencanaan Pendidikan*. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 2 (Tahun XIII), 111-122.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta. ISBN 979-8433-64-0.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 189/PMK.06/2017 tentang Pejabat Lelang Kelas II (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 189).
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 94/PMK.06/2019 tentang Pejabat Lelang Kelas I (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 667).
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Peraturan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Nomor PER-5/PP/2017 tentang Pedoman Evaluasi Pembelajaran Di Lingkungan Kementerian Keuangan.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Peraturan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Nomor PER-6/PP/2021 tentang Pedoman Pelatihan Jarak Jauh di Lingkungan Kementerian Keuangan.

**TINJAUAN PELAKSANAAN PENGUMUMAN LELANG  
MELALUI SURAT KABAR HARIAN (LELANG  
EKSEKUSI DAN NON EKSEKUSI WAJIB)**

Disusun oleh:

**Nama Pengkaji** : Yasser Arafat Usman  
**NIP** : 197612121996021002  
**Pangkat/Golongan** : Pembina Tk. I / IV b  
**Jabatan** : Widyaiswara Ahli Madya

**Nama Pengkaji** : Andy Raffiwan  
**NIP** : 197205121999031001  
**Pangkat/Golongan** : Pembina / IV a  
**Jabatan** : Kepala Seksi Kebijakan Lelang  
Noneksekusi Wajib



**PUSDIKLAT KEKAYAAN NEGARA DAN PERIMBANGAN  
KEUANGAN  
BADAN PENDIDIKAN DAN PALATIHAN KEUANGAN  
JAKARTA  
2022**

## Abstrak

Dalam pelaksanaan lelang didahului dengan Pengumuman Lelang dalam rangka memberikan informasi dan pemberitahuan kepada masyarakat/calon peserta lelang. Beberapa lelang jenis lelang eksekusi dan non eksekusi wajib yang mewajibkan pelaksanaan pengumuman melalui surat kabar harian dimana perkembangan media saat ini telah bertransformasi dari konvensional ke media digital.

Tujuan kajian ini untuk mengetahui relevansi pelaksanaan Pengumuman Lelang melalui surat kabar harian dengan tujuan Pengumuman Lelang, kebijakan kewajiban Pengumuman Lelang melalui surat kabar harian untuk Lelang Eksekusi dan untuk Lelang Non Eksekusi Wajib.

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan normatif, dengan data primer melalui penelitian lapangan (*field research*) dan data sekunder dengan pendekatan normatif (*legal research*). Pengumpulan data dilakukan dengan cara studi kepustakaan/studi dokumen (*documentary study*) dan wawancara (*interview*).

Hasil kajian menunjukkan kewajiban pelaksanaan Pengumuman Lelang melalui surat kabar harian sudah tidak relevan dan kurang mengakomodir tujuan dilaksanakannya Pengumuman Lelang serta kurang berdampak pada lakunya penjualan barang melalui lelang. Perlu dilakukan penyesuaian regulasi setara Undang Undang untuk dapat mengakomodir hal tersebut. Pengumuman lelang dapat mengikuti perkembangan media digital saat ini dan dikelola secara lebih optimal.

**Kata kunci** : Pengumuman Lelang, Surat Kabar Harian, Lelang Eksekusi, Lelang Noneksekusi Wajib, Media Digital.

## A. Pendahuluan

Lelang sebagai salah satu cara jual beli diakui dan diamanatkan di dalam berbagai peraturan perundang-undangan di Indonesia yaitu dengan diterbitkannya *Vendu Reglement Staatsblad* Tahun 1908 Nomor 189 yang telah diubah dengan *Staatsblad* Tahun 1940 Nomor 56 yang masih berlaku hingga saat ini sebagai peraturan tertinggi yang mengatur pokok-pokok lelang. Sampai saat ini Undang-Undang (UU) Lelang yang merupakan hukum nasional belum ada. Untuk menyesuaikan perkembangan masyarakat, pemerintah hanya menerbitkan peraturan teknis setingkat Peraturan Menteri Keuangan (PMK).

Pelaksanaan lelang didahului dengan Pengumuman Lelang adalah dalam rangka memberikan informasi dan pemberitahuan kepada masyarakat/calon peserta lelang dan menghimpun peminat lelang untuk dapat ikut serta dalam pelaksanaan lelang. Masyarakat dapat mengetahui dan mempunyai kesempatan yang sama untuk mengikuti lelang dan bagi yang berminat dapat ikut dan membeli. Pengumuman Lelang juga sebagai sarana informasi dan pemberitahuan tertulis kepada pihak yang berkepentingan seperti debitur/pemilik barang untuk memberikan kesempatan kepada debitur melunasi hutangnya atau pemberitahuan kepada pihak tereksekusi bahwa barang miliknya akan dilelang

Dari tiga jenis lelang yaitu lelang eksekusi, non eksekusi wajib dan non eksekusi sukarela. terdapat beberapa lelang jenis lelang eksekusi dan non eksekusi wajib yang mewajibkan pelaksanaan pengumuman melalui surat kabar harian.

Dengan perkembangan media informasi saat ini, dari media konvensional ke media cetak elektronik dan seiring dengan kemajuan teknologi, literasi masyarakat bergeser dan berubah. Media cetak seperti surat kabar beralih kepada media elektronik seperti internet (*online*).

Pengumuman Lelang melalui surat kabar harian relatif memerlukan biaya yang lebih besar dibandingkan dengan media elektronik dan *online*, termasuk dalam pelaksanaan Pengumuman Lelang, dimana penjual/pemohon lelang berkewajiban mengumumkan melalui media surat kabar harian.

Dari hal tersebut, kebijakan kewajiban Penjual/Pemohon Lelang melaksanakan Pengumuman Lelang melalui surat kabar harian untuk beberapa jenis lelang eksekusi dan non eksekusi wajib tentunya perlu dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, rumusan masalah dari kajian ini adalah :

1. Bagaimana relevansi pelaksanaan Pengumuman Lelang melalui surat kabar harian dengan tujuan Pengumuman Lelang?
2. Bagaimana kebijakan kewajiban Pengumuman Lelang melalui surat kabar harian untuk Lelang Eksekusi?
3. Bagaimana kebijakan kewajiban Pengumuman Lelang melalui surat kabar harian untuk Lelang Non Eksekusi Wajib?

Kajian dilakukan dengan pengamatan dan pengumpulan data di lapangan yang akan dilaksanakan mulai bulan Juni 2022 sampai pengamatan dan pengumpulan data dianggap cukup untuk dapat dianalisis dan menjawab rumusan masalah, dengan target penyelesaian pada triwulan IV tahun 2022.

Unsur-unsur yang dikaji meliputi tinjauan terhadap regulasi dan kebijakan yang berkaitan dengan kewajiban pelaksanaan Pengumuman Lelang melalui surat kabar harian. Analisis terhadap fenomena sosial perkembangan media informasi saat ini. Untuk lingkungan objek kajian adalah pelaksanaan Pengumuman Lelang melalui surat kabar harian yang telah diterbitkan untuk Lelang Eksekusi dan Non Eksekusi Wajib pada lingkup KPKNL di Jakarta, Pekanbaru dan Makassar, yang dilaksanakan pada periode tahun 2021 dan tahun 2022. Fokus pengkajian diterapkan setelah diperoleh data awal di lapangan. Dengan keterbatasan mobilitas dalam pelaksanaan di lapangan, pengkaji juga akan memanfaatkan sarana pengumpulan data melalui media *online* yang ada saat ini untuk menunjang pengumpulan dan analisis data yang didapatkan.

Kajian ini bertujuan untuk mengetahui kedudukan kebijakan kewajiban Pengumuman Lelang melalui Surat Kabar Harian untuk beberapa Lelang Eksekusi dan Non Eksekusi Wajib. Relevansi regulasi tersebut untuk saat ini dalam rangka memberi informasi penjualan dan pelaksanaan lelang kepada masyarakat dan adanya perubahan kebijakan terhadap media Pengumuman Lelang yang dapat dilaksanakan dengan biaya pelaksanaan lelang yang lebih efisien. Informasi penjualan melalui lelang dapat lebih mudah didapatkan/diakses oleh masyarakat sebagai calon pembeli secara lebih luas.

Dari latar belakang, perumusan masalah dan tujuan penulisan diharapkan dari penelitian ini dapat memberi:

1. Manfaat teoritis, bagi pengembangan ilmu hukum dan kebijakan terkait lelang, ilmu sosial khususnya informasi dan komunikasi di mana Pengumuman Lelang sebagai media informasi bagi masyarakat dan calon pembeli, sarana jual beli serta disiplin ilmu lain yang terkait.
2. Manfaat praktis, diharapkan membawa manfaat sebagai berikut :
  - a. Memberikan masukan bagi instansi dan regulator terkait dalam menyusun peraturan/regulasi pelaksanaan lelang
  - b. Memberikan informasi yang lebih luas kepada masyarakat terkait pelaksanaan lelang.
  - c. Menekan biaya pelaksanaan lelang, dimana biaya Pengumuman Lelang melalui surat kabar harian memerlukan biaya yang lebih tinggi dibandingkan media lain.
  - d. Memberikan akses yang lebih mudah kepada masyarakat terkait informasi jual beli melalui lelang.

## B. Tinjauan Kepustakaan

Untuk memahami tentang lelang, maka perlu mengetahui sejarah dari lelang itu sendiri. Lelang di Indonesia mulai ada sejak zaman Hindia Belanda tahun 1908 yaitu dengan diterbitkannya *Vendu Reglement Staatsblad* Tahun 1908 Nomor 189 yang telah diubah dengan *Staatsblad* Tahun 1940 Nomor 56 yang masih berlaku hingga saat ini sebagai peraturan tertinggi yang mengatur pokok-pokok lelang berdasarkan Pasal II Aturan Peralihan Undang-Undang

Lelang sebagai sarana cara jual beli telah diakui dan diamanatkan di dalam berbagai peraturan perundang-undangan di Indonesia, yang terdapat dalam berbagai peraturan perundang-undangan antara lain : *Burgerlijk Wetboek* (Kitab Undang-Undang Hukum Perdata (KUH Perdata)) *Stbl.*1847 Nomor 23, RBG (*Reglement* Hukm Acara untuk daerah luar Jawa dan Madura) s.1927/227 , RIB/HIR (*Reglemen* Indonesia yang diperbaharui) *Stb.* 1941 Nomor 44, UU Nomor 49 Prp. Tahun 1960 tentang Panitia Urusan Piutang Negara , UU Nomor 8 Tahun 1981 tentang UU Hukum Acara Pidana, UU Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan UU Nomor 10 Tahun 1998, UU Nomor 4 Tahun 1996 tentang Hak Tanggungan atas Tanah Beserta Benda-Benda yang Berkaitan dengan Tanah, UU Nomor 19 Tahun 2000 tentang Perubahan atas UU Nomor 19 Tahun 1997 tentang Penagihan Pajak dengan Surat Paksa, UU Nomor 42 Tahun 1999 tentang Jaminan Fidusia, UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, UU Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang, UU Nomor 24 Tahun 2004 tentang Lembaga Penjamin Simpanan, UU Nomor 19 Tahun 2004 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti UU Nomor 1 tahun 2004 tentang Perubahan Atas UU Nomor 41 tahun 1999 tentang Kehutanan Menjadi UU sebagaimana telah diubah dengan UU Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, UU Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2006 tentang Sistem Resi Gudang, UU Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah (HKPD),

Sedangkan peraturan yang mengatur secara khusus tentang lelang (penjualan umum) terdapat dalam : *Vendu Reglement* (Peraturan Lelang), *Vendu Instructie* (Instruksi Lelang), UU Nomor 9 Tahun 2018 tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak, Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 2018 tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang Berlaku pada Kementerian Keuangan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 62 Tahun 2020, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 213/PMK.06/2020 tentang Petunjuk Pelaksanaan Lelang;

Istilah lelang berasal dari bahasa latin “*auctio*” atau “*auctus*” yang artinya kenaikan atau penambahan dan diserap dalam bahasa Inggris menjadi “*auction*” yang artinya lelang. *Auction* dalam Bahasa Belanda disebut dengan “*vendu* atau *veiling*” (A,Y Dhaniarto:2021:52)..

Menurut *Vendu Reglement (VR)* (Peraturan Lelang) “*Staatsblad 1908: 198* sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan *Staatsblad 1941 :3* yang masih berlaku saat ini sebagai dasar hukum lelang menyebutkan bahwa “*penjualan umum (lelang) adalah penjualan barang-barang yang dilakukan kepada umum dengan penawaran harga yang meningkat atau dengan pemasukan harga dalam sampul tertutup, atau kepada orang-orang yang diundang atau sebelumnya diberitahu mengenai pelelangan atau penjualan itu, atau diizinkan untuk ikut-serta, dan diberi kesempatan untuk menawar harga, menyetujui harga yang ditawarkan atau memasukkan harga dalam sampul tertutup*”.

Pengertian Lelang dalam PMK 213/2020, dijelaskan bahwa “*Lelang adalah penjualan barang yang terbuka untuk umum dengan penawaran harga secara tertulis dan/ atau lisan yang semakin meningkat atau menurun untuk mencapai harga tertinggi, yang didahului dengan Pengumuman Lelang*”.

Prof. Dr. H. Rochmat Soemitro menerjemahkan pengertian lelang dari Polderman, dimana lelang disamakan dengan penjualan umum adalah alat untuk mengadakan perjanjian atau persetujuan yang paling menguntungkan untuk si penjual dengan cara menghimpun para peminat (Soemitro:1987:106).

Dalam Dhaniarto (2021) disebutkan bahwa asas hukum yang mendasari peraturan perundang-undangan yang secara khusus mengatur lelang, yaitu : Transparansi dan Publisitas (*Transparency and Publicity*), Kompetisi (*Competition*), Efisien (*Efficiency*), Kepastian (*Certainty*).

Pengumuman berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah: proses, cara, perbuatan mengumumkan, yang diumumkan; pemberitahuan; pemakluman.

Berdasarkan Pasal 1 angka 4 PMK 213/2020 tentang Petunjuk Pelaksanaan Lelang disebutkan bahwa Pengumuman Lelang adalah pemberitahuan kepada masyarakat tentang akan adanya lelang dengan maksud untuk menghimpun peminat lelang dan pemberitahuan kepada pihak yang berkepentingan.

Pengumuman Lelang di dalam *Vendu Reglement Stbl.1908/189* diterminologikan dengan “*diundang atau sebelumnya sudah diberikan tahu tentang pelelangan atau penjualan*” dan bukan pengumuman. Kewajiban melakukan Pengumuman Lelang terdapat di dalam Pasal 200 ayat (2)(3) HIR jo Pasal 213 dan Pasal 217 Rbg. Pasal 200 ayat (3) HIR dan Pasal 217

ayat (3) RBg menyebutkan media Pengumuman Lelang adalah melalui surat kabar . HIR/Rbg mengatur tentang hukum acara perdata, sehingga ketentuan Pengumuman Lelang ini hanya ditetapkan untuk pelaksanaan lelang eksekusi.

Surat kabar harian yang digunakan sebagai media Pengumuman Lelang harus terbit dan/ atau beredar di kota atau kabupaten tempat barang berada dengan tiras/oplah paling rendah 2.000 (dua ribu) eksemplar. Jika tidak terdapat surat kabar harian dengan tiras/oplah paling rendah 2.000 (dua ribu) eksemplar, maka Pengumuman Lelang diumumkan dalam surat kabar harian yang terbit: di kota/ kabupaten terdekat , di ibukota provinsi; atau di ibu kota negara, dan beredar di wilayah kerja KPKNL atau wilayah jabatan Pejabat Lelang Kelas II tempat barang akan dilelang.

Dalam hal di suatu daerah tidak terdapat surat kabar harian yang memenuhi kriteria tersebut, maka Pengumuman Lelang dilakukan pada surat kabar harian yang diperkirakan mempunyai tiras / oplah paling tinggi.

Dalam PMK Nomor 213/PMK.06/2020, lelang dibagi menjadi tiga jenis yaitu: Lelang Eksekusi, Lelang Non Eksekusi Wajib , Lelang Noneksekusi Sukarela. Pasal 1 angka 53 menyebutkan bahwa “*Penyelenggara Lelang adalah KPKNL, Balai Lelang, atau Kantor Pejabat Lelang Kelas II yang menyelenggarakan Lelang*”.

Pasal 1 angka 4 disebutkan, Pengumuman Lelang adalah pemberitahuan kepada masyarakat tentang akan adanya lelang dengan maksud untuk menghimpun peminat lelang dan pemberitahuan kepada pihak yang berkepentingan. Dalam PMK ini juga diatur beberapa jenis lelang yang pengumumannya dilaksanakan harus melalui surat kabar harian.

Media massa adalah saluran atau cara pengiriman pesan-pesan ke massa atau audiens. Sedangkan komunikasi massa adalah komunikasi kepada khalayak luas dengan menggunakan media massa” (West & Turner: 2008).

Sifat media massa yang serba hadir saat ini, keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia. Perkembangan teknologi media, telah mengubah wajah dunia, batas, jarak dan waktu yang menjadi kendala masa lalu, kini telah teratasi melalui media *online* atau internet. (Romadhoni:2018:14).

### **C. Metode Penelitian**

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan normatif (*yuridis sosiologis*). Analisis hukum normatif (yuridis) dilakukan terhadap peraturan yang berlaku. Karena akan mengkaji juga penerapan/implementasinya di lapangan, maka penelitian ini juga menggunakan jenis penelitian

sosiologis (empiris).

Jenis data dengan data primer melalui penelitian lapangan (*field research*) dan data sekunder dengan pendekatan normatif (*legal research*). Sumber data: Data hukum primer, hukum sekunder, hukum tersier, data laporan Direktorat Lelang, Kanwil DJKN DKI Jakarta, Kanwil DJKN Sulawesi Selatan, Tenggara dan Barat serta Kanwil DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau. Laporan KPKNL wilayah Jakarta, KPKNL Makassar dan KPKNL Pekanbaru.

Teknik pengumpulan data diperoleh dari penelitian kepustakaan (*library research*) yang didukung penelitian lapangan (*field research*). Penelitian kepustakaan yaitu menghimpun data dengan melakukan penelaahan bahan kepustakaan atau data sekunder yang meliputi bahan hukum primer, sekunder dan tersier.

Pengumpulan data dalam penelitian ini, dilakukan dengan cara studi kepustakaan/studi dokumen (*documentary study*) yaitu menghimpun data dengan melakukan penelaahan bahan-bahan hukum primer, sekunder, dan tersier berupa dokumen dan peraturan yang terkait dengan lelang serta media informasi terhadap pembeli lelang. Serta Wawancara (*interview*) langsung pada narasumber terkait dengan pelaksanaan pengumuman lelang yakni : Pejabat teknis di lingkungan DJKN dari Kanwil DJKN selaku *Superintendent* dan di KPKNL, Praktisi hukum dan sosial., Pemangku kepentingan : pihak penjual dan pihak pembeli lelang.

Wawancara akan dilakukan secara terbuka (*open ended interview*) untuk menghasilkan tanggapan mendalam (*in-depth response*) tentang pengalaman, pendapat, persepsi, perasaan dan pengetahuan narasumber.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis metode deskripsi, karena tanpa menggunakan rumusan statistik, sedangkan penggunaan angka-angka hanya sebatas angka persentase guna memperoleh gambaran yang jelas dan menyeluruh mengenai masalah yang diteliti.

## **A. Relevansi Pelaksanaan Pengumuman Lelang melalui Surat Kabar Harian dengan Tujuan dari Pengumuman Lelang**

### **1. Analisis Data Dokumentasi dan Kepustakaan**

Tabel I .Pengumuman Lelang Melalui Surat Kabar Harian

Jenis Lelang	Jenis Barang	Lelang I /ulang	Pengumuman	Jml Hr Kalender
Eksekusi	≠ bergerak	I	II	≥14
	≠ + bergerak	I	II	≥14
		ulang	1x	≥7
	bergerak, nilai limit > Rp100 jt/pemohon	I	1x	≥6
Eksekusi Pajak	bergerak, nilai limit > Rp20 jt/pemohon	I	1x	≥14
Noneksekusi Wajib	≠ bergerak	I	1x	≥7
	≠ + bergerak	I	1x	≥7
	Bergerak	I	1x	≥5

sumber : PMK 213, diolah oleh pengkaji

Keterangan :

- ≠ dibaca : tidak
- + dibaca : bersama
- Lelang II dibaca : Lelang ulang

Tabel I menunjukkan penjual sebagai pihak yang melaksanakan pengumuman lelang melalui media surat kabar harian (koran) pada pengumuman lelang kedua (II) atas lelang eksekusi terhadap barang tidak bergerak atau barang tidak bergerak yang dijual bersama-sama dengan barang bergerak harus melaksanakan penerbitan pengumuman lelang kepada penerbit koran harian paling singkat 14 (empat belas) hari kalender sebelum hari pelaksanaan lelang.

Jika lelang pertama Tidak Ada Penawaran (TAP), maka dilakukan lelang ulang dimana penjual harus menerbitkan pengumuman lelang melalui surat kabar harian paling singkat 7 (tujuh) hari kalender sebelum pelaksanaan lelang. Jika hal ini terjadi,

penjual harus melaksanakan penerbitan pengumuman lelang melalui koran paling sedikit 2 (dua) kali penerbitan.

Untuk lelang eksekusi pajak berupa barang bergerak dengan nilai limit keseluruhan lebih dari Rp20.000.000,00 (dua puluh juta rupiah) dalam 1 (satu) permohonan lelang, pihak penjual melaksanakan pengumuman lelang paling singkat 14 (empat belas) hari kalender sebelum hari pelaksanaan lelang melalui surat kabar harian.

Pada lelang noneksekusi wajib atas barang tidak bergerak atau barang tidak bergerak yang dijual bersama-sama dengan barang bergerak, penjual harus mengumumkan 1 (satu) kali pengumuman lelang melalui surat kabar harian paling singkat 7 (tujuh) hari kalender sebelum hari pelaksanaan lelang. Apabila yang akan dijual melalui lelang adalah barang bergerak dengan nilai limit keseluruhan lebih dari Rp200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah) dalam 1 (satu) permohonan lelang, penjual harus melakukan 1 (satu) kali paling singkat 5 (lima) hari kalender sebelum hari pelaksanaan lelang.

Tabel II . Realisasi Lelang Eksekusi dan Lelang Non Eksekusi Tahun 2020 dan 2021

Uraian	Lelang Eksekusi 2020/2021	Lelang Non Eksekusi Wajib 2020/2021	Lelang Non Eksekusi Sukarela 2020/2021
Frekuensi	34.102/33.222	7.641/8.774	1.259/1.120
Lelang Laku	7.594 (22%) / 7.661 (23%)	6.511(85%) / 7.404(84%)	5.407
Produktivitas	22,27%	85,21%	85,765%
Pokok Lelang	Rp 8.047.932.749 .830 / Rp 9.413	Rp 538.701.755.75 9	
Bea Lelang	Rp 350.298.015.5 95	Rp 14.138.679.806	

sumber : Laporan Hasil Pelaksanaan Lelang-Dit.Lelang-DJKN, diolah oleh pengkaji

Berdasarkan data pada tabel II menunjukkan frekuensi lelang terbesar adalah lelang eksekusi, kemudian noneksekusi wajib. Pelaksanaan lelang eksekusi pada jenis lelang eksekusi dengan

frekuensi lelang tertinggi adalah lelang eksekusi Hak Tanggungan 29.537 frekuensi di tahun 2020, Jika dipersentasekan 86% dari seluruh frekuensi lelang hak tanggungan, dengan persentase lelang tersebut laku terjual sebesar 15% Data di tahun 2021 menunjukkan lelang hak tanggungan 29.655 frekuensi, jika dalam persentase sebesar 89% dari seluruh frekuensi lelang hak tanggungan, dengan persentase lelang tersebut laku terjual sebesar 18%.

Dari hasil analisis pada tabel I dan II menunjukkan pengumuman lelang melalui media surat kabar harian yang dilaksanakan oleh pihak penjual untuk lelang eksekusi masih sangat tinggi. Lelang eksekusi ini didominasi oleh lelang hak tanggungan yang memiliki persentase laku terjual yang rendah yakni hanya 15% (tahun 2020) dan 18% (tahun 2021).

Tabel III Perbandingan Pengumuman Lelang Melalui Surat Kabar dan Selebaran

No	Jenis Lelang	Tahun					
		2019		2020		2021	
		Selebaran	Koran	Selebaran	Koran	Selebaran	Koran
1	Eksekusi	28.737	28.114	23.022	23.329	28.084	27.412
2	Non Eksekusi Wajib	6.505	557	7.088	734	8.222	620
3	Non Eksekusi Sukarela	1.695	111	1.225	220	695	60
Jumlah		36.937	28.782	31.335	24.283	37.001	28.092
Prosentase		56%	44%	56%	44%	57%	43%

Dari data tersebut di atas, diketahui bahwa jumlah pengumuman lelang melalui selebaran lebih banyak dari pengumuman lelang melalui surat kabar, meskipun tidak terpaut jauh secara signifikan. Pengumuman lelang melalui selebaran harus di-upload (diunggah) di web penyelenggara lelang (*lelang.go.id*) sesuai PMK 213/2020. Tabel III menunjukkan pengumuman melalui surat kabar harian berkisar rata-rata 44% tiap tahunnya. Khusus lelang eksekusi dengan frekuensi terbesar, pengumuman lelang melalui surat kabar harian dilaksanakan oleh penjual sekitar 49,7%, hampir setengah dari jumlah pengumuman yang dilaksanakan oleh pihak penjual.

Gambar IV : Data Pengunjung Portal Lelang Indonesia per Maret 2022



sumber : lelang.go.id

Gambar IV menunjukkan pengguna lelang sekitar 500.000 pengguna dengan pengunjung per bulan sekitar 150.000 pengunjung. Masyarakat atau calon pembeli yang telah mengunduh portal lelang versi *mobile* baik melalui *playstore* maupun *Ios* sekitar 100.000 pengunduh

Hasil kajian Kurniawan (2021) menyebutkan bahwa pembeli lelang mendapatkan informasi lelang umumnya dari Portal Lelang Indonesia, lelang.go.id (61,96%), diikuti informasi dari pemohon/sales (27,72%), setelah itu dari koran dan media sosial dengan prosentase masing-masing 4,89%, dan terakhir selabaran sebesar 0,54%. Khusus objek yang dilelang berupa tanah, pembeli lelang mendapatkan informasi dari pemohon lelang / sales.

### 3. Analisis Data dari Hasil Wawancara

Pelaksanaan wawancara dilakukan di tiga lokasi yang mewakili geografis wilayah Indonesia yaitu barat, tengah dan timur. yaitu Pekanbaru, Jakarta, dan Makassar.

Tabel IV : Responden Wawancara di Wilayah Kanwil DJKN Jakarta

No	Responden	Jumlah responden
1	Pejabat Kanwil selaku Pembina Lelang	1
2	Pejabat Fungsional Pelelang	7
3	Pihak Penjual	3
4	Pihak Pembeli	2

sumber : diolah pengkaji

### 2.2 Analisis Data dari Hasil Wawancara di Wilayah Makassar

Tabel V : Responden Wawancara di Wilayah Kanwil DJKN Sulawesi Selatan, Tenggara, dan Barat

No	Responden	Jumlah responden
1	Pejabat Kanwil selaku Pembina Lelang	1
2	Pejabat Fungsional Pelelang KPKNL Makassar	7
3	Pihak Penjual	2
4	Pihak Pembeli	2

sumber : diolah pengkaji

### 2.3 Analisis Data dari Hasil Wawancara di Wilayah Pekanbaru

Tabel VI : Responden Wawancara di Wilayah Kanwil DJKN Riau Sumatera Barat dan Kepulauan Riau

No	Responden	Jumlah responden
1	Pejabat Kanwil selaku Pembina Lelang	3
2	Pejabat Fungsional Pelelang	2
3	Pihak Penjual	2
4	Pihak Pembeli	2

sumber : diolah pengkaji

#### 4. Pembahasan (Interpretasi Hasil Pengkajian)

Hasil analisis menunjukkan pelaksanaan pengumuman lelang melalui surat kabar harian sudah tidak relevan dengan tujuan dari dilaksanakannya pengumuman lelang.

Hasil analisis data dokumentasi dan kepustakaan menunjukkan pelaksanaan pengumuman lelang melalui surat kabar harian sudah tidak relevan dengan tujuan dari dilaksanakannya pengumuman lelang untuk memberikan informasi kepada masyarakat dan menghimpun massa seluas-luasnya untuk mendapatkan informasi lelang dan dapat mengikuti lelang secara terbuka, transparan dan akuntabel.

Hasil analisis wawancara pada tiga wilayah yaitu Jakarta, Makassar dan Pekanbaru, 5 (lima) informan pejabat di bidang lelang Kanwil DJKN menyatakan media koran sudah kurang relevan untuk

media informasi saat ini, tetapi karena regulasi yang mengatur saat ini yang mewajibkan pengumuman lelang melalui surat kabar harian untuk lelang tertentu. Hasil analisis untuk 16 (enam belas) informan Pejabat Fungsional Pelelang juga menyatakan hal yang relevan.

Dari hasil analisis terhadap informan pihak penjual yang berjumlah 7 (tujuh) informan, terdapat 6 (enam) informan menyatakan sudah tidak relevan, dan terdapat 1 (satu) informan yang menyatakan surat kabar harian masih relevan memberikan informasi lelang kepada masyarakat luas.

Analisis data dokumentasi, kepustakaan dan wawancara juga menunjukkan pengumuman lelang melalui surat kabar harian kurang berdampak pada lakunya penjualan barang melalui lelang. Ditinjau dari tujuan lelang, media ini kurang mengakomodir dari sisi penjual. Tentunya pihak penjual mengharapkan penjualan barang melalui lelang dapat segera laku terjual. Hal ini tentunya akan menimbulkan biaya yang besar jika tanpa mendapatkan hasil yang diharapkan yakni barang yang laku terjual.

Dari segi regulasi, penentuan surat kabar harian yang dapat menerbitkan pengumuman lelang berdasarkan oplah juga sudah kurang sesuai dengan tujuan pengumuman lelang. Pada PMK No.213 tahun 2020 mempersyaratkan untuk pengumuman lelang melalui surat kabar harian yang memiliki oplah diatas 2.000 oplah. Baik Kanwil sebagai pembina maupun KPKNL yang melaksanakan lelang sudah tidak melaksanakan survey dalam tiga tahun terakhir, dan KPKNL dalam memverifikasi koran penerbit yang memiliki jumlah oplah yang dipersyaratkan hanya dari surat keterangan penerbit koran. Menurut Pengkaji, pelaksanaan ketentuan oplah dari penerbit koran ini dilaksanakan dengan keyakinan yang tidak memadai,.

Analisis data wawancara pada 6 (enam) informan pembeli lelang terkait sumber media informasi lelang sehingga menjadi pembeli lelang yaitu : tidak ada informan yang mendapatkan informasi pelaksanaan lelang melalui surat kabar harian, 5 (lima) informan mendapat informasi dari portal lelang, 1 (satu) informan menyatakan dari media internet dan portal lelang. Hal ini relevan dengan hasil informasi wawancara dengan informan Pejabat Fungsional Pelelang yang menyatakan kebanyakan pihak pembeli mendapatkan informasi dari Portal Lelang, media *digital/online* dan dari pihak penjual perbankan untuk lelang eksekusi.

Hasil analisis menunjukkan Portal lelang Indonesia (<https://lelang.go.id/>) menjadi salah satu sumber informasi yang dominan diakses oleh pembeli lelang saat ini. Pengelolaan portal lelang saat ini dilaksanakan oleh DJKN. Selaku regulator, tentunya hal ini menimbulkan kontradiktif bagi publik dimana regulator turut memfasilitasi media informasi digital sebagai pendukung informasi Pengumuman lelang.

Perlu dilakukan pemisahan pengelola portal lelang dengan media pengumuman lelang yang merupakan kewajiban dari pihak penjual. Pengelola media pengumuman lelang dapat diserahkan ke unit yang memiliki fleksibilitas dalam mengelola praktik bisnis secara sehat dan dapat memberikan pelayanan publik secara lebih optimal.

Media pengumuman lelang dapat dikelola oleh satker Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) agar dapat dikelola secara optimal. Unit PK BLU dapat merekrut tenaga profesional untuk pengembangan media pengumuman lelang, pengoptimalan nilai aset yang akan dilelang, serta pemasaran lelang.

Pengelolaan oleh PK-BLU dapat menjadi alternatif permasalahan terkait rendahnya lelang yang laku terjual yang dilaksanakan oleh KPKNL, baik untuk lelang eksekusi maupun lelang noneksekusi wajib. Hal ini terjadi karena barang yang akan dilelang, dijual apa adanya. Apabila pengelolaan barang yang akan dilelang ini dapat dikelola oleh unit PK BLU tentunya memungkinkan untuk dapat dilakukan perbaikan sehingga barang yang akan dijual melalui lelang dapat memiliki nilai penawaran yang lebih tinggi dibandingkan dengan dijual apa adanya.

Unit PK BLU dapat dijadikan alternatif pemilihan untuk dapat mengelola media pengumuman lelang serta meningkatkan nilai barang yang akan dilelang secara lebih profesional. Diharapkan hal ini akan lebih berkontribusi pada peningkatan penerimaan negara dari sektor PNBPN melalui lelang.

#### **A. Kebijakan Kewajiban Pengumuman Lelang Melalui Surat Kabar Harian untuk Lelang Eksekusi**

Dari hasil analisis data dokumentasi dan kepustakaan dan analisis hasil wawancara menunjukkan penggunaan surat kabar harian sebagai media pengumuman lelang eksekusi kurang efektif di era digital saat ini.

Penggunaan surat kabar harian relatif berbiaya mahal dan tidak seluruh pihak penjual mengalokasikan biaya tersebut pada alokasi anggaran unit/satkernya.

Pengumuman Lelang eksekusi pada surat kabar merupakan bukti penyampaian informasi rencana pelaksanaan lelang kepada tereksekusi, debitor, dan atau tersangka, termasuk pihak ketiga yang ada kepentingannya dengan objek yang akan dilelang tersebut.

Perubahan media pengumuman lelang untuk lelang eksekusi terkendala pada regulasi yang berlaku saat ini. Pengumuman lelang melalui surat kabar diatur dalam peraturan perundangan.

Dalam Yogananti (2019) menyatakan surat kabar juga mengalami perubahan dengan perkembangan teknologi. Dahulu

hanya dapat dibaca dalam cetak kertas, namun saat ini dibaca melalui *digital* format. Dalam bentuk *digital*, surat kabar dapat dibaca melalui format elektronik ataupun *online* dalam bentuk *website*. Surat kabar elektronik memiliki tampilan yang sama dengan surat kabar cetak namun formatnya berbeda karena surat kabar elektronik dalam bentuk *file pdf*.

Peraturan Menteri Keuangan terkait petunjuk pelaksanaan lelang tentunya sudah harus mengakomodir persepsi terkait surat kabar di era *digital* saat ini, termasuk tidak lagi berdasarkan jumlah oplah yang hanya ada pada surat kabar cetak konvensional.

Untuk penyesuaian hierarki peraturan yang lebih tinggi, diperlukan perubahan payung hukum yang setingkat dengan HIR/RBg untuk dapat menjadikan lelang eksekusi melalui media massa yang relevan dengan era saat ini yang berbasis *digital*.

DJKN selaku regulator Penyusun Rancangan Undang Undang (RUU) dapat mengakomodir pengumuman lelang melalui media yang paling relevan dengan perkembangan media saat ini dan sesuai dengan tujuan pengumuman lelang untuk memberikan informasi seluas-luasnya kepada calon pembeli, pemangku kepentingan dan masyarakat luas.

Melihat inisiasi RUU ini telah dilaksanakan sejak tahun 2018 perlu dilakukan pengawalan secara berkesinambungan oleh pejabat di Direktorat Lelang DJKN walaupun terdapat pergantian pejabat, sehingga semangat para pejabat dan pegawai untuk mengawal RUU dapat tetap terjaga. RUU ini tetap harus dikawal bukan hanya di tingkat Kementerian tetapi sampai dengan pembahasan di DPR.

Pengkaji berpendapat DJKN selaku regulator dapat menjadikan alternatif Rancangan Undang Undang (RUU) dengan mengkolaborasi RUU Pelelang, RUU Kekayaan Negara dan RUU Penilai yang saat ini sedang disusun menjadi satu paket UU Kekayaan Negara dan Lelang. Hal ini berkaca dari Paket UU Keuangan Negara yang telah diundangkan pada tahun 2003 dimana terdiri dari 3 paket UU, yakni: keuangan negara, perbendaharaan negara dan pertanggungjawaban atas keuangan negara.

Diharapkan pengajuan paket undang-undang kekayaan negara dan lelang dilakukan secara komprehensif, sehingga memiliki pondasi, daya tawar yang kuat, strategis dan dapat menjadi prioritas untuk dibahas dan disahkan oleh Dewan Perwakilan Rakyat (legislator).

## **B. Kebijakan Kewajiban Pengumuman Lelang Melalui Surat Kabar Harian untuk Lelang Non Eksekusi Wajib**

Dari hasil analisis data dokumentasi dan kepustakaan serta hasil wawancara secara umum menunjukkan kewajiban penggunaan surat kabar harian sesuai yang dipersyaratkan sebagai media

pengumuman lelang untuk lelang noneksekusi wajib sudah tidak efektif di era digital saat ini.

Hasil analisis juga menunjukkan besarnya biaya yang harus dialokasikan bagi satker/SKPD/BUMN/D untuk mengumumkan penjualan BMN/D ataupun lelang noneksekusi wajib lainnya melalui surat kabar harian.

Lelang sebagai transaksi jual beli perlu memperhatikan untung ruginya. Apabila biaya yang dikeluarkan untuk pelaksanaan lelang lebih tinggi dari potensi hasil pelaksanaan lelangnya tentu pelaksanaan lelang tidak efektif. Sebaiknya pengumuman lelang pada lelang noneksekusi wajib diserahkan kepada pemohon lelang untuk memilih media pengumumannya. Pemilihan media pengumuman tentu harus mempertimbangkan biaya, daya laku objek yang akan dilelang dan tentu legalitasnya.

Jika merujuk ke peraturan hirarki ke atas, ketentuan kewajiban PMK 213/2020 dapat dilakukan penyesuaian, dimana untuk lelang barang tidak bergerak atau barang tidak bergerak yang dijual bersama-sama dengan barang bergerak dan barang bergerak, pihak penjual tidak perlu diwajibkan untuk melaksanakan pengumuman lelang melalui koran. Hasil ini merujuk tidak ada hirarkis regulasi yang secara tegas mengatur kewajiban penjual untuk melaksanakan pengumuman lelang melalui koran untuk lelang noneksekusi wajib. Kebijakan pengumuman lelang noneksekusi wajib, diserahkan kepada pemohonnya untuk menggunakan media massa yang paling relevan untuk menginformasikan pengumuman secara luas.

### C. Simpulan, Keterbatasan Penelitian dan Saran

1. Hasil analisis relevansi pelaksanaan pengumuman lelang melalui surat kabar harian dengan tujuan dilaksanakannya pengumuman lelang menunjukkan:
  - a. kewajiban pelaksanaan pengumuman lelang melalui surat kabar harian sudah tidak relevan dengan tujuan dilaksanakannya pengumuman lelang, untuk memberikan informasi kepada pemangku kepentingan dan masyarakat serta menghimpun massa seluas-luasnya untuk mendapatkan informasi lelang dan dapat mengikuti lelang secara terbuka, transparan dan akuntabel.
  - b. Media ini kurang mengakomodir tujuan pengumuman lelang dari sisi penjual yang mengharapkan penjualan barang melalui lelang dapat segera laku terjual.
  - c. Pengumuman lelang melalui surat kabar harian kurang berdampak pada lakunya penjualan barang melalui lelang. Ditinjau dari tujuan lelang, media ini kurang mengakomodir dari sisi penjual yang mengharapkan penjualan barang melalui lelang dapat segera laku terjual. Hal ini berpengaruh pada biaya yang lebih besar jika lelang tidak laku terjual.
  - d. Perlu penyesuaian regulasi, terkait penentuan surat kabar harian yang dapat menerbitkan pengumuman lelang berdasarkan oplan untuk mengakomodir perkembangan media *digital* saat ini.
2. Hasil analisis kebijakan Pengumuman Lelang melalui surat kabar harian untuk lelang eksekusi menunjukkan:
  - a. penggunaan surat kabar harian sebagai media pengumuman lelang eksekusi kurang efektif di era digital saat ini
  - b. Perubahan media pengumuman lelang untuk lelang eksekusi terkendala pada regulasi yang berlaku di mana pengumuman lelang melalui surat kabar untuk lelang eksekusi diatur dalam HIR/ RBg.
  - c. Untuk penyesuaian hirarki peraturan yang lebih tinggi, diperlukan perubahan payung hukum yang setingkat dengan HIR/RBg untuk dapat menjadikan lelang eksekusi melalui media massa yang relevan dengan era saat ini yang berbasis digital,
3. Hasil analisis kebijakan pengumuman lelang melalui surat kabar harian untuk lelang noneksekusi wajib adalah:
  - a. kewajiban penggunaan surat kabar harian sesuai yang dipersyaratkan sebagai media pengumuman lelang untuk lelang noneksekusi wajib sudah tidak efektif di era digital saat ini

- b. kewajiban pengumuman lelang noneksekusi wajib tidak diatur di dalam peraturan perundangan yang lebih tinggi dari Peraturan Menteri Keuangan, sehingga perubahan regulasi lebih mudah untuk disesuaikan dengan perkembangan teknologi dan modernisasi lelang. Terbatasnya waktu pelaksanaan pengambilan data pada lokasi kajian. Pengambilan data dokumentasi dan wawancara yang dilaksanakan di Jakarta secara efektif selama 4 hari, Makassar 2 hari dan Pekanbaru 2 hari. Hal ini membatasi pengkaji untuk mendapatkan data lebih dalam kepada informan Kanwil DJKN dan Pejabat Fungsional Pelelang di KPKNL saat wawancara. Begitu juga dengan pihak penjual dan pembeli lelang sebagai pihak eksternal.

Saran/rekomendasi dari hasil kajian ini, seperti:

1. Beberapa saran terkait Penyusunan Rancangan Undang-Undang Lelang, seperti:
  - a. DJKN selaku regulator penyusun RUU dapat mengakomodir pengumuman lelang melalui media yang paling relevan dengan perkembangan media saat ini dan sesuai dengan tujuan pengumuman lelang untuk memberikan informasi seluas-luasnya kepada calon pembeli, pemangku kepentingan dan masyarakat luas.
  - b. Pengawasan oleh Direktorat Lelang DJKN harus dapat berkesinambungan, walaupun terdapat pergantian pejabat, sehingga semangat para pejabat dan pegawai untuk mengawal RUU dapat tetap terjaga. RUU ini tetap harus dikawal bukan hanya di tingkat Kementerian tetapi sampai dengan pembahasan di DPR
  - c. DJKN selaku regulator dapat menjadikan alternatif Rancangan Undang Undang (RUU) dengan mengkolaborasi RUU Pelelang, RUU Kekayaan Negara dan RUU Penilai yang saat ini sedang disusun menjadi satu paket UU Kekayaan Negara dan Lelang secara komprehensif, sehingga memiliki pondasi, daya tawar yang kuat, strategis dan dapat menjadi prioritas untuk dibahas dan disahkan oleh Dewan Perwakilan Rakyat (legislator)
2. DJKN dalam menyusun peraturan terkait petunjuk pelaksanaan lelang sudah harus menyesuaikan dengan media massa di era digital saat ini. Beberapa saran yang dapat disampaikan yaitu :
  - a. mengakomodir konsep surat kabar harian sesuai dengan perkembangan saat ini melalui *digital format*, terdiri dari surat kabar elektronik dalam bentuk *file* dan *website* surat kabar dalam bentuk *online*. Tentunya penentuan syarat

- media yang dapat menerbitkan pengumuman lelang disesuaikan dengan jenis media yang digunakan.
- b. Pemisahan dan penyesuaian persyaratan pengumuman lelang untuk lelang eksekusi dan noneksekusi.
3. Beberapa saran terkait Portal Lelang dan media pengumuman lelang seperti:
    - a. Portal lelang sebagai salah satu media informasi lelang saat ini dapat dipisahkan dengan media pengumuman lelang. Media pengumuman lelang dapat dikelola oleh unit Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) di Kementerian Keuangan, sehingga pengembangan, *maintenance* dan pelayanan dapat lebih optimal. Hal ini juga untuk meminimalisir persepsi yang ada jika pengumuman lelang yang merupakan kewajiban dari pihak penjual, tetapi diumumkan juga di Portal Lelang yang dikelola oleh Direktorat Lelang selaku regulator.
    - b. PK BLU juga dapat diberikan mandat untuk meningkatkan nilai dari barang yang akan dilelang sehingga meningkatkan frekuensi laku dan nilai barang yang dilelang.
    - c. Dengan dikelola satker BLU, penerimaan dari jasa lelang lebih fleksibel digunakan untuk operasional, *maintenance*, pengembangan portal dan promosi lelang.
    - d. Portal Lelang Indonesia maupun media pengumuman lelang dapat *diupdate* berkesinambungan dengan memperhatikan :
      - 1) *Website* yang responsif : *website* dapat diakses pada semua jenis monitor tanpa banyak kendala. *Grid*, gambar dan media yang fleksibel dan *query* media yang mudah menyesuaikan *browser* yang dipakai *website* dengan *style* yang digunakan
      - 2) Kemudahan bagi pengguna (*useability*) : Kemudahan dalam pemahaman struktur informasi (*content visibility*), kemudahan mengakses konten (*ease of content Access*), mudah diidentifikasi (*ease of content browsing*)
  4. Kementerian Komunikasi dan Informatika dapat mempercepat pembangunan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi untuk memperkecil kesenjangan digital, seperti percepatan jaringan kabel serat optik, pembangunan *Base Transceiver Station (BTS) 4G* di desa dan daerah tertinggal, sehingga seluruh daerah mendapatkan koneksi internet. Hal ini memudahkan masyarakat desa dan daerah tertinggal serta masyarakat luas mendapatkan informasi terkait lelang secara *digital*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi R.I (2016). KBBI Daring. diakses tanggal 20 april 2022 dari <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/pengumuman>
- Baye, Michael R dan Prince Jeffrey T.(2016). Ekonomi Manajerial dan Strategi Bisnis, edisi 8 buku 2.Jakarta:Salemba Empat
- Dhaniarto,A.Y.(2021). Lelang Teori dan Aplikasi, Edisi Pertama, Badan Penerbit Fakultas Hukum Universitas Indonesia.
- Kurniawan Rachmat (2022). kajian Efektifitas Kinerja Lelang Penggunaan Data Untuk Penyusunan Strategi Peningkatan Kinerja Lelang. Pekanbaru: KPKNL Pekanbaru
- Soemitro, Soemitro (1987). Peraturan dan Instruksi Lelang, Edisi Kedua. Bandung: Eresco Bandung
- Pusparisa, Yosepha (2021). Media Konvensional Indonesia Menuju Senjakala. di akses tanggal 2 april 2022 dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/02/01/media-konvensional-di-indonesia-menuju-senjakala>
- Romadhoni, Budi Arista (2018). Meredupnya Media Cetak, Dampak Kemajuan Teknologi Informasi. *Jurnal An-Nida*, Vol.10 No.1.Januari-Juni 2018
- Susilo, Margono D (2018). Pembaharuan Tata Cara Pengumuman Lelang untuk Pengembangan Lelang di Masa Depan. diakses tanggal 13 april 2022 dari <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/12685/Pembaharuan-Tatacara-Pengumuman-Lelang-Untuk-Pengembangan-Lelang-Di-Masa-Depan.html>
- Suyanto, Siswo (2021). Mengatasi Hambatan Birokrasi dalam Pelaksanaan UU Pendidikan Kedokteran 2013 untuk Insentif Residen. Kanal Youtube : Siswo Suyanto. diakses tanggal 6 Oktober 2022 pukul 12.30 WIB dari <https://youtu.be/-mgb9kziEUs>
- Suyatno, H.R.M.Anton.(2016) Kepastian Hukum Dalam Penyelesaian Kredit Macet Melalui Eksekusi Jaminan Hak Tanggungan Tanpa Proses Gugatan Pengadilan, cetakan ke-1.Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Rachmadi (2019). Lelang Eksekusi dan Non eksekusi berpisah jalan?. Diakses tanggal 22 April 2022 dari <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/12784/Lelang-Eksekusi-dan-Lelang-Non-eksekusi-akan-berpisah-jalan.html>

- Usman, Rachmadi.(2016). Hukum Lelang, cetakan pertama. Jakarta:Sinar Grafika
- Usman,Yasser Arafat. dan Setiawan, Agung Haris (2017). Pengetahuan Lelang, Edisi pertama.Palembang : Penerbit YPLBBA
- West Richard dan Lynn H. Turner. 2008. Pengantar Teori Komunikasi: Analisis Dan Aplikasi. Buku 1 edisi ke-3 Terjemahan Maria Natalia Damayanti Maer. Jakarta: Salemba Humanika
- Wirawan, A. (2021). Rekonstruksi Pengumuman Lelang Melalui Media Surat Kabar Harian Pada Lelang NonEksekusi Sukarela. *Indonesian Rich Journal*, 2(1), 1-14
- Yogananti, Auria F. Noor Hasyim dan Ali Muqoddas (2019). Efficiency Perubahan Desain Layout pada Website Responsif Surat Kabar di Indonesia Terhadap Pengguna. *Jurnal Desain Komunikasi Visual dan Multimedia*, Vol.5 No.1 Februari 2019. Semarang : Andharupa

#### **Peraturan-Peraturan**

- UUD 1945;
- KUH Perdata;
- HIR/Rbg;
- Vendu Reglement* (Peraturan Lelang) *Staatsblad* 1908 : 198 sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan *Staatsblad* 1941 :3;
- Vendu Instructie* (instruksi lelang) *Staatsblad* 1908 : 190 sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan *Staatsblad* 1930 : 85
- UU Nomor 49 Prp Tahun 1960 tentang Panitia Urusan Piutang Negara (PUPN)
- UU Nomor 19 Tahun 1997 sebagaimana telah diubah dengan UU Nomor 19 Tahun 2000 tentang Penagihan Pajak Dengan Surat Paksa
- UU Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik
- Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 2018 tentang Jenis Dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak Yang Berlaku Pada Kementerian Keuangan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 62 Tahun 2020
- Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Nomor 43 tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Pelelang;
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 38/PMK.06/2017 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Pelelang
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor Nomor 213/KM.6/2020 tentang Petunjuk Pelaksanaan Lelang

## **RELAKSASI PEMUNGUTAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN SEKTOR PERDESAAN DAN PERKOTAAN**

Disusun oleh:

**Nama Pengkaji I : Dhian Adhetiya Safitra**  
**NIP : 19830714 200412 1 002**  
**Pangkat/Gol : Penata Muda Tk I/**  
**IIIb Jabatan : Dosen Asisten Ahli**  
**Unit Kerja : Politeknik Keuangan Negara STAN**

**Nama Pengkaji II : Afif Hanifah**  
**NIP : 198211252004121002**  
**Pangkat/Gol : Penata Tk I/**  
**III d Jabatan : Peneliti Muda**  
**Unit Kerja : Badan Kebijakan Fiskal**



**PUSDIKLAT KEKAYAAN NEGARA DAN PERIMBANGAN  
KEUANGAN  
BADAN PENDIDIKAN DAN PALATIHAN KEUANGAN  
JAKARTA  
2022**

## **Abstrak**

Desentralisasi menjadi pilihan Indonesia di era reformasi yang mendorong kemandirian fiskal setiap daerah. Untuk menambah kemandirian tersebut, pemerintah pusat mendelegasikan beberapa pajak untuk dikelola oleh pemerintah daerah. Salah satunya adalah pengelolaan PBB-P2. Namun demikian, pada implementasinya potensi PBB- P2 yang ada belum optimal dipungut oleh pemerintah daerah. Kajian dari Badan Kebijakan Fiskal dan Badan Pemeriksa Keuangan menemukan bahwa salah satu penyebab belum optimalnya penerimaan PBB-P2 adalah jauhnya NJOP dengan nilai pasar. Namun demikian, pemerintah daerah tidak ingin menyebabkan gejolak sosial saat menyesuaikan NJOP. Beberapa Pemerintah Daerah mengeluarkan kebijakan pemberian relaksasi dalam bentuk pemotongan langsung atau otomatis atas ketetapan PBB-P2 yang bertujuan untuk meredam gejolak sosial dan meningkatkan kepatuhan. Saat ini, kajian atau penelitian terpublikasi terkait evaluasi dampak pemberian pemotongan langsung jarang ditemukan sehingga kajian ini berusaha mengisi kekosongan tersebut. Harapannya, dengan menggali dan mengidentifikasi latar belakang hingga tantangan pemberian potongan langsung PBB-P2 di beberapa daerah akan menjadi rujukan bagi daerah lain saat merumuskan kebijakan stimulus di daerahnya jika dibutuhkan.

**Kata Kunci:** Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Stimulus Pajak. Potongan Langsung PBB-P2

## A. PENDAHULUAN

Desentralisasi memiliki peranan penting dalam agenda reformasi institusional di berbagai negara (*World Bank, 2003*). Tuntutan pihak eksternal dan internal mendorong negara-negara berkembang untuk mendelegasikan wewenang administratif fiskal dan kekuatan politik ke lapisan pemerintah yang lebih rendah, dalam hal ini adalah pemerintah daerah. Perubahan ini tentunya suatu implementasi kebijakan yang besar karena mempengaruhi keadaan keuangan daerah dalam skala nasional. Indonesia merupakan salah satu negara yang dinilai sebagai proyek eksperimental berskala besar yang menjadi objek penelitian yang memberikan gambaran bagaimana dampak dan *outcome* desentralisasi terhadap keuangan daerah (Kis-Katos & Sjahrir, 2017).

Salah satu bentuk upaya pemerintah pusat di Indonesia memberikan kemandirian fiskal kepada Pemerintah Daerah adalah memberikan sebagian sumber penerimaan pajak pusat, seperti Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dan Bea Pengalihan Hak atas Tanah dan/atau Bangunan (BPHTB). Tujuan dari kebijakan ini adalah meningkatkan kapasitas Pemerintah Daerah untuk dapat menyediakan layanan dan infrastruktur publik yang dapat mendorong pertumbuhan ekonomi daerah (A. Nasution, 2017). Tanpa meningkatkan kapasitas fiskal daerah maka pelayanan publik tidak akan optimal tersedia dan mempengaruhi performa pelayanan publik, seperti tidak terpenuhinya kebutuhan dasar masyarakat (Febrianti, 2017). Beberapa kebutuhan dasar yang sering menjadi sorotan antara lain pendidikan (Samosir, 2008) dan kesehatan (Bintang et al., 2019; Kelly, 2003).

Dalam perjalanannya, desentralisasi tidak selalu sesuai harapan. A. Nasution (2017) mengidentifikasi paling tidak terdapat dua permasalahan desentralisasi fiskal di Indonesia. Pertama, pendelegasian wewenang beberapa basis pajak pusat ke daerah tidak serta-merta meningkatkan kemampuan pemerintah daerah untuk meningkatkan pelayanan publik. Permasalahan ini disebabkan keadaan di masa lalu yang sangat bergantung pada pemerintah pusat. Permasalahan kedua adalah meningkatnya sumber penerimaan daerah yang tidak sebanding dengan kapasitas sumber daya pengelola keuangan daerah. Hal ini berakibat potensi penerimaan tidak tergalai dan pelayanan publik tidak optimal terselenggara.

Salah satu produk desentralisasi di Indonesia adalah Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang telah dicabut dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah. Idealnya, kebijakan ini memberikan kemandirian fiskal bagi Pemerintah Daerah yang tidak dapat mengandalkan kekayaan alamnya sebagai Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pajak warisan Pemerintah Pusat menjadi penyokong penerimaan daerah yang signifikan. Dapat diambil contoh, Kota Gorontalo yang tidak memiliki pemasukan dari Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan mendapatkan

pemasukan dari PBB-P2 sebesar 30% dari total PAD pada tahun 2020. Kontribusi besar juga diperlihatkan Kota Yogyakarta dengan kontribusi PBB-P2 sebesar 17% dari total penerimaan PAD pada tahun 2020. Hal yang kontras diperlihatkan Kabupaten Aceh Besar yang pada tahun 2020 hanya memperoleh realisasi penerimaan PBB-P2 sebesar 2% dari PAD, jauh dari penerimaan Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan yang dapat memperoleh realisasi sebesar 27% dari total PAD. Komposisi penerimaan PAD dengan PBB-P2 10 kota terbanyak dan 10 kota terendah tersebut dapat dilihat pada Tabel 1:

**Tabel- 1: Perbandingan Rasio PBB-Pajak Daerah 10 Tertinggi dan 10 Terendah**

Kab/Kota	PBB	PD	PAD	PBB-PD	PBB-PAD
Kab. Maybrat	1,763,144	1,763,144	8,574,393,206	100.00%	0.02%
Kab. Mamberamo Raya	452,001,236	572,694,262	6,195,357,146	78.93%	7.30%
Kab. Mesuji	12,327,548,895	20,226,693,812	50,558,310,560	60.95%	24.38%
Kota Dumai	91,404,616,934	165,259,957,085	378,803,807,145	55.31%	24.13%
Kab. Poso	9,663,050,447	18,582,954,212	110,422,625,298	52.00%	8.75%
Kab. Pacitan	17,453,361,557	35,062,233,638	168,459,638,378	49.78%	10.36%
Kab. Kebumen	48,454,001,000	100,877,584,517	403,025,963,784	48.03%	12.02%
Kab. Demak	71,647,573,738	152,910,867,519	439,694,424,386	46.86%	16.29%
Kab. Kolaka Timur	2,523,542,200	5,386,243,648	25,298,313,577	46.85%	9.98%
Kab. Bolaang Mongondow Timur	2,292,376,596	4,952,881,936	13,482,257,075	46.28%	17.00%
.....					
Kab. Konawe Kepulauan	15,674,761	1,101,261,103	9,978,471,641	1.42%	0.16%
Kab. Teluk Wondama	52,086,751	5,283,870,596	35,961,078,195	0.99%	0.14%
Kab. Sorong Selatan	8,882,000	1,030,208,783	32,139,876,857	0.86%	0.03%
Kab. Supiori	6,635,506	807,302,296	2,343,517,662	0.82%	0.28%
Kab. Konawe Utara	71,462,260	11,953,787,565	29,907,922,318	0.60%	0.24%
Kab. Sarolangun	22,213,420	16,052,313,312	70,098,806,982	0.14%	0.03%
Kab. Pulau Taliabu	1,467,821	4,583,742,338	24,019,580,875	0.03%	0.01%
Kab. Tambrauw	103,880	703,812,905	6,045,394,069	0.01%	0.00%
Kab. Dogiyai	-	26,779,375	7,649,850,064	0.00%	0.00%
Kab. Pegunungan Arfak	-	75,046,369	7,834,977,174	0.00%	0.00%

Sumber: DJPK

Kendati di beberapa daerah PBB-P2 berkontribusi signifikan, namun terkonfirmasi bahwa temuan A. Nasution (2017) terkait gagalnya Pemerintah Daerah mengoptimalkan sumber PAD dan kurangnya kapasitas sumber daya manusia menguatkan apa yang ditemukan oleh BKF (2015) dan (BPK, 2015). Penelitian yang terpublikasi lebih banyak mengulas masalah reward dari pemungut PBB-P2 (Wahidah et al., 2017), kesesuaian prosedur pemungutan (Muga et al., 2022; Ratuela, 2015), masalah tunggakan PBB-P2 (Hartono, 2012),

atau masalah keterbatasan SDM (Afia, 2020).

Banyak daerah yang tidak dapat menjalankan amanat perundang-undangan bahwa basis pengenaan PBB-P2, dalam hal ini Nilai Jual Objek Pajak (NJOP), idealnya mendekati harga pasar dengan melakukan pemutakhiran paling tidak selama tiga tahun sekali. Hal yang tidak ideal ini merupakan salah satu penyebab tidak optimalnya PAD. Pemerintah Daerah yang menunda melakukan pemutakhiran NJOP berdampak pada NJOP semakin jauh dari harga pasar. Hal ini menyebabkan saat Pemerintah Daerah menyesuaikan NJOP, akan terjadi peningkatan ketetapan PBB-P2 yang signifikan yang diringi “kegaduhan” masyarakat<sup>1</sup>.

Kebijakan di bidang pajak daerah sangat bergantung dengan kepentingan kepala daerah. Hasil dari penelitian pendahuluan dengan salah satu pejabat yang bertugas di bagian pengelolaan keuangan daerah, siklus politik mempengaruhi keputusan kepala daerah untuk menyesuaikan NJOP. Hal ini sejalan dengan pendapat Karianga (2015) yang menyatakan bahwa siklus politik dapat mempengaruhi kebijakan pengelolaan keuangan daerah. Walaupun terdapat singgungan dengan siklus politik, namun tuntutan dari DPRD, Inspektorat Jenderal, atau BPK mendorong kepala daerah untuk memenuhi amanat peraturan perundangan yang mengarahkan pemutakhiran basis data idealnya dilakukan paling lama tiga tahun<sup>2</sup> (A. F. Nasution, 2019).

Sebenarnya, permasalahan ini bukanlah hal yang tidak dapat diselesaikan. Pada penelitian pendahuluan yang dilakukan Safitra dan Hanifah (2022), setidaknya terdapat 23 Pemerintah Daerah yang menggunakan mekanisme pemberian relaksasi pemungutan PBB atau stimulus<sup>3</sup> (pemotongan otomatis ketetapan PBB-P2) dalam upaya menghindari kegaduhan atau gejolak sosial sebagai dampak kenaikan NJOP dan/atau ketetapan PBB- P2. Dalam implementasinya, setiap Pemerintah Daerah memiliki skema dalam upaya meredam gejolak sosial. Terdapat pemerintah daerah yang menggunakan skema relaksasi, stimulus atau pemotongan langsung/otomatis dan ada yang melakukan perubahan tarif pajak.

Bentuk dari pemotongan langsung sangat beragam baik dari segi bentuk regulasi, dasar potongan, klasifikasi penerima potongan, besar potongan, dan/atau kriteria lainnya yang ditetapkan oleh daerah masing-masing. Namun demikian, walaupun telah diimplementasikan oleh beberapa Pemerintah Daerah, belum ada kajian atau penelitian terpublikasi yang memberikan gambaran

---

<sup>1</sup> Media Indonesia:” NJOP Melambung Hingga 1000 Persen, Warga Pematangsiantar Resah”, Sumber: <https://mediaindonesia.com/nusantara/399888/njop-melambung-hingga-1000-persen-warga-pematangsiantar-resah> diakses 4 April 2022

<sup>2</sup> Pada pasal 40 ayat (6) UU 1/2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah disebutkan bahwa penetapan ketetapan PBB-P2 dilakukan per 3 tahun

<sup>3</sup> Stimulus dalam sistem perpajakan adalah upaya memberikan insentif baik berupa pemotongan, pengurangan, atau pembebasan yang mengurangi beban pajak yang harus ditanggung oleh pembayar pajak dengan berbagai macam tujuan (Chugunov & Pasichnyi, 2018).

bagaimana dampak dari pemberian relaksasi pembayaran, stimulus atau potongan langsung. Tanpa skema pemotongan langsung, sebenarnya terdapat prosedur pengurangan (Aditya et al., 2022), keberatan (Mentari, 2019), atau pembebasan PBB-P2 (Larasasti & Lutfi, 2021) dengan berbagai kriteria. Prosedur ini memungkinkan pembayar pajak untuk mendapatkan “diskon” atas ketetapan PBB-P2nya, namun prosesnya harus diawali dengan pengajuan dari pembayar pajak yang ditindaklanjuti penelitian administrasi oleh petugas pajak. Hal ini menjadi tambahan beban kepatuhan dari sisi pembayar pajak dan beban administrasi pada sisi pengelola pajak.

Atas latar belakang tersebut kajian ini akan mengulas implementasi pemberian relaksasi PBB-P2 dalam bentuk stimulus, pemotongan otomatis/langsung atau diskon ketetapan pajak serta persepsi dari pemerintah daerah dan wajib pajak terhadap pemberian relaksasi. Ruang lingkup penelitian ini dibatasi untuk meneliti skema pemberian potongan langsung yang dilatarbelakangi kenaikan NJOP yang signifikan. Daerah yang menjadi sampel adalah 22 daerah yang telah diidentifikasi pada penelitian pendahuluan. Dari 22 daerah, kami memilih 2 pemerintah daerah untuk menggali informasi lebih dalam, yaitu DKI Jakarta karena satu-satunya pengelola PBB-P2 di level provinsi, dan Kabupaten Tulang Bawang, salah satu pemda yang telah menerapkan stimulus PBB pada tahun 2013.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan**

PBB-P2 merupakan salah satu pajak yang dikenakan dengan properti selain BPHTB atau Pajak Penghasilan Final atas penjualan properti. Bentuknya berbeda di setiap negara, baik terminologi ataupun basis pengenaannya, namun biasanya memberikan sumbangan yang signifikan terhadap penerimaan pemerintah (Kelly, 2003). Walaupun PBB-P2 merupakan pajak pusat yang merupakan produk reformasi perpajakan di era tahun 1980an, namun dengan mengusung semangat desentralisasi, secara bertahap PBB-P2 dilimpahkan ke Pemerintah Daerah sejak tahun 2011 hingga 2015.

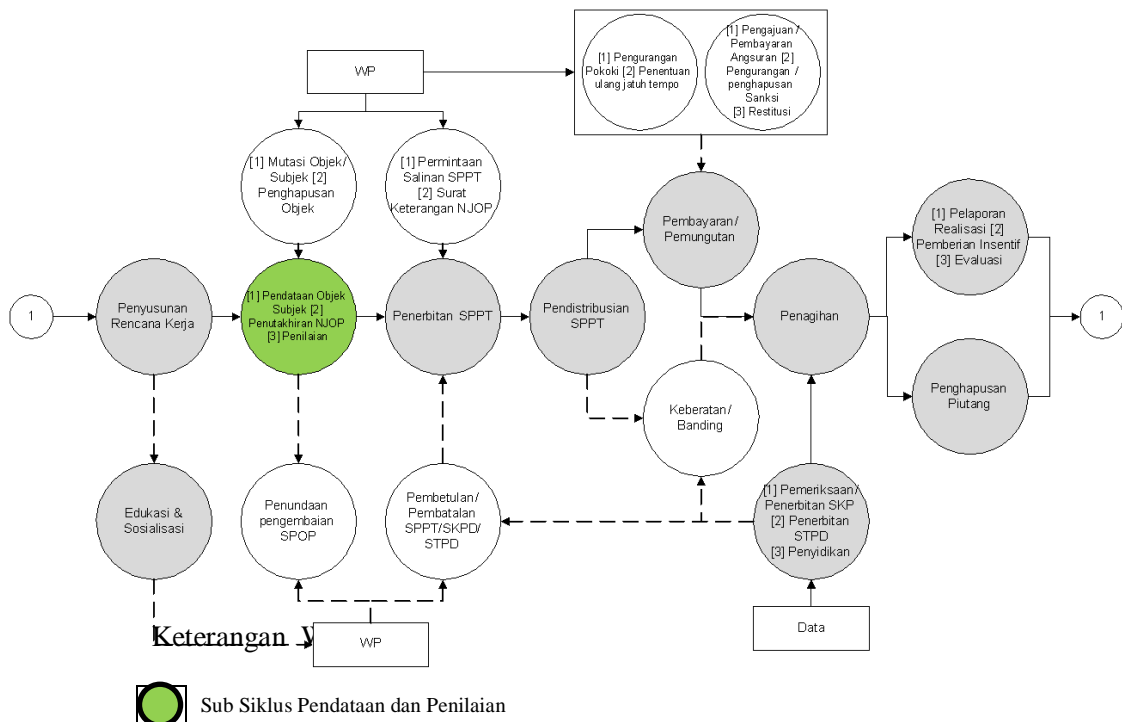
Di Indonesia, basis pengenaan pajak atas properti adalah NJOP. yang merupakan nilai yang mendekati harga pasar yang berlaku untuk properti residensial maupun komersial. Terdapat dua jenis NJOP, yaitu NJOP bumi atau tanah dan NJOP bangunan. Dalam kajian ini, NJOP yang menjadi pemantik adanya stimulus PBB adalah NJOP atas bumi atau tanah. Konsep penentuan NJOP di Indonesia berdasarkan prinsip *zoning* yang dikenal dengan konsep *zona nilai tanah* (ZNT) yang memiliki *Nilai Indikasi Rata-Rata* (NIR) dari nilai pasar wajar properti yang ada di zona yang terbentuk (Safitra, 2022b). ZNT ini yang oleh sebagian Pemerintah Daerah tidak disesuaikan dengan harga pasar wajar

secara teratur sehingga saat disesuaikan terdapat selisih sangat tinggi yang menyebabkan lonjakan ketetapan PBB- P2.

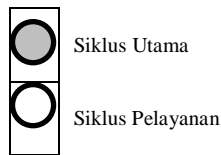
## 2. Siklus Pengelolaan PBB-P2

Pengelola PBB-P2 atau pemerintah daerah akan melakukan aktivitas berulang tiap tahunnya. Siklus ini merupakan bagian dari bentuk administrasi perpajakan berbasis *official assessment*. Siklus pengelolaan PBB-P2 dapat dilihat pada Gambar 1.

Di tiap akhir tahun pajak, pemerintah daerah akan menyusun rencana kerja tahun berikutnya. Dalam hal diperlukan melakukan pemutakhiran data, pemerintah daerah akan melakukan kegiatan pendataan dan penilaian sebagai dasar penentuan NJOP (lingkaran berwarna hijau). Saat masih dikelola oleh Direktorat Jenderal Pajak, salah satu indikator untuk menentukan suatu daerah perlu melakukan pendataan dan penilaian ulang adalah *Assessmnet Sales Rasio* (ASR) <sup>4</sup>. Saat nilai ASR di bawah 80%, maka pemerintah daerah perlu melakukan pemutakhiran basis data. Dalam hal tidak diperlukan, pemerintah daerah akan menetapkan NJOP berdasarkan ketetapan tahun sebelumnya. Kegiatan pendataan dan penilaian ini merupakan proses untuk mendekati NJOP ke nilai pasar wajar. Untuk beberapa daerah, proses pendataan dan penilaian dalam rangka memutakhirkan NJOP tidak rutin dilakukan dalam waktu 3 tahun sekali. Hal ini berdampak NJOP sangat jauh dari harga pasar wajar.



<sup>4</sup> Saat masih dikelola DJP, ASR ditentukan nilainya sebesar 80%, yang bermakna setidaknya besarnya NJOP adalah 80% dari nilai pasar wajar



*Gambar 1 Siklus Pengelolaan PBB-P2*

Sumber: [Swasito et al. \(2021, hal. 12\)](#)

Dalam hal pembayar pajak adalah kelompok tertentu yang berhak menerima pengurangan atau keberatan pada ketetapan pajak, pembayar pajak perlu mengajukan permohonan pengurangan, penghapusan, atau pembebasan atas tagihan yang diberikan. Permohonan ini akan diproses oleh dinas/badan terkait sesuai dengan prosedur yang berlaku di masing-masing pemda. Proses ini memiliki kriteria yang berbeda-beda di setiap pemerintah daerah. Dalam hal daerah terkait tidak memberikan pemotongan langsung, pembayar pajak harus mengajukan permohonan yang tentunya akan memberikan beban administrasi, baik dari sisi pembayar pajak maupun pengelola pajak.

### **3. Pengurangan atau Pembebasan Ketetapan PBB-P2**

Dalam pasal 96 Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, Kepala Daerah diberi kewenangan untuk memberikan keringanan, pengurangan, pembebasan, penundaan pembayaran atas pokok dan/atau sanksi Pajak dan Retribusi. Proses pemberian tersebut harus memperhatikan kondisi pembayar pajak. Atas amanat itu, maka pemerintah daerah akan menerbitkan aturan terkait Tata Cara Pemberian Pengurangan, Keringanan, dan Pembebasan PBB-P2. Untuk memperoleh fasilitas pengurangan, terdapat kriteria yang perlu dipenuhi oleh pembayar pajak yang mempengaruhi besarnya pengurangan. Berikut beberapa contoh pengurang yang diberikan Kabupaten Aceh Besar, Kota Gorontalo, dan Kota Yogyakarta:

**Tabel- 2 Perbandingan Kriteria Pemberian Keringanan PBB-P2**

Kriteria	Aceh Besar <sup>5</sup>	Gorontalo <sup>6</sup>	Yogyakarta <sup>7</sup>
Veteran, pejuang kemerdekaan, penerima tanda jasa bintang gerilya, atau janda/dudanya.	Paling tinggi 50%	75%	Paling tinggi 75%

<sup>5</sup> Sumber: Peraturan Bupati Aceh Besar Nomor 21 Tahun 2014

<sup>6</sup> Sumber: Peraturan Bupati Gorontalo Nomor 37d Tahun 2013

<sup>7</sup> Sumber: Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 83 Tahun 2011 sttdtd Nomor 96 Tahun 2019

Kriteria	Aceh Besar <sup>5</sup>	Gorontalo <sup>6</sup>	Yogyakarta <sup>7</sup>
Wajib pajak mantan Presiden/Wakil Presiden/Bupati/Wakil Bupati atau janda/ dudanya	Paling tinggi 50%		
Objek pertanian/perkebunan yang subjek pajaknya berpenghasilan rendah	Paling tinggi 50%	Paling tinggi 75%	Tambahan klausul “objek pajaknya terbatas” Paling tinggi 75%
Objek atas wajib pajak yang penghasilannya hanya dari pensiunan sehingga sulit memenuhi kewajiban		Paling tinggi 75%	Paling tinggi 75%
Objek atas wajib pajak dengan penghasilan rendah	Paling tinggi 50%	Paling tinggi 75%	Paling tinggi 75%
Objek yang NJOP meningkat akibat perubahan lingkungan dampak positif pembangunan atas wajib pajak berpenghasilan rendah.	Paling tinggi 50%	Paling tinggi 75%	
Wajib pajak badan yang mengalami kerugian	Paling tinggi 50%	Paling tinggi 75%	Paling tinggi 75%
Objek yang terkena bencana alam	Paling tinggi 50%	Paling tinggi 100% (pembebasan)	Paling tinggi 100%
Sebab lain (kebakaran, wabah tanaman)		Paling tinggi 100% (pembebasan)	Tambahan klausul kerusakan sosial Paling tinggi 100%
Objek pajak yang wajib pajaknya adalah badan yang bergerak di bidang keagamaan, pendidikan, sosial, kesehatan, kebudayaan, dan konservasi			Paling tinggi 75%
Objek pajaknya ditetapkan sebagai objek cagar budaya			Paling tinggi 75%

Sumber: Peraturan Kepala Daerah Terkait

Untuk memperoleh pengurangan atau pembebasan ketetapan PBB-P2, tiap pembayar pajak harus mengajukan permohonan. Tanpa permohonan, maka PBB-P2 terutang adalah sebesar yang ditagihkan atau tercantum pada Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT) PBB-P2. Di beberapa Pemerintah Daerah, penerapan tidak sebatas yang tertuang pada tabel, namun dapat berupa pengurangan/pembebasan sebagai insentif investasi atau apresiasi atas penerapan prinsip berkelanjutan, seperti pemanfaatan objek sebagai ruang terbuka hijau atau penggunaan bangunan yang memperhatikan prinsip keberlanjutan atau *green building* (Safitra, 2022a).

#### **4. Relaksasi Ketetapan PBB-P2**

Relaksasi pada kajian ini adalah potongan/pengurangan/ pembebasan PBB-P2 langsung (tanpa permohonan) yang disebabkan oleh kenaikan ketetapan yang signifikan. Pada regulasi yang dikeluarkan pemerintah daerah, terminologi yang digunakan adalah stimulus. Relaksasi ini ditujukan untuk meningkatkan kepatuhan pembayaran wajib pajak atau subjek pajak PBB-P2. Dalam beberapa literatur disebutkan bahwa kebijakan fiskal berupa pemotongan pajak, memberikan *multiplier effect* yang memiliki dampak lebih besar daripada *potential lost* yang diderita pemerintah yang kehilangan potensi pajak atas pemberian stimulus tersebut (Mahi, 2019). Sejalan dengan itu, penelitian Felis dan Golebiowski (2021) di Polandia menemukan bahwa walaupun terdapat *opportunity cost* pemberian stimulus pajak atas properti berupa kehilangan potensi penerimaan, namun terverifikasi bahwa makin tinggi belanja pajak (khususnya untuk pajak properti dan kendaraan bermotor) pemerintah daerah berhubungan signifikan positif dengan penerimaan pajak secara keseluruhan.

Terminologi stimulus pada administrasi PBB-P2 digunakan oleh pemerintah daerah untuk menggambarkan insentif pajak atau relaksasi pembayaran pajak atas suatu keadaan yang diperoleh secara langsung tanpa permohonan. Skema ini digunakan untuk mengakomodasi keadaan yang berpotensi menyebabkan permohonan pengurangan dilakukan secara masif.

#### **5. Penelitian/Kajian Terdahulu**

Penelitian terkait potongan atas pajak properti (*tax rebate*) tidak terlalu mudah ditemukan. Beberapa penelitian yang dapat ditemukan adalah penelitian Chow dan Wilson (2011) yang meneliti *tax rebate* di Singapura. Pemicu pemberian potongan adalah keadaan perekonomian yang kala itu sedang tidak stabil sebagai dampak krisis ekonomi tahun 2008. Potongan diberikan sebesar 40% untuk properti dalam kategori komersial atau industri. Insentif serupa kembali diberikan saat perekonomian terpengaruh karena Pandemi Covid-19 dengan besaran yang berbeda-beda, 100% untuk properti komersial, 60% untuk resor dan 30% bangunan komersial berupa kantor dan bangunan industri (Woo, 2021). Dasar pemotongan adalah besar tagihan pajak. Serupa dengan Singapura,

Australia pernah menerapkan pemotongan pajak saat terjadi krisis ekonomi tahun 2008. Perbedaannya adalah pemotongan pajak yang diberikan di Australia tidak sebatas pajak properti (Oppewal et al., 2010). Walaupun lazimnya pemotongan pajak dilakukan atas suatu keadaan yang mempengaruhi kemampuan bayar pembayar pajak, namun Shazmin et al. (2016) memperkenalkan kriteria yang menjadikan pemotongan pajak atas properti insentif, atas bangunan ramah lingkungan dengan skema pengecualian, pengurangan, atau pemotongan jumlah pajak.

Telah dijelaskan pada sub bagian pengurangan PBB-P2, secara *default*, Pemerintah Daerah di Indonesia memberikan beberapa kriteria agar pembayar pajak yang memiliki keterbatasan kemampuan bayar untuk mendapatkan pengurangan. Pemberian pemotongan langsung diberikan dalam hal terjadi keadaan yang mempengaruhi kemampuan bayar secara massal, seperti keadaan krisis atau yang terbaru adalah pandemi Covid-19. Namun demikian, penelitian terkait bagaimana sebuah stimulus direncanakan, diimplementasikan, dan dievaluasi jarang ditemukan. Penelitian yang dominan dilakukan antara lain mengulas masalah *reward* dari pemungut PBB-P2 (Wahidah et al., 2017), kesesuaian prosedur pemungutan (Muga et al., 2022; Ratuela, 2015), masalah tunggakan PBB-P2 (Hartono, 2012), masalah keterbatasan SDM (Afia, 2020), evaluasi pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan (Khairani & Wijaya, 2014), analisis strategi pemenuhan target penerimaan (Katili et al., 2020), atau terkait kontribusi PBB-P2 terhadap pendapatan asli daerah (Muin, 2021; Safaruddin et al., 2020). Kajian atau penelitian terkait implementasi pemotongan otomatis atau stimulus PBB-P2 masih jarang walaupun informasi terkait bagaimana kebijakan pemberian pemotongan/stimulus dibutuhkan bagi Pemerintah Daerah yang berencana melakukan pemutakhiran basis data atau NJOP yang berpotensi meningkatkan ketetapan PBB-P2 secara signifikan dan menimbulkan gejolak sosial.

## **C. METODE KAJIAN**

### **1. Jenis Kajian**

Kajian ini merupakan kajian kualitatif. Metode ini dipilih dengan memperhatikan tujuan penyusunan kajian yang didasarkan pada pertanyaan penelitian “apa” dan bagaimana. Kajian ini berusaha untuk mendeskripsikan secara mendalam dan menganalisis latar belakang dan dampak dari implementasi pemotongan langsung ketetapan PBB-P2. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian menghasilkan narasi yang mendeskripsikan suatu keadaan atau praktik di lapangan (Guest et al., 2012).

### **2. Jenis Data**

Jenis data yang dikumpulkan adalah data primer yang didapat dari

beberapa sumber dan metode pengumpulan data untuk memenuhi prinsip triangulasi (Noble & Heale, 2019). Terdapat empat jenis triangulasi, yaitu (1) data triangulasi (perbandingan data beda waktu, beda tempat, atau beda orang/narasumber), (2) triangulasi peneliti, dengan melibatkan beberapa peneliti dalam sebuah penelitian, (3) triangulasi teori, dengan membandingkan beberapa teori, dan (4) triangulasi metode, dengan menggunakan beberapa metode pengumpulan data. Kajian ini menggunakan triangulasi data dengan membandingkan data pada 3 tempat sampel dan mengumpulkan data dari beberapa *stakeholder*. *Stakeholder* yang akan dijadikan informan adalah pengelola keuangan daerah di Pemerintah Daerah sampel, akademisi, narasumber dari Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, dan masyarakat penerima stimulus. Selain itu, triangulasi metode pengumpulan data akan dilakukan dengan metode pengumpulan data kuesioner dan *indepth interview*. Untuk memperkaya analisis, data sekunder dikumpulkan untuk membandingkan regulasi di masing-masing daerah

### 3. Teknik Pengumpulan dan Sumber Data

Data akan dikumpulkan dengan beberapa cara dengan tujuan penelitian. Ringkasan dari jenis, sumber dan teknik pengumpulan data dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel- 3 Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data**

No.	Jenis Data	Sumber Data	Teknik Pengumpul Data	Tujuan
1	Data stimulus/pemotongan langsung	Pemda (Primer/ sekunder)  Pejabat atau petugas pajak di Badan/Dinas terkait sesuai penugasan/ disposisi pejabat berwenang	Wawancara/ Permintaan formal dengan surat	Tujuan 1
2	Data Historiografi Implementasi stimulus	Pemda/pejabat yang terlibat dalam proses penerbitan regulasi pemotongan langsung (Primer)  <i>Snowball sampling</i> , nama informan diperoleh dari informasi pejabat berwenang	Wawancara	Tujuan 1
4	Data penerimaan PBB- P2 sebelum sesudah implementasi stimulus	Pemda/petugas pengelola data (Sekunder)	Permintaan formal dengan surat	Tujuan 2

5	Identifikasi persepsi	Pemda (pejabat/pihak yang terlibat pada implementasi), petugas pemungut (dari subdin/subbid penanggung dan petugas pemungut kelurahan). Subjek pajak (dipilih secara acak bersamaan dengan pengumpulan data kepatuhan), Pejabat atau ASN yang bertugas di Direktorat Kapasitas dan Pelaksanaan Transfer dan/atau Direktorat Evaluasi dan Sistem Informasi DJPK, Kementerian Keuangan (Primer)	Wawancara mendalam, <i>GForm</i> (Masyarakat )	Tujuan 2
---	-----------------------	---	--	----------

Sumber: diolah penulis (2022)

Teknik pengumpulan data dan pemilihan informan disesuaikan dengan tujuan penelitian. Untuk menjawab tujuan penelitian pertama, kami akan mewawancarai pejabat dan/atau petugas pajak yang bertugas pada dinas/badan terkait. Setelah informasi yang dibutuhkan terkumpul, kami meminta rekomendasi nama atau pihak yang dapat dimintai keterangan untuk menjawab tujuan penelitian ke-2. Kriteria narasumber adalah pihak yang pernah terlibat dalam perencanaan implementasi dan evaluasi kebijakan pemotongan langsung PBB-P2. Untuk tujuan ke 1 dan 2, kami melakukan prinsip triangulasi, di mana kami mengumpulkan informasi dari beberapa *stakeholder* yakni pemerintah daerah dan dari masyarakat, petugas pemungut di level kelurahan, serta narasumber dari DJPK. Untuk narasumber dari kelurahan, kami meminta rekomendasi dari petugas penagihan dinas/badan terkait sedangkan narasumber dari DJPK menunggu hasil disposisi atau penugasan pejabat terkait.

#### 4. Metode Analisis Data

Metode analisis yang kami gunakan adalah analisis tematik terapan (*applied thematic analysis*). Analisis tematik merupakan derivasi dari *grounded theory* yang lebih terfokus pada mengidentifikasi dan mendeskripsikan ide dari data, baik secara implisit maupun eksplisit. Proses penyusunan kode disusun berdasarkan sub tema yang ditemukan peneliti (Guest et al., 2011). Tahapan yang kami lalui mengadopsi yang dilakukan oleh Braun dan Clarke (2006) antara lain:

##### 1) Memahami Data

Setelah data terkumpul, baik dari data sekunder maupun data primer baik yang dikumpulkan dengan wawancara atau dengan kuesioner, kami mencoba memahami data. Data hasil wawancara akan kami konversi terlebih dahulu menjadi transkrip wawancara. Hasil wawancara akan mengonfirmasi catatan pribadi saat wawancara yang secara langsung kami beri catatan khusus dan/atau keterangan atas poin-poin penting yang disampaikan oleh informan.

##### 2) Menyusun Kode

Setelah data dipahami, kami akan membuat kode untuk mengelompokkan

informasi berdasarkan kelompok informasi yang berkaitan dengan tujuan penelitian baik informasi dari transkrip wawancara, catatan pribadi yang dibuat wawancara, maupun pertanyaan terbuka yang dikumpulkan menggunakan kuesioner. Kode akan ditentukan setelah data terkumpul, namun kelompok kode direncanakan terkait kata kunci latar belakang (LB), perencanaan (Pr), implementasi (Imp), dan evaluasi (Evl). Atas implementasi pemotongan langsung ketetapan PBB-P2. Pengkodean akan dilakukan sebanyak dua kali dilakukan secara paralel oleh pengkaji. Setelah kedua pengkaji melakukan pengkodean, hasil dari pengkodean akan disinkronisasi sebelum dilakukan analisis data.

### 3) Mencari Tema

Tahap ini dilakukan dengan menelaah kembali kode yang telah dibuat dan mengelompokkan dalam tema yang sama sesuai tujuan penelitian. Penentuan tema dilakukan dalam dua tahap, mengelompokkan informasi berdasarkan kode ke dalam tema tentatif, selanjutnya tema tentatif diselaraskan dengan tujuan penelitian. Informasi yang tidak berkaitan dengan pertanyaan penelitian akan melengkapi tema-tema terkait. Pengelompokan data berdasarkan tema dan kode dilakukan bersamaan dengan penulisan narasi hasil interpretasi data.

## D. PEMBAHASAN

### 1. Transisi Penerapan PBB-P2 dari Pemerintah Pusat ke Pemerintah Daerah

Masa transisi pelimpahan PBB-P2 dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah memberikan tantangan tersendiri bagi pengelola pemerintah daerah. Walaupun dalam masa transisi, petugas pengelola PBB-P2 di pemerintah daerah didampingi oleh petugas dari pemerintah pusat, dalam hal ini Direktorat Jenderal Pajak, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi. Tantangan awal yang dihadapi adalah masih ditemukan daerah yang memiliki *gap* yang jauh antara NJOP dengan harga pasar. Konsekuensi dari adanya *gap* ini adalah perlunya pemerintah daerah untuk menyesuaikan data dengan mekanisme revaluasi atau pendataan dan penilaian kembali. Dari hasil wawancara dengan pengelola PBB-P2 di Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta, pada umumnya data warisan dari DJP dioptimalkan penggunaannya baik dari data spasial (MAP Info) hingga basis data nilai, namun terdapat beberapa area yang memiliki *gap*, sehingga terdapat kenaikan NJOP yang signifikan pada tahun 2013. Untuk melihat respon pemerintah daerah terhadap pelimpahan PBB-P2, kami melakukan pengamatan terhadap histori penerbitan regulasi dari 21 kabupaten/kota.

Tabel 4: Tahun Penerbitan Regulasi Stimulus PBB-P2

No	Kabupaten Kota	Penerbitan Regulasi Stimulus/Potongan Otomatis	Ket
1	Kabupaten Aceh Besar/ACEH	2015	
2	Kabupaten Solok Selatan/SUMATERA BARAT	2017	
3	Kota Pekanbaru/RIAU	2014	
4	Kabupaten Karimun/KEPULAUAN RIAU	2019	
5	Kota Palembang/SUMATERA SELATAN	2019	
6	Kabupaten Tulang Bawang/LAMPUNG	2013	
7	Kabupaten Tulang Bawang Barat/LAMPUNG	2013	
8	Kota Bandar Lampung/LAMPUNG	2011	
9	Kota Bandung/JAWA BARAT	2020	
10	Kabupaten Boyolali/JAWA TENGAH	2017	
11	Kabupaten Sragen/JAWA TENGAH	2019	
12	Kabupaten Temanggung/JAWA TENGAH	2019	
13	Kota Pekalongan/JAWA TENGAH	2020	
14	Kota Semarang/JAWA TENGAH	2017	
15	Kabupaten Bantul/YOGYAKARTA	2019	
16	Kota Yogyakarta/YOGYAKARTA	2014	
17	Kabupaten Banyuwangi/JAWA TIMUR	2013	
18	Kabupaten Pasuruan/JAWA TIMUR	2017	
19	Kota Samarinda/KALIMANTAN TIMUR	2019	
20	Kabupaten Bone Bolango/GORONTALO	2020	
21	Kota Gorontalo/GORONTALO	2017	

Sumber: Dari berbagai sumber

Dari Tabel 4, kita dapat melihat bahwa tren pemberian stimulus dalam bentuk pemotongan otomatis dilakukan sejak masa transisi pelimpahan PBB-P2 (rentang 2011 - 2015) hingga saat ini, di mana latar belakang penerbitan regulasi terkait stimulus salah satunya adanya kenaikan NJOP. Untuk DKI Jakarta, pada era transisi pendaerahan PBB-P2, lebih memilih skema pengurangan seperti yang tertuang pada Peraturan Gubernur Nomor 211 Tahun 2012 tentang Pemberian Pengurangan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan yang dapat diajukan karena kondisi subjek pajak dan/atau objek pajak. Skema pengurangan ini dilakukan jika wajib pajak mengajukan pengurangan.

## 2. Identifikasi Rumusan Potongan Otomatis PBB-P2

Regulasi terkait pemotongan otomatis pada umumnya dipicu karena kenaikan NJOP yang menyebabkan kenaikan ketetapan PBB-P2. Dalam regulasi terdapat beberapa latar belakang yang menjadi landasan penerbitan regulasi, seperti [1] meringankan wajib pajak, [2] tidak memberatkan atau membebani wajib pajak, [3] kenaikan NJOP, [4] menghindari gejolak ekonomi, [5] penarapan perhitungan atau tarif baru.

Untuk daerah yang tidak memiliki isu terkait *gap* NJOP-Nilai Pasar, pemotongan otomatis menjadi insentif untuk mempercepat pembayaran ketetapan PBB atau mengapresiasi masyarakat yang membayar pajak lebih awal. Konsep ini diterapkan di beberapa daerah seperti DKI Jakarta seperti yang tertuang pada Peraturan Gubernur Nomor 60 tahun 2021 tentang Insentif Fiskal tahun 2021 dan Peraturan Gubernur Nomor 23 tahun 2022 tentang Kebijakan Penetapan dan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan sebagai Upaya Pemulihan Ekonomi tahun 2022.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapeda DKI Jakarta, sebenarnya kenaikan NJOP yang menyebabkan naiknya ketetapan PBB pernah terjadi di DKI Jakarta saat transisi pemindahan pengelolaan PBB-P2 pada tahun 2013 dan saat pendataan ulang pada tahun 2019. Pada tahun 2019, kenaikan NJOP secara umum ada pada angka 15%, yang berpotensi menaikkan ketetapan PBB. Namun pandemi terjadi pada tahun 2020, sehingga kebijakan diambil oleh pemerintah daerah DKI Jakarta dengan menetapkan ketetapan pada tahun 2020 sama dengan 2019 dengan terminologi insentif yang dilanjutkan pada tahun 2020 hingga 2022.

Tabel 5 Perbandingan Insentif PBB-P2 DKI Jakarta 2021-2022

No	Jenis Stimulus	Tahun 2021	Tahun 2022
1	Keringanan Pokok Piutang	10% untuk tahun 2013 – 2020 atas pembayaran Agustus - September 2021 termasuk sanksi administrasi	10% untuk tahun 2013 - 2021 atas pembayaran Juni-Oktober 2022 5% untuk tahun 2013 - 2021 atas pembayaran November-

		Catatan: tanpa tunggakan	Desember 2022 keringanan termasuk sanksi administrasi Catatan: tanpa syarat lunas tunggakan
2	Keringanan Pokok PBB	untuk tahun 2021 20% (Pembayaran Agustus 2021)  15% (Pembayaran September 2021)  Catatan: tanpa tunggakan	untuk tahun 2022 15% (Pembayaran Juni-Agustus 2022)  10% (Pembayaran September-Oktober 2022)  5% (Pembayaran November 2022)
3	Pembebasan 100% ketetapan	Rumah, Rumah Susun Sederhana (sewa/milik) dengan nilai < Rp 1.000.000.000	<b>Rumah Tapak</b> untuk NJOP < Rp2.000.000.000
4	Pembebasan sebagian ketetapan		<b>Rumah Tapak</b> NJOP > Rp 2.000.000.000, dengan bangunan 36m <sup>2</sup> dan luas tanah 60m <sup>2</sup> diberi 50% + potongan 10% dari sisanya  <b>Properti selain Rumah Tapak</b> pembebasan 15%  <b>Pengecualian</b> jalan tol

Pemerintah daerah diberi kewenangan oleh Undang-Undang untuk menerbitkan aturan pelaksanaan dan ketentuan khusus terkait pengenaan PBB-P2, salah satunya terkait pemberian keringanan/pemotongan PBB-P2, Umumnya, peraturan yang diterbitkan oleh pemerintah daerah adalah Peraturan Kepala Daerah atau Keputusan Kepala Daerah. Berikut beberapa contoh jenis regulasi yang diterbitkan oleh beberapa Pemerintah Daerah.

Tabel 6 Perbandingan Bentuk Regulasi Stimulus/Insentif PBB-P2

No	Provinsi	Kabupaten/ Kota	Regulasi
1	ACEH	Kabupaten Aceh Besar	Peraturan Bupati Nomor 18 /2015

No	Provinsi	Kabupaten/ Kota	Regulasi
2	SUMATERA BARAT	Kabupaten Solok Selatan	Peraturan Bupati Nomor 12 /2017
3	RIAU	Kota Pekanbaru	Peraturan Walikota Nomor 138 Tahun 2014, 188 Tahun 2016, 286 Tahun 2017
4	KEPULAUAN RIAU	Kabupaten Karimun	Peraturan Bupati Nomor 5 Tahun 2019
5	SUMATERA SELATAN	Kota Palembang	Peraturan Walikota Nomor 51/2019
6	LAMPUNG	Kabupaten Tulang Bawang	Peraturan Bupati Nomor 50/2013 Jo. Peraturan Bupati Nomor 8/2015 yang mencabut peraturan sebelumnya
7	LAMPUNG	Kabupaten Tulang Bawang Barat	Peraturan Bupati Nomor 12/2015
8	LAMPUNG	Kota Bandar Lampung	Peraturan Walikota Nomor 122/2011
9	JAWA BARAT	Kota Bandung	Perwalikota Nomor 8/2020
10	JAWA TENGAH	Kabupaten Boyolali	Peraturan Bupati Nomor 49/2017, 96/2018, dan 75/2019
11	JAWA TENGAH	Kabupaten Sragen	Peraturan Bupati Nomor 2/2019
12	JAWA TENGAH	Kabupaten Temanggung	Peraturan Bupati Nomor 35/2019
13	JAWA TENGAH	Kota Pekalongan	Peraturan Walikota Nomor 7/2020
14	JAWA TENGAH	Kota Semarang	Peraturan Walikota nomor 51/2017 dan 8A/2018
15	YOGYAKARTA	Kabupaten Bantul	Keputusan Bupati Nomor 22/2019
16	YOGYAKARTA	Kota Yogyakarta	Peraturan Walikota Nomor 92/2014 dan 80/2015
17	JAWA TIMUR	Kabupaten Banyuwangi	Peraturan Bupati Nomor 50/2013 yang tarifnya ada pada Keputusan Bupati Nomor No. 188/565/KEP /429.011/2018
18	JAWA TIMUR	Kabupaten Pasuruan	Peraturan Bupati Nomor 24/2017, 61/2017, 63/2018
19	KALIMANTAN TIMUR	Kota Samarinda	Peraturan Walikota Nomor 9/2019
20	GORONTALO	Kabupaten Bone Bolango	Peraturan Bupati Nomor 8/2020
21	GORONTALO	Kota Gorontalo	Peraturan Walikota Nomor 17/2019
22	DKI Jakarta	-	Peraturan Gubernur Nomor 60/2021; Peraturan Gubernur Nomor 23/2022

Regulasi yang paling umum diterbitkan adalah Peraturan Kepala Daerah dan sebagian menerbitkan dengan bentuk Keputusan Kepala Daerah atau Peraturan Daerah dan Keputusan Daerah. Kendala birokrasi yang dihadapi antar Pemerintah Daerah beragam, karena bentuk struktur organisasi yang berbeda-beda.

Berkaca pada Kabupaten Tulang Bawang, tergambar bahwa penerbitan regulasi terkait stimulus ini memerlukan waktu 1 hingga 2 tahun, sehingga terkadang regulasi yang ada bisa jadi tidak relevan lagi untuk keadaan masyarakat saat itu. Stimulus yang diterbitkan pada tahun 2013 dan 2015 dapat terbit sesuai keadaan disebabkan pada saat itu adalah fase transisi yang mendorong regulasi terkait tarif, insentif, dan tata cara pemungutan harus segera terbit. Kronologis lengkap terkait penerbitan Peraturan Bupati Nomor 50/2013 Jo. Peraturan Bupati Nomor 8/2015 tidak dapat kami gali lebih dalam karena pejabat yang terlibat sudah tidak bertugas. Menurut informasi dari Kabupaten Tulang Bawang, kenaikan ketetapan PBB tidak disebabkan karena kegiatan pendataan dan penilaian, namun terjadi karena perubahan tarif. Gambaran perubahan tarif Kabupaten Tulang Bawang dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7 Perubahan Tarif Kabupaten Tulang Bawang

Nomor	Tarif
Perda No. 9/2011	0.3%
Perda No 1/2016	0.06%
Perda No. 1/2021	NJOP > Rp1.000.000.000: 0,15% NJOP < Rp1.000.000.000: 0,10%

Dalam skema perubahan tarif pada tahun 2021, terjadi kenaikan ketetapan yang signifikan akibat perubahan tarif. Namun upaya memberikan masa transisi dihentikan, karena terbitnya Undang Undang Nomor 1/2022 tentang Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah yang belum memiliki aturan turunannya. Hal ini dilakukan agar proses atau siklus penerbitan regulasi tidak perlu dibahas ulang saat terbit peraturan pelaksanaan UU HKPD.

Terkait regulasi, Petugas dari Bapeda DKI Jakarta memberikan tantangan dalam penerbitan suatu regulasi stimulus atau pun regulasi lainnya. Setelah pembahasan internal antara Pemerintah Daerah dan DPRD, konsep regulasi harus melalui fase harmonisasi peraturan dan kebijakan di Kementerian terkait. Proses harmonisasi ini membutuhkan waktu setidaknya 8 bulan. Dampak yang dihadapi Pemerintah DKI Jakarta akibat proses yang lama ini adalah tertundanya penyebaran SPPT PBB. Hal ini dapat ditelusuri dengan melihat tanggal penerbitan Peraturan Gubernur Nomor 23/2022 tentang Kebijakan Penetapan dan Pembayaran PBB-P2 Sebagai Upaya Pemulihan Ekonomi Tahun 2022, yaitu tanggal 8 Juni 2022. Dampaknya adalah SPPT disebar pada bulan Juni (secara daring), dan fasilitas/insetif/stimulus yang mulanya diberlakukan untuk pembayaran pada bulan April-Juni 2022 diberlakukan menjadi bulan Juni-Agustus 2022. Menurut narasumber yang diwawancarai, idealnya, harmonisasi terkait Pajak Daerah dilakukan oleh institusi yang berkaitan langsung dengan desentralisasi atau pajak daerah, dalam hal ini Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK) Kementerian Keuangan.

### 3. Dampak Pengurangan Otomatis

#### a) Persepsi Pemerintah Daerah

Persepsi pemerintah daerah terhadap kebijakan ini hanya bisa kami gali dari Pemerintah DKI Jakarta. Untuk Kabupaten Tulang Bawang, pejabat yang kami wawancarai baru bertugas pada tahun 2019, sehingga hanya mengetahui keadaan pemberian stimulus di rentang waktu 2019-2022. Selama rentang tersebut, Kabupaten Tulang Bawang tidak mengeluarkan kebijakan pemberian stimulus atau pengurangan otomatis, bahkan menaikkan tarif pada tahun 2021. Keberatan atas ketetapan dapat diajukan melalui skema pengurangan ketetapan PBB.

Stimulus/insetif pajak yang diberikan oleh Pemerintah DKI Jakarta

merupakan produk kebijakan kepala daerah yang populis. Kecenderungan pemberian insentif oleh Kepala Daerah tertentu akan dilanjutkan dengan tambahan insentif lain oleh Kepala Daerah Selanjutnya, sehingga ada sedikit konflik kepentingan di mana Pemerintah Daerah memerlukan biaya untuk memberikan layanan publik, namun di sisi lain harus memberikan keringanan pada wajib pajak. Salah satu insentif yang juga mulai diadopsi di daerah lain adalah pembebasan otomatis 100% atas ketetapan PBB untuk objek pajak dengan NJOP di bawah Rp1.000.000.000,-.<sup>8</sup> Pemberian insentif ini ditetapkan tiap tahun. Namun, seiring kenaikan harga pasar properti yang mendorong kenaikan NJOP, objek pajak yang mendapatkan stimulus pada tahun sebelumnya menjadi harus membayar ketetapan, karena kenaikan NJOP melebihi batas Rp1000.000.000,-. Atas hal tersebut, Kepala Daerah menerbitkan regulasi, agar objek pajak yang sebelumnya mendapatkan stimulus tetap diberi pembebasan 100%. Hal ini tertuang pada Pergub 25/2018, Pergub 38/2019 dan Pergub 38/2020.

Dalam skema pembebasan yang didasarkan ketetapan tahun tertentu, timbul keresahan masyarakat, karena terjadi ketimpangan. Terdapat properti dengan NJOP telah naik 2 hingga 4 kali lipat nilainya, namun masih memperoleh insentif. Untuk memberikan prinsip keadilan, maka pada tahun 2022, pemberian pembebasan 100% atas rumah, rumah susun sederhana sewa, dan rumah susun sederhana milik *direset* menggunakan Pergub 23/2022, di mana *threshold* pembebasan dinaikkan menjadi Rp2.000.000.000,- dan pemberian pembebasan tidak berlaku jika NJOP melebihi *threshold* tersebut. Dengan diterbitkannya Pergub 23/2022 ini, setidaknya diperkirakan *tax expenditure* yang ditanggung DKI Jakarta sebesar Rp721.000.000.000,- atas pemberian insentif ke 1.2 juta objek pajak.

Salah satu *lesson learned* yang dapat diambil dari implementasi pemberian insentif/stimulus PBB-P2 adalah penerimaan PBB yang merata di tiap bulan pemungutan. Mengubah perilaku membayar wajib pajak dengan strategi memberikan diskon pada pembayar yang lebih awal membayar, berhasil memberikan pemerataan pendapatan di fase pemungutan PBB. Dalam sudut pengelolaan keuangan daerah, hal ini merupakan hal yang positif, karena dana yang terkumpul dapat segera dibelanjakan di bulan terkait. Tanpa insentif untuk mengubah perilaku, wajib pajak cenderung membayar mendekati jatuh tempo. Dari skema pemberian insentif tahun berjalan, setidaknya DKI Jakarta berpotensi menghasilkan *tax expenditure* sebesar kurang lebih Rp1.3 triliun pada tahun 2021 dan diprediksikan sebesar Rp1 triliun pada tahun 2022 yang mampu mengubah perilaku membayar di awal waktu sekitar 347.000 wajib pajak di tahun 2021 dan diprediksi meningkat hingga 350.000 wajib pajak pada tahun 2022. Salah satu yang menjadi masukan dari pengelola PBB di DKI Jakarta bahwa *tax expenditure* menjadi salah satu *tools* untuk menilai kinerja insentif sekaligus diakui sebagai penerimaan sebagaimana diterapkan pada skema pajak ditanggung pemerintah pada pajak yang dikelola pemerintah pusat.

Pelajaran penting lain dari DKI Jakarta, bahwa tidak semua stimulus dimanfaatkan optimal oleh wajib pajak. Dijelaskan di bagian selanjutnya, bahwa wajib pajak lebih cenderung tidak peduli terhadap skema stimulus namun lebih

---

<sup>8</sup> Lihat Peraturan Gubernur Nomor 259 Tahun 2015 tentang Pembebasan atas PBB-P2 Rumah, RSS Sewa, RSS Milik dengan NJOP < Rp1.000.000.000,-

peduli seberapa banyak yang mereka bayar. Contoh yang dihadapi DKI Jakarta adalah stimulus terhadap tanah *idle*. Dengan Peraturan Gubernur nomor 41/2019, untuk tanah *idle*, dikenakan PBB dua kali lipat dari ketentuan normal. Namun, jika tanah kosong tersebut diubah menjadi Ruang Terbuka Hijau, maka pengenaan PBB akan diberi insentif sebesar 50%. Sayangnya, definisi RTH tidak diterjemahkan sama oleh wajib pajak, sehingga tidak mudah mendapatkan insentif tersebut yang menyebabkan wajib pajak membayar dua kali lipat. Akhirnya, di tahun berikutnya, agar tanah kosong tidak didefinisikan sebagai tanah kosong yang dikenakan ketentuan dua kali, para pemilik tanah membangun bangunan kecil seperti pos satpam, sehingga tanah kosong tersebut masuk kategori tanah dengan bangunan.

#### b) Persepsi Wajib Pajak

Persepsi wajib pajak kami peroleh dari wajib pajak dari DKI Jakarta dan Kabupaten Boyolali. Proses pengumpulan data di Kabupaten Tulang Bawang belum dapat terealisasi karena proses keberangkatan tidak terealisasi sehubungan dengan waktu pengajuan Surat Tugas yang terlalu sempit dengan rencaran keberangkatan. Berikut jumlah responden yang kami wawancarai secara daring, baik melalui aplikasi *video conference* maupun pesan teks.

**Tabel- 4: Jumlah Responden**

No.	Kota/Kabupaten	Jumlah
1	DKI Jakarta (J1 – J6)	6
2	Kabupaten Boyolali (B1 – B4)	4
3	Kabupaten Tulang Bawang	0

Dari hasil wawancara, ditemukan hasil bahwa 3 responden telah membayar PBB tahun 2022, 2 belum, dan 6 menyatakan tidak perlu membayar PBB karena ditetapkan sebesar Rp0. Pada umumnya responden tidak mengetahui jika di daerah mereka ada program pemberian stimulus/insentif PBB hanya 1 responden dari DKI Jakarta dan 1 dari Boyolali yang mengetahui ada stimulus. Responden J1 menjelaskan bahwa secara umum, dia tahu terdapat stimulus, namun detail untuk siapa dan besar stimulus yang bersangkutan tidak tahu dan tidak memiliki keinginan lebih jauh untuk tahu. Dengan keadaan tanpa stimulus atau insentif, responden masih menilai bahwa beban PBB rumah tinggal masih masuk *willingnes to pay* yang bersangkutan. Namun, responden menyampaikan, bahwa dia membayar PBB sebagai penyewa properti, bukan pemilik. Walaupun tidak mempermasalahkan besaran yang harus di bayar, responden lebih menekankan, bahwa sebenarnya penanggung PBB adalah pemilik properti atau pengguna.

Dari 10 responden yang diwawancarai, hampir semua responden tidak

mengetahui bagaimana cara penghitungan stimulus/insentif. Hanya 1 responden B1 yang menyatakan tahu cara perhitungannya. Dari keadaan ini dapat ditarik dugaan bahwa, untuk wajib pajak tidak terlalu memperhatikan atau memperlumaskan bagaimana hitungan dan/atau formulasi pemberian stimulus, melainkan seberapa besar nilai akhir yang mereka harus tanggung. Konsep “wajib pajak yang penting tahu beres” ini ditemukan pada skema pemberian stimulus di DKI Jakarta. Pada ketetapan tahun 2020, terjadi kenaikan yang bervariasi dengan rata-rata kenaikan NJOP 15%. Pandemi mendorong Kepala Daerah memberikan keringanan PBB dengan menerbitkan Pergub 30/2020. Terminologi yang digunakan adalah “Penaan PBB-P2 pada tahun 2020 menggunakan NJOP tahun 2019”. Dengan ketetapan mengalami kenaikan beragam pemberian ketetapan yang sama pada tahun sebelumnya menyebabkan setiap wajib pajak menerima insentif yang berbeda-beda. Ilustrasi berikut memberikan gambaran perbedaan pemberian insentif.

Tabel- 5: Ilustrasi Besaran Insentif

2019	2020	Pengurangan	Insentif
2,500,000,000	2,875,000,000	375,000,000	13%
2,000,000,000	2,260,000,000	260,000,000	12%
3,000,000,000	3,510,000,000	510,000,000	15%

#### 4. Implikasi Kebijakan

Kajian terkait karakter basis data di daerah perlu dilakukan, sehingga saat pemerintah daerah menerapkan suatu stimulus mempertimbangkan sifat PBB sebagai pajak objektif yang cenderung regresif. Terkait bentuk dan besar stimulus menjadi *diversity* yang mencerminkan efek dari desentralisasi fiskal, namun perlu kerangka kerja yang dapat menjadi dasar bagi pemerintah daerah agar mempertimbangkan unsur keadilan.

Skema relaksasi dapat memberikan keleluasaan pemerintah daerah untuk menjalankan amanat regulasi agar melakukan pembaruan basis data agar NJOP mendekati harga pasar, tantangan bagi pemda yang tidak memiliki sumber daya anggaran atau SDM dapat dimitigasi dengan penentuan skala prioritas pemda terkait. Dalam hal kontribusi penerimaan PBB signifikan terhadap penerimaan pajak atau PAD, patut dipertimbangkan untuk menginvestasikan anggaran agar dapat melakukan pemutakhiran data secara rutin. Pemerintah Daerah perlu mengevaluasi efektivitas pemberian stimulus, agar optimal dalam penggunaan sumber daya.

## E. KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

Bentuk relaksasi yang diterapkan pada pemerintah daerah beragam dapat berupa pemotongan langsung yang berdasar pada NJOP, ketetapan PBB, atau unsur lain seperti kemiskinan. Besaran sangat bergantung pada Pemerintah Daerah terkait, namun perlu diperhatikan bahwa perlu mempertimbangkan unsur keadilan

dari sifat regresivitas pajak objektif seperti PBB. Latar belakang pemberian stimulus/insentif umumnya karena ada kenaikan ketetapan yang berpotensi menimbulkan kegaduhan, namun berkembang dengan latar belakang lain seperti memberikan insentif tertentu agar terjadi perubahan perilaku wajib pajak (pembayaran pajak lebih cepat, pemanfaatan tanah *idle* dll).

Dampak relaksasi/stimulus/insentif/pemotongan langsung yang diterapkan pemda adalah terciptanya *tax expenditure* yang mengurangi kemampuan fiskal, namun hal tersebut menjadi *tradeoff* daya beli masyarakat dan/atau persepsi keadilan pada prinsip pemajakan. Uniknya, tidak semua wajib pajak peduli terkait berapa besar stimulus dan bagaimana perhitungannya, yang menjadi perhatian wajib pajak adalah, berapa nilai akhir yang harus dia bayar.

Kajian ini memiliki keterbatasan di mana data yang diperoleh belum bisa menerapkan prinsip triangulasi, di mana informasi dikumpulkan dari *stakeholder* yang memiliki kepentingan berbeda, dalam hal ini institusi pengelola PB-P2, wajib pajak, dan DJPK sebagai institusi pembina keuangan daerah. Idealnya, kajian selanjutnya dapat difokuskan pada satu daerah saja, sehingga prinsip triangulasi dapat dilakukan dengan baik. Selain itu, responden dari wajib pajak yang kami berhasil wawancarai didominasi oleh responden yang membayar/menanggung PBB atas properti yang berupa rumah tinggal dan cenderung memperoleh insentif bebas PBB.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, T., Sukarnoputri, C., Sarofah, R., Fadli, Y., Chumaedi, A., Suliyanti, H., & Basit, A. (2022). Efektifitas Pengolahan Data Pengurangan PBB-P2 dalam Pelayanan PBB-P2 di Kota Tangerang. *Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu)*, 3.
- Afia, S. f. U. M. (2020). *Evaluasi Sistem Manajemen Informasi Objek Pajak (SISMIOP) dalam pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi*. (Skripsi), UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Bintang, S., Mujibussalim, M., & Fikri, F. (2019). Decentralization of Indonesia social health insurance. *International Journal of Law and Management*.
- BKF. (2015). *Evaluasi Pengelolaan PBB-P2 Pasca Pengalihan ke Pemerintah Daerah: Lesosn Learnt Sebelum Rencana Pengalihan PBB-P3 Bagian Permukaan*. Badan Kebijakan Fiskal, Pusat Kebijakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Jakarta.
- BPK. (2015). *Pendapat BPK: Badan Pemeriksa Keuangan*.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Chow, H. K., & Wilson, P. (2011). Monetary policy in Singapore and the global financial crisis.  
[https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=2351&context=soe\\_research](https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=2351&context=soe_research).
- Febrianti, M. (2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi realisasi penerimaan pajak bumi dan bangunan sektor pedesaan dan perkotaan di kabupaten Bangka Tengah. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 19(1), 56-65.
- Felis, P., & Golebiowski, G. (2021). Tax Expenditures in Local Taxes--an Effective Instrument of Local Tax Policy? The Example of Poland. *Contemporary Economics*, 15(4), 393-415.
- Guest, G., MacQueen, K. M., & Namey, E. E. (2011). *Applied thematic analysis: sage publications*.
- Guest, G., MacQueen, K. M., & Namey, E. E. (2012). Introduction to applied thematic analysis. *Applied thematic analysis*, 3(20), 1-21.
- Hartono, S. (2012). Evaluasi Pelaksanaan Pengalihan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan (PBB-P2) Sebagai Salah Satu Sumber Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sukoharjo. <https://digilib.uns.ac.id/dokumen/detail/26837>.
- Karianga, H. (2015). *Politik Hukum dalam Pengelolaan Keuangan Daerah: Kencana*.
- Katili, A., Irigisa, I., & Pakaya, A. R. (2020). The Influence Of Taxpayer Awareness And Tax Supervision on Collection Efficacy Of Rural and Urban Land and Building Tax (PBB-P2) in Gorontalo City. *JCRS (Journal of Community Research and Service)*, 4(2), 77-85.
- Kelly, R. (2003). *Property taxation in Indonesia: Challenges from decentralization: Lincoln Institute of Land Policy*.
- Khairani, S., & Wijaya, T. (2014). The Effect of Palembang City Government Readiness in Accepting The Transfer of PBB-P2 and BPHTB as A Local Tax on The Taxpayer's Perception. *STIE Multi Data Palembang*, 145.
- Kis-Katos, K., & Sjahrir, B. S. (2017). The impact of fiscal and political decentralization on local public investment in Indonesia. *Journal of Comparative Economics*, 45(2), 344-365.
- Larasasti, D., & Lutfi, A. (2021). Analisis Implementasi Kebijakan Pemberian Pembebasan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Di Provinsi DKI Jakarta.

- Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(2), 637-653.
- Mahi, B. R. (2019). *Kebijakan Perpajakan: Optimalisasi Insentif dan Kestinambungan Fiskal*: Gramedia Pustaka Utama.
- Mentari, Y. A. (2019). *Prosedu Pengajuan Keberatan atas SPPT PBB-P2 di Kabupaten Sukabumi*. Universitas Muhammadiyah Sukabumi.
- Muga, A. M., Indrihastuti, P., & Ekasari, L. (2022). *Evaluasi Pemungutan dan Prosedur Pencatatan Pajak Bumi dan Bangunan Pemerintah Kabupaten Pasuruan (Studi Pada Badan Keuangan Daerah & Pelayanan Pajak Daerah) Kabupaten Pasuruan Jawa Timur*. Fakultas Ekonomi Universitas Tribhuwana Tunggaladewi.
- Muin, M. A. (2021). KONTRIBUSI PAJAK DAERAH TERHADAP PENDAPATAN ASLI DAERAH KABUPATEN PINRANG. *Cateris Paribus Journal*, 1(1), 29-42.
- Nasution, A. (2017). *The government decentralization program in Indonesia Central and local government relations in Asia*: Edward Elgar Publishing.
- Nasution, A. F. (2019). *Implementasi Peraturan Walikota Binjai Nomor 47 Tahun 2017 Tentang Sistem dan Prosedur Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan dan Kaitannya dengan Intensifikasi Penerimaan PBB P2 di Kota Medan*. Universitas Medan Area.
- Noble, H., & Heale, R. (2019). *Triangulation in research, with examples* (Vol. 22, pp. 67-68): Royal College of Nursing.
- Oppewal, H., Paas, L. J., Crouch, G. I., & Huybers, T. (2010). Segmenting consumers based on how they spend a tax rebate: An analysis of the Australian stimulus payment. *Journal of Economic Psychology*, 31(4), 510-519.
- Ratuela, G. J. (2015). Evaluasi pelaksanaan pemungutan dan prosedur pencatatan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) sebagai pajak daerah di Kota Bitung. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(5). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/9693>.
- Safaruddin, S., Abdullah, M., & Oktaviani, S. (2020). Analisis Potensi Kontribusi Pajak Bumi dan Bangunan Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kota Kendari (Studi Pada Badan Pengelola Pajak dan Restribusi Daerah Kota Kendari). *JURNAL AKUNTANSI DAN KEUANGAN*, 5(2), 190-204.
- Safitri, D. A. (2022a). Insentif Pajak Properti Atas Bangunan Hijau: Sebuah Studi Komparasi. *Jurnal Pajak dan Keuangan Negara (PKN)*, 3(2), 331-342.
- Safitri, D. A. (2022b). *Penilaian Massal: Implementasi di Indonesia*. Klaten: Penerbit Lakeisha.
- Safitri, D. A., & Hanifah, A. (2022). *Studi Komparasi Stimulus PBB-P2*.
- Samosir, M. (2008). The effects of decentralization on education in Indonesia: Education for all. *Master Theses in Public Policy and Human Development. Universiteit Maastrich. Maastrich Graduate School of Governance. The Netherlands*.
- Shazmin, S., Sipan, I., & Sapri, M. (2016). Property tax assessment incentives for green building: A review. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 60, 536-548.
- Wahidah, K., Sugiri, S., & Mahsun, M. (2017). *Evaluasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB P-2) di Kabupaten Magelang*. STIE Widya Wiwaha.
- Woo, J. J. (2021). *Singapore's Response to Covid-19 Capacity-building and Pandemics* (pp. 67-96): Springer.
- World Bank. (2003). *World development report 2004: making services work for poor people*: The World Bank.

# **EKSPLORASI IMPLEMENTASI INVENTARISASI ASET DESA DI KABUPATEN PANDEGLANG**

Disusun oleh:

**Nama Pengkaji I : Taufik Cahyo Sudrajad**  
**NIP : 198301312004121001**  
**Pangkat/Golongan : Pembina / IV/a**  
**Jabatan : Widyaiswara Ahli Madya**

**Nama Pengkaji I : Tanda Setiya**  
**NIP : 197005161992011001**  
**Pangkat/Golongan : Pembina IV/a**  
**Jabatan : Lektor PKN STAN**



**PUSDIKLAT KEKAYAAN NEGARA DAN PERIMBANGAN  
KEUANGAN  
BADAN PENDIDIKAN DAN PALATIHAN KEUANGAN  
JAKARTA  
2022**

## **Abstrak**

Inventarisasi aset desa merupakan hal penting dalam pengelolaan Aset Desa. Begitu pentingnya maka UU Desa Nomor 6 Tahun 2016 mengamanatkan bahwa 2 tahun sejak UU Desa ditetapkan maka harus sudah dilakukan inventarisasi aset desa. Penelitian ini penting untuk mengetahui apakah Amanah UU tersebut telah dilaksanakan oleh desa-desa di Kabupaten Pandegelang.

Penelitian yang dilakukan ini menggunakan metode kualitatif, dengan melakukan wawancara perangkat desa yang ada di kabupaten Pandegelang dengan komposisi desa sesuai level IDM. Setelah data wawancara mendalam diolah maka hasil dari olah data tersebut di FGD kan dengan pihak-pihak terkait untuk mendapatkan konfirmasi dan masukan.

Dari penelitian ini menghasilkan temuan penting bahwa desa-desa telah melakukan inventarisasi namun hanya sekedar pencatatan, belum melakukan inventarisasi sesuai kaidah inventarisasi secara umum. Hal ini disebabkan oleh pengetahuan perangkat desa tentang inventarisasi masih rendah. Disamping itu dari penelitian ini juga mendapatkan temuan bahwa kendala dalam pelaksanaan inventarisasi aset desa disebabkan oleh belum adanya petunjuk teknis yang lebih detail sesuai dengan kaidah inventarisasi aset desa.

Kata-kata kunci: Inventarisasi, Aset Desa, Wawancara

## A. PENDAHULUAN

Penelitian dengan judul Implementasi Inventarisasi Aset Desa di Kabupaten Pandeglang ini dilatarbelakangi oleh beberapa hal. 1) Amanah regulasi. Sebagaimana diketahui bahwa berdasarkan UU Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, menyatakan bahwa Inventarisasi aset harus dilakukan oleh Pemda dan Pemdes, 2 (dua) tahun sejak UU Desa Nomor 6 Tahun 2014 ditetapkan (Pasal 116 Ayat (4)). Selanjutnya berdasarkan Pasal 29 Permendagri 1 Tahun 2016 mengamanatkan bahwa Pemda dan Pemdes harus melakukan Inventarisasi dan Penilaian Barang Milik Desa. 2) Sudah 6 tahun dari tenggat waktu pelaksanaan inventarisasi aset desa, maka perlu dilakukan penelitian apakah amanat regulasi tersebut telah dilaksanakan oleh pemerintah desa. 3) Dengan melakukan penelitian ini diharapkan bisa diketahui apa yang menjadi kendala dalam pelaksanaan inventarisasi bila ada di lapangan. 4) Tentunya untuk memberikan tambahan wawasan dan wacana akademik berbasis riset atas pelaksanaan inventarisasi aset desa untuk stakeholders terkait.

Penelitian ini agar terstruktur maka disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat pemahaman aparat desa terhadap inventarisasi aset desa di Kabupaten Pandeglang?;
2. Bagaimana implementasi pelaksanaan inventarisasi aset desa di Kabupaten Pandeglang?;
3. Apa saja kendala yang ditemui dalam kegiatan aset desa di Kabupaten Pandeglang?; dan
4. Apa rekomendasi dan masukan perbaikan terkait dengan kebijakan inventarisasi aset desa?

Mendasarkan kepada rumusan masalah tersebut yang menjadi tujuan inti dari penelitian ini adalah : 1) Mendeskripsikan bagaimana pemahaman aparat desa terhadap inventarisasi aset desa di wilayah Kabupaten Pandeglang; 2) Mengetahui implementasi pelaksanaan Inventarisasi Aset Desa di wilayah Kabupaten Pandeglang; 3) Mengetahui kendala yang dialami dalam pelaksanaan inventarisasi Aset Desa di wilayah Kabupaten Pandeglang; dan 4) Memberikan rekomendasi bagi pemangku kepentingan baik pemerintah pusat, pemerintah daerah maupun pemerintah desa dalam pelaksanaan inventarisasi aset desa, hal-hal prioritas yang perlu ditingkatkan ke depan dalam rangka peningkatan kualitas inventarisasi aset desa.

Dalam rangka membatasi penelitian agar lebih fokus maka penelitian ini meliputi ruang lingkup sebagai berikut : 1) Pelaksanaan kegiatan Inventarisasi Aset Desa ; 2) Desa yang menjadi objek observasi langsung dari penelitian ini adalah beberapa Desa di wilayah Kabupaten Pandeglang; 3) Pelaksana Inventarisasi dan Pihak-pihak yang berhubungan dengan pelaksanaan Inventarisasi, yaitu Aparatur Desa dan Aparatur Pemerintah Kabupaten Pandeglang (Dinas PMD dan BAKD); 4) Data dan informasi yang menjadi sumber literatur penyusunan penelitian ini berupa data primer dan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber, dengan menyinergikan berbagai stakeholder yang terkait untuk periode tahun 2016- 2021.

Penelitian tentu diharapkan dapat memberikan manfaat yang optimal. Demikian juga dengan penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Secara Teoritis diharapkan dari hasil penelitian

ini akan menambah wawasan yang lebih nyata dan empiris bagi lembaga/Instansi pemerintah pusat, Pemerintah daerah maupun Pemerintah Desa serta para praktisi di bidang Administrasi Pemerintah, serta aparatur dan masyarakat desa.

Sedangkan secara praktis dari hasil penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai bagaimana proses implementasi inventarisasi Aset Desa di desa-desa Kabupaten Pandeglang. Kemudian bisa menyajikan juga apa yang menjadi kendala-kendala dalam implementasi inventarisasi aset desa di Kabupaten Pandeglang. Tidak kalah pentingnya diharapkan bagi peneliti lain yang hendak meneliti mengenai inventarisasi aset desa, dapat melengkapi keterbatasan dalam penelitian ini guna penelitian lanjutan.

## A. TINJAUAN PUSTAKA

Selayaknya kajian akademis, harus dilengkapi dengan kajian secara teoritis atau konseptual, baik yang bersumber dari *text books*, jurnal maupun *reference* lainnya. Pada penelitian ini sebagai landasan utama secara teoritis atau konseptual meletakkan kepada konsep Desa, kemudian Pengelolaan Aset, dengan diawali dari kajian Pustaka yang mendasarkan kepada literatur regulasi. Selanjutnya dilengkapi dengan literatur dari hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan para peneliti yang terkait dengan desa khususnya aset desa.

Terkait dengan kedudukan desa, pada kajian Pustaka lebih mengarah kepada regulasi-regulasi yang berhubungan langsung dengan desa. Sebagaimana diketahui bahwa keberadaan desa secara tegas telah dipayungi dengan lahirnya UU Desa Nomor 6 Tahun 2014. Selanjutnya dilengkapi dengan Peraturan-peraturan Pemerintah hingga Peraturan pada tingkat Menteri. Terkait dengan Inventarisasi Aset Desa juga secara eksplisit disebutkan/diamanahkan dalam UU Desa untuk dilaksanakan 2 tahun sejak UU Desa ditetapkan. Disajikan juga kajian pustaka terkait *leveling* desa yang mendasarkan kepada IDM Tahun 2021 dan 2022.

Pengelolaan aset desa (Manajemen Aset Desa) juga disitir dalam kajian Pustaka ini, karena memang fokus dari penelitian ini terkait dengan bagian dari manajemen aset desa. Aset Desa secara khusus diatur dengan peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2016. Pada Peraturan Menteri Dalam Negeri ini telah disajikan bagaimana siklus dari pengelolaan aset Desa. Pada penelitian ini siklus yang secara langsung berkaitan adalah tentang penatausahaan Aset Desa. Sebagaimana diketahui bahwa kegiatan utama dari penatausahaan Aset Desa yaitu (Pencatatan, Inventarisasi dan Pelaporan).

Lebih detail terkait dengan inventarisasi aset desa disajikan dalam bagian Pustaka ini untuk memberikan ilustrasi bagaimana konsep dari praktik inventarisasi berdasarkan kaidah dan *best practice* yang ada khususnya yang telah dijalankan oleh instansi pemerintah pusat. Sebagai *reference* berdasarkan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 143/1348/BPD tanggal 22 Maret 2021 menyatakan bahwa Prosedur pelaksanaan Inventarisasi meliputi tahapan kegiatan 1. Persiapan; 2. Pelaksanaan, 3. Pelaporan dan 4. Tindak lanjut. Sedangkan secara konseptual menurut Sudrajad & Usman (2020) dan Yujana (2021) menyatakan bahwa tahapan inventarisasi meliputi : 1. Persiapan; 2. Pelaksanaan, 3. Pelaporan dan 4. Tindak lanjut.

Sedangkan penelitian-penelitian terdahulu yang bisa disajikan oleh peneliti terkait dengan aset desa yaitu : 1) Supriyanto dan kawan-kawan pada tahun 2020, melakukan penelitian terkait implementasi atas UU 6 Tahun 2014 khususnya terkait pelaksanaan pengelolaan keuangan dan aset desa. Penelitian ini sifatnya masih umum dan belum spesifik terkait inventarisasi aset desa. 2) Hendrawati, 2021 yang

mengadakan penelitian terkait optimalisasi aset desa di Gresik yang mengarah kepada pendayagunaan aset desa. 3) Penelitian yang dilakukan oleh Khanif dkk, 2017, Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pelaksanaan pengelolaan aset desa di Desa Cenang dan Desa Dukuhmaja Kecamatan Songgom Kabupaten Brebes. 4) Amrie, 2018. Penelitian dilakukan terhadap 2 desa yang ada di Kabupaten Tangerang. Penelitian ini membahas tentang pengelolaan aset desa khususnya penatausahaan aset desa termasuk di dalamnya membahas tentang inventarisasi aset desa. Kalau ditelaah lebih mendalam penelitian ini lebih mengarah kepada penatausahaan secara umum atas aset desa, tidak spesifik terkait dengan inventarisasi aset. 5) Penelitian yang bisa disajikan oleh peneliti dalam penelitian ini yang terbaru yaitu penelitian yang dilakukan Hanantyo tahun 2020, melakukan kajian tentang kebijakan Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES). Kembali menegaskan bahwa penelitian ini fokusnya kepada penerapan aplikasi SIPADES secara umum tidak membahas kepada inventarisasi aset desa.

Mendasarkan kepada kajian Pustaka tersebut di atas baik dari sisi regulasi maupun penelitian sebelumnya, maka terdapat gap (celah) yang akan ditutup atau dilengkapi dengan penelitian ini yaitu tentang inventarisasi aset desa.

## B. METODE PENELITIAN

Pada penelitian Implementasi Inventarisasi Aset Desa di Kabupaten Pandeglang peneliti menggunakan metode kualitatif. Penelitian ini mengambil lokus kepada desa-desa menurut level IDM dengan mengambil sample 1 desa untuk setiap tingkatan desa level IDM. Penggalan data dilakukan dengan metode wawancara mendalam kepada perangkat desa yang terdiri dari Kepala Desa, Sekretaris Desa dan Operator sertapendamping desa. Perangkat Desa yang di survei/wawancara terdiri atas perangkat di 5 (lima) Desa yang masing-masing mewakili desa dengan status IDM Desa Mandiri, Desa Maju, Desa Berkembang, Desa Tertinggal dan Desa Sangat Tertinggal. Adapun desa-desa di Kabupaten Pandeglang yang di survei adalah sebagai berikut :

NO	KECAMATAN	DESA	TATUS IDM 2021	RESPONDEN
1	CARITA	BANJARMASIN	Maju	Kepala Desa & Kaur Perencanaan
2	LABUAN	LABUAN	Mandiri	Kepala Desa & Kaur Umum
3	MANDALA WANGI	MANDALASARI	Berkembang	Kepala Desa & Kaur Umum
4	CIBALIUNG	SUDIMANIK	Tertinggal	Kepala Desa & Sekdes
5	CIBALIUNG	CURUG	Sangat Tertinggal	Kepala Desa & Operator

Langkah pertama sebelum melakukan wawancara dilakukan penyusunan daftar pertanyaan untuk wawancara dengan supervisi dari pembimbing penelitian. Selanjutnya dilakukan koordinasi dengan pihak Dinas PMPD Kabupaten Pandeglang untuk menentukan kelayakan desayang akan menjadi objek penelitian sesuai kriteria yang telah ditetapkan.

Selanjutnya wawancara mendalam dilakukan, dan data hasil wawancara (rekaman) di tabulasi sesuai kaidah pengolahan data wawancara (di-verbatim). Setelah dilakukan analisa maka disusun dalam laporan sementara hasil penelitian. Selanjutnya dilakukan FGD untuk mendapatkan konfirmasi dan masukan untuk finalisasi penyusunan Laporan Akhir Penelitian.

Sebagai informasi bahwa FGD dilakukan dengan mengundang beberapa pihak baik dari desa sebagai objek penelitian, kemudian Dinas PMPD khususnya bidang yang menangani aset desa maupun bidang lain yang terkait. FGD juga mendapatkan masukan dari Kepala Dinas PMPD Kabupaten Pandeglang serta sekretaris Dinas PMPD Kabupaten Pandeglang selain dari peserta lainnya.

Mendasarkan kepada hasil observasi dan wawancara, begitu juga ketika pelaksanaan FGD Dari keseluruhan jawaban yang diberikan, untuk temuan 1 (satu) tentang Pemahaman Perangkat Desa atas Inventarisasi Aset Desa masih kurang dalam memahami mengenai inventarisasi yang lengkap, dan prosedur inventarisasi yang benar. Hal ini juga diperkuat dengan hasil FGD dan masukan dari pihak Aparat Pemerintah Kabupaten Pandeglang (Dinas PMD) menyatakan bahwa Kegiatan Penatausahaan Aset Desa di desa-desa Wilayah Kabupaten Pandeglang memang belum optimal, mulai dari tahun 2016 sampai sekarang. Hal tersebut sebagaimana hasil yang terlihat pada Laporan Aset Desa yang diminta oleh Dinas PMD tidak seluruhnya dipenuhi oleh pihak Pemerintah Desa, dari 326 (tiga ratus enam) Desa di Kabupaten Pandeglang, baru 124 (seratus dua puluh empat) Desa yang telah melaporkan aset desa kepada Dinas PMD, pada tahun 2022 ini. Kurang lebih baru 38% (tiga puluh delapan persen) yang melaporkan asetnya. (data terlampir).

Temuan 2 (dua) terkait dengan Pengetahuan Teknis Inventarisasi Aset Desa. Pada pembahasan ini dilakukan pendalaman terkait kemampuan teknis perangkat desa untuk melaksanakan inventarisasi aset desa secara benar sesuai kaidah yang berlaku. Hasilnya mendapatkan temuan sebagai berikut:

1. Desa-desa yang disurvei menyatakan telah melaksanakan inventarisasi namun belum sesuai dengan kaidah inventarisasi aset.
2. Secara spesifik perintah pelaksanaan inventarisasi baik dari kabupaten maupun provinsi tidak ada.
3. Tidak ada aturan atau petunjuk teknis yang rinci dalam melaksanakan inventarisasi yang baik dan benar, baik berwujud Perda, Perbup, maupun Perdes sebelum tahun 2021.
4. Pemberian kode dan pemberian label atas aset desa belum dilakukan pada fisik Aset Desa terutama untuk golongan Peralatan dan Mesin.
5. Pelaksana inventarisasi di beberapa desa hasil survei, hanya diserahkan kepada 1 (satu) petugas saja, padahal bisa melibatkan tim.
6. Detail Laporan Hasil Inventarisasi di beberapa desa tidak ditemukan, atau Laporan Hasil Inventarisasi tidak dibuat.
7. Catatan/pembukuan awal Aset yang dimiliki oleh Desa (sebelum adanya Dana Desa) secara umum dari desa yang di survei tidak ditemukan, sehingga Aset-Aset yang dimiliki sebelum adanya Dana Desa tidak dimasukkan dalam laporan aset pada tahun-tahun setelahnya.
8. Belum adanya tindak lanjut hasil inventarisasi yang dilaksanakan oleh Pemerintah Desa selain hanya melakukan pencatatan dan pelaporan saja.

9. Pelaksanaan monitoring, pembinaan dan asistensi dari Kabupaten Pandeglang, maupun dari pihak-pihak terkait kepada Perangkat Desa terutama dalam hal inventarisasi aset desa masih belum optimal.
10. Hal lain temuan atas Inventarisasi aset desa adalah bahwa kegiatan Inventarisasi aset desa belum dilaksanakan secara rutin; Inventarisasi belum ada tindak lanjutnya serta Aset Tanah dan Bangunan banyak yang belum memiliki bukti kepemilikan.

Sedangkan untuk temuan ke 3 (tiga) terkait Kendala/Hambatan Pelaksanaan Inventarisasi Aset Desa hasil temuannya sebagai berikut:

1. Perangkat Desa/Pelaksana kegiatan inventarisasi belum memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup dalam melakukan inventarisasi;
2. Perangkat Desa/Pelaksana Inventarisasi tidak memiliki panduan teknis dalam melakukan inventarisasi;
3. Perangkat Desa/Pelaksana Inventarisasi kesulitan dalam mencari data dan dokumen bukti yang digunakan sebagai landasan dalam pelaksanaan inventarisasi aset desa. Data/dokumen yang dimaksud adalah dokumen sumber perolehan aset desa sebelum tahun 2016, dimana belum ada transfer Dana Desa. Aset desa yang dimiliki sebelum tahun tersebut bisa berasal dari pembelian, hibah maupun Kekayaan Asli Desa.
4. Perangkat Desa/Pelaksana Inventarisasi kesulitan dalam memilah dan memasukkan jenis dan kodefikasi aset yang tepat dan sesuai ketentuan ke dalam aplikasi SISKEUDES.
5. Informasi yang dijadikan sebagai dasar untuk melakukan inventarisasi hanya berdasarkan sumber lisan saja dari perangkatdesa yang lama, dimana dalam hal ini validitas dan akurasi data yang disampaikan menjadi tidak tepat.
6. Monitoring dan pembimbingan dari pemerintah yang dirasakan masih kurang.

Demikian temuan-temuan utama pada penelitian ini, yang selanjutnya akan menjadi dasar untuk memberikan kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran/rekomendasi atas hasil penelitian Implementasi Inventarisasi Aset Desa di Kabupaten Pandeglang.

### **C. SIMPULAN**

Setelah melakukan wawancara, pengolahan data, pembahasan sehingga didapatkan beberapa temuan atas pertanyaan penelitian yang telah di tentukan pada latar belakang, maka dapat disimpulkan atas penelitian tentang “Analisis Inventarisasi Aset Desa di Kabupaten Pandeglang adalah sebagai berikut:

1. Aparat Desa dari 5 (lima) Desa yang disurvei, belum memahami sepenuhnya pelaksanaan Inventarisasi Aset Desa sesuai dengan prosedur inventarisasi yang baik dan aturan yang ada. Hal ini terjadi karena kurangnya pembinaan, sosialisasi dan juga tidak adanya aturan teknis pelaksanaan inventarisasi atas aset desa. Dari 5 (lima) Desa yang di Survei, seluruh desa telah melakukan inventarisasi, hanya saja untuk Desa Curug sesuai dengan hasil wawancara, observasi dan konfirmasi ke Dinas PMD, hanya melakukan input di aplikasi saja, tanpa melaporkan ke Pemerintah Kabupaten serta bukti laporan tidak bisa disajikan. Implementasi atau pelaksanaan yang sudah dilaksanakan tidak optimal dan kurang sesuai dengan prosedur Inventarisasi aset yang baik. Mulai dari tahap perencanaan maupun sampai tahap tindak lanjut.
2. Kendala yang ditemui dalam kegiatan aset desa di Kabupaten Pandeglang untuk 5 (lima) desa yang disurvei adalah Pemahaman yang kurang serta petunjuk teknis yang tidak memadai terkait inventarisasi Aset Desa yang dilaksanakan.

### **KETERBATASAN PENELITIAN**

Penelitian Analisis Inventarisasi Aset Desa di Kabupaten Pandeglang telah dilakukan dengan seoptimal mungkin, namun masih ada keterbatasan sehingga ke depan perlu dilakukan penyempurnaan untuk penelitian selanjutnya. Beberapa keterbatasan pada penelitian ini yaitu :

1. Objek penelitian, hanya mendasarkan kepada 5 desa sesuai level IDM, padahal jumlah desa di Kabupaten Pandeglang sangat banyak, sehingga ke depan disarankan untuk penelitian dengan sample yang lebih memadai secara statistik untuk bisa men-generalisasi atas hasil penelitian
2. Metode, metode penelitian yang digunakan dengan metode kualitatif, dengan wawancara mendalam dan FGD, namun belum dilengkapi dengan Triangulasi yang lebih proporsional. Akan lebih bagus ke depan penelitian dilengkapi dengan triangulasi pihak-pihak terkait yang lebih memadai sehingga bisa menguji lebih lengkap lagi dari berbagai perspektif. Disarankan juga melengkapi dengan metode kuantitatif agar lebih banyak objek yang disasar dengan keterbatasan waktu yang ada.
3. Lokus Wilayah, penelitian ini hanya lokusnya desa-desa di Kabupaten Pandeglang, karena sifat inventarisasi aset desa berlaku secara nasional, maka disarankan untuk dilakukan penelitian dengan lokus lebih luas.

### **SARAN/REKOMENDASI**

Mendasarkan kepada hasil pembahasan dan kesimpulan dari penelitian Analisis Inventarisasi Aset Desa di Kabupaten Pandeglang diberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Perlunya penyiapan petunjuk teknis lebih rinci tentang Inventarisasi Aset Desa sesuai Prosedur Inventarisasi, serta Sosialisasi dari petunjuk teknis tersebut yang bisa dilakukan dengan kerjasama antara Pemerintah Kabupaten Pandeglang dengan Pemerintah Pusat dalam hal ini adalah Kemendagri, Pemerintah Daerah/Propinsi, Pemerintah Kabupaten maupun Pemerintah Desa di wilayah Pandeglang.
2. Pelatihan/Pendampingan Pelaksanaan Inventarisasi aset Desa di Kabupaten Pandeglang sesuai prosedur baik oleh Dinas, Kampus, pihak lain yang terkait, dengan menambahkan kurikulum yang secara spesifik membahas mengenai teknis pelaksanaan Inventarisasi Aset Desa.
3. Instruksi/Perintah lebih tegas bagi setiap Desa di Kabupaten Pandeglang untuk melaksanakan inventarisasi sesuai prosedur dengan batas waktu yang telah ditentukan.
4. Mennjadikan kegiatan Inventarisasi sebagai kegiatan rutin di Kabupaten Pandeglang [1 (satu) Tahun untuk Persediaan/Konstruksi Dalam Pembangunan (KDP), 5 Tahun sekali untuk Sensus] yang dilengkapi dengan penilaian aset desa.
5. Pelaksanaan tindak lanjut atas hasil inventarisasi terutama untuk aset desa di desa yang di survei untuk aset yang tidak ditemukan/hilang, Rusak Berat serta aset yang secara yuridis masih bermasalah, seperti tidak ada sertifikat kepemilikan tanah, IMB, dan lain-lain.
6. Saran penelitian selanjutnya: untuk bisa melakukan penelitian mengenai hubungan besaran Dana Desa, dengan tingkat kemiskinan di Desa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amrie, 2018, Pengelolaan Aset Desa di Kabupaten Tangerang. Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan · April 2018
- Antono Herry P.A, (2015). Kesiapan Desa menghadapi Implementasi Undang-Undang Desa (Tinjauan Desentralisasi Fiskal dan Peningkatan Potensi Desa). Jurnal Ilmiah CIVIS, Volume V, No 1
- Badan Pusat Statistika Kab Pandeglang, 2022, Kabupaten Pandeglang dalam Angka 2022, Percetakan Rajawali, Banten
- Chabib soleh & heru Rochmansjah, 2012, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, Fokus Media, jakarta
- Doli D. Siregar, 2004, Manajemen Aset , PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa Kementerian Dalam Negeri, 2017, Pedoman Umum Kodifikasi Aset Desa.
- Effendy, Nasri, dan Purwastuti, 2006, Rancangan Penelitian Ilmiah, Lembaga Administrasi Negara
- Ernie Hendrawaty, 2017. Excess Cash dalam Perspektif Teori Keagenan. Aura, Jakarta, 2017
- Hesti Irna Rahmawati, (2015). Analisis Kesiapan Desa dalam Implementasi Penerapan UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (studi Pada Delapan Desa di Kabupaten Sleman). The 2nd University Research Coloquium
- Hetti Herlina, (2013). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kesiapan Pemerintahan Daerah dalam Implementasi PP 71 Tahun 2010 (Studi Empiris: Kabupaten Nias Selatan). <http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/download/713/470> Neuman, W. Lawrence, 2013, Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif, Edisi 7 (terjemahan), PT Indeks, Jakarta
- Hendrawati, 2021. aset Utilization Optimization, Local Govt. Support, aset Management professional towards Increasing Village Original Income, Jurnal Akuntansi Vol. 11, No.2, June 2021
- Hanantyo, 2020. Analisis Implementasi Kebijakan Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) Pemerintah Desa Wukirsari di Kabupaten Sleman. Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Vol 3 , No. 2, Desember 2020, pp. 119 – 124
- Keputusan Direktur Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan Nomor 398.4.1 Tahun 2021 tentang Perubahan Keempat atas Keputusan Drekstur Jenderal Pembangunan Dan Pemberdayaan Masyarakat Desa

- Nomor 30 Tahun 2016 Tentang Status Kemajuan dan Kemandirian Desa
- Khanif, 2017. Pengelolaan Aset Desa dari Perspektif Kebijakan Publik. Ilmu Pemerintahan FISIP Universitas Diponegoro 2017
- Marhsliany, 2019. Pengelolaan aset Desa oleh Pemerintah Desa di Desa Utama Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis. *Dinamika* Vol 6, No 1 (2019)
- Pobela, R. W., Karamoy, H., & Lambey, L. (2017). Analisis Pengelolaan Aset Desa di Kota Kotamobagu. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing " Goodwill"*, 8(2).
- Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Peraturan Pelaksanaan Undang- Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa
- Peraturan Pemerintah Nomor 47 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2016 Tentang Pengelolaan Aset Desa
- Sugiyanto, dan Sidik, Bambang Purnomo, 2006. Metode Penelitian Ilmiah, Lembaga Administrasi Negara
- Sudrajad dan Usman, 2020. Inventarisasi Aset Desa. Penerbit YPLBBA, Palembang, 2020.
- Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 143/1348/BPD tanggal 22 Marret 2021 tentang Pembinaan dan Pengawasan Pelaksanaan Inventarisasi Aset Desa.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa
- Yujana, L. H., 2021. Manajemen Aset Desa: Cara Pandang Strategis dan Hal-Hal Kritis dalam Lingkup Pengelolaan Aset. *Mirra Buana Media*, Yogyakarta, 2021.

## LAMPIRAN

### Daftar Pertanyaan Wawancara

<b>Pertanyaan Awalan</b>			
No	Pertanyaan	Kategori	Responden
1	Apakah di desa Bapak/Ibu sudah pernah melakukan Inventarisasi Aset desa?	Umum	semua
2	apakah bapak terlibat dalam pelaksanaan inventarisasi	Umum	semua

<b>Belum inventarisasi</b>			
No	Pertanyaan	Kategori	Responden
1	apakah bapak/ibu tahu apa itu inventarisasi ?	Umum	semua
2	apakah bapak/ibu memahami tujuan inventarisasi?	Umum	semua
3	apakah bapak/ibu tahu mengapa di desanya belum dilaksanakan inventarisasi?	pemahaman	semua
4	apakah bapak/ibu mengetahui dampak/akibat pelaksanaan inventarisasi?	pemahaman	semua
5	apakah sebelumnya sudah ada sosialisasi terkait pelaksanaan inventarisasi?	pemahaman	semua
6	apakah bapak/ibu amanat UU desa untuk melakukan inventarisasi paling lambat th 2016?	perperaturan	semua
7	apakah kendala utama desa bapak/ibu belum melaksanakan inventarisasi?	kendala	semua

8	apakah bapak/ibu pernah mendapatkan pelatihan terkait pengelolaan aset desa?	pemahaman	semua
9	Apakah pernah ada intruksi/perintah/arahan dari Pemda untuk melaksanakan Inventarisasi Aset Desa	Umum	semua
10	Apakah sudah pernah ada Monitoring Pelaksanaan Aset Desa dari Pemda/Kemendagri/Pihak lain	Teknis	semua
11	Apakah pernah ada pendampingan/pengabdian masyarakat yang khusus mendampingi pengelolaan aset Desa/Inventarisasi aset desa	Teknis	semua
12	apakah ada rencana ke depan melakukan inventarisasi? kapan?	Teknis	semua
13	apa harapan bapak/ibu ke depan dalam pengelolaan aset desa/ inventarisasi desa?	Harapan	semua

**sudah inventarisasi**

No	Pertanyaan	Kategori	Responden
1	kapan pelaksanaan inventarisasinya? berapa lama ?	Teknis	kaur, operator
2	siapa saja yang melakukan inventarisasi?	Teknis	kaur, operator
3	apakah ada landasan peraturan/SK pelaksanaannya?	Teknis	kaur, operator
4	secara umum, bagaimana prosedur pelaksanaannya waktu itu?	Teknis	kaur, operator
5	apakah waktu itu disiapkan anggaran untuk pelaksanaannya?	Teknis	kaur, operator
6	hasilnya inventarisasinya bagaimana?	Teknis	kaur, operator

7	apakah ada kendala saat pelaksanaannya ?	Kendala	kaur, operator
8	apa saja kendalanya?	Kendala	kaur, operator
9	apakah ada laporan pelaksanaan/hasil inventarisasi?	Teknis	kaur, operator
10	boleh kah kami melihat laporannya?	observasi	kaur, operator
11	dalam pelaksanaan inventarisasi, apakah ada peran serta dari masyarakat dalam membantu pelaksanaannya? apa perannya?	Monitoring	kaur, operator
12	Apakah ada tindak lanjut atas hasil inventarisasi ?	Teknis	kaur, operator
13	Apakah pernah ada Monitoring Pelaksanaan Aset Desa dari Pemda/Kemendagri/Pihak lain	Monitoring	kaur, operator
14	Apakah Pendamping Desa Berperan dalam Pelaksanaan Invenarisasi Aset Desa ?	Monitoring	kaur, operator
15	Apakah pernah ada pendampingan/pengabdian masyarakat yang khusus mendampingi pengelolaan aset Desa/Inventarisasi aset desa	Monitoring	kaur, operator
16	Apakah ada sanksi terkait inventarisasi aset desa (Terlambat/Tidak Melaksanakan)	Teknis	kaur, operator

17	Apakah ada alat dukung/aplikasi dalam melaksanakan Inventarisasi aset Desa	Teknis	kaur, operator
18	Apakah juga ada Penilaian Aset Desa pada waktu Inventarisasi	Teknis	kaur, operator
19	Aset Apa saja yang telah dilakukan inventarisasi ? (Tanah, gedung Bangunan, Peralatan Mesin, Jalan Irigasi, Jaringan dan Aset Tetap lainnya?)	Teknis	kaur, operator
20	Apakah Desa telah menyusun Buku Daftar Inventaris Desa	Teknis	kaur, operator
21	Pada waktu melakukan inventarisasi apakah ada pendataan tentang Pemanfaatan aset Desa ?	Teknis	kaur, operator
22	apakah bapak/ibu pernah mendapatkan pelatihan terkait pengelolaan aset desa -inventarisasi aset desa?	pengetahuan	kaur, operator
23	apa harapan bapak/ibu ke depan dalam pengelolaan aset desa/ inventarisasi desa?	harapan	kaur, operator

Lampiran 2 . Rekap Hasil Wawancara

No	PERTANYAAN	DES A					
		MANDALASARI Kec Mandalawangi Berkembang	TENJOLAHANG Kec Jiput Berkembang	BANJARMASIN Kec Carita Maju	LABUAN Kec Labuan Mandiri	Sudimanik Tertinggal	CURUG Kec Cibaliung Sangat Tertinggal
		Jajat kaur umum	Siti Operator	yusuf kaur perencanaan	Doni Nabawi KaurUmum pak akrian	Tabroni Sekretaris Desa	Siti operator
1	Apakah di desa Bapak/Ibu sudah pernah melakukan Inventarisasi Aset desa?	pernah melakukan inventarisasi	pernah melakukan inventarisasi	pernah	pernah, tapi hanya input aset yang diketahui aja	sudah pernah	pernah, hanya mencatat saja, tidak cek ke lapangan
2	apakah bapak terlibat dalam pelaksanaan inventarisasi	terlibat melaksanakan Invent, th 2017	udah invent th 2015	udah invent th 2017 (belum pernah lihat ke lokasi)	udah pernah invent (di cek ke lapangan)	terlibat dalam pelaksanaan inventarisasi	terlibat
<b>SUDAH INVENTARISASI</b>							
1	kapan pelaksanaan inventarisasinya? berapa lama ?	pada tahun 2017 melakukan invent, dilakukan dengan manual	pada tahun 2015	pada tahun 2017	mulai tahun 2016	th 2021	th 2020
2	siapa saja yang melakukan inventarisasi?	kaur umum (jajat), operator, dan sekdes	tim invent, kaur TU, siti hosah, staff aset	hanya yusuf	pak akrian saja	kaur tata usaha (umu), sekretaris desa	pak edi kaur umum

3	apakah ada landasan peraturan/SK pelaksanaannya?	tidak ada SK/ perintah untuk melakukan inventarisasi, hanya SK sebagai kaur umum, tim aset. ada instruksi dari	tidak ada SK/ perintah untuk melakukan inventarisasi, hanya SK sebagai kaur perencanaan, tim aset.	tidak ada SK/perintah untuk inventarisasi	tidak ada SK pelaksanaan inventarisasi	ada surat perintah untuk pelaksanaan inventarisasi	tidak ada SK invent
4	secara umum, bagaimana prosedur pelaksanaannya waktu itu?	awalnya data pencatatan diambil dari realisasi belanja APBDes, dimasukkan ke sipades (th 2017)--> melakukan survey ke lapangan untuk ngecek aset yang ada	catatan manual-->cek lokasi dan kondisi ke lapangan kemudian dilakukan pendataan	bertanya kepada petugas sebelumnya/senior aset desanya apa saja dan belum di cek di lapangan	mengecek fisik ke lapangan bersama dengan kepala desa	melakukan pendataan atas aset yang sudah ada kemudian dicatat pada catatan untuk dibukukan	mengecek aset di lapangan, memberi label di perangkat dan kemudian di catat di laptop
5	apakah waktu itu disiapkan anggaran untuk pelaksanaannya?	tidak ada	tidak ada	tidak ada	tidak ada	ada anggaran untuk inventarisasi	tidak ada SK invent
6	hasilnya inventarisasinya bagaimana?	buku manual. ada aset yang rusak	LHI ada aset sebelum th 2016	tidak ada, ada data manual pencatatan saja, dan tidak ngecek ke lapangan	melakukan pencatatan berdasarkan cek fisik pada th 2016	pelaporan secara administrasi	tidak ada tindak lanjut, hanya di catat saja
7	apakah ada kendala saat pelaksanaannya ?	tidak ada, hanya pas saat input kode aja	tanah yang didapat sebelum th 2017 belum diinput ke hasil invent	data asal sebelum th 2016 tidak tercatat dengan baik, hanya berdasarkan memori/informasi dari pegawai sebelumnya	catatan tidak lengkap atas aset yang dimiliki		ada, kesulitan menginput kodefikasi aset

8	apa saja kendalanya?	kesulitan memasukkan aset pada golongan/ kode yang sesuai	belum paham penilaian aset	susah untuk mencari data dan bukti dokumen kepemilikan aset desa	catatan aset desa belum lengkap sebelum th 2016, hanya berdasarkan pada informasi lisan dari perangkat sebelumnya		kesulitan menentukan jenis aset dan kodefikasinya
9	apakah ada laporan pelaksanaan/hasil inventarisasi?	tidak ada LHI, ada laporan hasil inventarisasi wujud manual	ada laporan hasil invent, tapi manual saja	buku inventaris desa di excel (manual) dan belum lengkap-- nilai aset sebelum th 2017 belum dimasukkan ke buku	ada, catatan di excel	ada	tidak ada, hanya memasukkan ke aplikasi saja
10	boleh kah kami melihat laporannya?	ada laporan	ada laporannya th 2016-2017	laporan th 2017 hanya excel manual saja	sebelum th 2017 hanya pencatatan excel saja, dan tidak lengkap. setelah th 2021 baru ada catatan dengan sipades online	-	boleh, ada
11	dalam pelaksanaan inventarisasi, apakah ada peran serta dari masyarakat dalam membantu pelaksanaannya? apa perannya?	tidak ada peran yang signifikan dari masyarakat, hanya dibutuhkan untuk konfirmasi lokasi saja	tidak ada, hanya berdua dengan bu sekdes saja	tidak ada peran dari masyarakat, sendiri	peran masyarakat sebagai sumber informasi atas lokasi aset desa	tidak ada	tidak ada bantuan daari masyarakat

12	Apakah ada tindak lanjut atas hasil inventarisasi ?	tidak ada	tidak ada	tidak ada tindak lanjut, hanya mencatat secara manual saja	tidak ada tindak lanjut	ada, dilakukan pencatatan atas hasil inventarisasi	tidak ada, selain menyampaikan laporan ke inspektorat saja
13	Apakah pernah ada Monitoring Pelaksanaan Aset Desa dari Pemda/Kemendagri/Pihak lain	ada moitoring dari pemkab	ada monitoring dari inspektorat th 2017	ada kunjungan/permintaan dari kabupaten-inspektorat	tidak ada monitoring	ada monitoring dari pemkab pandeglang	ada monitoring dari inspektorat kabupaten
14	Apakah Pendamping Desa Berperan dalam Pelaksanaan Invenarisasi Aset Desa ?	tidak berperan saat invent	tidak berperan saat invent	tidak ada pendamping desa th 2017	tidak ada pendamping desa	ada pendamping desa saat melakukan inventarisasi dengan peran melakukan pengawasan	tidak ada pendamping desa yang membantu
15	Apakah pernah ada pendampingan/penabdian masyarakat yang khusus mendampingi pengelolaan aset Desa/Inventarisasi aset desa	tidak ada	tidak ada pendampingan	belum pernah dapet pendampingan dan pembinaan dari kabupaten	belum pernah ada pendampingan	tidak ada	tidak ada
16	Apakah ada sanksi terkait inventarisasi aset desa	tidak ada	tidak ada	tidak ada	tidak pernah ada sanksi	tidak ada	tidak ada

	(Terlambat/Tidak Melaksanakan)						
17	Apakah ada alat dukung/aplikasi dalam melaksanakan Inventarisasi aset Desa	aplikasi siskeudes	th 2016 belum ada aplikasinya	th 2018 baru ada aplikasi sipades	setelah th 2019 pakai aplikasi	ada, sebuah aplikasi (sipades)	ada sipades offline mulai th 2020
18	Apakah juga ada Penilaian Aset Desa pada waktu Inventarisasi	tidak dilakukan penilaian	tidak dilakukan penilaian	tidak pernah dilakukan penilaian atas aset desa	tidak pernah melakukan penilaian	ada	tidak ada
19	Aset Apa saja yang telah dilakukan inventarisasi ? (Tanah, gedung Bangunan, Peralatan Mesin, Jalan Irigasi, Jaringan dan Aset Tetap lainnya?)	jalan, posyandu, tanah desa, peralatan dan mesin	tanah, kantor desa, posyandu, taman baca, taman pintar, lap voli	tanah bengkok (1 Ha)-->blm dikelola, kantor desa, perangkat komputer (sebelum th 2017)	tanah bengkok, kantor desa,	-	tanah, kantor desa, posyandu, tanah lapangan, motor desa, komputer
20	Apakah Desa telah menyusun Buku Daftar Inventaris Desa	ada catatan tentang aset desa	ada catatan manual	ada catatan manual dengan excel	sudah ada buku inventaris aset desa	sudah menyusun lewat aplikasi sipades	tidak ada, hanya di aplikasi saja

21	Pada waktu melakukan inventarisasi apakah ada pendataan tentang Pemanfaatan aset Desa ?	tidak ada	ada pembagian hasil, dimanfaatkan masyarakat	belum ada pemanfaatan tanah bengkok desa padahal punya 1 Ha dan sedang dimanfaatkan masyarakat	tidak ada	ada pendataan pemanfaatan aset desa	belum ada pendataan pemanfaatan aset desa
22	apakah bapak/ibu pernah mendapatkan pelatihan terkait pengelolaan aset desa -inventarisasi aset desa?	sebelum th 2017 tidak ada pelatihan khusus untuk inventarisasi aset desa, atau pengelolaan aset desa	sebelum th 2017 tidak ada pelatihan khusus untuk inventarisasi aset desa, atau pengelolaan aset desa	sebelum th 2019 belum pernah mendapatkan pelatihan tentang pengelolaan aset desa	belum pernah dapat pelatihan, nyari di youtube cara input di aplikasi	pernah	belum pernah mendapatkan pelatihan
23	apa harapan bapak/ibu ke depan dalam pengelolaan aset desa/ inventarisasi desa?	ada pelatihan lagi khusus tentang pengelolaan aset		ingin ikut pelatihan terkait penatausahaan aset desa terutama input di aplikasi dan penggolongan aset	ada perbaikan untuk aplikasi online	pelatihan lagi	ingin ikut pelatihan terkait sipades offline supaya bisa mencatat aset dengan benar

Lampiran 3. Daftar Desa yang melaporkan Aset Desa Tahun 2022

**DAFTAR PENYAMPAIAN LAPORAN ASET DESA KAB.  
PANDEGLANG TAHUN ANGGARAN  
2022**

<b>NO</b>	<b>KECAMATAN</b>	<b>DESA</b>	<b>STATUS IDM</b>	<b>DATA ASET YANG MASUK HARD COPY</b>
1	ANGSANA	ANGSANA	Berkembang	ADA
2	ANGSANA	CIKAYAS	Berkembang	
3	ANGSANA	CIPINANG	Berkembang	
4	ANGSANA	KADUBADAK	Berkembang	
5	ANGSANA	KARANGSARI	Berkembang	
6	ANGSANA	KRAMATMANIK	Berkembang	
7	ANGSANA	PADAHERANG	Berkembang	ADA
8	ANGSANA	PADAMULYA	Berkembang	ADA
9	ANGSANA	SUMURLABAN	Berkembang	
10	BANJAR	BANDUNG	Berkembang	ADA
11	BANJAR	BANJAR	Maju	
12	BANJAR	CIBEUREUM	Berkembang	ADA
13	BANJAR	CIBODAS	Berkembang	
14	BANJAR	CITALAHAB	Berkembang	
15	BANJAR	GUNUNGPUTRI	Berkembang	
16	BANJAR	KADUBALE	Berkembang	ADA
17	BANJAR	KADULIMUS	Maju	ADA
18	BANJAR	KADUMANEUH	Berkembang	ADA
19	BANJAR	MOGANA	Berkembang	ADA
20	BANJAR	PASIRAWI	Berkembang	ADA
21	BOJONG	BANYUMAS	Maju	
22	BOJONG	BOJONG	Maju	
23	BOJONG	CAHAYAMEKAR	Maju	
24	BOJONG	CIJAKAN	Maju	ADA

26	BOJONG	GEREDUG	Maju	ADA
27	BOJONG	MANGGUNGJAYA	Maju	
28	BOJONG	MEKARSARI	Maju	
29	CADASARI	CADASARI	Maju	
30	CADASARI	CIINJUK	Berkembang	ADA
31	CADASARI	CIKENTRUNG	Berkembang	ADA
32	CADASARI	KADUELA	Berkembang	ADA
33	CADASARI	KADUENGANG	Berkembang	
34	CADASARI	KAUNGCAANG	Berkembang	ADA
35	CADASARI	KORANJI	Berkembang	
36	CADASARI	KURUNGDAHU	Berkembang	
37	CADASARI	PASIRPEUTEUY	Berkembang	ADA
38	CADASARI	TANAGARA	Berkembang	ADA
39	CADASARI	TAPOS	Berkembang	
40	CARITA	BANJARMASIN	Maju	ADA
41	CARITA	CARITA	Maju	
42	CARITA	CINOYONG	Berkembang	ADA
43	CARITA	KAWOYANG	Berkembang	ADA
44	CARITA	PEJAMBEN	Maju	ADA
45	CARITA	SINDANGLAUT	Berkembang	ADA
46	CARITA	SUKAJADI	Berkembang	
47	CARITA	SUKANEGARA	Berkembang	ADA
48	CARITA	SUKARAME	Maju	ADA
49	CARITA	TEMBONG	Maju	
50	CIBALIUNG	CIBALIUNG	Berkembang	ADA
51	CIBALIUNG	CIBINGBIN	Berkembang	ADA
52	CIBALIUNG	CIHANJUANG	Berkembang	
53	CIBALIUNG	CURUG	Sangat Tertinggal	
54	CIBALIUNG	MAHENDRA	Tertinggal	
55	CIBALIUNG	MENDUNG	Tertinggal	
56	CIBALIUNG	SORONGAN	Tertinggal	ADA
57	CIBALIUNG	SUDIMANIK	Tertinggal	ADA

58	CIBALIUNG	SUKAJADI	Berkembang	
59	CIBITUNG	CIKADU	Berkembang	ADA
60	CIBITUNG	CIKALONG	Tertinggal	ADA
61	CIBITUNG	CIKIRUH	Tertinggal	ADA
62	CIBITUNG	CITELUK	Tertinggal	ADA
63	CIBITUNG	KIARAJANGKUNG	Tertinggal	ADA
64	CIBITUNG	KIARAPAYUNG	Tertinggal	ADA
65	CIBITUNG	KUTAKARANG	Tertinggal	ADA
66	CIBITUNG	MALANGNENGAH	Tertinggal	ADA
67	CIBITUNG	MANGLID	Tertinggal	
68	CIBITUNG	SINDANGKERTA	Tertinggal	ADA
69	CIGEULIS	BANYUASIH	Berkembang	ADA
70	CIGEULIS	CIGEULIS	Berkembang	
71	CIGEULIS	CISEUREUHEUN	Berkembang	ADA
72	CIGEULIS	KARANGBOLONG	Tertinggal	ADA
73	CIGEULIS	KARYABUANA	Berkembang	ADA
74	CIGEULIS	KATUMBIRI	Berkembang	
75	CIGEULIS	SINARJAYA	Tertinggal	
76	CIGEULIS	TARUMANAGARA	Berkembang	ADA
77	CIGEULIS	WARINGINJAYA	Tertinggal	
78	CIKEDAL	BABAKANLOR	Berkembang	
79	CIKEDAL	BANGKUYUNG	Maju	ADA
80	CIKEDAL	CENING	Berkembang	
81	CIKEDAL	CIPICUNG	Maju	
82	CIKEDAL	DAHU	Berkembang	
83	CIKEDAL	KARYASARI	Berkembang	
84	CIKEDAL	KARYAUTAMA	Berkembang	
85	CIKEDAL	MEKARJAYA	Berkembang	
86	CIKEDAL	PADAHAYU	Berkembang	
87	CIKEDAL	TEGAL	Berkembang	
88	CIKEUSIK	CIKADONGDONG	Berkembang	
89	CIKEUSIK	CIKEUSIK	Berkembang	

90	CIKEUSIK	CIKIRUHWETAN	Berkembang	ADA
91	CIKEUSIK	CURUGCIUNG	Berkembang	
92	CIKEUSIK	LEUWIBALANG	Tertinggal	
93	CIKEUSIK	NANGGALA	Berkembang	
94	CIKEUSIK	PARUNGKOKOSAN	Tertinggal	
95	CIKEUSIK	RANCASENENG	Berkembang	ADA
96	CIKEUSIK	SUKAMULYA	Berkembang	
97	CIKEUSIK	SUKASENENG	Berkembang	
98	CIKEUSIK	SUKAWARIS	Tertinggal	
99	CIKEUSIK	SUMURBATU	Berkembang	
100	CIKEUSIK	TANJUNGAN	Berkembang	
101	CIKEUSIK	UMBULAN	Berkembang	
102	CIMANGGU	BATUHIDEUNG	Tertinggal	
103	CIMANGGU	CIBADAK	Berkembang	
104	CIMANGGU	CIBURIAL	Berkembang	
105	CIMANGGU	CIJARALANG	Berkembang	
106	CIMANGGU	CIMANGGU	Berkembang	ADA
107	CIMANGGU	KRAMATJAYA	Tertinggal	
108	CIMANGGU	MANGKUALAM	Tertinggal	ADA
109	CIMANGGU	PADASUKA	Berkembang	
110	CIMANGGU	RANCAPINANG	Berkembang	
111	CIMANGGU	TANGKIL SARI	Berkembang	
112	CIMANGGU	TUGU	Berkembang	
113	CIMANGGU	WARINGIN KURUNG	Berkembang	
114	CIMANUK	BATUBANTAR	Berkembang	
115	CIMANUK	CIMANUK	Berkembang	
116	CIMANUK	DALEMBALAR	Berkembang	ADA
117	CIMANUK	GUNUNGCUPU	Berkembang	
118	CIMANUK	GUNUNGDATAR	Berkembang	ADA
119	CIMANUK	KADUBUNGBANG	Berkembang	
120	CIMANUK	KADUDODOL	Berkembang	
121	CIMANUK	KADUMADANG	Berkembang	

122	CIMANUK	KUPAHANDAP	Berkembang	ADA
123	CIMANUK	ROCEK	Berkembang	
124	CIMANUK	SEKONG	Berkembang	
125	CIPEUCAN G	BATURANJANG	Tertinggal	
126	CIPEUCAN G	CIKADUEUN	Berkembang	
127	CIPEUCAN G	CURUGBARANG	Berkembang	
128	CIPEUCAN G	KADUGADUNG	Berkembang	
129	CIPEUCAN G	KALANGGUNUNG	Berkembang	
130	CIPEUCAN G	KONCANG	Berkembang	
131	CIPEUCAN G	PALANYAR	Berkembang	ADA
132	CIPEUCAN G	PARUMASAN	Berkembang	ADA
133	CIPEUCAN G	PASIREURIH	Berkembang	
134	CIPEUCAN G	PASIRMAE	Berkembang	
135	CISATA	CIBARANI	Berkembang	
136	CISATA	CIHERANGJAYA	Berkembang	
137	CISATA	CISEREH	Berkembang	
138	CISATA	KADURONYOK	Berkembang	ADA
139	CISATA	KONDANGJAYA	Berkembang	
140	CISATA	KUBANGKONDANG	Maju	ADA
141	CISATA	PALEMBANG	Tertinggal	
142	CISATA	PASIREURIH	Maju	
143	CISATA	RAWASARI	Berkembang	
144	JIPUT	BABADSARI	Berkembang	ADA
145	JIPUT	BANYURESMI	Berkembang	
146	JIPUT	CITAMAN	Tertinggal	ADA
147	JIPUT	JANAKA	Tertinggal	
148	JIPUT	JAYAMEKAR	Tertinggal	
149	JIPUT	JIPUT	Berkembang	ADA
150	JIPUT	PAMARAYAN	Berkembang	ADA
151	JIPUT	SALAPRAYA	Berkembang	ADA
152	JIPUT	SAMPANG BITUNG	Berkembang	ADA

153	JIPUT	SIKULAN	Berkembang	ADA
154	JIPUT	SUKACAI	Berkembang	ADA
155	JIPUT	SUKAMANAH	Berkembang	
156	JIPUT	TENJOLAHANG	Berkembang	ADA
157	KADUHEJO	BANJARSARI	Berkembang	ADA
158	KADUHEJO	BANYUMUNDU	Berkembang	ADA
159	KADUHEJO	CAMPAKA	Berkembang	
160	KADUHEJO	CIPUTRI	Berkembang	
161	KADUHEJO	KADUGEMBLO	Berkembang	ADA
162	KADUHEJO	MANDALASARI	Maju	ADA
163	KADUHEJO	PALURAHAN	Maju	
164	KADUHEJO	SANINTEN	Berkembang	ADA
165	KADUHEJO	SUKAMANAH	Berkembang	
166	KADUHEJO	SUKASARI	Maju	ADA
167	KORONCO NG	AWILEGA	Berkembang	ADA
168	KORONCO NG	BANGKONOL	Berkembang	ADA
169	KORONCO NG	GERENDONG	Berkembang	ADA
170	KORONCO NG	KARANGSETRA	Berkembang	ADA
171	KORONCO NG	KORONCONG	Berkembang	ADA
172	KORONCO NG	PAKULURAN	Berkembang	
173	KORONCO NG	PANIIS	Berkembang	ADA
174	KORONCO NG	PASIRJAKSA	Berkembang	ADA
175	KORONCO NG	PASIRKARAG	Berkembang	ADA
176	KORONCO NG	SETRAJAYA	Berkembang	ADA
177	KORONCO NG	SUKAJAYA	Berkembang	ADA
178	KORONCO NG	TEGALONGOK	Berkembang	
179	LABUAN	BANYUBIRU	Berkembang	
180	LABUAN	BANYUMEKAR	Berkembang	
181	LABUAN	CARINGIN	Maju	
182	LABUAN	CIGONDANG	Berkembang	

183	LABUAN	KALANGANYAR	Maju	
184	LABUAN	LABUAN	Mandiri	
185	LABUAN	RANCATEUREUP	Berkembang	
186	LABUAN	SUKAMAJU	Maju	
187	LABUAN	TELUK	Maju	
188	MANDALA WANGI	CIKONENG	Berkembang	
189	MANDALA WANGI	CIKUMBUEN	Berkembang	
190	MANDALA WANGI	CURUGLEMO	Maju	
191	MANDALA WANGI	GIRIPAWANA	Berkembang	
192	MANDALA WANGI	GUNUNGSARI	Berkembang	
193	MANDALA WANGI	KURUNGKAMBING	Berkembang	ADA
194	MANDALA WANGI	MANDALASARI	Berkembang	ADA
195	MANDALA WANGI	MANDALAWANGI	Berkembang	
196	MANDALA WANGI	NEMBOL	Berkembang	
197	MANDALA WANGI	PANDAT	Maju	
198	MANDALA WANGI	PANJANGJAYA	Berkembang	
199	MANDALA WANGI	PARI	Maju	
200	MANDALA WANGI	RAMEA	Berkembang	
201	MANDALA WANGI	SINARJAYA	Maju	
202	MANDALA WANGI	SIRNAGALIH	Maju	
203	MEKARJAYA	KADUBELANG	Berkembang	
204	MEKARJAYA	KADUJANGKUNG	Berkembang	
205	MEKARJAYA	MEDONG	Berkembang	
206	MEKARJAYA	MEKARJAYA	Berkembang	
207	MEKARJAYA	PAREANG	Berkembang	ADA
208	MEKARJAYA	RANCABUGEL	Berkembang	ADA
209	MEKARJAYA	SUKAMULYA	Berkembang	ADA
210	MEKARJAYA	WIRASINGA	Berkembang	

211	MENES	ALASWANGI	Berkembang	
212	MENES	CIGANDENG	Berkembang	ADA
213	MENES	CILABANBULAN	Berkembang	ADA
214	MENES	KADUPAYUNG	Berkembang	ADA
215	MENES	KANANGA	Berkembang	ADA
216	MENES	MENES	Maju	ADA
217	MENES	MURUY	Berkembang	
218	MENES	PURWARAJA	Maju	ADA
219	MENES	RAMAYA	Berkembang	
220	MENES	SINDANGKARYA	Berkembang	
221	MENES	SUKAMANAH	Berkembang	
222	MENES	TEGALWANGI	Berkembang	ADA
223	MUNJUL	CIBITUNG	Berkembang	
224	MUNJUL	CURUGLANGLANG	Tertinggal	
225	MUNJUL	GUNUNGBATU	Berkembang	ADA
226	MUNJUL	KOTADUKUH	Berkembang	
227	MUNJUL	LEBAK	Berkembang	
228	MUNJUL	MUNJUL	Berkembang	
229	MUNJUL	PANACARAN	Berkembang	
230	MUNJUL	PASANGGRAHAN	Maju	
231	MUNJUL	SUKASABA	Berkembang	
232	PAGELARAN	BAMA	Berkembang	
233	PAGELARAN	BULAGOR	Berkembang	
234	PAGELARAN	HARAPANKARYA	Berkembang	
235	PAGELARAN	KERTASANA	Berkembang	
236	PAGELARAN	MARGAGIRI	Berkembang	
237	PAGELARAN	MARGASANA	Maju	ADA
238	PAGELARAN	MONTOR	Berkembang	
239	PAGELARAN	PAGELARAN	Maju	
240	PAGELARAN	SENGSARI	Maju	
241	PAGELARAN	SINDANGLAYA	Berkembang	

242	PAGELARAN	SUKADAME	Berkembang	
243	PAGELARAN	SURAKARTA	Berkembang	
244	PAGELARAN	TEGALPAKAP	Berkembang	ADA
245	PANIMBANG	CITEUREUP	Berkembang	
246	PANIMBANG	GOMBONG	Berkembang	
247	PANIMBANG	MEKARJAYA	Berkembang	
248	PANIMBANG	MEKARSARI	Berkembang	
249	PANIMBANG	PANIMBANGJAYA	Maju	
250	PANIMBANG	TANJUNGPURA	Berkembang	
251	PATIA	BABAKANKEUSIK	Tertinggal	
252	PATIA	CIAWI	Berkembang	
253	PATIA	CIMOYAN	Tertinggal	
254	PATIA	IDAMAN	Tertinggal	
255	PATIA	PASIRGADUNG	Berkembang	ADA
256	PATIA	PATIA	Berkembang	
257	PATIA	RAHAYU	Berkembang	
258	PATIA	SIMPANGTIGA	Berkembang	
259	PATIA	SURIANEUN	Berkembang	
260	PATIA	TURUS	Berkembang	
261	PICUNG	BUNGURCOPONG	Berkembang	
262	PICUNG	CIHERANG	Berkembang	ADA
263	PICUNG	CILILITAN	Maju	
264	PICUNG	GANGGAENG	Tertinggal	
265	PICUNG	KADUBERA	Berkembang	
266	PICUNG	KADUPANDAK	Tertinggal	
267	PICUNG	KOLELET	Berkembang	ADA
268	PICUNG	PASIRPANJANG	Berkembang	
269	PICUNG	PASIRSEDANG	Tertinggal	
270	PULOSARI	BANJARNEGARA	Berkembang	ADA
271	PULOSARI	BANJARWANGI	Berkembang	ADA
272	PULOSARI	CILENTUNG	Berkembang	

273	PULOSARI	KADUHEJO	Berkembang	ADA
274	PULOSARI	KARYAWANGI	Berkembang	
275	PULOSARI	KORANJI	Berkembang	ADA
276	PULOSARI	SANGHIANGDENGDEK	Berkembang	
277	PULOSARI	SUKARAJA	Tertinggal	ADA
278	PULOSARI	SUKASARI	Tertinggal	ADA
279	SAKETI	CIANDUR	Berkembang	
280	SAKETI	GIRIJAYA	Berkembang	ADA
281	SAKETI	KADUDAMPIT	Maju	
282	SAKETI	LANGENSARI	Berkembang	ADA
283	SAKETI	MAJAU	Berkembang	
284	SAKETI	MEDALSARI	Maju	ADA
285	SAKETI	MEKARWANGI	Maju	
286	SAKETI	PARIGI	Berkembang	ADA
287	SAKETI	SAKETI	Maju	
288	SAKETI	SINDANGHAYU	Maju	
289	SAKETI	SODONG	Maju	
290	SAKETI	SUKALANGU	Tertinggal	
291	SAKETI	TALAGASARI	Berkembang	
292	SAKETI	WANAGIRI	Berkembang	
293	SINDANGR ESMI	BOJONGMANIK	Berkembang	ADA
294	SINDANGR ESMI	CEMPAKAWARNA	Berkembang	ADA
295	SINDANGR ESMI	CIODENG	Berkembang	ADA
296	SINDANGR ESMI	KADUMALATI	Berkembang	ADA
297	SINDANGR ESMI	PASIRDURUNG	Berkembang	ADA
298	SINDANGR ESMI	PASIRLANCAR	Berkembang	ADA
299	SINDANGR ESMI	PASIRLOA	Berkembang	ADA
300	SINDANGR ESMI	PASIRTENJO	Berkembang	ADA
301	SINDANGR ESMI	SIDANGRESMI	Berkembang	ADA
302	SOBANG	BOJEN	Maju	ADA
303	SOBANG	BOJENWETAN	Tertinggal	

314	SUKARESM I	PASIRKADU	Tertinggal	
315	SUKARESM I	PERDANA	Berkembang	
316	SUKARESM I	SEUSEUPAN	Tertinggal	
317	SUKARESM I	SIDAMUKTI	Maju	
318	SUKARESM I	SUKARESMI	Berkembang	
319	SUKARESM I	WERU	Berkembang	
320	SUMUR	CIGORONDONG	Maju	ADA
321	SUMUR	KERTAJAYA	Maju	
322	SUMUR	KERTAMUKTI	Maju	
323	SUMUR	SUMBERJAYA	Maju	ADA
324	SUMUR	TAMANJAYA	Berkembang	ADA
325	SUMUR	TUNGGALJAYA	Maju	
326	SUMUR	UJUNGJAYA	Maju	ADA
304	SOBANG	CIMANIS	Berkembang	
305	SOBANG	KERTARAHARJA	Tertinggal	
306	SOBANG	KUTAMEKAR	Berkembang	
307	SOBANG	PANGKALAN	Maju	
308	SOBANG	SOBANG	Tertinggal	
309	SOBANG	TELUKLADA	Maju	ADA
310	SUKARESM I	CIBUNGUR	Berkembang	
311	SUKARESM I	CIKUYA	Berkembang	
312	SUKARESM I	KARYASARI	Berkembang	
313	SUKARESM I	KUBANGKAMPIL	Berkembang	
314	SUKARESM I	PASIRKADU	Tertinggal	
315	SUKARESM I	PERDANA	Berkembang	
316	SUKARESM I	SEUSEUPAN	Tertinggal	
317	SUKARESM I	SIDAMUKTI	Maju	
318	SUKARESM I	SUKARESMI	Berkembang	

319	SUKARESMI	WERU	Berkembang	
320	SUMUR	CIGORONDONG	Maju	ADA
321	SUMUR	KERTAJAYA	Maju	
322	SUMUR	KERTAMUKTI	Maju	
323	SUMUR	SUMBERJAYA	Maju	ADA
324	SUMUR	TAMANJAYA	Berkembang	ADA
325	SUMUR	TUNGGALJAYA	Maju	
326	SUMUR	UJUNGJAYA	Maju	ADA

**OPTIMALISASI PENGENAAN PBB-P2 ATAS  
MENARA TELEKOMUNIKASI SELULER MELALUI  
PENINGKATAN KAPASITAS PEGAWAI DI  
KABUPATEN KULON PROGO**

Diajukan oleh:

**Nama Pengkaji I : Aniek Juliarini**  
**NIP : 19670725 199310 2 001**  
**Pangkat/Gol : Pembina Utama Muda/ IVc**  
**Jabatan : Widyaiswara Ahli Madya**  
**Unit Kerja : BDK Yogyakarta**

**Nama Pengkaji II : Adhipradana Prabu Swasito**  
**NIP : 19840929 200602 1 002**  
**Pangkat/Gol : Penata/IIIc**  
**Jabatan : Dosen Asisten Ahli**  
**Unit Kerja : PKN STAN**



**PUSDIKLAT KEKAYAAN NEGARA DAN PERIMBANGAN  
KEUANGAN  
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN  
JAKARTA  
2022**

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi langkah-langkah yang dilakukan dalam optimalisasi pengenaan PBB-P2 objek menara telekomunikasi seluler di Kabupaten Kulon Progo Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Kajian menggunakan metode *Participatory Action Research* (PAR) dengan pengolahan data kualitatif, dengan cara mengidentifikasi langkah-langkah yang dilakukan oleh BKAD Kulon Progo dalam mengoptimalkan pengenaan PBB-P2 dari menara telekomunikasi seluler, menganalisis dampak penilaian individual terhadap objek pajak menara seluler, peluang dan hambatan yang ditemukan, serta cara mengatasi hambatan tersebut.

Data kuantitatif berupa data hasil penilaian menara telekomunikasi seluler, data penerimaan PBB-P2, dan data penerimaan pajak daerah selama 5 tahun terakhir. Data kualitatif berupa informasi upaya yang dilakukan BKAD Kulon Progo untuk mengoptimalkan pengenaan PBB-P2 atas menara seluler, peluang dan hambatan/tantangan yang ada, serta bagaimana BKAD mengatasi hambatan tersebut, diperoleh dari kuesioner dan *Focus Group Discussion* (FGD) dengan para pegawai BKAD Kulon Progo, diperkuat dengan wawancara mendalam kepada narasumber.

Hasil penelitian menunjukkan cara meningkatkan kompetensi pegawai BKAD Kulon Progo dilakukan dengan tahapan: 1) pemberian pengetahuan kepada para pegawai, dengan pemberian pelatihan klasikal di kelas; 2) menganalisis peraturan penilaian yang ada; 3) pemberian alat bantu penilaian berupa Microsoft Excel; 4) studi lapangan dengan 2 objek menara dan pendampingan kegiatan penilaian menara telekomunikasi seluler; 5) paparan dan penyusunan laporan penilaian; 6) berdiskusi sesama pembelajar maupun dengan atasan atau pengajar; 7) konsultasi, coaching dan mentoring, serta belajar di tempat kerja.

Penilaian terhadap menara seluler meningkatkan potensi penerimaan PBB-P2, paling tidak sebesar Rp30.000.000,00 berasal dari 60 menara yang belum dikenakan pajak. Peluang optimalisasi juga muncul dari harga pasar bumi maupun komponen bangunan yang meningkat. Hambatan dan tantangan yang dihadapi adalah keterbatasan kuantitas dan kapasitas pegawai. Hambatan kurangnya kapasitas pegawai diatasi dengan memberikan pelatihan kepada SDM penilai, dalam hal ini bekerja sama dengan PKN STAN dan Balai Diklat Keuangan (BDK) Yogyakarta dalam wadah Pengabdian Masyarakat PKN STAN. Hambatan intensitas pekerjaan, dikelola dengan membuat skala prioritas kegiatan. Hambatan lainnya adalah belum terdapat peraturan yang menyeluruh mengenai penilaian menara telekomunikasi seluler, khususnya menara telekomunikasi seluler yang fondasinya selain 4 kaki.

Kabupaten Kulon Progo disarankan untuk melengkapi petunjuk teknis penilaian objek khusus dan bernilai tinggi, dan petunjuk teknis penilaian menara telekomunikasi seluler dengan 1 kaki, 2 kaki, dan 3 kaki. Kabupaten Kulon Progo perlu memastikan proses *transfer of knowledge* berjalan dengan baik, sehingga perpindahan pegawai tidak mengganggu tugas pengelolaan PBB-P2. Kementerian Keuangan dan Kementerian Dalam Negeri diharapkan

memfasilitasi peningkatan kapasitas pengelola PBB-P2 dengan metode yang tepat seperti model pembelajaran terintegrasi sehingga memberikan hasil dan dampak yang nyata.

Kata Kunci: Menara, PBB-P2, penilaian, pajak daerah, objek khusus, NJOP, optimalisasi.

## A. PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Hadirnya teknologi komunikasi dan informasi yang masif menyebabkan kebutuhan adanya sarana dan prasarana agar komunikasi dapat berjalan lancar. Untuk mendukung transformasi tersebut, penyedia layanan telekomunikasi terus memperluas jangkauan infrastruktur baik berbasis kabel maupun nirkabel. Salah satu sarana penting dalam hal ini adalah menara seluler atau *Base Transceiver Station* (BTS), yang berfungsi memancarkan sinyal, kemudian mengirimkan dan menerima sinyal radio ke perangkat komunikasi, meliputi telepon seluler, telepon rumah dan sejenis gawai lainnya. Sinyal radio ini akan diubah menjadi sinyal digital dan selanjutnya dikirim ke terminal lainnya menjadi sebuah pesan atau data.

Saat ini infrastruktur telekomunikasi berupa BTS tersebut secara visual mudah ditemukan di berbagai wilayah di Indonesia. Banyaknya menara yang menopang perangkat BTS menunjukkan kemampuan penyedia layanan telekomunikasi mendistribusikan layanannya (Ibnugraha & Fahrudin, 2014). Para operator seluler saat ini masih terus melakukan strategi ekspansi *coverage* maupun meningkatkan kapasitas jaringannya terutama untuk memenuhi kebutuhan layanan data dan layanan digital, dan ini memerlukan dukungan pembangunan infrastruktur termasuk penyediaan menara telekomunikasi (Shafira, 2022). Walaupun layanan telekomunikasi belum merata di Indonesia, namun Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan gambaran bahwa jangkauan persebaran layanan telekomunikasi di Indonesia cukup besar, ditandai dengan berdirinya menara penopang BTS hingga mencapai 37.570 unit pada tahun 2020. Sangat mungkin jumlah ini akan terus bertambah seiring tuntutan kebutuhan akan teknologi informasi dan komunikasi pada era pasca-pandemi.

Sisi lain dari keberadaan menara penopang BTS dapat dilihat dari sisi keuangan daerah di mana keberadaan BTS ini memberikan kewajiban bagi pemilik BTS untuk berkontribusi kepada keuangan daerah. Kontribusi tersebut berupa kewajiban Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) atas bangunan teknis menara penopang BTS (Wijayanti, 2019). Kontribusi ini menggunakan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) sebagai dasar pengenaannya. Dari dasar pengenaan tersebut kita dapat pahami bahwa penetapan NJOP yang optimal merupakan salah satu kunci upaya optimalisasi potensi penerimaan pajak dengan objek menara penopang BTS. Dalam penelitian ini, menara penopang BTS ini, selanjutnya akan disebut dengan menara telekomunikasi seluler.

Dalam upaya menentukan NJOP PBB-P2 dengan optimal, Pemerintah Daerah idealnya melakukan penilaian individu atas masing-masing menara telekomunikasi seluler di wilayahnya. Dengan adanya keterbatasan sumber daya manusia, khususnya ketrampilan petugas, salah satu upaya untuk mengatasinya adalah dengan memberikan pelatihan terhadap petugas penilai. Namun demikian, menjadi pertanyaan apakah proses penilaian individu ini

akan meningkatkan potensi penerimaan PBB-P2?

Penelitian atau kajian tentang PBB-P2 sebelumnya, didominasi dengan pembahasan terkait efektivitas pemungutan (Prathiwi et al., 2015; Wicaksono & Pamungkas, 2017), kontribusi PBB-P2 terhadap penerimaan pajak daerah (Saputro, 2014) atau pendapatan asli daerah (Anisa et al., 2019; Utiahman, 2016), kepatuhan pembayaran (Harmawati & Yadnyana, 2016; Winarsih, 2014), atau kajian prosedur (Nasution, 2019; Zuhelmy, 2022). Kajian atau penelitian terkait pengenaan objek khusus menara telekomunikasi seluler lebih pada praktik penilaian yang dibandingkan dengan NJOP, seperti penelitian yang dilakukan oleh Dessica (2021), atau berkaitan dengan retribusi pengendalian menara seperti yang dilakukan oleh Suganda et al. (2019), Mahfudz dan Prakoso (2019), dan Fithriyah et al. (2022).

Penelitian terkait optimalisasi penerimaan PBB-P2 melalui peningkatan kapasitas pegawai dalam melakukan penilaian individual terhadap menara telekomunikasi seluler belum dilakukan atau jarang ditemui. Menara seluler sebagai objek pajak bangunan yang memiliki konstruksi khusus maka sesuai Peraturan Menteri Keuangan Nomor PMK 208/PMK.7/2018 tentang Pedoman Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan, terhadapnya dapat dilakukan penilaian secara individual, yaitu dalam satu pekerjaan penilaian menilai hanya satu objek saja, meliputi tanah dan bangunan menara seluler. Sampai saat ini, sebagian besar objek menara telekomunikasi seluler masih dinilai secara massal atau bahkan belum terdaftar dan dikenakan pajak PBB-P2. Di Kabupaten Kulon Progo, menurut hasil pencermatan dari pegawai BKAD Kulon Progo, teridentifikasi sekitar 60 menara yang belum dikenakan PBB-P2.

Mengingat bahwa menara telekomunikasi seluler merupakan objek pajak yang belum banyak dinilai secara individual, dan jumlahnya cukup banyak, sementara kompetensi pegawai SDM untuk melakukan penilaian menara seluler masih menjadi kendala maka menarik untuk diteliti bagaimana pengembangan kompetensi pegawai Kabupaten Kulon Progo dilakukan dan peluang serta tantangan apa yang dihadapi dalam melakukan penilaian menara seluler dan bagaimana mengatasi tantangan tersebut, serta apakah penilaian individual terhadap objek pajak menara telekomunikasi seluler meningkatkan potensi ketetapan PBB-P2.

### **Rumusan Masalah**

BKAD Kulon Progo terus berusaha mengoptimalkan penerimaan pajak daerah melalui PBB-P2. BKAD Kulon Progo dihadapkan pada beberapa alternatif dalam rangka mencapai tujuan tersebut. Salah satu alternatif yang diinisiasi oleh BKAD Kulon Progo yaitu optimalisasi penerimaan PBB-P2 dari objek pajak bangunan khusus berupa menara telekomunikasi seluler. Namun, keterbatasan pengetahuan dan pengalaman pegawai BKAD Kulon Progo, membuat BKAD Kulon Progo tidak yakin dengan langkah-langkah yang seharusnya diambil dalam melakukan optimalisasi penerimaan PBB-P2. Penelitian ini bersinergi dengan BKAD Kulon Progo, Politeknik Keuangan

Negara STAN, dan Balai Diklat Keuangan Yogyakarta mengidentifikasi cara optimalisasi pengenaan PBB-P2 atas Menara telekomunikasi seluler di Kabupaten Kulon Progo, mengidentifikasi peluang, tantangan/hambatan dalam melakukan penilaian dan cara mengatasinya. Pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut.

1. Langkah apa saja yang dilakukan untuk mengoptimalkan hasil penilaian individual menara telekomunikasi seluler?
2. Apakah penilaian individual terhadap menara seluler meningkatkan potensi penerimaan PBB-P2?
3. Peluang apa yang ada dalam melakukan penilaian individual menara seluler, dan bagaimana mengoptimalkan peluang tersebut?
4. Hambatan dan tantangan apa yang ada dalam melakukan penilaian individual menara seluler, dan bagaimana mengatasi hambatan dan tantangan tersebut?

### **Ruang Lingkup**

Ruang lingkup kajian ini adalah optimalisasi penerimaan PBB-P2 dari penilaian menara telekomunikasi seluler yang dilakukan oleh Kabupaten Kulon Progo pada tahun 2022 dalam upaya mengoptimalkan penerimaan pajak daerah melalui penerimaan PBB-P2 sebagai sumber utama penerimaan pajak daerah di Kabupaten Kulon Progo. Hasil penilaian tahun 2022 ini akan menjadi dasar penetapan PBB-P2 tahun 2023.

### **Tujuan**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mengidentifikasi langkah apa saja yang dilakukan untuk mengoptimalkan hasil penilaian individual menara seluler.
2. Mengidentifikasi hasil penilaian individual menara seluler terhadap peningkatan potensi penerimaan PBB-P2.
3. Menganalisis peluang yang ditemukan dalam melakukan penilaian individual menara seluler dan bagaimana mengoptimalkan peluang tersebut.
4. Menganalisis hambatan dan tantangan yang ditemukan dalam melakukan penilaian individual menara seluler dan bagaimana mengatasi hambatan dan tantangan tersebut.

### **Manfaat**

Manfaat penelitian ini meliputi dua manfaat, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis, sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis, yaitu untuk memberikan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan khususnya pengetahuan tentang penilaian menara telekomunikasi seluler untuk tujuan pengenaan PBB- P2.

2. Manfaat praktis, yaitu mengimplementasikan penilaian menara telekomunikasi seluler untuk menetapkan NJOP sebagai dasar pengenaan PBB Terutang. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan pemerintah daerah, Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan, Perguruan Tinggi, dan masyarakat luas.

## B. TINJAUAN PUSTAKA

### Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan

PBB-P2 merupakan sumber pendapatan yang penting bagi pemerintah daerah. Namun, potensinya sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) belum sepenuhnya dimanfaatkan karena berbagai kendala, baik dalam administrasi perpajakan maupun dalam hal sumber daya manusia. Untuk beberapa daerah yang tidak memiliki potensi sumber daya alam yang tinggi, PBB-P2 memberikan kontribusi yang signifikan bagi penerimaan pajak daerah. Tabel 1 memberikan gambaran kontribusi PBB-P2 di Kulon Progo.

Tabel 1. Kontribusi PBB-P2 terhadap Pajak Daerah Kabupaten Kulon Progo Tahun 2015—2021

Tahun	Realisasi Pajak Daerah	Realisasi PBB-P2	Kontribusi PBB-P2
2015	25,528,089,698	11,131,934,084	44%
2016	31,393,835,053	12,582,213,200	40%
2017	47,232,364,751	15,334,117,448	32%
2018	59,412,829,634	22,594,417,483	38%
2019	64.577.518.000	25.055.236,000	39%
2020	80.314.805.810	29.128.658.375	36%
2021	94.479.215.907	50.225.943.356	53%

Sumber: BKAD Kulon Progo, Yani (2020) dan Juliarini & Hatmoko (2021)

Upaya intensifikasi perpajakan dilakukan oleh Kabupaten Kulon Progo dengan upaya pemutakhiran NJOP, yang diprioritaskan pada objek khusus. Pada tahun 2021, upaya ini dilakukan pada objek Bandara Internasional Yogyakarta dan dilanjutkan pada tahun 2022 dengan objek khusus berupa stasiun pengisian bahan bakar umum (SPBU) dan menara seluler telekomunikasi.

PBB P2 merupakan pajak yang dikenakan atas bumi dan/atau bangunan. Menurut Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 (UU Nomor 1/2022) tentang Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah, PBB-P2 didefinisikan sebagai berikut:

*“Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan yang selanjutnya disingkat PBB-P2 adalah Pajak atas bumi dan/atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan/atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau Badan”* (Pasal 1 angka 33 UU Nomor 1/2022). Di mana bumi dan bangunan didefinisikan sebagai:

*“Bumi adalah permukaan bumi yang meliputi tanah dan perairan pedalaman”* (Pasal 1 angka 34 UU Nomor 1/2022)

*“Bangunan adalah konstruksi teknik yang ditanam atau dilekatkan secara tetap di atas permukaan Bumi dan di bawah permukaan Bumi”* (Pasal 1 angka 35 UU Nomor 1/2022)

Pada pasal 8 ayat (2) UU Nomor 1/2022, definisi bumi diperluas hingga area bumi yang tercipta atau terbentuk sebagai akibat kegiatan pengurukan atau reklamasi.

PBB-P2 merupakan pajak objektif, dan pengenaannya dilakukan setahun sekali. Dasar pengenaan PBB-P2 adalah Nilai Jual Objek Pajak (NJOP). Angka 36 Pasal 1 UU Nomor 1/2022 mendefinisikan NJOP sebagai berikut.

*“Nilai Jual Objek Pajak yang selanjutnya disingkat NJOP adalah harga rata-rata yang diperoleh dari transaksi jual beli yang terjadi secara wajar, dan bilamana tidak terdapat transaksi jual beli, NJOP ditentukan melalui perbandingan harga dengan objek lain yang sejenis, atau nilai perolehan baru, atau NJOP pengganti.”* (Pasal 1 angka 36 UU Nomor 1/2022)

Besarnya PBB-P2 yang terutang diperoleh dengan cara mengalikan tarif pajak dengan NJOP-nya. Perhitungan besarnya ketetapan PBB-P2 sebagai berikut:

$$PBB \text{ Terutang} = (NJOP - NJOPTKP) \times \text{Tarif}$$

dengan NJOPTKP adalah Nilai Jual Objek Pajak Tidak Kena Pajak.

NJOP diperoleh dari kegiatan pendataan dan penilaian yang idealnya dilakukan paling lama 3 tahun sekali. Penilaian dilakukan secara massal untuk objek standar dan secara individu untuk objek non standar atau objek khusus (Safitra, 2022).

### **Menara Telekomunikasi Seluler**

Menara telekomunikasi seluler merupakan salah satu infrastruktur wajib yang harus disediakan perusahaan penyedia jasa telekomunikasi untuk mentransmisikan sinyal telekomunikasi kepada pengguna di area tertentu (Hamuda, 2013). Menurut (Shafira, 2022), strategi bisnis layanan *colocation* untuk penyewaan menara *built to suit* lebih menjanjikan. Hal inilah yang dilakukan oleh berbagai perusahaan jasa telekomunikasi.

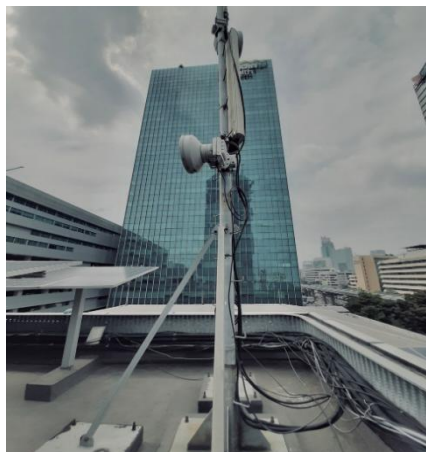
Di Indonesia, terjadi salah paham antara BTS dengan menara telekomunikasi seluler. BTS merupakan alat yang digunakan untuk mengirim sinyal telekomunikasi, sedangkan menara telekomunikasi seluler adalah infrastruktur yang menyokong alat tersebut agar dapat menerima dan/atau mengirim sinyal ke BTS lainnya. Dalam penilaian objek khusus, dominasi nilai lebih kepada infrastruktur menaranya dari pada alat yang berfungsi sebagai BTS. Tanpa menara pun alat ini dapat berfungsi, asal ditempatkan di tempat yang tinggi seperti gedung-gedung bertingkat.

Menara telekomunikasi seluler yang merupakan infrastruktur pendukung BTS memiliki varian yang beragam. Di Indonesia paling tidak terdapat 3 varian, yaitu (1) Menara 4 kaki, (2) Menara 3 kaki, dan (3) Menara 1 kaki (Rizkyanto & Rahmadewi, 2022). Mahfudz dan Prakoso (2019) mengemukakan terdapat berbagai jenis menara, yang dapat diklasifikasikan berdasarkan :

1. Tempat berdiri menara, terbagi menjadi:
  - a. Menara yang dibangun di atas tanah (*green field*); dan
  - b. Menara yang dibangun di atas bangunan (*roof top*).

2. Penggunaan menara, meliputi:
  - a. Telekomunikasi seluler yang berfungsi sebagai jaringan utama dan jaringan pelayanan pengguna untuk mendukung proses komunikasi, termasuk perluasan jaringan (*coverage area*);
  - b. Penyiaran (*broadcasting*). Menara penyiaran digunakan untuk menempatkan peralatan yang berfungsi mengirim sinyal ke berbagai lokasi;
  - c. Telekomunikasi Khusus. Menara ini berfungsi sebagai pelayanan komunikasi yang bersifat terbatas dan kemungkinan untuk dikendalikan secara sepihak oleh pihak tertentu, misalnya militer/pertahanan dan keamanan, polisi, dan pihak swasta.
3. Struktur bangunan menara, dapat dibedakan menjadi:
  - a. Menara mandiri (*self supporting tower*) ialah menara mandiri yang merupakan menara dengan struktur rangka baja yang berdiri sendiri dan kokoh, sehingga mampu menampung perangkat telekomunikasi dengan optimal. Menara ini dapat didirikan di atas bangunan maupun di atas tanah.
  - b. Menara teregang (*guyed tower*) yaitu merupakan menara dengan struktur rangka baja yang memiliki penampang yang lebih kecil dari menara mandiri dan berdiri dengan bantuan perkuatan kabel yang diangkurkan pada tanah dan di atas bangunan.
  - c. Menara tunggal (*monopole tower*), yaitu merupakan menara yang hanya terdiri dari satu rangka batang atau tiang yang didirikan atau di tancapkan langsung pada tanah dan tidak dapat didirikan di atas bangunan. Berdasarkan penampangnya, menara *monopole* terbagi menjadi menara dengan penampang lingkaran (*circular pole*) dan menara dengan penampang persegi (*tapered pole*).
4. Berdasarkan Bentuk, mencakup :
  - a. Menara dengan 4 (empat) Kaki (*Rectangular*)
  - b. Menara dengan 3 (tiga) Kaki (*Triangel*)
  - c. Menara dengan 1 (satu) Kaki (*Pole*)

Contoh gambar menara ditunjukkan pada Gambar 1 dan Gambar 2.



Gambar 1. Menara BTS di atas Gedung

Sumber: <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/>



Gambar 2. Menara di atas tanah

Sumber: <https://ee.itk.ac.id/berita/>

Komponen-komponen pada menara telekomunikasi seluler adalah sebagai berikut:

1. Antena *Sectoral* , letaknya ada di bagian paling atas dan berbentuk persegi panjang, berfungsi menghubungkan BTS dengan alat komunikasi misalnya dengan telepon genggam. Antena ini ada 2 macam yaitu *monotype* yang biasanya dipakai di daerah pedesaan dan pinggiran dan *dual type* yang lokasinya biasanya di daerah perkotaan;
2. Antena *Microwave*. Saat kita menjumpai menara BTS akan terdapat satu bagian yang tampak seperti gendang rebana, itulah yang dinamakan antena *microwave*. Fungsinya untuk menerima dan memancarkan gelombang radio dari BTS ke BSC atau dari BTS ke BTS;
3. *Shelter* . *Shelter* berfungsi untuk menyimpan peralatan, biasanya terdapat di samping menara;
4. *Microwave System*. Sistem ini dibagi menjadi dua yakni *Indoor Unit* dan *Outdoor Unit*. Keduanya terhubung melalui kabel *coaxial*. *Indoor Unit* dan sesuai namanya berada di dalam *shelter*, sedangkan *Outdoor Unit* menempel pada antena *microwave*;
5. *Rectifier System*. Sistem ini bertugas untuk mengubah tegangan dari PLN 220/380 volt *alternative current* menjadi tegangan *direct current* untuk dikirim ke BTS;
6. Baterai. Di dalam BTS terdapat baterai yang gunanya sebagai penyedia tenaga cadangan apabila terjadi pemadaman listrik. Ketahanan baterai mencapai 3-4 jam;
7. *Tower Sentral*. *Tower Sentral* merupakan menara itu sendiri serta sistem pertanahan yang mengaturnya. Fungsinya sebagai media untuk instalasi antena-antena dan *feeder*;
8. *Feeder*. *Feeder* merupakan kabel besar menjadi media rambat gelombang radio antara BTS dengan antena *sector*;

9. *Dynaspere*. *Dynaspere* merupakan alat yang digunakan untuk melindungi menara dari sambaran petir (<https://ee.itk.ac.id/berita/detail/pengetahuan-teknik-elektro-bts-tapi-pemancar>).

Berikut ini adalah data menara telekomunikasi seluler di Kabupaten Kulon Progo.

Tabel 2. Menara Telekomunikasi Seluler di Kabupaten Kulon Progo Tahun 2020

No	Pemilik Menara Telekomunikasi	Jumlah
1	PT. Indosat TBK	6
2	PT. Tower Bersama TBG	14
3	PT. Telkomsel TBK	29
4	PT. XL Axiata Tbk	5
5	PT. Solusi Tunas Pratama Tbk	13
6	PT. Protelindo - HCPT	27
7	PT. Solusindo Kreasi Pratama TBG	3
8	PT. Towerindo Konvergensi TBG	1
9	PT. Sampoerna Telekomunikasi Indonesia*	0
10	PT. Naragita Dinamika Komunika	1
11	PT. Dayamitra Telekomunikasi	7
12	PT. Telekomunikasi Indonesia	1
13	PT. Natrindo Telepon Seluler	0
14	PT. Dian Swastika Sentosa	0
15	PT. Taracell Intrabuana	0
16	PT. Triview Goespatial Mandiri	1
17	PT. Inti Bangun Sejahtera	12
18	PT. Komet Infra Nusantara	4
19	PT. Sinar Harapan Dirga Terdepan	2
20	PT. KDI	1
21	PT. Centratama Menara Indonesia	3
22	PT. Gihon Telecommunication	2
<b>Jumlah</b>		<b>132</b>

Sumber: <https://satudata.kulonprogokab.go.id/opendata/>

Dari 132 menara telekomunikasi seluler tersebut, yang terdaftar pada basis data PBB-P2 di Kulon Progo sejumlah 97 unit. Hal ini berarti masih terdapat sekitar 35 menara telekomunikasi seluler yang berpotensi untuk dikenakan pajak PBB-P2. Namun berdasarkan penelitian BKAD Kulon Progo dari sumber-sumber yang lain, terdapat sekitar 60 menara yang belum dikenakan PBB-P2.

## Penerimaan Pajak Daerah dan PBB-P2

PBB-P2 merupakan salah satu pajak yang dialihkan dari pemerintah pusat untuk meningkatkan kemandirian fiskal pemerintah daerah. Bagi beberapa daerah, PBB-P2 memberikan kontribusi utama bagi penerimaan pajak daerah. Tabel 1 memberikan gambaran kontribusi PBB-P2 di Kulon Progo yang mendominasi kontribusi terhadap penerimaan Pajak Daerahnya.

Tabel 3. Penerimaan Pajak Daerah Kabupaten Kulon Progo Tahun 2016—2021

No.	Sumber Pendapatan	Realisasi Tahun					
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
1	Pajak Hotel	84.390	70.982	84.054	89.522	118.562	305.326
2	Pajak Restoran	1.299.612	1.632.098	1.950.192	2.882.559	2.317.175	4.072.781
3	Pajak Hiburan	11.739	15.752	7.815	14.490	3.827	-
4	Pajak Reklame	462.835	444.474	464.945	487.093	428.215	497.869
5	Pajak Penerangan Jalan	7.403.908	8.936.927	10.021.732	11.259.236	12.469.683	13.076.182
6	Pajak Parkir	29.883	50.070	74.898	350.349	1.230.491	1.887.974
7	Pajak Air Tanah	30.792	57.575	84.059	87.116	64.231	81.385
8	Pajak MBLB	1.120.212	4.170.938	10.351.325	8.723.620	2.770.929	2.516.324
9	PBB P2	12.582.313	15.334.117	22.594.417	25.055.236	29.128.658	50.225.943
10	BPHTB	8.368.146	16.524.566	13.779.388	15.628.294	31.783.030	21.815.425
	<b>JUMLAH</b>	<b>31.393.835</b>	<b>47.237.503</b>	<b>59.412.829</b>	<b>64.577.518</b>	<b>80.314.801</b>	<b>94.479.209</b>

Sumber: Direktorat Jenderal Perimbangan dan Keuangan; BKAD Kabupaten Kulon Progo dalam [Juliarini dan Hatmoko \(2021\)](#)

Tabel 3 menunjukkan bahwa di Kabupaten Kulon Progo, penerimaan PBB-P2 merupakan sumber utama penerimaan pajak daerah. Oleh karena itu maka penentuan NJOP sebagai dasar pengenaan PBB-P2 perlu dilakukan dengan sebaik-baiknya. Penetapan NJOP yang optimal dan adil merupakan langkah penting untuk mengoptimalkan penerimaan PBB-P2 untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi BKAD Kulon Progo, yaitu tercapainya pemungutan pajak yang optimal. Selain itu, penetapan NJOP yang adil akan menimbulkan keadilan dalam pemungutan pajak sehingga akan meningkatkan kepatuhan wajib pajak dalam membayar kewajiban pajaknya. Upaya intensifikasi perpajakan dilakukan oleh Kabupaten Kulon Progo dengan upaya pematkhiran NJOP, yang diprioritaskan pada objek khusus dengan melakukan penilaian individual, antara lain terhadap objek pajak khusus menara telekomunikasi seluler.

## Penilaian Menara Telekomunikasi Seluler

Terkait penilaian Menara seluler, saat masih dikelola Pemerintah Pusat, Direktorat Jenderal Pajak mengeluarkan petunjuk teknis penilaian bangunan khusus yang tertuang pada Surat Edaran Dirjen Pajak Nomor SE-17/PJ.6/2003

tentang Petunjuk Teknis Penilaian Bangunan Khusus. Setelah di daerahkan, pemerintah daerah yang berwenang untuk menerbitkan prosedur teknis terkait. Kabupaten Kulon Progo misalnya, telah menuangkan regulasi serupa pada Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 14 Tahun 2021 sebagai dasar pelaksanaan penilaian objek khusus secara individual.

Metode yang digunakan untuk penilaian menara telekomunikasi yang sering digunakan adalah pendekatan biaya dengan memperhitungkan *new reproduction/replacement cost* (NRC) yang diketahui dengan metode survei kuantitas. Metode ini pernah digunakan di Direktorat Jenderal Pajak dan juga tertuang pada prosedur yang berlaku pada Direktorat Jenderal Kekayaan Negara sebagaimana tertuang pada Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor KEP-378/KN/2017 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Bangunan Menara Telekomunikasi dan/atau Penyiaran. Beberapa komponen yang penting dalam melakukan penilaian menara telekomunikasi seluler adalah (1) Volume pekerjaan pembangunan (2) Harga satuan pekerjaan, dan (3) besarnya penyusutan. Secara umum rumus menghitung nilai bangunan dengan metode pendekatan biaya adalah:

$BV = RCN - Depreciation$ , dengan

$BV = Building Value$  (nilai bangunan)

$RCN = Reproduction Cost New$  (biaya pembuatan baru)

$Depreciation = Penyusutan$

Keputusan untuk menggunakan biaya reproduksi/pengganti (RCN) sering terkait erat dengan tujuan penilaian (Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan, 2018)

## Penelitian Terdahulu

Ma'ruf & Supatminingsih (2020) meneliti tentang kepatuhan wajib pajak menyimpulkan bahwa kesadaran wajib pajak, sanksi pajak, pemahaman pajak, dan kualitas layanan secara bersama-sama memiliki efek positif terhadap kepatuhan pajak Bumi dan Bangunan. Wenur et al., (2021) menemukan bahwa terdapat ketidaksesuaian antara Surat Pemberitahuan Pajak Terutang Daerah (SPPTD) PBB-P2 dengan keadaan objek pajak di lapangan. Oleh karena itu maka diperlukan penilaian pendataan dan penentuan NJOP kembali serta perlu *update* data terbaru pada data-data objek pajak PBB-P2 sehingga penentuan pajaknya lebih relevan.

Dessica (2021) melakukan penilaian terhadap menara telekomunikasi Site Sakura milik PT. BCD di Kota Denpasar, dengan merekonsiliasikan hasil penilaian pendekatan pasar dan pendekatan biaya melalui Metode Biaya Pengganti Terdepresiasi (*Depreciated Replacement Cost/DRC*). Agustin (2016) menilai menara seluler untuk mendapatkan NJOP bangunan menara BTS dengan menggunakan pendekatan biaya (metode DRC) dan metode perbandingan data pasar untuk mendapatkan NJOP tanah. Terkait dengan faktor-faktor yang dapat menentukan nilai menara telekomunikasi seluler, Mahfudz dan Prakoso (2019) mengemukakan penggabungan kombinasi zonasi, tinggi menara, jenis menara dan jarak tempuh lokasi menara dengan pusat pemerintah kota yang ditentukan

melalui Sistem Informasi Geografis (SIG) dapat digunakan untuk menghitung tarif retribusi menara telekomunikasi seluler.

Amelia dan Yuliani (2017) mengemukakan faktor yang menghambat optimalisasi penerimaan PBB-P2 adalah kurangnya sumber daya manusia, sarana dan prasarana, penegakan sanksi, kesadaran wajib pajak, perekonomian, dan data. Pelatihan khusus diperlukan untuk kolektor pemungut pajak khususnya pada bagian pendataan karena bagian pendataan merupakan salah satu kunci penting dalam mengoptimalkan penerimaan pajak (Amelia & Yuliani, 2017). (Yuniarto, 2018) mengemukakan bahwa setelah desentralisasi PBB-P2, fungsi penilai PBB P2 menjadi tanggung jawab pemerintah daerah, mulai dari penugasannya sampai dengan usaha untuk menjadikan penilai profesional dengan terus meningkatkan kompetensi dan profesionalitas penilai pajak.

## C. METODE PENELITIAN

### *Participatory Action Research*

Penelitian ini merupakan bagian dari *Participatory Action Research* (PAR). Tujuan PAR adalah kolaborasi pengetahuan antara peneliti dan praktisi yang dapat memecahkan masalah dengan mengubah praktik yang tidak diinginkan menjadi pencapaian target melalui siklus perencanaan-tindakan-observasi-refleksi (Chevalier dan Buckles, 2019). Kajian ini menggunakan PAR agar tindakan atau inisiatif yang dilakukan bukan hanya berasal dari inisiatif akademisi saja, namun juga merupakan keinginan dari para partisipan. Salah satu latar belakang penggunaan PAR adalah karena peneliti berpendapat bahwa para partisipan lebih mengetahui permasalahan yang mereka hadapi, namun belum menemukan solusi yang tepat dalam mengatasi masalah tersebut. Tabel 4 menggambarkan tahap-tahap dalam PAR yang dilakukan peneliti bersama para partisipan.

Tabel 4. Aktivitas Penelitian

<b>Tahapan PAR</b>	<b>Aktivitas Utama</b>
Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identifikasi Masalah dan Analisis</li><li>• Memahami pengetahuan dari kegiatan serupa di masa sebelumnya</li><li>• Merencanakan target kebijakan berikutnya</li></ul>
Tindakan	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kegiatan <i>Transfer of Knowledge</i> (TOK)</li><li>• <i>Mentoring</i> kegiatan penilaian menara</li></ul>
Observasi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluasi atas capaian kegiatan TOK</li><li>• Evaluasi atas capaian kegiatan penilaian menara</li></ul>
Refleksi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identifikasi hambatan, tantangan, dan peluang</li><li>• <i>Assessment</i> terhadap manfaat dari proyek PAR bagi Penerimaan Pajak</li></ul>

#### **1. Tahap Perencanaan**

Dalam tahap ini, peneliti bersama para partisipan berdiskusi mengenai masalah yang ada di BKAD Kulon Progo. Diskusi dilakukan dengan para pejabat BKAD Kulon Progo, Pimpinan BDK Jogjakarta, serta para praktisi dari Politeknik Keuangan Negara STAN. Peneliti mengidentifikasi tujuan jangka pendek dari BKAD Kulon Progo dan rencana solusi yang akan dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi.

#### **2. Tahap Tindakan**

Dalam tahap ini, peneliti bekerja sama dengan Politeknik Keuangan Negara STAN dan BDK Yogyakarta untuk memberikan pelatihan dalam rangka

mengembangkan kapasitas pegawai BKAD Yogyakarta. Pelaksanaan pelatihan ini menggunakan konsep Kemenkeu CORPU dengan pembelajaran terintegrasi, di mana pelatihan tidak hanya dilakukan di dalam kelas dan melakukan survei langsung ke lokasi Menara (pembelajaran klasikal), namun pembelajaran klasikal ini akan diikuti dengan pembelajaran sosial yaitu belajar dalam kelompok dan lingkungan sosial, serta pembelajaran di tempat kerjanya dengan mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dalam pelatihan.

### 3. Tahap Observasi

Tahapan observasi dilakukan beberapa waktu setelah kegiatan pembelajaran klasikal selesai dilaksanakan. Dalam tahap ini, peneliti mengobservasi dua hal, yaitu keberhasilan kegiatan *Transfer of Knowledge* (TOK) dan keberhasilan kegiatan penilaian.

Observasi keberhasilan kegiatan TOK (evaluasi hasil belajar), dilakukan dengan mengevaluasi peningkatan kapasitas pegawai yang dihasilkan dari kegiatan PAR ini. Peneliti menggunakan metode *self assessment* dari para peserta, yaitu dengan menanyakan kepada para peserta mengenai peningkatan kapasitas yang mereka rasakan setelah mengikuti kegiatan PAR.

Dalam melakukan observasi keberhasilan kegiatan penilaian, berikut langkah-langkah yang dilakukan.

- a. Menanyakan kepada para penilai untuk memperoleh informasi kesulitan apa yang dihadapi dalam melakukan penilaian dan bagaimana mengatasinya, serta masukan/saran mereka terkait penilaian menara seluler.
- b. Melakukan FGD dengan penilai dan atasan, dan tim pengenalan PBB P2 untuk menggali dan memperoleh informasi yang lebih jelas terkait isian pada kuesioner.

Poin kunci pertanyaan pada FGD dengan para Penilai adalah:

- 1) Kesulitan apa yang dihadapi dalam melakukan penilaian menara seluler;
  - 2) Apa yang dilakukan untuk mengatasi kesulitan tersebut;
  - 3) Hal apa yang dapat mengoptimalkan nilai menara seluler;
- c. Melakukan wawancara dengan Kepala BKAD untuk menggali peluang yang masih terbuka untuk optimalisasi pengenalan PBB-P2 atas menara seluler dan hambatan yang dihadapi;

Poin kunci pertanyaan bagi Narasumber Kepala BKAD Kulon Progo adalah:

1. Apakah peningkatan NJOP menara seluler hasil penilaian sesuai harapan/perkiraan;
2. Langkah apa yang dilakukan untuk mengoptimalkan penilaian menara seluler;
3. Apakah masih terdapat peluang untuk mengoptimalkan NJOP menara seluler?
4. Apa tantangan yang dihadapi dalam mengoptimalkan NJOP menara seluler, dan bagaimana mengatasi tantangan tersebut;
5. Apa saja *output* dan *outcome* dari penilaian individual menara seluler yang telah dilakukan.

#### 4. Tahap Refleksi

Dalam tahap ini, peneliti mengumpulkan semua hasil diskusi dengan partisipan. Peneliti juga mempelajari jejak rekam semua kegiatan yang telah dilakukan selama rentang masa penelitian. Identifikasi hambatan, tantangan, dan peluang dapat ditemukan dari pengungkapan langsung dari partisipan, atau dari isian kuesioner yang telah disebarakan selama masa studi. Pengukuran manfaat dari kegiatan ini dilakukan dengan melihat hasil penilaian terhadap menara seluler yang sudah dilakukan oleh partisipan.

#### 5. Jenis dan Sumber Data

Subjek penelitian adalah peserta pembelajaran penilaian menara seluler berjumlah 11 orang. Data primer bersumber dari hasil wawancara mendalam, catatan lapangan, foto, video, dokumen pribadi, catatan, dan dokumen resmi lainnya (Moleong, 2015). Sejalan dengan hal tersebut, data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, sebagai berikut.

1. Data primer, berupa:
  - a. catatan observasi yang dilakukan oleh peneliti. Dalam hal ini peneliti yang juga sebagai pengajar, mengobservasi apa yang dilakukan oleh penilai dan bagaimana situasinya;
  - b. data hasil kuesioner kepada para penilai;
  - c. hasil FGD dengan para penilai dan atasannya;
  - d. hasil wawancara mendalam terhadap narasumber Kepala BKAD Kulon Progo;
  - e. dokumen/catatan rapat, baik catatan pribadi maupun catatan resmi;
  - f. dokumen pedoman penilaian menara seluler yang ada di Pemkab Kulon Progo;
  - g. foto dan dokumen pelaksanaan kegiatan.
2. Data sekunder, meliputi:
  - a. data realisasi penerimaan pajak daerah Kabupaten Kulon Progo;
  - b. data NJOP hasil penilaian menara seluler yang dilakukan oleh pegawai BKAD Kulon Progo;
  - c. studi pustaka dengan mempelajari penelitian terdahulu, ketentuan-ketentuan terkait penilaian Menara, buku-buku referensi, dan lain-lain.

Tabel 5. Nama Data, Jenis Data, dan Sumber Data Penelitian

No.	Nama Data	Jenis Data	Sumber Data
1	Penerimaan PBB-P2, pajak daerah, dan PAD	Sekunder, data kuantitatif	BKAD Kulon Progo
2	NJOP Menara Telekomunikasi hasil penilaian	Sekunder, data kuantitatif	BKAD Kulon Progo

	individual		
3	Hasil kuesioner, FGD, dan wawancara	Primer/data kualitatif	Kuesioner, catatan/rekaman wawancara

---

## 6. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian kualitatif menggunakan teknik pengumpulan data yang utama yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen, dan gabungan ketiganya (Moleong, 2015; Sugiyono, 2014). Peneliti sebagai anggota tim pengabdian masyarakat dan sebagai pemberi materi penilaian menara seluler, melakukan pengamatan secara langsung terhadap proses pembelajaran dan pelaksanaan penilaian. Sesuai hal tersebut, dalam kajian akademis ini dilakukan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. membuat catatan observasi dan dokumentasi penilaian menara seluler;
2. meminta data hasil penilaian menara seluler;
3. meminta data penerimaan PBB-P2, pajak daerah dan Pendapatan Asli Daerah minimal selama lima tahun terakhir;
4. menyampaikan kuesioner kepada penilai untuk mengetahui pendapat mereka terkait penilaian yang telah dilakukan;
5. melaksanakan FGD dengan para penilai dan atasannya;
6. melakukan wawancara terhadap narasumber (Kepala BKAD Kulon Progo);
7. memperbanyak dokumen berupa pedoman penilaian menara seluler;
8. membuat catatan rapat atau meminjam notulen rapat;
9. melakukan studi literatur dengan topik terkait penelitian.

## 7. Metode Analisis Data

Jenis penelitian ini adalah penelitian metode empiris kualitatif dan partisipatif. Subjek penelitian adalah pegawai BKAD Kabupaten Kulon Progo berjumlah 11 orang yang menjadi tim penilai dalam penilaian menara. Data penelitian didapatkan dari hasil penilaian menara seluler, observasi atau pengamatan langsung atas perilaku atau aktivitas penilai saat praktik penilaian berlangsung, *focus group discussion*, dan wawancara terhadap narasumber, pedoman penilaian menara seluler, dan notulen atau catatan pribadi hasil rapat, serta studi pustaka.

## D. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kabupaten Kulon Progo

Kabupaten Kulon Progo merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), terletak pada bagian paling barat Provinsi DIY. Kabupaten Kulon Progo berbatasan dengan wilayah Kabupaten Purworejo Provinsi Jawa Tengah pada sebelah barat, Kabupaten Magelang Provinsi Jawa Tengah di sebelah utara, Kabupaten Sleman DIY di sebelah timur, dan Samudera Indonesia di sebelah selatan (<https://kulonprogokab.go.id/v31/detil/7670/geografis>, diakses 13 Agustus 2022). Kabupaten Kulon Progo menguasai wilayah seluas 58.627,5 Ha yang terbagi atas 12 kapanewon (kecamatan) dan 88 kalurahan.



Gambar 3. Wilayah Kabupaten Kulon Progo

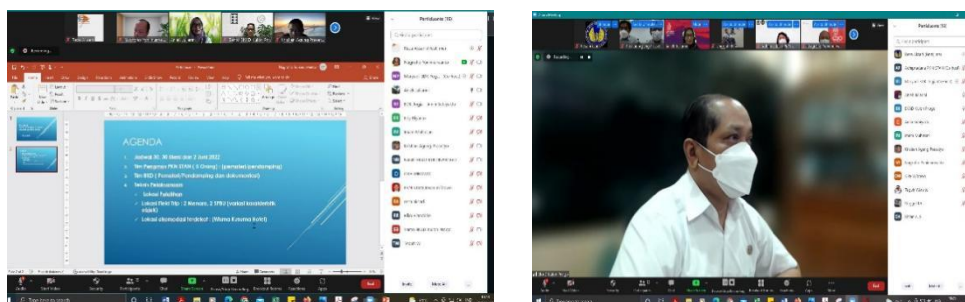
Sumber:<https://dpu.kulonprogokab.go.id/>, diakses 13 Agustus 2022

PBB-P2 merupakan sumber utama pendapatan pajak daerah di Kabupaten Kulon Progo, mengambil porsi sekitar 38% dari seluruh penerimaan pajak daerah pada tahun 2017—2019, dan pada tahun 2020—2021 porsi PBB-P2 mencapai lebih dari 50%. Sumber penerimaan Pajak Daerah tertinggi kedua adalah BPHTB dan Pajak penerangan jalan.

Data pada BKAD Kulon Progo mencatat bahwa menara telekomunikasi seluler yang telah dikenakan PBB-P2 berjumlah 97 menara, dengan total ketetapan PBB-P2 tahun 2022 sebesar Rp62.893.645. Menurut informasi BKAD Kulon Progo, berdasarkan berbagai sumber, jumlah menara seluler yang belum dikenakan pajak terdapat sekitar 60 menara.

## Tahap Perencanaan dalam PAR

Dalam tahap ini, peneliti bersama para partisipan berdiskusi mengenai masalah yang ada di BKAD Kulon Progo. Diskusi dengan para pejabat BKAD Kulon Progo, Pimpinan dan Tim dari BDK Yogyakarta, serta para praktisi dari Politeknik Keuangan Negara STAN. Rapat persiapan dilakukan 5 kali, yaitu tanggal 31 Januari 2022, 9 Maret 2022, 17 Maret 2022, 7 April 2022, dan 18 April 2022.



Gambar 4. Rapat Perencanaan

Dari hasil diskusi diperoleh simpulan bahwa tujuan jangka pendek dari BKAD Kulon Progo adalah dapat meningkatkan PAD dari sektor PBB-P2 terutama dari objek pajak bangunan khusus. Berdasarkan PMK Nomor 208/PMK.7/2018 dan Keputusan Bupati Kulon Progo Nomor 435/A/2020, yang termasuk dalam objek PBB-P2 berupa bangunan khusus, yaitu bangunan berupa jalan tol, hotel, menara, pelabuhan, stasiun pengisian bahan bakar umum (SPBU), lapangan golf, dan lainnya. Objek-objek ini jumlahnya relatif sedikit, namun memiliki potensi yang besar untuk meningkatkan PAD dari sektor pajak daerah.

Dari rencana ini, peneliti dan partisipan bersepakat untuk lebih realistis dan mengambil skala prioritas sehingga mengerucutkan rencana menjadi optimalisasi penilaian menara dan SPBU saja untuk tahun 2022 ini karena tiga alasan. Pertama, dari sisi potensi penerimaan, objek pajak menara telekomunikasi seluler dan SPBU lebih besar dibanding lainnya. Kedua, kedua objek ini sudah ada sejak lama, namun pengenaan PBB-P2 atas objek ini belum pernah mendapat perhatian khusus dari BKAD Kulon Progo. Ketiga, peneliti dan partisipan juga harus mempertimbangkan jumlah pegawai yang tersedia dan waktu pengerjaan yang terbatas.

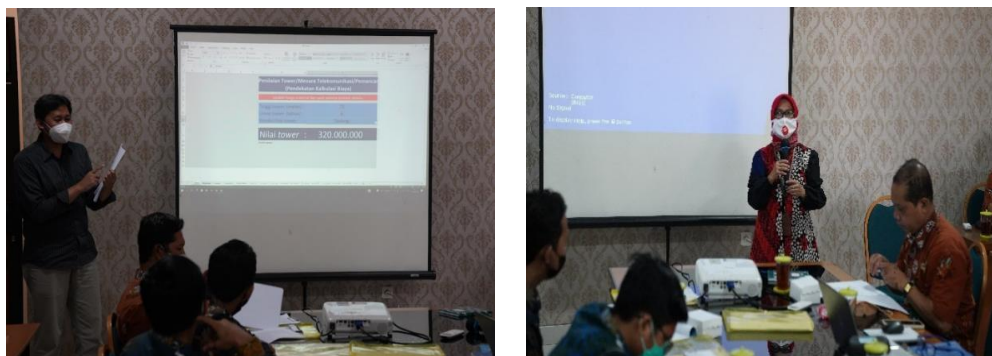
Berdasarkan analisis kebutuhan dan keputusan bersama, selanjutnya peneliti menyusun rencana peningkatan kapasitas pegawai BKAD Kulon Progo bekerja sama dengan Politeknik Keuangan Negara STAN dan BDK Yogyakarta.

## A. Tahap Tindakan dalam PAR

Dalam tahap ini, peneliti kembali bekerja sama dengan Politeknik Keuangan Negara STAN dan BDK Yogyakarta untuk memberikan pelatihan dalam rangka mengembangkan kapasitas pegawai BKAD Yogyakarta. Pelaksanaan pelatihan menggunakan konsep pembelajaran terintegrasi Kementerian Keuangan *Corporate University* (Kemenkeu CORPU). Pembelajaran klasikal dilaksanakan dalam bentuk *workshop* yang berlangsung selama 3 hari, yaitu pada tanggal 30, 31 Mei dan 2 Juni 2022, dengan jumlah peserta sebanyak 11 orang. Daftar materi pembelajaran yang diberikan dan waktu pelaksanaan sebagaimana Tabel 6.

Tabel 6. Materi dan Jadwal Pembelajaran

TANGGAL	WAKTU	MATERI	PENGAJAR
30 Mei 2022	08.00—16.00 WIB	Penilaian Tanah	Kristian Agung P
		Pengenalan Bangunan Menara Seluler Telekomunikasi	Aniek Juliarini Adhipradana PS
		Penilaian Bangunan Menara Seluler Telekomunikasi	Nugroho Yoni Murwanto
		Laporan Penilaian	Edy Riyanto
31 Mei 2022	08.00 – 12.00 WIB	Kunjungan Lapangan Tim1 Tim 2	Seluruh Pengajar dan pendamping
2 Juni 2022	08.00—12.00 WIB	<i>Sharing session</i>  Antikorupsi	Seluruh tim pengajar  Aniek Juliarini Agung Widi H



Gambar 4. Pembelajaran Klasikal

Pada tahap pelatihan di kelas, tim pengajar selain memberikan pelatihan, juga memberikan panduan penghitungan dengan format *Microsoft Excel* untuk memudahkan para pegawai BKAD dalam melakukan penilaian menara telekomunikasi. Panduan dalam bentuk *software* tersebut didasarkan pada Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor 17 Tahun 2003 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Bangunan Khusus.

Tabel 7. *Tools* berupa *Microsoft Excel* untuk Penghitungan Nilai Menara Telekomunikasi Seluler

**Penilaian Tower/Menara Telekomunikasi/Pemancar  
(Pendekatan Kalkulasi Biaya)**

*Update harga material dan upah pekerja terlebih dahulu.*

Tinggi tower (meter) : 4

Umur tower (tahun) : 15

Kondisi fisik tower : Sedang

**Nilai tower : 34.000.000**

PERHITUNGAN BIAYA PEMBANGUNAN TOWER

Spesifikasi model

1. Tipe : SST
2. Ketinggian : 71 m sampai dengan 80 m
3. Jumlah kaki : 4
5. Konstruksi : baja
6. Pemasangan : di atas tanah

Analisis perhitungan per unit

NO	JENIS PEKERJAAN	SAT	VOLUME	HARGA SATUAN	JUMLAH
<b>A. PEK PERSIAPAN</b>					
	1. Pembersihan	m <sup>2</sup>	133,40	1.454	193.964
	2. Pemasangan bouplank	m	38,20	10.552	403.086
<b>B. PEK TANAH</b>					
	1. Penggalian	m <sup>3</sup>	30,85	44.667	1.377.977
	2. Urugan	m <sup>3</sup>	16,00	9.786	156.576
	3. Pem buangan	m <sup>3</sup>	43,11	26.215	1.130.129
<b>C. PONDASI</b>					
	1. Pemancangan	m <sup>'</sup>	400,00	172.329	68.931.600
	2. Pemotongan tiang	m <sup>'</sup>	16,00	8.821	141.136
<b>D. BETON</b>					
	1. Kolom	m <sup>3</sup>	1,76	1.390.701	2.447.634
	2. Foot Plat	m <sup>3</sup>	9,60	1.015.169	9.745.622
	3. Tie Beam	m <sup>3</sup>	2,19	1.015.169	2.223.220
<b>E. SUPER STR</b>					
	1. Tower	kg	16.583,50	11.711	194.209.369
	2. Pengecatan	m <sup>2</sup>	706,86	21.430	15.148.010
	Jumlah				296.108.322
	Test	1%			2.961.083
	PPN 10% & perizinan 2%	12%			35.532.999
	Keuntungan kontraktor	10%			29.610.832
	CRN				Rp. 364.213.236

Sumber: Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE – 17/PJ.6/2003

Pada hari berikutnya, para partisipan didampingi dalam kunjungan ke lokasi objek pajak dalam rangka pengumpulan data dan penilaian menara telekomunikasi. Terdapat 2 objek menara yang dijadikan objek studi kasus berdasarkan pilihan dari para partisipan. Seluruh partisipan dibagi dalam 2 tim, dan masing-masing tim diminta untuk melakukan pengumpulan data dan penilaian terhadap objek dimaksud dengan mendapatkan pendampingan dari instruktur pelatihan.



Gambar 5. Kunjungan ke Lokasi Menara Seluler

Pada hari terakhir pelatihan, para partisipan mempresentasikan hasil penilaian dari objek yang sudah dinilai. Pada tahap ini dilakukan diskusi dan *sharing session* atas pengalaman masing-masing peserta, serta penguatan oleh tim instruktur.



Gambar 6. Diskusi Hasil Kunjungan Lapangan

### Tahap Observasi dalam PAR

Tahap observasi dilakukan pada tanggal 7 Juli 2022. Dalam tahap ini, peneliti mengobservasi dua hal, yaitu keberhasilan kegiatan TOK dan keberhasilan kegiatan penilaian.

- 1. Observasi keberhasilan kegiatan TOK.** Kegiatan ini dilakukan dengan mengevaluasi peningkatan kapasitas pegawai yang dihasilkan dari kegiatan PAR ini. Peneliti menggunakan metode *self assessment* dari para peserta, yaitu dengan menanyakan kepada para peserta mengenai

peningkatan kapasitas yang mereka rasakan setelah mengikuti kegiatan PAR. Berdasarkan kuesioner terkait peningkatan pengetahuan yang dimiliki dan berdasarkan wawancara maka sebagian besar peserta mengalami peningkatan pengetahuan, sebagaimana Tabel 8.

Tabel 8. Peningkatan Pengetahuan Petugas Penilai Menara Seluler

Level Pengetahuan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Rerat a
Sebelum Workshop	4	1	0	1	3	0	2	0	0	0	3,55
Sesudah Workshop	1	0	0	0	2	0	0	7	1	0	6,91
Peningkatan											3,36

Berdasarkan Tabel 8 terlihat bahwa level pengetahuan peserta meningkat, dari semula rata-rata level 3,55 kemudian setelah pembelajaran naik pada level 6,91 sehingga mengalami peningkatan 3,36 level. Namun rata-rata pengetahuan partisipan telah sampai pada level 8, dan partisipan menyatakan sudah mendapatkan banyak pelajaran dan pengalaman yang berharga dari kegiatan ini. Masukan dari peserta adalah perlu waktu *workshop* yang lebih lama saat kunjungan pendataan di lapangan. Hasil kuesioner juga menunjukkan seluruh peserta merasakan pengetahuan mereka bertambah dan bermanfaat bagi pekerjaannya.



Gambar 7. *Workshop* Bermanfaat Bagi Pekerjaan Partisipan

## 2. Observasi keberhasilan kegiatan Penilaian

Dalam mengevaluasi capaian kegiatan penilaian, langkah-langkah yang dilakukan adalah mengevaluasi sampel hasil penilaian menara telekomunikasi seluler, dan melakukan *mentoring*. Dalam melakukan penilaian menara telekomunikasi seluler, langkah-langkah yang dilakukan diuraikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Identifikasi Langkah Penilaian Individual Menara Telekomunikasi Seluler

Jenis Penilaian	Tahap Pekerjaan	-Dilakukan/tidak -Keterangan
A. Penilaian Bumi	1. Mencari dan menentukan data pembanding	-Dilakukan -Perlu dilakukan dengan lebih cermat
	2. Melakukan penyesuaian data pembanding	-Dilakukan -Perlu dilakukan dengan lebih cermat
	3. Menghitung NJOP bumi per-m <sup>2</sup>	Dilakukan
	4. Memasukkan nilai bumi/m <sup>2</sup> ke dalam Klasifikasi NJOP Bumi	Dilakukan
	5. Menghitung total nilai bumi	Dilakukan
B. Penilaian Bangunan	1. Mencari data menara seluler yang belum dikenakan pajak	Dilakukan
	2. Mendata konstruksi teknis dan fasilitas menara yang akan dinilai	Dilakukan
	3. Menghitung nilai bangunan Menara secara individual dengan bantuan perangkat lunak <i>Microsoft Excel</i> .	Dilakukan
	4. Menghitung NJOP Menara per-m <sup>2</sup>	Dilakukan

	5. Memasukkan NJOP Menara dalam Klasifikasi NJOP Bangunan	Dilakukan
	6. Menghitung nilai total bangunan	Dilakukan
C. Laporan Penilaian Menara Seluler	Laporan sesuai format	Dilakukan

Hal penting yang perlu diperhatikan penilai dalam menilai tanah adalah:

- Objek pembanding. Dalam mencari dan menentukan objek pembanding (data pasar) harus cermat, yakni dengan mencari objek yang mirip dengan objek yang akan dinilai baik dari sisi jenis tanah, lokasi, luas, waktu transaksi yang tidak terlalu lama, dan sebagainya.
- Unsur pembanding. Unsur-unsur yang dipilih untuk disesuaikan dengan data pasar yang diperoleh, seperti penyesuaian untuk sisi lokasi, luas, ketinggian dari jalan, waktu transaksi, dan sebagainya;
- Besarnya penyesuaian. Besar kecilnya penyesuaian menunjukkan besarnya perbedaan antara objek yang dinilai dengan objek pembandingnya. Semakin besar penyesuaian (*adjustment*) yang diberikan menunjukkan adanya perbedaan yang semakin besar pula. Objek pembanding yang baik (sebanding) adalah objek yang memerlukan penyesuaian kecil saja.

Dalam menilai bangunan menara telekomunikasi seluler, selain konstruksi, hal yang penting diperhatikan adalah tahun dibangun, tahun direnovasi, dan fasilitas-fasilitas yang ada seperti daya listrik, AC, pagar, perkerasan halaman, dan sebagainya.

Sampai saat berakhirnya waktu kajian, partisipan telah melakukan penilaian terhadap 3 sampel menara dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 10. Tiga Sampel Hasil Penilaian Menara Seluler

Blok-NOP	Objek Pajak	Sebelum Dinilai				Hasil Penilaian 2023				Kenaikan (%)
		Luas (m <sup>2</sup> )	Kelas	Nilai/m <sup>2</sup>	NJOP	Luas (m <sup>2</sup> )	Kelas	Nilai/m <sup>2</sup>	NJOP (Rp.000)	
009-0136	Bumi	-	0	-	-	120	060	1.722.000	206.640.000	-
	Bangunan	-	-	-	-	72	006	10.150.000	730.800.000	-
	Jumlah				-				937.440.000	

Blok-NOP	Objek Pajak	Sebelum Dinilai				Hasil Penilaian 2023				Kenaikan (%)
		Luas (m2)	Kelas	Nilai/m2	NJOP	Luas (m2)	Kelas	Nilai/m2	NJOP (Rp.000)	
005-0682	Bumi	-	0	-	-	90	068	702.000	63.180.000	-
	Bangunan	-	-	-	-	42	007	9.275.000	389.550.000	-
	Jumlah				-				452.730.000	

Blok-NOP	Objek Pajak	Sebelum Dinilai				Hasil Penilaian 2023				Kenaikan (%)
		Luas (m2)	Kelas	Nilai/m2	NJOP	Luas (m2)	Kelas	Nilai/m2	NJOP (Rp.000)	
005-0239	Bumi	-	0	-	-	90	068	702.000	63.180.000	-
	Bangunan	-	-	-	-	42	007	9.275.000	389.550.000	-
	Jumlah				-				452.730.000	

Sumber: BKAD Kulon Progo

Langkah berikutnya adalah menanyakan kepada para penilai untuk memperoleh informasi bagaimana kegiatan penilaian dilakukan, apa kesulitan yang masih dihadapi, dan memberikan masukan/saran mereka terkait penilaian menara seluler. Dari *mentoring* ini diperoleh informasi bahwa para penilai masih mengalami kendala waktu dalam menyelesaikan pekerjaan penilaian, karena volume pekerjaan rutin lainnya yang juga harus dilakukan. Secara umum tidak terdapat kesulitan teknis, namun terdapat kekurangpahaman dalam menuangkan hasil penilaian dalam Lampiran Surat Pemberitahuan Objek Pajak (LSPOP). Atas hal ini diinformasikan bahwa pengisian bangunan Menara pada LSPOP dapat memilih bangunan “Lainnya” dan memasukkan nilai hasil penilaian individual pada kolom “Nilai Individu”.



Gambar 8. Kegiatan FGD, Observasi Hasil Kegiatan Penilaian

## B. Tahap Refleksi dalam PAR

Dalam tahap ini, peneliti mengumpulkan semua hasil diskusi dengan partisipan. Kemudian peneliti juga mempelajari jejak rekam semua kegiatan-kegiatan yang telah peneliti lakukan selama rentang masa penelitian. Dari keterangan dan informasi di atas, peneliti kemudian menyimpulkan jawaban dari pertanyaan penelitian dari kajian ini. Selain itu, identifikasi hambatan, tantangan, peluang, dan masukan dapat ditemukan dari pengungkapan langsung para partisipan dan dari kuesioner yang disebarakan selama masa penelitian, sebagai berikut.

1. Dalam rangka optimalisasi penilaian individu menara telekomunikasi seluler di BKAD Kulon Progo, tahapan-tahapan yang perlu dilakukan adalah:
  - Pemberian pengetahuan kepada para pegawai untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam melakukan penilaian Menara seluler;
  - Analisis peraturan penilaian yang ada di BKAD Kulon Progo;
  - Pemberian alat bantu berupa *Microsoft Excel* untuk melakukan penilaian menara telekomunikasi seluler;
  - Melakukan studi lapangan (2 objek) dan pendampingan kegiatan penilaian menara telekomunikasi seluler dengan detail kegiatan sebagai berikut:
    - Menyisir menara telekomunikasi seluler yang belum dikenakan pajak, dari data instansi-instansi terkait, *web site* maupun cek lapangan.
    - Melakukan penilaian atas tanah sesuai kondisi saat penilaian.
    - Mendata semua bangunan yang ada pada ‘lingkungan’ menara seperti rumah perangkat, perkerasan tanah, pagar, AC, daya listrik, dan sebagainya.
    - Melakukan penyesuaian Daftar Biaya Komponen Bangunan (DBKB) jika sudah tidak sesuai lagi dengan harga pada saat penilaian.
    - Pemilihan jenis bangunan Menara pada LSPOP dapat memilih bangunan “Lainnya” mengingat jenis bangunan ‘menara’ tidak terdapat pada LSPOP dan memasukkan nilai hasil penilaian individual pada kolom “Nilai Individu”.
  - Evaluasi pengetahuan dengan memberikan kesempatan kepada partisipan untuk memaparkan hasil penelitian
2. Dampak dari kegiatan penilaian individu menara telekomunikasi seluler selama masa rentang kajian belum dapat dilihat secara keseluruhan. Hal ini dikarenakan baru tiga sampel menara telekomunikasi seluler yang telah diselesaikan peserta pembelajaran. Namun melihat banyaknya jumlah menara telekomunikasi seluler yang belum dikenakan PBB-P2 dan sampel yang menunjukkan NJOP Menara seluler berkisar antara Rp500 ribu s.d. Rp1,2 juta per objek pajak, maka dengan tarif yang berlaku sebesar 0,1% dari NJOP, enam puluh menara telekomunikasi seluler yang akan dinilai memiliki potensi meningkatkan penerimaan

PBB-P2 paling tidak sebesar Rp30 juta, dan ini merupakan sebuah nilai yang cukup berarti bagi penerimaan PBB-P2 Kabupaten Kulon Progo, sehingga memperkuat penerimaan PBB-P2, pajak daerah, hingga menumbang kenaikan PAD.

Tabel 11. Ketetapan PBB-P2 Tahun 2018—2022 dan Perkiraan 2023

Tahun	PBB-P2	Pajak Daerah	PAD	TKDD	PAD/TKDD
2018	2,594	59,41	1,05	112,50	18,97%
2019	5.055	54.577	7,88	198,89	19,84%
2020	9.128	80.315	4,42	118,86	24,97%
2021	0.226	94.479	7,15	139,96	26,94%
2022 (rencana)	9.000	97.044	5,08	78,70	35,32%
2023 (asumsi)	9.042	97.086	5,50	78,70	35,37%

\*)Dalam milyar rupiah

Sumber: <https://djk.kemenkeu.go.id/portal/data/apbd>;

Melihat Tabel 11 di atas tampak bahwa peran kenaikan potensi PAD dari hasil penilaian Menara tidak terlalu besar. Peneliti menyimpulkan hal ini dipengaruhi oleh nilai tanah yang tidak terlalu tinggi pada lokasi-lokasi menara telekomunikasi seluler. Dapat juga terjadi karena harga bahan, upah, dan material sebagai penyusun Daftar Biaya Komponen Bangunan belum optimal. Namun dibandingkan dengan objek-objek standar, nilai dari per-satuan menara telekomunikasi seluler ini cukup tinggi, sehingga masih layak untuk dinilai secara khusus. Namun dengan mempertimbangkan prinsip *economic of collection*, maka penilaian dapat dilakukan secara semi individual ataupun massal sehingga tidak memakan waktu dan biaya yang tinggi.

3. Untuk menilai manfaat dari kegiatan ini, berdasarkan sampling penilaian tiga menara telekomunikasi seluler, terlihat bahwa partisipan telah dapat melakukan penilaian terhadap menara seluler telekomunikasi, dengan ketetapan PBB-P2 yang cukup signifikan. Hal ini tentu akan sangat berarti bagi penguatan kemandirian keuangan daerah Kabupaten Kulon Progo.
4. Salah satu pengalaman berharga yang diperoleh oleh para partisipan adalah tambahan pengalaman dalam kegiatan pengukuran menggunakan alat-alat yang tersedia, berupa *distometer*, meteran, GPS, dan yang lain sebagainya.
5. Para partisipan mengakui bahwa, meskipun tidak berhubungan langsung dengan teknik penilaian, prosedur investigasi kepada Wajib Pajak ketika datang langsung ke lokasi merupakan ilmu baru yang membantu proses penilaian.
6. Peneliti bersama partisipan berhasil mengidentifikasi jumlah menara telekomunikasi sebanyak 60 menara, merupakan objek PBB-P2 yang belum pernah dikenakan PBB-P2. Hal ini mengkonfirmasi temuan

Wenur (2021) bahwa diperlukan pendataan objek baru agar pengenalan PBB-P2 dapat menyentuh seluruh objek PBB-P2.

7. Proses pembelajaran dengan pendekatan Pembelajaran Terintegrasi Kemenkeu CORPU dan penerapan metode PAR, membuat para partisipan percaya diri dalam melakukan penilaian menara telekomunikasi seluler karena sudah mengetahui langkah-langkah yang harus dilakukan, dan optimis mampu melakukan kegiatan tersebut tanpa pendampingan lagi. Kulon Progo di masa yang akan datang.

### C. Hambatan dan Tantangan

Hambatan dan tantangan utama yang dihadapi dalam proses optimalisasi penilaian menara telekomunikasi adalah terbatasnya kuantitas dan kualitas pegawai di Pemerintah Kabupaten Kulon Progo. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Amelia dan Yuliani (2017) yang menyatakan bahwa SDM merupakan salah satu hambatan dalam optimalisasi penerimaan PBB-P2. Selain itu, Kepala BKAD juga menyiratkan adanya beberapa perangkat peraturan yang masih harus disempurnakan.

Terkait SDM, penambahan jumlah pegawai saja bukan solusi yang tepat, karena penambahan pegawai baru, selain akan menambah beban belanja pegawai, juga membutuhkan waktu untuk belajar dan beradaptasi. Pimpinan BKAD Kulon Progo berpendapat bahwa peningkatan kapasitas pegawai menjadi alternatif solusi yang tepat.

Dalam peningkatan kompetensi pegawai, relatif tidak terdapat kendala yang ditemui. Kendala terjadi pada penerapan tahap 70% proses pembelajaran yaitu pelaksanaan dalam pekerjaannya (*action learning*), karena intensitas pekerjaan rutin para pegawai yang cukup tinggi, sementara hasil penilaian Menara baru akan digunakan untuk ketetapan PBB tahun 2023 sehingga dipandang kurang mendesak. Akibatnya adalah pembelajaran tahap *action learning* tidak segera diselesaikan dalam jangka waktu penelitian ini.

Belajar dari permasalahan ini, peneliti berpendapat bahwa permasalahan utama di pemerintah daerah bukan hanya sebagai diungkapkan oleh Safitra (2021), yaitu kuantitas dan kualitas pegawai. Namun karena volume pekerjaan rutin yang tinggi, pegawai yang telah menjalani pelatihan tidak memiliki waktu yang luasa untuk fokus dalam upaya melakukan optimalisasi penilaian menara telekomunikasi seluler.

Hambatan lainnya adalah adanya ketentuan (petunjuk teknis) yang belum tersedia dalam proses penilaian menara telekomunikasi, khususnya untuk Menara 1 kaki, 2 kaki, dan 3 kaki. Di masa yang akan datang, perlu dibuat aturan mengenai penilaian menara telekomunikasi seluler ini. Hal lain yang patut menjadi perhatian adalah adanya potensi “tentangan” Wajib Pajak kepada pemerintah daerah atas ketetapan pajak yang dikeluarkannya, karena untuk mobjek pajak khusus biasanya bernilai tinggi dan dimilik/dikelola oleh WP Badan di mana mereka cenderung memiliki keberanian yang lebih untuk ‘menentang ketetapan pajak.

## E. SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Kajian ini merupakan kajian tindakan yang melibatkan partisipan (BKAD Kulon Progo) dalam menentukan arah kajian, atau dikenal dengan *Participatory Action Research* (PAR). Arah kajian adalah meningkatkan kompetensi pegawai BKAD Kulon Progo dalam melakukan penilaian menara telekomunikasi seluler untuk tujuan pengenaan PBB-P2. Peningkatan kompetensi dilakukan dengan metode pembelajaran terintegrasi, yang terdiri atas 10% pembelajaran klasikal, 20% pembelajaran social, dan 70% pembelajaran di tempat kerja. Metode PAR dilakukan meliputi langkah-langkah perencanaan, tindakan, observasi, dan refleksi.

Optimalisasi pengenaan PBB-P2 untuk objek pajak berupa menara telekomunikasi seluler dapat dilakukan dengan melakukan penilaian individual terhadap objek pajak. Agar kegiatan penilaian menara telekomunikasi seluler objek PBB-P2 berjalan dengan optimal, peningkatan kompetensi pegawai BKAD Kulon Progo dilakukan tahapan sebagai berikut: 1) pemberian pengetahuan kepada para pegawai, dengan pemberian pelatihan klasikal di kelas; 2) menganalisis peraturan penilaian yang ada di BKAD Kulon Progo; 3) pemberian alat bantu penilaian berupa *Microsoft Excel* untuk melakukan penilaian menara telekomunikasi seluler; 4) studi lapangan (2 objek menara) dan pendampingan kegiatan penilaian menara telekomunikasi seluler; 5) paparan dan penyusunan laporan penilaian; 6) berdiskusi sesama pembelajar maupun dengan atasan atau pengajar; 7) konsultasi, *coaching* dan *mentoring*, serta belajar di tempat kerja.

Kegiatan penilaian individu menara telekomunikasi seluler berpotensi meningkatkan penerimaan PBB-P2 di Kabupaten Kulon Progo paling tidak sebesar Rp30.000.000,00 yang berasal dari PBB-P2 atas 60 menara yang selama ini belum dikenakan pajak. Jumlah ini merupakan sebuah nilai yang cukup berarti bagi penerimaan Kabupaten Kulon Progo, dikarenakan Kabupaten Kulon Progo hanya memiliki sekitar 212 Objek Pajak dengan PBB-P2 terutang di atas Rp1 juta. Atas hal tersebut maka NJOP menara dengan ketetapan Rp500 ribu — Rp1,2 juta ini dapat dikategorikan sebagai objek pajak potensial. Namun perlu dipertimbangkan bahwa biaya penilaian yang dikeluarkan jangan sampai melebihi ketetapan yang dihasilkan (prinsip *economic of collection* dalam pemungutan pajak). Oleh karena itu, dapat dipertimbangkan juga penilaian menara seluler ini dilakukan secara semi individual ataupun secara massal.

Peluang yang ada adalah terdapatnya banyak menara telekomunikasi seluler yang ternyata belum dikenakan pajak PBB-P2 di Kabupaten Kulon Progo padahal telah beberapa tahun berdiri. Objek ini menjadi potensi yang baik untuk mendukung optimalisasi penerimaan PBB-P2 serta untuk menciptakan keadilan dalam pemungutan pajak, yakni saat semua objek pajak dikenakan pajak sesuai ketentuan.

Hambatan yang dihadapi BKAD Kulon Progo dalam optimalisasi

pengenaan PBB-P2 menara telekomunikasi seluler, adalah adanya perpindahan/mutasi pegawai serta terbatasnya kuantitas dan kapasitas pegawai. Dalam jangka pendek, hal yang dapat dilakukan adalah meningkatkan kualitas/kompetensi pegawai, dengan meminta bantuan pelatihan dan pendampingan dari BDK Yogyakarta dan Politeknik Keuangan Negara STAN dalam wadah pengabdian masyarakat. Hambatan lainnya adalah belum terdapat petunjuk penilaian menara telekomunikasi seluler dengan 3 kaki, 2 kaki, dan 1 kaki.

Saat ini Kabupaten Kulon Progo telah memiliki 11 pegawai yang sudah pernah mengikuti *workshop* penilaian yang diselenggarakan oleh Politeknik Keuangan Negara STAN dan BDK Yogyakarta. Dengan pelatihan dan pendampingan ini, para pegawai tersebut merasa lebih percaya diri, dan telah siap untuk melakukan kegiatan penilaian menara telekomunikasi seluler.

### **Saran**

Berdasarkan kegiatan penelitian yang telah dilakukan, peneliti menyampaikan saran dan rekomendasi sebagai berikut:

- a. Pemerintah Kabupaten Kulon Progo perlu terus meningkatkan kapasitas pengelola PBB-P2 khususnya untuk pengenaan objek pajak khusus, untuk merespon objek-objek khusus yang berpotensi meningkatkan penerimaan PBB-P2 seperti hotel, ruko, SPBU, jalan tol, dan sebagainya.
- b. Penilaian terhadap menara seluler yang dilakukan secara individual akan memberikan hasil yang optimal, terutama terkait penilaian tanahnya. Namun mengingat bahwa ketetapan PBB-nya kurang besar maka dapat dipertimbangkan penilaian menara telekomunikasi seluler dilakukan secara semi individual atau secara massal.
- c. Jika dana untuk pelatihan terbatas maka peningkatan kapasitas pegawai dapat dilakukan melalui kerja sama dengan Perguruan Tinggi untuk menjadi mitra kegiatan pengabdian masyarakat.
- d. Kabupaten Kulon Progo disarankan untuk melengkapi petunjuk teknis penilaian objek khusus dan bernilai tinggi, termasuk petunjuk teknis untuk penilaian menara telekomunikasi seluler dengan 1 kaki, 2 kaki, dan 3 kaki.
- e. Kabupaten Kulon Progo perlu memastikan proses *transfer of knowledge* berjalan dengan baik, sehingga perpindahan pegawai tidak mengganggu kegiatan pengadministrasian PBB-P2. Untuk mendukung hal ini, BKAD Kulon Progo dapat menyusun sebuah modul pengetahuan dan prosedur operasi standar agar pengetahuan yang sudah diperoleh dapat terdokumentasi dengan baik.
- f. Untuk mendukung pemerintah daerah dalam upaya meningkatkan kemandirian daerahnya melalui peningkatan PAD dari penerimaan PBB-P2, disarankan kepada Kementerian Keuangan dan Kementerian Dalam Negeri untuk meningkatkan kapasitas pengelola pajak daerah khususnya PBB-P2 dengan metode yang tepat seperti sebagaimana model pembelajaran terintegrasi sehingga memberikan hasil dan dampak yang nyata.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, L. (2016). *Penilaian Menara BTS Untuk Tujuan Penentuan NJOP-Studi pada Menara BTS di Kecamatan Depok Kabupaten Sleman*. Universitas Gadjah Mada.
- Amelia, R., & Yuliani, F. (2017). *Implementasi Pengalihan Pajak Bumi Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (Pbb P2) sebagai Pajak Daerah dalam Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kecamatan Bagan Sinembah Kabupaten Rokan Hilir*. Riau University.
- Anisa, N., Nuraina, E., & Wihartanti, L. V. (2019). Analisis Efektivitas Dan Kontribusi Pbb-P2 Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Magetan. *PROMOSI: Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi*, 7(2).
- Ardiatna, W., Bakti, A. N., Nugroho, H. W., Hidayat, S. W., Sadrach, J., & Kadarwati, S. (2013). Analisis Tingkat Emisi Radiasi Medan Elektromagnetik Dari BTS (Base Transceiver Station) Terhadap Standar IEEE C95. 1 di Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Standardisasi*, 15(2), 144-152.
- Arefin, M. (2015). *Banglalink Digital Communications Limited: re-engineering & process development of base transceiver station (BTS) rent database and service users satisfaction level of m-banking*.
- Chevalier, J. M., & Buckles, D. J. (2019). *Participatory action research: Theory and methods for engaged inquiry*. Routledge.
- Dessica, K. (2021). *Penilaian Menara Telekomunikasi Milik PT BCD di Kota Denpasar*. Universitas Gadjah Mada.
- Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. (2018). *Modul Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Elsye, R. (2015). Optimalisasi Pemungutan Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Cirebon Provinsi Jawa Barat. *Otonomi Keuangan Daerah*, 3(1), 1-15.
- Fithriyah, N., Burhan, I., & Den Ka, V. S. (2022). Analisis Kontribusi Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Maros. *Jurnal Pabean: Perpajakan Bisnis Ekonomi Akuntansi Manajemen*, 4(1), 104-114.
- Hadiono, K., Murti, H., & Santi, R. C. N. (2021). Transformasi digital di masa pandemi Covid-19. *Proceeding SENDIU*.
- Hamuda, H. (2013). *Perencanaan Kebutuhan Base Transceiver Station (BTS) Dan Optimasi Penempatan Menara Bersama Telekomunikasi*.
- Haqqi, H., & Wijayati, H. (2019). *Revolusi Industri 4.0 di Tengah Society 5.0: Sebuah Integrasi Ruang, Terobosan Teknologi, dan Transformasi Kehidupan di Era Disruptif: Anak Hebat Indonesia*.
- Harmawati, N. K. A., & Yadnyana, I. K. (2016). Pengaruh pemahaman perpajakan, kualitas pelayanan, ketegasan sanksi pajak dan pemeriksaan pajak pada kepatuhan wajib pajak PBB-P2 dengan tingkat pendidikan sebagai pemoderasi (Studi empiris pada dinas pendapatan

- Kabupaten Jembrana). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(6), 1513-1542.
- Ibnugraha, P. D., & Fahrudin, T. (2014). Persebaran Layanan dan Infrastruktur Telekomunikasi Provinsi Papua. *Jurnal Infotel*, 6(1), 37-42.
- Irefan, S., & Adry, M. R. (2018). Pengaruh Infrastruktur Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *ECOsains: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembangunan*, 7(1), 57-66.
- Juliarini, & Hatmoko. (2021). *Implementasi Kementerian Keuangan Corporate University Terhadap Peningkatan Kompetensi Pegawai Pemerintah Daerah Dalam Penilaian Bandara*. Paper presented at the Prosiding Kajian Akademis Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan.
- Kementerian Keuangan. 2018. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 208/PMK.07/2018 tentang Pedoman Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan
- Khaira, A., & Ariusni, A. (2020). Analisis Kausalitas Infrastruktur Telekomunikasi, Pertumbuhan Ekonomi dan Pembangunan Ekonomi di Indonesia. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Pembangunan*, 2(1).
- Ma'ruf, M. H., & Supatminingsih, S. (2020). Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Membayar Pajak Bumi Dan Bangunan. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 20(2), 276-284.
- Mahfudz, M., & Prakoso, W. G. (2019). Analisa Konvergensi Kelayakan Penetapan Tarif Retribusi Menara Telekomunikasi dalam Tinjauan Spasial Kota Bogor. *Jurnal Teknik/ Majalah Ilmiah Fakultas Teknik UNPAK*, 20(2).
- Maizunati, N. A. (2018). Kajian Potensi Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi Di Kota Magelang Tahun 2016-2017. *Jurnal RAK (Riset Akuntansi Keuangan)*, 3(1), 35-50.
- Moleong, L. J. (2015). Metodologi Penelitian Kualitatif. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nasution, A. F. (2019). *Implementasi Peraturan Walikota Binjai Nomor 47 Tahun 2017 Tentang Sistem dan Prosedur Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan dan Kaitannya dengan Intensifikasi Penerimaan PBB P2 di Kota Medan*. Universitas Medan Area.
- Ojo, J. S., Owolawi, P. A., & Atoye, A. M. (2019). Designing a green power delivery system for base transceiver stations in Southwestern Nigeria. *SAIEE Africa Research Journal*, 110(1), 19-25.
- Okundamiya, M. S. (2015). Modelling and optimization of a hybrid energy system for GSM base transceiver station sites in emerging cities. *University of Benin, Benin City, Nigeria*.
- Prathiwi, I. A. M. A., Herawati, N. T., AK, S., & Sulindawati, N. L. G. E. (2015). Analisis Strategi Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB P2) serta Efektivitas Penerimaannya Di Pemerintah Kota Denpasar Tahun 2013-2014. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 3(1).

- Prithiviraj, V., Manikandan, K., Prasanna, C., Saranesh, S., & Subramanian, R. (2009). *Front end design of Software Defined BTS for interoperability between GSM and CDMA*. Paper presented at the 2009 1st International Conference on Wireless Communication, Vehicular Technology, Information Theory and Aerospace & Electronic Systems Technology.
- Rizkyanto, E., & Rahmadewi, R. (2022). Analisis Perbaikan Pada Site Sukamantri Berdasarkan Alarm Yang Muncul Pada Aplikasi Monitoring BTS. *Power Elektronik: Jurnal Orang Elektro*, 11(1), 1-6.
- Safitra, D. A. (2022). *Penilaian Massal*. PKN STAN. Tangerang Selatan.
- Saputro, R. (2014). *Efektivitas Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (Pbb P2) terhadap Peningkatan Penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD)(Studi pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya)*. Brawijaya University.
- Shafira, S. (2022). *Analisis Kelayakan Investasi Menara Base Transceiver Station (BTS) Menggunakan Metode Cost-Benefit Analysis Pada PT. XYZ*. Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
- Siregar, F. (2018). The Role Of Sismiop (Information Management System Of Tax Object) In Land And Building Tax Revenues (A Case Study At The Regional Revenue Agency, Medan). In *1st Economics and Business International Conference 2017 (EBIC 2017)* (pp. 93-101). Atlantis Press.
- Sitompul, M. M. R. (2017). Perjanjian Sewa Menyewa Tanah untuk Penempatan Base Transceiver Station Sistem Telekomunikasi Seluler Antara PT. Telekomunikasi Selular dengan Hotlas Pasaribu.
- Suganda, A., Permatasari, R. D., & Panessai, I. Y. (2019). Sistem Informasi Pemantauan Retribusi Pada Menara Telekomunikasi. *International Journal of Education, Science, Technology, and Engineering*, 2(2), 97-111.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)* (Vol. 5). Alfabeta.
- Utiahman, N. R. (2016). Analisis Efektivitas Dan Kontribusi Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Perkotaan (Pbb-P2) Terhadap Pendapatan Asli Daerah (Pad) Kota Tomohon. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(2).
- Wicaksono, G., & Pamungkas, T. S. (2017). Analisis Efektivitas dan Kontribusi Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB P2) terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Jember. *Jurnal Stie Semarang (Edisi Elektronik)*, 9(1), 67-76.
- Wijayanti, U. (2019). *Penilaian Menara BTS di Kecamatan Magetan untuk Optimalisasi PBB-P2*. Universitas Gadjah Mada.
- Winarsih, E. S. (2014). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Niat Ketidapatuhan dalam Membayar Pajak (Studi Empiris Terhadap Wajib Pajak PBB-P2 Kabupaten Sukoharjo)*. UNS (Sebelas Maret University).

- Yani, G. R. (2020). *Analisis Efektifitas dan Kontribusi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah terhadap PAN Kabupaten Kulonprogo Tahun 2015-2018*. UPN" Vteran" Yogyakarta.
- Yuniarto, A. (2018). Peran Strategis Penilai Pbb-P2 Bagi Pemerintah Daerah. *Jurnal Pajak Indonesia (Indonesian Tax Review)*, 2(1), 114-123.
- Zuhelmy, R. (2022). Implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2014 Tentang SOP Pelayanan PBB-P2 Di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Niara*, 14(3), 292-306.



Website

<https://satudata.kulonprogokab.go.id/.opendata/index.php/resources/detil/jumlah-menara-di-kab-kulon-progo/ad2c27b2-9cc7-4c30-810b-b4e0d8c3d17b>, diakses Juni 2022

*ebunan, dan Pertambangan (PBB-P3) Bagian Permukaan*

## LAMPIRAN

### LAMPIRAN 1. Surat Tugas Mentoring

	<b>KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA</b> <b>BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN</b> <b>PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEKAYAAN NEGARA DAN</b> <b>PERIMBANGAN KEUANGAN</b> <small>GEDUNG SUDONO PURWODHARDJO LANTAI 2, JALAN PURNAWARMAN NOMOR 99, KEBAYORAN BARU, JAKARTA, 12110, TELEPON (021) 7244886 SXT 8201, FAKSIMILE (021) 7244886, SITUS http://www.bppk.kemkeu.go.id</small>																				
<b>SURAT TUGAS</b> <b>NOMOR ST-835/PP.6/2022</b>																					
<p>Dalam rangka kegiatan penelitian Kajian Akademis Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan Tahun 2022 dengan judul <b>"Optimalisasi Pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Melalui Penilaian Menara Seluler"</b>, dengan ini kami menugasi:</p>																					
<table border="1"><thead><tr><th>No.</th><th>Nama/NIP</th><th>Pangkat/Gol.</th><th>Jabatan/Sebagai</th><th>Tanggal Penugasan</th></tr></thead><tbody><tr><td>1.</td><td>Aniek Juliarini/ 19670725 199310 2 001</td><td>Pembina Utama Muda/IV/c</td><td>Widyaiswara Ahli Madya BDK Yogyakarta/Pengkaji</td><td>7 s.d. 8 Juli 2022</td></tr><tr><td>2.</td><td>Adhipradana Prabu Swasito/ 19840929 200602 1 002</td><td>Penata/III/c</td><td>Dosen Asisten Ahli PKN STAN/Pengkaji</td><td>6 s.d. 8 Juli 2022</td></tr><tr><td>3.</td><td>Akbar Satria/ 19890410 201012 1 003</td><td>Penata Muda Tk. VIII/b</td><td>Pelaksana BDK Yogyakarta/ Pengolah Data</td><td>7 s.d. 8 Juli 2022</td></tr></tbody></table>	No.	Nama/NIP	Pangkat/Gol.	Jabatan/Sebagai	Tanggal Penugasan	1.	Aniek Juliarini/ 19670725 199310 2 001	Pembina Utama Muda/IV/c	Widyaiswara Ahli Madya BDK Yogyakarta/Pengkaji	7 s.d. 8 Juli 2022	2.	Adhipradana Prabu Swasito/ 19840929 200602 1 002	Penata/III/c	Dosen Asisten Ahli PKN STAN/Pengkaji	6 s.d. 8 Juli 2022	3.	Akbar Satria/ 19890410 201012 1 003	Penata Muda Tk. VIII/b	Pelaksana BDK Yogyakarta/ Pengolah Data	7 s.d. 8 Juli 2022	
No.	Nama/NIP	Pangkat/Gol.	Jabatan/Sebagai	Tanggal Penugasan																	
1.	Aniek Juliarini/ 19670725 199310 2 001	Pembina Utama Muda/IV/c	Widyaiswara Ahli Madya BDK Yogyakarta/Pengkaji	7 s.d. 8 Juli 2022																	
2.	Adhipradana Prabu Swasito/ 19840929 200602 1 002	Penata/III/c	Dosen Asisten Ahli PKN STAN/Pengkaji	6 s.d. 8 Juli 2022																	
3.	Akbar Satria/ 19890410 201012 1 003	Penata Muda Tk. VIII/b	Pelaksana BDK Yogyakarta/ Pengolah Data	7 s.d. 8 Juli 2022																	
<p>untuk melakukan kegiatan mentoring dan coaching objek penelitian kajian akademis tersebut pada tanggal penugasan di atas bertempat di Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta.</p> <p>Adapun seluruh biaya yang timbul dalam pelaksanaan penugasan ini dibebankan pada DIPA BPPK TA 2022 Nomor DIPA-015.11.1.411868/2022.</p> <p>Demikian surat tugas ini dibuat untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab.</p>																					
<p>Jakarta, 28 Juni 2022 KEPALA PUSAT,</p> <div style="text-align: center;"> Ditandatangani secara elektronik HERU WIBOWO</div>																					
<p>Tembusan:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Sekretaris Badan</li><li>2. Direktur Politeknik Keuangan Negara STAN</li><li>3. Kepala Balai Diklat Keuangan Yogyakarta</li><li>4. Kepala Badan Tata Usaha</li></ol>																					

## LAMPIRAN 2. Surat Tugas Wawancara



**KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA**  
**BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN**  
**PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEKAYAAN NEGARA DAN**  
**PERIMBANGAN KEUANGAN**  
GEDUNG SUDONO PURWODIHARDJO LANTAI 2, JALAN PURNAWARSIAN NOMOR 98, KEBAYORAN BARU, JAKARTA,  
12110, TELEPON (021) 7344886 EXT 8201, FAKS/BBLE (021) 7344886, SITUS http://www.bppk.kemkeu.go.id

**SURAT TUGAS**  
**NOMOR ST-1216/PP.6/2022**

Dalam rangka melaksanakan kegiatan penelitian Kajian Akademis Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan Tahun 2022 dengan judul **"Optimalisasi Pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Melalui Penilaian Menara Seluler"**, dengan ini kami menugasi:

No.	Nama/NIP	Pangkat/Gol.	Jabatan
1.	Aniek Juliarini/ 19670725 199310 2 001	Pembina Utama Muda/IV/c	Widyaiswara Ahli Madya BDK Yogyakarta
2.	Adhipradana Prabu Swasito/ 19840929 200602 1 002	Penata/III/c	Dosen Asisten Ahli PKN STAN

untuk melakukan kegiatan wawancara dengan Kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Kulon Progo pada hari Jumat tanggal 16 September 2022 bertempat di BKAD Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Adapun seluruh biaya yang timbul dalam pelaksanaan penugasan ini dibebankan pada DIPA BPPK TA 2022 Nomor DIPA-015.11.1.411868/2022.

Demikian surat tugas ini dibuat untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab.

Jakarta, 14 September 2022  
KEPALA PUSAT,



Ditandatangani secara elektronik  
HERU WIBOWO

**Tembusan:**

1. Sekretaris Badan
2. Direktur Politeknik Keuangan Negara STAN
3. Kepala Balai Diklat Keuangan Yogyakarta
4. Kepala Subbagian Umum

## LAMPIRAN 3. Surat Pemberitahuan Objek Pajak



PEMERINTAH KABUPATEN KULON PROGO  
BADAN KEUANGAN DAN ASSET DAERAH  
SURAT PEMBERITAHUAN OBJEK PAJAK

No. Formulir

Selama yang diisi oleh Pihaknya (Pegawai yang diarsip),  
demi oleh Pihak Pajak  
Berlaku sejak pada kelahirannya...

1. JENIS TRANSAKSI  1. Perencanaan Data  2. Penastakhiran Data  3. Penghapusan Data

2. NOP  
PROV KAB KEC DES/KEK BLOK NO. UBUT KODE  
3 1 0 1 0 7 0 0 0 5 0 0 9

3. NOP BERSAMA

INFORMASI TAMBAHAN UNTUK DATA BARU

4. NOPASAL 3 1 0 1 0 7 0 0 0 5 0 0 9  
5. NO SPPT LAMA

II. DATA SUBJEK PAJAK

6. STATUS  1. Pemilik  2. Penyewa  3. Pengelola  4. Pemakai  5. Sengketa

7. PEKERJAAN  1. PNS \*)  2. ABRI \*)  3. Pensiunan \*)  4. Badan  5. Lainnya

8. NOMOR KTP

9. NPWP

10. NAMA SUBJEK PAJAK

11. NO. TELP/HP

PT

12. NAMA JALAN/DUSUN/DUKUH

13. BLOK/KAV/NO

14. KELURAHAN / DESA

15. RW 16. RT

17. KABUPATEN / KOTA

18. KODE PDS

3 1 0 1 0 7 0 0 0 5 0 0 9

C. DATA LETAK OBJEK PAJAK

19. NO. PERSIL/SERTIFIKAT

20. NAMA JALAN/DUSUN/DUKUH

W 6 E U T P

21. BLOK / KAV / NOMOR

22. DESA / KELURAHAN

P 5 4 6 A S I H

23. RW 24. RT

2 0 0 4 1

D. DATA TANAH

25. LUAS TANAH

1 2 0

27. ZONA NILAI TANAH

26. JENIS TANAH  1. Tanah + Bangunan  2. Kering Smp Bangun  3. Tanah Kosong  4. Fasilitas Umum

E. DATA BANGUNAN

28. JUMLAH BANGUNAN

ditujukan dibalasan berikutnya...

Catatan /

\*) yang penghasilannya semata-mata berasal dari gaji atau uang pembantuan

### LAMPIRAN 4. Lampiran Surat Pemberitahuan Objek Pajak

LAMPIRAN SURAT PEMBERITAHUAN OBJEK PAJAK		No Formasi :	□ □ □ □ □ □ □ □ □ □
1. JENIS PERUBAHAN	<input type="checkbox"/> 1. Persebaran Data <input type="checkbox"/> 2. Perbaikan Data <input type="checkbox"/> 3. Penghapusan Data <input checked="" type="checkbox"/> 4. Penilaian Indeks	<input type="checkbox"/> KEC <input type="checkbox"/> KELurahan <input type="checkbox"/> KUD JENET <input type="checkbox"/> KODE	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
2. NCP	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/> 11 <input type="checkbox"/> 12	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/> 11 <input type="checkbox"/> 12	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/> 11 <input type="checkbox"/> 12
I. IDENTITAS OBJEK			
3. JENIS PERUBAHAN	<input type="checkbox"/> 1. Perumahan <input type="checkbox"/> 2. Perkantoran <input type="checkbox"/> 3. Pabrik <input type="checkbox"/> 4. Toko/Apartemen/Klub	<input type="checkbox"/> 5. Restoran <input type="checkbox"/> 6. Club/Tempat <input type="checkbox"/> 7. Hotel/Resor/Wilayah <input type="checkbox"/> 8. Berjudi/Gaming	<input type="checkbox"/> 9. Gudang <input type="checkbox"/> 10. Kantor/Perkantoran <input type="checkbox"/> 11. Tempat Umum <input type="checkbox"/> 12. Gedung Sekolah
4. BANGUNAN	<input type="checkbox"/> 1. Bangun Baru <input checked="" type="checkbox"/> 2. Renovasi	<input type="checkbox"/> 3. Bangun Lama <input type="checkbox"/> 4. Bangun Lama Saja <input type="checkbox"/> 5. Bangun Rusak <input type="checkbox"/> 6. Bangun Sisa	<input type="checkbox"/> 7. Bangun Sisa <input type="checkbox"/> 8. Bangun Sisa
5. KONDISI LUBAN	<input type="checkbox"/> 1. Sangat Baik <input checked="" type="checkbox"/> 2. Baik	<input type="checkbox"/> 3. Cukup <input type="checkbox"/> 4. Buruk	<input type="checkbox"/> 5. Sangat Buruk <input type="checkbox"/> 6. Tidak Dinyatakan
6. TRAJEKTORI/SHOULDER	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/> 11 <input type="checkbox"/> 12		
II. DATA KOMPONEN UTAMA			
7. JUMLAH LT. BANGUNAN	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/> 11 <input type="checkbox"/> 12	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/> 11 <input type="checkbox"/> 12	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/> 11 <input type="checkbox"/> 12
8. LUBAN/SHOULDER (Ruang/Bangunan)	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/> 11 <input type="checkbox"/> 12	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/> 11 <input type="checkbox"/> 12	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/> 11 <input type="checkbox"/> 12
9. LUAS LT. BANGUNAN	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/> 11 <input type="checkbox"/> 12	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/> 11 <input type="checkbox"/> 12	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/> 11 <input type="checkbox"/> 12
III. DATA KOMPONEN MATERIAL			
10. MATERIAL DINDING DALAM	<input type="checkbox"/> 1. Cat <input type="checkbox"/> 2. Gypsum <input type="checkbox"/> 3. Plaster <input type="checkbox"/> 4. Plesterok <input type="checkbox"/> 5. Pasir <input type="checkbox"/> 6. Semen	<input type="checkbox"/> 7. Cat <input type="checkbox"/> 8. Gypsum <input type="checkbox"/> 9. Plaster <input type="checkbox"/> 10. Plesterok <input type="checkbox"/> 11. Pasir <input type="checkbox"/> 12. Semen	<input type="checkbox"/> 13. Cat <input type="checkbox"/> 14. Gypsum <input type="checkbox"/> 15. Plaster <input type="checkbox"/> 16. Plesterok <input type="checkbox"/> 17. Pasir <input type="checkbox"/> 18. Semen
11. MATERIAL DINDING LUAR	<input type="checkbox"/> 1. Cat <input type="checkbox"/> 2. Gypsum <input type="checkbox"/> 3. Plaster <input type="checkbox"/> 4. Plesterok <input type="checkbox"/> 5. Pasir <input type="checkbox"/> 6. Semen	<input type="checkbox"/> 7. Cat <input type="checkbox"/> 8. Gypsum <input type="checkbox"/> 9. Plaster <input type="checkbox"/> 10. Plesterok <input type="checkbox"/> 11. Pasir <input type="checkbox"/> 12. Semen	<input type="checkbox"/> 13. Cat <input type="checkbox"/> 14. Gypsum <input type="checkbox"/> 15. Plaster <input type="checkbox"/> 16. Plesterok <input type="checkbox"/> 17. Pasir <input type="checkbox"/> 18. Semen
12. PELAPIS DINDING DALAM	<input type="checkbox"/> 1. Cat <input type="checkbox"/> 2. Gypsum <input type="checkbox"/> 3. Plaster <input type="checkbox"/> 4. Plesterok <input type="checkbox"/> 5. Pasir <input type="checkbox"/> 6. Semen	<input type="checkbox"/> 7. Cat <input type="checkbox"/> 8. Gypsum <input type="checkbox"/> 9. Plaster <input type="checkbox"/> 10. Plesterok <input type="checkbox"/> 11. Pasir <input type="checkbox"/> 12. Semen	<input type="checkbox"/> 13. Cat <input type="checkbox"/> 14. Gypsum <input type="checkbox"/> 15. Plaster <input type="checkbox"/> 16. Plesterok <input type="checkbox"/> 17. Pasir <input type="checkbox"/> 18. Semen
13. PELAPIS DINDING LUAR	<input type="checkbox"/> 1. Cat <input type="checkbox"/> 2. Gypsum <input type="checkbox"/> 3. Plaster <input type="checkbox"/> 4. Plesterok <input type="checkbox"/> 5. Pasir <input type="checkbox"/> 6. Semen	<input type="checkbox"/> 7. Cat <input type="checkbox"/> 8. Gypsum <input type="checkbox"/> 9. Plaster <input type="checkbox"/> 10. Plesterok <input type="checkbox"/> 11. Pasir <input type="checkbox"/> 12. Semen	<input type="checkbox"/> 13. Cat <input type="checkbox"/> 14. Gypsum <input type="checkbox"/> 15. Plaster <input type="checkbox"/> 16. Plesterok <input type="checkbox"/> 17. Pasir <input type="checkbox"/> 18. Semen
14. LANTAI LANGIT	<input type="checkbox"/> 1. Cat <input type="checkbox"/> 2. Gypsum <input type="checkbox"/> 3. Plaster <input type="checkbox"/> 4. Plesterok <input type="checkbox"/> 5. Pasir <input type="checkbox"/> 6. Semen	<input type="checkbox"/> 7. Cat <input type="checkbox"/> 8. Gypsum <input type="checkbox"/> 9. Plaster <input type="checkbox"/> 10. Plesterok <input type="checkbox"/> 11. Pasir <input type="checkbox"/> 12. Semen	<input type="checkbox"/> 13. Cat <input type="checkbox"/> 14. Gypsum <input type="checkbox"/> 15. Plaster <input type="checkbox"/> 16. Plesterok <input type="checkbox"/> 17. Pasir <input type="checkbox"/> 18. Semen
15. ATAP	<input type="checkbox"/> 1. Cat <input type="checkbox"/> 2. Gypsum <input type="checkbox"/> 3. Plaster <input type="checkbox"/> 4. Plesterok <input type="checkbox"/> 5. Pasir <input type="checkbox"/> 6. Semen	<input type="checkbox"/> 7. Cat <input type="checkbox"/> 8. Gypsum <input type="checkbox"/> 9. Plaster <input type="checkbox"/> 10. Plesterok <input type="checkbox"/> 11. Pasir <input type="checkbox"/> 12. Semen	<input type="checkbox"/> 13. Cat <input type="checkbox"/> 14. Gypsum <input type="checkbox"/> 15. Plaster <input type="checkbox"/> 16. Plesterok <input type="checkbox"/> 17. Pasir <input type="checkbox"/> 18. Semen
16. PENYUSUN LANTAI	<input type="checkbox"/> 1. Cat <input type="checkbox"/> 2. Gypsum <input type="checkbox"/> 3. Plaster <input type="checkbox"/> 4. Plesterok <input type="checkbox"/> 5. Pasir <input type="checkbox"/> 6. Semen	<input type="checkbox"/> 7. Cat <input type="checkbox"/> 8. Gypsum <input type="checkbox"/> 9. Plaster <input type="checkbox"/> 10. Plesterok <input type="checkbox"/> 11. Pasir <input type="checkbox"/> 12. Semen	<input type="checkbox"/> 13. Cat <input type="checkbox"/> 14. Gypsum <input type="checkbox"/> 15. Plaster <input type="checkbox"/> 16. Plesterok <input type="checkbox"/> 17. Pasir <input type="checkbox"/> 18. Semen

## LAMPIRAN 5. Laporan Penilaian (dalam file terpisah)

### RIWAYAT HIDUP PENGKAJI

#### Pengkaji I

Nama Lengkap : Aniek Juliarini  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat, tanggal lahir : Sragen, 25 Juli 1967  
Agama : Islam  
Status : Menikah  
Alamat Rumah : Puri Ambarukmo Asri No. 3 Gowok, Sleman,  
Yogyakarta  
Alamat E-mail : [aniek.juliarini@kemenkeu.go.id](mailto:aniek.juliarini@kemenkeu.go.id) ;  
[ajuliarini@gmail.com](mailto:ajuliarini@gmail.com)  
No. HP : 0812 270 0958



Riwayat Pekerjaan		
Jabatan	Unit Organisasi	Periode
Pelaksana	Direktorat Jenderal Pajak	1993 – 1996
Tugas Belajar	Direktorat Jenderal Pajak	1996 -- 1998
Kepala Sub Seksi Pengurangan	Kantor Pelayanan PBB Yogyakarta	1999 -- 2002
Kepala Seksi Pengolahan Data dan Informasi	Kantor Pelayanan PBB Surakarta	2002 -- 2004
Kepala Seksi Pengolahan Data dan Informasi	Kantor Pelayanan PBB Yogyakarta	2004 -- 2007
Kepala Seksi Bimbingan Pendataan dan Penilaian	Kanwil Direktorat Jenderal Pajak DIY	2007 -- 2010
Kepala Seksi Pengolahan Data dan Informasi	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Purworejo	2010 -- 2011
Widyaiswara Ahli Muda	BDK Yogyakarta, BPPK	2011—2013
Widyaiswara Ahli Madya	BDK Yogyakarta, BPPK	2013-- ...

<b>Riwayat Pendidikan Formal</b>		
<b>Jenjang</b>	<b>Nama Sekolah/Universitas</b>	<b>Tahun Lulus</b>
Sekolah Dasar SLTP	SD Negeri 7 Sragen	1980
SMA	SMP Negeri 2 Sragen	1983
S1	SMA Negeri 1 Sragen	1986
S2	Teknik Geodesi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta	1992
	Magister Ekonomika Pembangunan, Konsentrasi Penilaian Properti, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta	1998
<b>Pendidikan Nonformal / Pelatihan</b>		
<b>Nama Pendidikan / Pelatihan</b>	<b>Penyelenggara</b>	<b>Tahun</b>
PJJ Kebijakan Perpajakan Terkini	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak, BPPK	2022
PJJ TOT Peningkatan Kapasitas Pengelola Keuangan dan Aset Desa Kelompok Perencanaan Dan Penganggaran Desa	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan, BPPK	2022
<i>Professional Coach Certification Program</i>	Coaching Indonesia	2021
<i>Talent Development Program BPPK: Workshop Transformational Leadership</i>	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Manusia	2021
<i>Executive Training Sharing Session "Leadership for the 21st Century: Chaos, Conflict, and Courage"</i>	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Manusia	2021
Penilaian Dasar Properti I	Masyarakat Profesi Penilai Indonesia, Yogyakarta	2021

Penilaian Bangunan Cagar Budaya	Masyarakat Profesi Penilai Indonesia, Yogyakarta	2021
Kursus Penilaian Tanah Bawah Rentis	Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta, Institut Penilaian Negara (INSPEN), Malaysia	2021
E-learning Manajemen Pengetahuan: Dokumentasi Pengetahuan	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Umum, BPPK	2021
Workshop Standardisasi Materi Pelatihan Dasar CPNS	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Manusia	2020
E-Learning Manajemen Pembelajaran	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Umum	2020
<i>Talent Development Program BPPK: Workshop Prapengembangan Talent (Persiapan Talent dan Mentor)</i>	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Manusia	2020
<i>Public Financial Management</i>	International Monetary Funds, Washington DC	2020
E-Learning Evaluasi Hasil Pembelajaran	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Umum	2020
E-Learning <i>Basic Learning Design</i>	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Umum	2020
Pelatihan Persiapan Penyuluhan Antikorupsi Jenjang Pratama (E-Learning)	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Manusia	2019
TOT Peningkatan Kapasitas Pengelola Keuangan Desa	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan	2018
Diklat Manajemen Risiko Kelas Manajerial Periode I	Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan	2017
Lokakarya Persiapan Materi	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengembangan Sumber Daya	

Peningkatan Soft Competency Pegawai DJKN	Manusia	2017
Diklat Pembuatan Karya Tulis Ilmiah (Independent Study)	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Umum	2016
Pendidikan dan Pelatihan Training of Trainers Manajemen Risiko	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Umum	2014
Diklat Berjenjang Widyaiswara Utama	Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan - LAN	2013
Diklat Calon Widyaiswara	Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan – LAN	2011
Diklatpim Tk. IV	Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan	2002
<i>Training Of Trainers</i>	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak, BPPK	1999
Diklat Penyesuaian Tugas III (DPT III) Pajak		1993

**Prestasi Akademik/ Penghargaan/ Award**

Juara 3 Siswa Teladan SD se- Kabupaten Sragen

Mahasiswa Berprestasi Fakultas Teknik Universitas Gadjah Mada, 1990

Satya Lencana Karya Satya 10 Tahun, 2004

Kasi Tervavorit KP PBB Surakarta, 2003

Dosen Favorit STAN (Yogyakarta), 2005

Kasi Terbaik Bidang Kerjasama, Ekstensifikasi, dan Penilaian, Kanwil DJP DIY, 2009

Satya Lencana Karya Satya 20 Tahun, 2014

Juara Harapan V Penghargaan Inovasi Pengembangan Materi Microlearning Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia 2021

<b>Inovasi</b>
<p><b>ANGKRINGAN (Ayo Ngobrol Antikorupsi dengan Ringan)</b>, Juara 1 Liga Inovasi Level Balai, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Kementerian Keuangan 2021</p> <p><b>Kemenkeu Satu Indonesia Maju (KaSIM)</b>, Lima Besar Liga Inovasi Level Balai, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Kementerian Keuangan 2021. Direkomendasi sebagai inovasi berskala nasional oleh Sekjen Kementerian Keuangan.</p> <p><b>Kolaborasi Budaya Melawan Korupsi</b>. Ditetapkan sebagai Ide Baru Lingkup Unit Kerja Tahun 2021 melalui Keputusan Sekretaris Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan Nomor KEP-10 /PP.1/2022</p>
<b>Keanggotaan Profesi</b>
<p>Asosiasi Profesi Widyaiswara Indonesia, Anggota</p> <p>Asosiasi Profesi Widyaiswara Indonesia DPD DIY, Bendahara II</p> <p>Forum Penyuluh Antikorupsi Dana Rakca Kemenkeu, Koordinator Bidang Pengembangan Kompetensi</p> <p>Forum Penyuluh Antikorupsi Sahabat Integritas Jogja Istimewa DIY, Koordinator Bidang Pengembangan Kompetensi</p> <p>Komunitas Asosiasi Penyair Antikorupsi <i>Yes Action</i>, Wakil Ketua</p>
<b>Karya Tulis yang Pernah Dibuat</b>
<p><b>A, Jurnal/Journal</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Analisis Kontribusi Pajak Daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah Pasca Berlakunya Undang-Undang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah di Kota Yogyakarta</i>. 2015. Jurnal Lingkar Widyaiswara Edisi Khusus e-Proceeding PIT Nasional ke-2 Ikatan Widyaiswara Indonesia Provinsi Banten Tanggal 03 - 04 Desember 2015. Pp 288-304</li> <li>2. <i>Dana Desa Pendorong Sistem Perekonomian Indonesia Baru yang Mengacu pada Keunggulan Kompetitif sebagai Barometer Perubahan Sistem Perekonomian Dunia</i>. 2015. Jurnal Lingkar Widyaiswara Edisi Khusus e-Proceeding PIT Nasional ke-2 Ikatan Widyaiswara Indonesia Provinsi Banten Tanggal 03 - 04 Desember 2015. Pp 406-425</li> <li>3. <i>Analysis of Land and Building Tax's Incentive to Building Cultural Preservation in Yogyakarta City, Indonesia</i>. 2016. OIDA International Journal of Sustainable</li> </ol>

- Development, Vol.09, No.11, pp 47-60, 2016.  
[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2898389](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2898389)
4. *Land Asset Appraisal Post-Tax Amnesty, An Advantage For Taxpayer*. 2017. Journal of Auditing, Finance and Forensic Accounting, Vo. 5 No. 22 (2017) diunggah di <http://journal.trunojoyo.ac.id/jaffa/article/view/3768>
  5. Kinerja Pendapatn Daerah terhadap Peningkatan Indeks Pembangunan Manusia Studi Kasus Provinsi di Pulau Jawa, Jurnal Good Governance Vol.15 No.1, 2019, <https://stialan.ac.id/jurnal/index.php/gg/issue/view/8>, DOI: <https://doi.org/10.32834/gg.v15i1.99>
  6. *Menjawab Tantangan Pelaksanaan Penagihan Pajak Menuju Reformasi Perpajakan Indonesia*, Jurnal InFestasi Universitas Trunojoyo, 2020
  7. *Komparasi Penerimaan Pajak Daerah Kota Dan Kabupaten Di Indonesia Setelah Berlakunya Undang-Undang Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah*, Jurnal Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, 2020
  8. *Diskusi Buzz Group dan Window Shopping Dalam Persepsi Peserta Pembelajaran. Mana Yang Lebih Menarik?*, Jurnal Paedagoria, 2020
  9. *Penemuan Hukum Hakim Pengadilan Pajak dalam Memutuskan PBB Hutan Restorasi Ekosistem*, Jurnal Transformasi Administrasi, 2020
  10. *Building Knowledge Management Through the Tacit Knowledge Video in The Ministry of Finance Corporate University*, PSYCHOLOGY AND EDUCATION (2021) 58(2): 4574-4586 ISSN: 00333077. Terindeks Scopus Q4. <http://psychologyandeducation.net/pae/index.php/pae/article/view/2846>, 2020
  11. *Pengembangan Desain Pembelajaran Jarak Jauh Penyuluh Perpajakan Dalam Pembelajaran Normal Baru*, Jurnal Transformasi Administrasi, LAN, Aceh, Vol 10 No 2, 2020.
  12. *Development Of Management Learning Methods Implementation Of Extensive Activities Using The Play Song Dayohe Teko*. Paedagoria : Jurnal Kajian, Penelitian dan Pengembangan Kependidikan, Vol. 12, No. 2, September 2021, Hal. 188-193 Terakreditasi S4. <http://journal.ummat.ac.id/index.php/paedagoria/article/view/4964>.

## B. Prosiding/Proceeding

1. *Peran Pajak Dalam Membangun dan Mendorong Peningkatan Daya Saing UMKM*. 2011. Prosiding Seminar Nasional Call For Paper “Membangun dan Meningkatkan Daya Saing Nasional di Era Keterbukaan Ekonomi”. Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional ”Veteran” Yogyakarta. 16-18 November 2011.
2. *Kajian Atas Penerimaan Pajak Dan Defisit Anggaran Indonesia Tahun 2010-2014*. 2016. Prosiding Pertemuan Ilmiah Ikatan Widyaiswara Indonesia, Jakarta 2016
3. *Mendorong Peran Badan Usaha Milik Desa dalam meningkatkan Ekonomi Masyarakat Desa*. 2016. *Proceeding of National Conference and Call for Papers Universitas Tujuh Belas Agustus 45 Jakarta, 25-26 Februari 2016*
4. *Penguatan Ekonomi Desa Melalui BUMDes Studi Kasus: Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah*. 2017. *Proceeding*

- Pertemuan Ilmiah Tahunan (PIT) Nasional ke-3 Ikatan Widyaiswara Indonesia (IWI) Provinsi Banten. Tangerang, 6 – 9 Maret 2017
5. *Optimalisasi Kunjungan Lapangan dan Pemanfaatan Geotagging dalam Manajemen Data Wajib Pajak KPP Pratama Yogyakarta*. 2017. Proceeding Pertemuan Ilmiah Tahunan (PIT) Nasional ke-3 Ikatan Widyaiswara Indonesia (IWI) Provinsi Banten. Tangerang, 6 – 9 Maret 2017
  6. *Penilaian Harta Tanah Pasca Pengampunan Pajak, Keuntungan Bagi Wajib Pajak*. 2017. Seminar Nasional ke-6 Ikatan Akuntan Indonesia, Univeritas Trunojoyo Madura
  7. *Evaluasi Diklat Dengan Model Context, Input, Process, Product (CIPP) Studi Kasus Diklat Juru Sita Pajak Tahun 2017 di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta*. 2018. Proceeding Pertemuan Ilmiah Tahunan (PIT) Nasional ke-4 Ikatan Widyaiswara Indonesia (IWI) Provinsi Banten, 2018
  8. *Kinerja Pendapatan Daerah Terhadap Indeks Pembangunan Manusia Studi Kasus Provinsi Di Pulau Jawa*. 2018. Seminar Nasional Keuangan Negara 2018.
  9. *Building Active, Creative, and Fun Learning By Using Information Technology, PEOPLE: International Journal of Social Sciences, ISSN 2454-5899, Bali – International Conference on Research in Social Science & Humanities (ICRSSH), 26-27 December 2018*
  10. *Participants Perceptions of Basic Training for Civil Servants Candidates in the Implementation of Blended-Learning, The 3<sup>rd</sup> International Conference Postgraduate School, ICPS 2019, Brawijaya University, Surabaya*
  11. *Evaluasi Implementasi Pelatihan Peningkatan Kompetensi Eselon IV AK I pada Balai Pelatihan Keuangan Yogyakarta Tahun 2019*. Prosiding Seminar Kependudukan, Keluarga dan Sumber Daya Manusia 2019. Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Daerah Istimewa Yogyakarta.
  12. *Kirkpatrick's Evaluation and Importance Performance Analysis of Tax Instructor Functional Distance Training*. Proceedings of the 1st International Seminar on Teacher Training and Education. ISTED 2021
  13. *The Evaluation of the Learning Management System Implementation for Functional Distance Learning of Basic Tax Instructor*. Proceedings of the 1st International Seminar on Teacher Training and Education. ISTED 2021

### **C. Kajian Akademis/Forum Ilmiah Keuangan Negara/Seminar**

1. *Peran Penerimaan PBB dan BPHTB Terhadap Pendapatan Asli Daerah Pasca Berlakunya UU Pajak Daerah Studi Kasus Kota Yogyakarta dan Kabupaten Gunungkidul*. 2015. Kajian Akademis Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
2. *Menggali Potensi Penerimaan Pajak Hotel Melalui Perbandingan Antara Pajak Pusat dan Pajak Daerah Studi Kasus Kota Yogyakarta*. 2017. Forum Ilmiah Keuangan Negara, BPPK
3. *Implementasi Kementerian Keuangan Corporate University terhadap Peningkatan Kompetensi Pegawai Pemerintah Daerah Dalam Penilaian Bandara*. 2021. Kajian Akademis Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Kementerian Keuangan Republik Indonesia

4. Kontribusi Perpajakan Badan Usaha Milik Desa dalam Mendorong Kebangkitan Ekonomi Pascapandemi Covid-19. 2021. Seminar Abdimas Indonesia (SAI). Ikatan Akuntan Indonesia.
5. *Penerapan Prinsip Kekeluargaan dan Kegotongroyongan dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa pada Masa Pandemi*. 2021. Seminar Abdimas Indonesia (SAI). Ikatan Akuntan Indonesia.

#### **D. Majalah**

1. *Evaluasi Diklat Dengan Model Context, Input, Process, Product (CIPP) Studi Kasus Diklat Juru Sita Pajak Tahun 2017 di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta*. 2018. Majalah Wacana Widya Ikatan Widyaiswara Yogyakarta
2. *Lima Peluang Optimalisasi PBB Perdesaan dan Perkotaan*, Majalah Wacana Widya Ikatan Widyaiswara Yogyakarta Edisi 20, 2018
3. *Peran Widyaiswara Balai Diklat Keuangan Yogyakarta dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai Kementerian Keuangan*, Majalah Wacana Widya, 2019
4. *Mengintip Eksotika Sumba Barat Daya, Sebuah Catatan Perjalanan Pelatihan Dana Desa*. Majalah Edukasi Keuangan Edisi 51 Tahun 2019
5. *Adaptif Trainer*, Majalah Wacana Widya Ikatan Widyaiswara Yogyakarta, 2021
6. *Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan: Berapa Pajak Penghasilan Saya?* Majalah Wacana Widya Ikatan Widyaiswara Yogyakarta, 2021

#### **E. Website**

1. *Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan*. 2012. <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/publikasi/artikel/167-artikel-pajak/14553pajak-bumi-dan-bangunan-pedesaan-dan-perkotaan-makalah>
2. *Pengalaman Batin Mewawancarai Calon Mahasiswa STAN*. 2013. <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/publikasi/artikel/418-artikel-soft-competency/14642-pengalaman-batin-mewawancarai-calon-mahasiswa-stan-oleh-aniek-juliarini>
3. *Haruskah UMKM Menopang APBN?*. 2013. <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/publikasi/artikel/167-artikel-pajak/14627-haruskah-umkm-menopang-apbn>
4. *Peraturan Baru Jabatan Fungsional Widyaiswara: Ada Peluang, Ada Tantangan*. 2015. <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/publikasi/artikel/168-artikel-pengembangan-sdm/20383>
5. *Usia Dua Bulan Tax Amnesty*. 2016. [www.bppk.kemenkeu.go.id/publikasi/artikel/167.../23052-usia-dua-bulan-tax-amnesty](http://www.bppk.kemenkeu.go.id/publikasi/artikel/167.../23052-usia-dua-bulan-tax-amnesty), 2 Sep 2016

#### **F. Buku**

1. *Memori Pra Pandemi Latsar CPNS BDK Yogyakarta*. 2020. CV. Elmaterra Publishing, Yogyakarta

2. Kontributor Buku Antologi Melawan Dalam Badai Gelombang. Profesi Widyaiswara Perempuan Bersuara. 2021. Pustaka Senja, Yogyakarta. (judul tulisan: Perempuan Antikorupsi, Mulai dari Diri Sendiri)
3. Kontributor Buku Antologi Puisi Menolak Korupsi 8. Korupsi di Korona (94 Penyair Indonesia). 2021. (judul puisi: “Zaman” dan “Rezeki Korona Datanglah”)
4. *Book Chapter* Ekonomi Desa. 2021. El Markazi. Bengkulu. (Bab 3: Pajak Istimewa Bagi UMKM Indonesia)
5. Editor Buku Modul Pembekalan Penilaian Individu (Bandara) Dalam Rangka Penetapan PBB-P2. 2021. PKN STAN Pers, Banten.
6. Editor Buku Modul II: Pengantar Pendataan dan Penilaian Objek Khusus (Bandara) Untuk Kepentingan Penetapan PBB-P2. 2021. PKN STAN Pers, Banten.
7. Editor Buku Pedoman Pendataan dan Penilaian Objek Khusus (Bandar Udara). 2021. PKN STAN Pers, Banten.

#### LAIN-LAIN

1. Reviewer Jurnal IWI Nasional tahun 2020
2. Mentor Tidak Tetap Talent BPPK tahun 2020
3. Mentor Tidak Tetap Talent BPPK Tahun 2021
4. Wakil Bendahara Asosiasi Profesi Widyaiswara Indonesia Yogyakarta tahun 2020-2025
5. Penyuluh Antikorupsi Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia 2019— ...
6. Relawan Kemenkeu Mengajar Tahun 2018, 2019, 2021

Yogyakarta, 28 Februari 2022



Aniek Juliarini

## Pengkaji II

Nama Lengkap : Adhipradana Prabu Swasito  
NIDN/NIDK/NIP : 4129098401/ 19840929 200602 1 002  
Jabatan/ Instansi : Asisten Ahli/PKN STAN - BPPK  
Pangkat/ Golongan : Penata/IIIc  
Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta/29 September 1984  
Alamat email : Adhipradana.ps@pknstan.ac.id  
Nomor *Handphone* : 081932041277  
Alamat Kantor : Jl. Bintaro Utama Sektor V, Bintaro Jaya  
Nomor Telepon Kantor : -  
Mata Kuliah Diampu : 1. Pajak Bumi dan Bangunan  
2. Pajak Penghasilan  
3. Pajak Pertambahan Nilai  
4. Penilaian Sumber Daya Alam



### Riwayat Pendidikan:

	S1	S2
Nama Perguruan Tinggi	Universitas Indonesia	Universitas Indonesia – Australian National University
Bidang Ilmu	Ekonomi Akuntansi	Ilmu Ekonomi, Ekonomi Internasional dan Ekonomi Pembangunan
Tahun Masuk-Lulus	2008-2010	2013-2015

### Pengalaman Penelitian

No.	Tahun	Judul Penelitian
1	2019	Diferensiasi Tarif Pajak Bumi Dan Bangunan Sektor Perkebunan, Perhutanan, Dan Pertambangan
2	2019	Peran Penerimaan Pajak dalam Usaha Pemerataan Pendapatan
3	2019	Determinant of Price Earning Ratio in the Property and Real Estate Company
4	2020	Uncertainty in Business Valuation for Tax Purpose
5	2020	<b>Identification of factors influencing</b>

		<b>land value for state's assets mass appraisal purposes: Evidence From Indonesia</b>
--	--	---

### **Pengalaman Pengabdian Masyarakat**

No.	Tahun	Judul Pengabdian kepada Masyarakat
1	2021	Penilaian Bandara Internasional Yogyakarta
2	2020	Penyusunan Prosedur Operasi Standar Pengelolaan PBB-P2 Kabupaten Kaur, Bengkulu

### **Publikasi Artikel Ilmiah**

No.	Judul	Nama Jurnal	Volume/Nomor/Tahun
1.	Diferensiasi Tarif Pajak Bumi Dan Bangunan Sektor Perkebunan, Perhutanan, Dan Pertambangan	Jurnal Pajak Indonesia	Vol 2, No. 1, 2018
2.	Peran Penerimaan Pajak dalam Usaha Pemerataan Pendapatan	Jurnal Pajak Indonesia	Vol 3, No. 1, 2019
3.	Determinant of Price Earning Ratio in the Property and Real Estate Company	Journal of Accounting, Finance, and Auditing Studies	Vol 6, Issue 1, 2020
4.	Uji Kesesuaian Nilai Jual Objek Pajak Menggunakan Assessment Sales Ratio	Jurnal Info Artha	Vol. 5, No. 2, 2021
5.	Examining Linkage for National Economic Policy Development	European Journal of Management Issues	Vol. 29, No. 1, 2021
6.	Volatilitas Penerimaan Dan Belanja Pemerintah Daerah Pasca Desentralisasi PBB-P2 Dan BPHTB	Jurnal Manajemen Keuangan Publik	Vol 5, Issue 1, 2021
7.	Apakah fenomena flypaper effect asimetris terjadi pada kebijakan belanja pemerintah daerah?	Jurnal Pajak dan Keuangan Negara	Vol. 3, Issue 1, 2021
8.	Uncertainty in business valuation for tax purposes	Planning Malaysia	Vol. 19, Issue 3, 2021
9.	Identification of factors influencing land value for state assets mass appraisal purposes: Evidence from Indonesia	Planning Malaysia	Vol. 19, Issue 3, 2021

**Pemakalah Seminar Ilmiah (*Oral Presentation*)**

No.	Nama Temu Ilmiah/Seminar	Judul Artikel Ilmiah	Penyelenggara
1.	10th INTERNATIONAL REAL ESTATE RESEARCH SYMPOSIUM IRERS 2020	Uncertainty in business valuation for tax purposes	INSPEN

**Karya Buku**

No.	Judul Buku	Tahun	Penerbit
1.	Praktikum Pajak Penghasilan (Orang Pribadi)	2019	ANDI
2.	Desentralisasi Pajak di Indonesia dalam Esai Keuangan Negara Kontribusi Pemikiran Untuk Indonesia	2019	DIANDRA
3.	PBB Sektor P5L	2020	PKN STAN
4.	Perpajakan 2: KUP dan PPN	2020	PKN STAN

**Perolehan HKI**

No.	Judul/Tema HKI	Tahun	Jenis	Nomor P/ID
1	a.n. PKN STAN: Identifikasi Prosedur dan Kendala Penatausahaan PPB-P2 Kabupaten Kaur	2020	Buku	000209653
2	a.n. PKN STAN: Modul Pembekalan Penilaian Individu (Bandara)	2021	Buku	000249401

**Penghargaan (dari pemerintah, asosiasi, atau institusi lainnya)**

No.	Jenis Penghargaan	Tahun	Institusi Pemberi Penghargaan
1	Satya Lancana Karya Satya X	2015	Presiden R.I.

2	Talent dalam Manajemen Talenta non Eselon di Lingkungan PKN STAN	2021	Sekretaris BPPK
---	--	------	-----------------

Jakarta, 28 Februari 2022



Adhipradana P. Swasito

**PENGUKURAN KUALITAS BELANJA DESA DAN  
PENGARUHNYA TERHADAP KESEJAHTERAAN  
MASYARAKAT PEDESAAN DI KABUPATEN SERANG DAN  
BOGOR**

Disusun oleh:

**Nama Pengkaji I : Heru Cahyono**  
**NIP : 197004091997031004**  
**Pangkat/Golongan : Pembina/ IV/a**  
**Jabatan : Widyaiswara Ahli Madya**

**Nama Pengkaji II : Mandar Trisno Hadisaputra**  
**NIP : 197506291996021001**  
**Pangkat/Golongan : Penata / III/d**  
**Jabatan : Widyaiswara Ahli Muda**



**PUSDIKLAT KEKAYAAN NEGARA DAN PERIMBANGAN  
KEUANGAN  
BADAN PENDIDIKAN DAN PALATIHAN KEUANGAN  
JAKARTA  
2022**

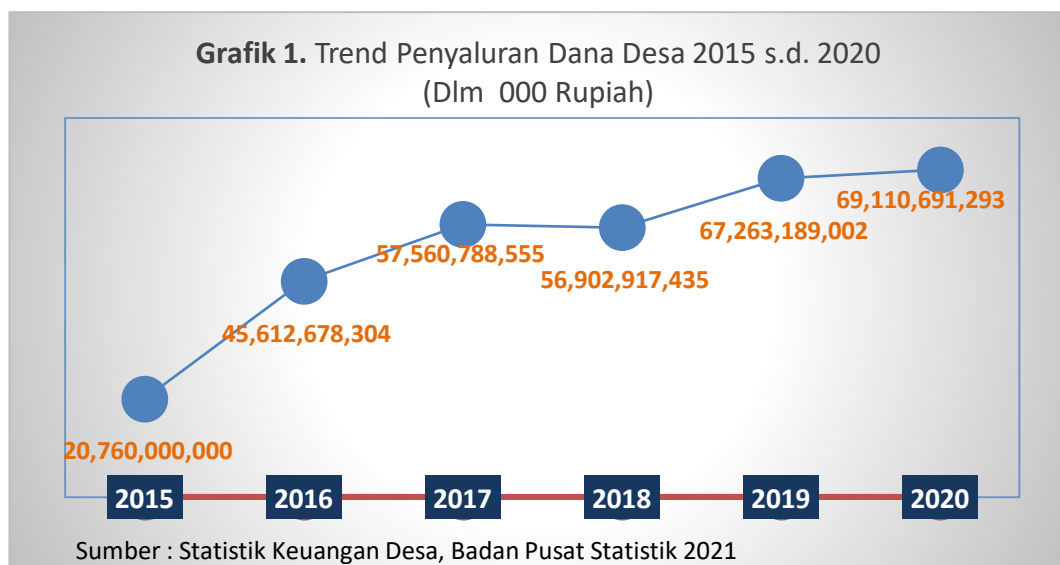
## Abstrak

Tujuan kajian ini adalah untuk mengetahui dimensi-dimensi apa saja yang mampu merefleksikan kualitas belanja desa, sekaligus juga melihat apakah belanja desa yang direfleksikan oleh dimensi-dimensi tersebut berpengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat pedesaan. Kajian dilakukan di Kabupaten Serang dan Kabupaten Bogor. Data yang digunakan data tahun anggaran 2019 dan 2020. Metode kajian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan *Partial Least Square-Structural Equation Model* (PLS-SEM). Konstruksi kualitas belanja tidak secara langsung bisa diukur oleh *manifest variable* atau indikator, tetapi diukur oleh dimensi, baru kemudian dimensi diukur oleh indikator. Hal ini dikenal dengan *second order construct*. Kualitas belanja (KB) diukur oleh lima dimensi, yaitu prioritas (P), alokasi (A), waktu (W), efektivitas (E) dan akuntabilitas (Ak). Setiap dimensi kemudian diukur oleh *manifest variable*. Kualitas belanja (KB) merupakan *second order construct*, sedangkan dimensi prioritas (P), waktu (W), alokasi (A), efektivitas (E) dan akuntabilitas (Ak) merupakan *first order construct*. Variabel kesejahteraan masyarakat ditunjukkan oleh indikator tingkat kemiskinan dan Indeks Desa Membangun (IDM). Hasil penelitian untuk Kabupaten Serang menunjukkan bahwa Kualitas belanja pada tahun 2019 hanya direfleksikan oleh dimensi alokasi dan efektivitas. Sedangkan pada tahun 2020, kualitas belanja hanya direfleksikan oleh dimensi efektivitas dan waktu. Tahun 2019, dimensi alokasi memberikan kontribusi pada kualitas belanja sebesar 54% dan dimensi efektivitas sebesar 41%. Sedangkan pada tahun 2020, dimensi waktu memberikan kontribusi pada kualitas belanja sebesar 91,7% dan dimensi efektivitas sebesar 88,9%. Dengan demikian, dimensi alokasi adalah dimensi yang paling dominan dalam merefleksikan kualitas belanja pada tahun anggaran 2019. Untuk tahun anggaran 2020 dimensi waktu adalah dimensi yang paling dominan dalam merefleksikan kualitas belanja. Kualitas belanja baik pada tahun anggaran 2019 dan 2020 tidak berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat pedesaan. Pengelompokan desa berdasarkan kesamaan perilaku data dari seluruh variabel pada tahun 2019 terbentuk 3 cluster, sedangkan pada tahun 2020 terbentuk 4 cluster. Hasil penelitian untuk kabupaten Bogor adalah, kualitas belanja pada tahun anggaran 2019 hanya direfleksikan oleh dimensi alokasi. Sedangkan pada tahun 2020, kualitas belanja direfleksikan oleh dimensi alokasi dan efektivitas. Dimensi alokasi adalah dimensi yang paling dominan dalam merefleksikan kualitas belanja pada tahun 2019 dengan nilai kontribusi 96,7%. Sedangkan pada tahun 2020 dimensi alokasi memberikan kontribusi pada kualitas belanja sebesar 77,8% dan dimensi efektivitas sebesar 35,9%. Dengan demikian dimensi alokasi adalah dimensi yang paling dominan dalam merefleksikan kualitas belanja. Kualitas belanja baik pada tahun anggaran 2019 dan 2020 tidak berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat pedesaan. Pengelompokan desa berdasarkan kesamaan perilaku data dari seluruh variabel pada tahun 2019 terbentuk 5 cluster, sedangkan pada tahun 2020 terbentuk 6 cluster.

**Kata kunci: Kualitas Belanja Desa, Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan, Dimensi, Indikator.**

## A. PENDAHULUAN

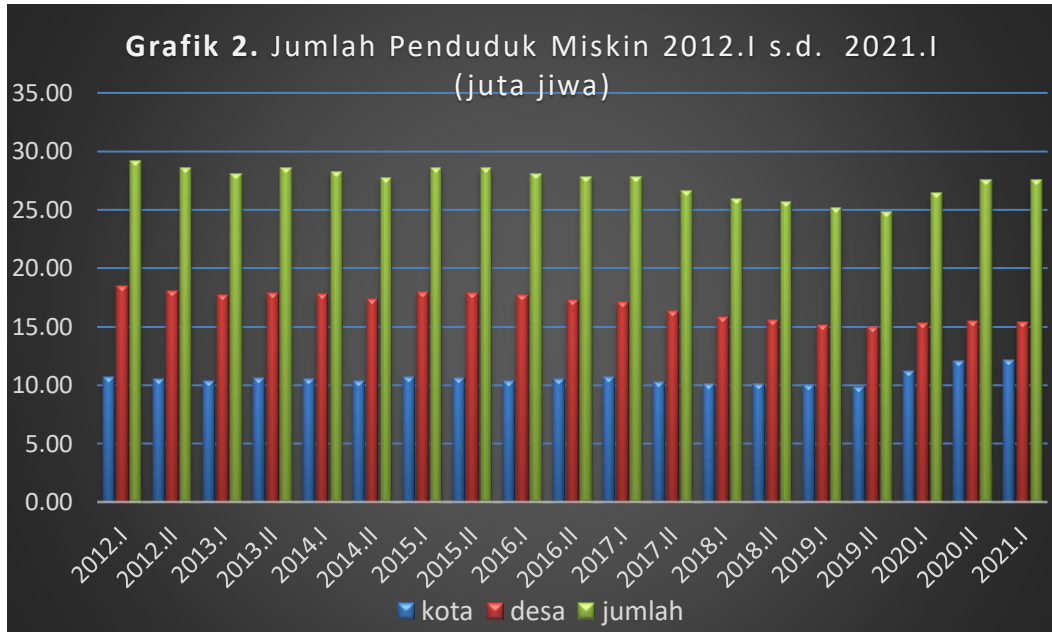
Dana Desa yang disalurkan Pemerintah setelah terbit UU No. 6 Tahun 2014 relatif besar. Data statistik menunjukkan bahwa trend penyaluran dana desa selama 6 tahun, dari 2015 sampai dengan 2020, mengalami peningkatan yang sangat pesat. Tahun 2015, pertama kali dialokasikan di dalam APBN, dana desa masih sekitar Rp 20,76 triliun. Tahun 2016 dana desa yang dialokasikan besarnya sekitar Rp 45,61 triliun, menjadi lebih dari dua kali lipat dari tahun sebelumnya. Trend kenaikan terus terjadi di tahun-tahun berikutnya. Pada 2020 dana desa menjadi hampir tiga setengah kali lipat sejak pertama kali dialokasikan, di tahun 2015. Besarnya menjadi sekitar Rp 69,11 triliun. Dalam periode 2015-2020, alokasi dana desa melalui APBN telah mencapai Rp 328,07 triliun (Setjen DPR RI, 2021). Grafik 1 menunjukkan trend peningkatan penyaluran dana desa selama 2015 sampai dengan 2020.



Tujuan penyaluran Dana Desa selain melaksanakan amanat UU No 6 Tahun 2014 adalah untuk mendorong kesejahteraan dan kemandirian warga masyarakat desa. Dengan peningkatan transfer dana ke desa tujuan mencapai kesejahteraan harapannya bisa dipercepat. Dana desa diprioritaskan untuk pembiayaan pelaksanaan program dan kegiatan berskala lokal desa dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan kualitas hidup masyarakat serta penanggulangan kemiskinan.

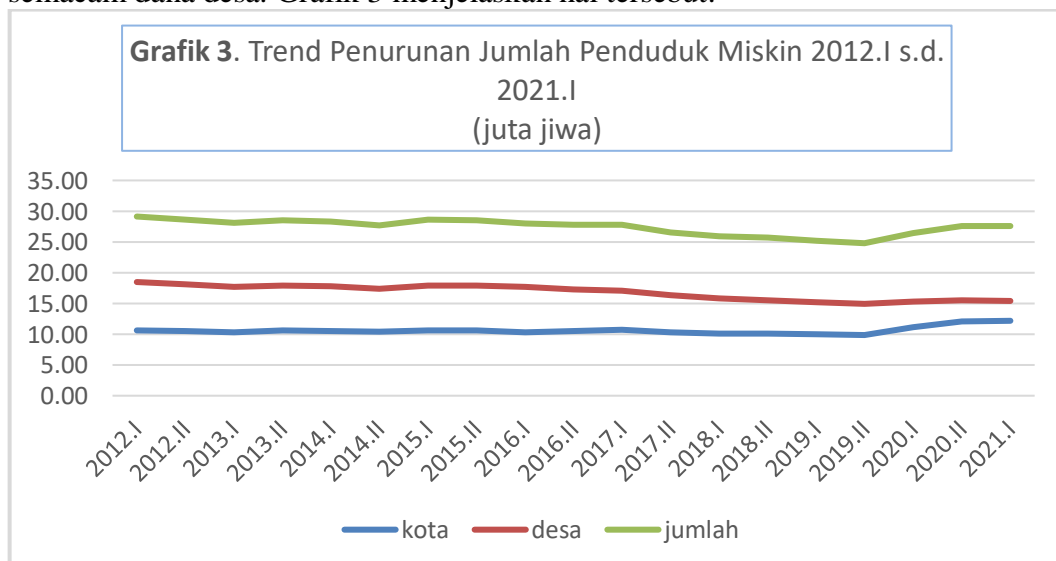
Pertanyaan penting untuk dijawab, apakah dana desa yang selama ini disalurkan secara signifikan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Grafik 2 menunjukkan jumlah penduduk miskin di Indonesia kurun waktu semester I tahun 2012 sampai dengan semester I tahun 2021. Semester I diukur pada bulan Maret, semester II diukur bulan September. Dari grafik tersebut bisa diketahui berapa juta penduduk yang berada di bawah garis kemiskinan. Kita juga bisa melihat bahwa jumlah penduduk miskin di desa lebih besar dari pada jumlah penduduk miskin di kota. Pada semester II tahun 2012 penduduk miskin di desa sebanyak 18,09 juta jiwa. Sementara di semester II tahun 2017 jumlah penduduk

miskin di desa sebanyak 16,31 juta jiwa. Mengalami penurunan sebesar 1,78 juta jiwa, selama 5 tahun.



Sumber: Badan Pusat Statistik

Walaupun jumlah penduduk miskin di desa mengalami penurunan, namun hal tersebut tidak bisa secara langsung dikorelasikan dengan adanya dana desa. Karena sebelum dana desa disalurkan, trend penurunan jumlah penduduk miskin di desa juga sudah terjadi. Sejalan dengan argumen ini, trend penurunan jumlah penduduk miskin juga terjadi di perkotaan, padahal kota tidak mendapatkan dana semacam dana desa. Grafik 3 menjelaskan hal tersebut.



Sumber: Badan Pusat Statistik.

**TABEL 1. ALOKASI BELANJA PEMERINTAH DESA SELURUH  
INDONESIA MENURUT BIDANG**

TAHUN ANGGARAN 2017 S.D. 2021 (dalam ribu rupiah)

Rincian Belanja Per Bidang	Tahun				
	2017	2018	2019	2020	2021
Penyelenggaraan Pemerintahan Desa	27.729.209.218	29.628.230.791	35.601.191.945	39.975.025.256	43.353.654.919
Pelaksanaan Pembangunan Desa	55.784.382.121	53.875.221.520	60.650.828.460	41.889.055.202	43.649.869.270
Pembinaan Kemasyarakatan	4.931.290.074	5.441.800.096	8.866.464.664	6.336.157.322	6.890.136.090
Pemberdayaan Masyarakat	8.163.819.223	9.290.657.247	7.985.423.940	5.285.064.783	7.525.793.302
Tak Terduga	474.749.865	514.741.500	592.602.911	28.431.851.480	23.555.469.864
<b>Total</b>	<b>97.083.450.501</b>	<b>98.750.651.154</b>	<b>113.696.511.920</b>	<b>121.917.154.043</b>	<b>124.974.923.445</b>

Sumber: Statistik Keuangan Pemerintah Desa, BPS

Tabel 1 menunjukkan alokasi belanja pemerintah desa selama 5 tahun terakhir, dari 2017 sampai dengan 2021. Secara umum total alokasi belanja desa meningkat. Bidang penyelenggaraan pemerintah desa mengalami peningkatan alokasi secara terus menerus selama kurun waktu tersebut. Sedangkan bidang pelaksanaan pembangunan alokasi belanjanya mengalami fluktuasi, terutama sejak pandemi melanda Indonesia di tahun 2020. Sejak pandemi covid19 belanja bidang tak terduga justru mengalami peningkatan yang signifikan, hal ini terkait adanya alokasi untuk bantuan langsung tunai (BLT). Peningkatan belanja desa tersebut diharapkan mampu mendorong kesejahteraan masyarakat pedesaan.

Peningkatan alokasi belanja desa tentunya tidak bisa dilepaskan dari pengaruh kenaikan dana desa selama ini. Dengan alokasi belanja desa yang terus menerus meningkat tersebut harapannya akan mendorong kesejahteraan masyarakat pedesaan. Namun beberapa penelitian memperoleh kesimpulan yang cenderung beragam, di mana peningkatan alokasi belanja desa belum signifikan pengaruhnya terhadap kenaikan kesejahteraan masyarakat. Sebagai contoh Alvaro, R. & Cristianingrum (2020) dalam studinya menyimpulkan, penurunan tingkat kemiskinan sebelum adanya dana desa lebih curam dibandingkan tren penurunan setelah dana desa. Sementara peneliti lain, Sihite, L,(2020), di Sumatera Utara menemukan hasil bahwa dana desa tidak berpengaruh secara signifikan terhadap penurunan angka kemiskinan pedesaan. Dewi (2018) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa belanja desa tidak berpengaruh terhadap kemiskinan. Sigit, T. A., & Kosasih, A, 2020 dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa, penyaluran dana desa mampu menurunkan angka kemiskinan di pedesaan. Namun perlu adanya perbaikan menyangkut aspek formulasi, penguatan pengawasan dan inovasi dalam penggunaan dana desa.

Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa penyaluran dana desa berpengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat desa, namun daya ungkitnya belum signifikan. Sementara alokasi belanja desa tidak berpengaruh terhadap kemiskinan. Pertanyaan penting yang perlu diajukan adalah bagaimanakah mendorong perbaikan dalam penggunaan belanja desa agar lebih berkualitas sehingga dapat memutar roda perekonomian di desa secara lebih efektif untuk mencapai tingkat kesejahteraan.

Proses pengelolaan anggaran dimulai dari bagaimana anggaran direncanakan, dilaksanakan kemudian ujungnya dipertanggungjawabkan dengan mekanisme yang sudah diatur melalui peraturan perundang-undangan. Dalam tahap perencanaan anggaran, salah satu *critical pointnya* adalah bagaimana prioritas-prioritas pembangunan ditetapkan. Kebijakan apa saja yang disepakati untuk lebih diprioritaskan, yang kemudian diterjemahkan menjadi program-program pembangunan desa. Ini menjadi hal yang cukup penting untuk dicermati. Apakah dalam merencanakan suatu program kebijakan mempertimbangkan keunggulan suatu daerah?. Basis perekonomian suatu daerah menjadi hal penting untuk dipertimbangkan dalam perencanaan pembangunan, agar anggaran yang tersedia lebih efektif dalam mendorong tercapainya kesejahteraan masyarakat. Begitupun dalam perencanaan program pembangunan di tingkat desa. Penentuan skala prioritas yang sejalan dengan basis perekonomian suatu desa menjadi hal yang menarik untuk dicermati.

Sejauh ini penelitian-penelitian yang mencoba menganalisis bagaimana mengukur kualitas belanja desa belum banyak dilakukan. Penelitian ini akan mencoba untuk menganalisis indikator-indikator yang bisa digunakan untuk mengukur kualitas belanja desa, serta mengukur indikator kualitas belanja desa dampaknya terhadap kesejahteraan masyarakat pedesaan.

Dari data statistik dan penelitian terdahulu yang sekilas diuraikan di atas, diperoleh gambaran bahwa **penyaluran dana desa yang secara akumulatif makin besar dari waktu ke waktu belum cukup efektif dan signifikan memperbaiki tingkat kesejahteraan masyarakat pedesaan**. Terkait hal ini tentunya timbul pertanyaan, bagaimana mendorong penggunaan dana desa agar lebih efektif dalam mengatasi problem kesejahteraan di pedesaan. Bagaimana dana desa tersebut dibelanjakan? Belanja desa seperti apakah yang berkualitas, sehingga mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Pertanyaan-pertanyaan tersebut tidak mudah untuk dijawab. Satu-satu perlu diurai. Untuk mengurai masalah tersebut setidaknya harus bisa dijawab terlebih dahulu pertanyaan menyangkut kriteria belanja desa yang berkualitas itu seperti apa. Terkait dengan upaya pengukuran belanja desa yang berkualitas yang berdampak terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat pedesaan, tentunya diperlukan indikator-indikator tertentu. Baik indikator kualitas belanja maupun indikator peningkatan kesejahteraan masyarakat pedesaan. Oleh karena itu untuk memberikan panduan ke arah mana penelitian ini dilakukan, maka dirumuskan **masalah penelitian sebagai berikut “Upaya pengukuran kualitas belanja desa, yang berdampak terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat di pedesaan”**.

Dari rumusan masalah penelitian tersebut di atas, agar dapat dilakukan pengukuran kualitas belanja desa yang berdampak terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat pedesaan, maka disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kualitas belanja mampu direfleksikan oleh dimensi prioritas, waktu, alokasi, efektivitas dan akuntabilitas?
2. Dimensi manakah yang paling dominan dalam merefleksikan kualitas belanja?
3. Apakah variabel laten kualitas belanja berpengaruh positif terhadap kesejahteraan masyarakat di pedesaan (jumlah penduduk miskin dan IDM)?
4. Bagaimana pemetaan posisi desa di Kabupaten Serang dan Kabupaten Bogor terhadap perubahan variabel dari tahun 2019 dan tahun 2020?

Dalam penelitian ini analisis dilakukan terhadap data yang merepresentasikan variabel prioritas, waktu, alokasi dan efektivitas belanja serta kesejahteraan masyarakat desa. Adapun data yang digunakan adalah data *cross section*. Obyek penelitian ini adalah desa-desa di Kabupaten Serang dan Bogor. Pemilihan lokus penelitian ini salah satu pertimbangannya adalah basis perekonomian dari dua kabupaten ini serupa. Di mana share terbesar PDRB dari dua kabupaten ini adalah industri pengolahan. Apakah prioritas pembangunan desa, yang merefleksikan kualitas belanja, *inline* dengan basis perekonomiannya? Menjadi hal yang menarik untuk dicermati.

Sesuai dengan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui bahwa kualitas belanja mampu direfleksikan oleh dimensi prioritas, waktu, alokasi, efektivitas dan akuntabilitas.
2. Mengetahui Dimensi yang paling dominan dalam merefleksikan kualitas belanja.
3. Mengetahui kualitas belanja belanja berpengaruh positif terhadap kesejahteraan masyarakat di pedesaan (jumlah ART miskin dan IDM).
4. Mengetahui pemetaan posisi desa di Kabupaten Serang dan Kabupaten Bogor terhadap perubahan variabel dari tahun 2019 dan tahun 2020

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi model pengukuran kualitas belanja desa yang berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Sehingga dengan demikian penelitian ini dapat membantu dalam penyusunan regulasi di bidang penyaluran dan pengelolaan belanja desa.

## **B. Tinjauan Pustaka, Penelitian Terdahulu, Kerangka Pemikiran dan Hipotesa**

Peran penting pemerintah dalam sistem perekonomian adalah dalam rangka mengatasi kegagalan pasar (Prasetya, F., 2012). Peran tersebut tercermin misalnya pada penyelenggaraan pertahanan dan keamanan, peradilan, penyediaan barang dan jasa publik serta mengatasi eksternalitas. Dalam perekonomian modern, campur tangan pemerintah dapat dikelompokkan ke dalam 3 jenis, yaitu;

1. Peran alokasi
2. Peran distribusi

### 3. Peran stabilisasi

Peran alokasi timbul disebabkan oleh adanya kegagalan pasar dalam penyediaan barang/jasa publik dan pemecahan masalah eksternalitas, sehingga untuk mencapai kesejahteraan masyarakat campur tangan pemerintah diperlukan (Heribowo, 2016). Bentuk intervensi pemerintah tercermin dari seberapa besar belanja pemerintah dianggarkan.

Dalam perkembangan masyarakat yang modern, urusan pemerintahan menjadi semakin besar dan kompleks. Tuntutan masyarakat terhadap penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) juga semakin meningkat seiring dengan tumbuhnya demokrasi, sehingga penyelenggaraan pemerintahan secara terpusat menjadi tidak relevan lagi. Desentralisasi dan otonomi dari pemerintahan level di atasnya ke level pemerintahan lebih bawah menjadi pilihan yang masuk akal. Esensi dari desentralisasi adalah pendelegasian urusan dan kewenangan dari pemerintah atau instansi di level atas ke pemerintah atau instansi level bawahannya. Pendelegasian kewenangan ini biasanya disertai dengan pendanaan atas pelaksanaan program atau kegiatan dari kewenangan atau urusan yang didelegasikan tersebut.

Menurut Oates (1972) permasalahan mengenai pelaksanaan fungsi pemerintahan, khususnya berkenaan dengan penyediaan barang publik di berbagai negara dapat dibedakan berdasarkan sistem yang digunakan, apakah sentralisasi atau desentralisasi. Musgrave berpendapat, terdapat dua faktor yang dapat dijadikan acuan untuk menentukan apakah secara ekonomi suatu fungsi akan lebih baik dilaksanakan terpusat (sentralisasi) ataukah didesentralisasikan. Faktor yang pertama adalah eksternalitas dan yang kedua adalah preferensi. Melalui desentralisasi fiskal terjadi pelimpahan wewenang dan tanggung jawab pengelolaan fiskal dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah, meliputi pengeluaran, penerimaan, transfer dan pinjaman daerah yang dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Permasalahan utama yang dihadapi pada aspek pengeluaran berkaitan dengan pertanyaan pada tingkat pemerintahan yang manakah fungsi dan tanggungjawab pengeluaran akan diberikan? Dalam sistem desentralisasi fiskal permasalahan ini diatur dalam *subsidiarity principle*, dimana pelayanan publik yang efisien dapat dicapai apabila dilakukan oleh pemerintahan yang paling dekat dengan masyarakat. Menurut prinsip ini ketiga jenis pelayanan publik yang terdiri dari barang publik yang memberikan keuntungan secara nasional, pelayanan sosial atau distribusi pendapatan dan barang publik yang dapat digunakan oleh berbagai daerah (*spillover-effects*) sebaiknya disediakan oleh pemerintah pusat.

Sektor publik sering dinilai sebagai sarang inefisiensi, pemborosan, sumber kebocoran dana dan institusi yang selalu merugi. Tuntutan baru muncul agar organisasi sektor publik memperhatikan *value for money* dalam menjalankan aktivitasnya. Melalui metode *value for money*, selain penilaian finansial, terdapat pula penilaian kinerja yang bersifat non finansial, yaitu penilaian pada kualitas pelayanan dengan memperhatikan kualitas yang konsisten, yakni memenuhi ekspektasi pelanggan sasaran.

Anggaran sebagai alat perencanaan kegiatan publik yang dinyatakan dalam satuan moneter sekaligus dapat digunakan sebagai alat pengendalian. Agar fungsi

perencanaan dan pengawasan berjalan dengan baik, maka sistem anggaran serta pencatatan atas penerimaan dan pengeluaran harus dilakukan dengan cermat dan sistematis.

*for money* adalah suatu konsep penilaian kinerja suatu organisasi sektor publik berdasarkan tingkat keberhasilan suatu program kerja mengacu kepada tiga elemen utama yaitu ekonomi, efisiensi dan efektivitas. Melalui konsep *value for money* memberikan informasi berupa indikator apakah anggaran (dana) yang dibelanjakan menghasilkan nilai tertentu bagi masyarakatnya (Riadi, 2020). *Value for Money* merupakan sebuah rangkaian indikator yang unsur-unsurnya merupakan satu kesatuan dari input, output, dan outcome. *Value for money* menghendaki organisasi bisa memenuhi prinsip ekonomi, efisiensi dan efektivitas tersebut secara bersama-sama.

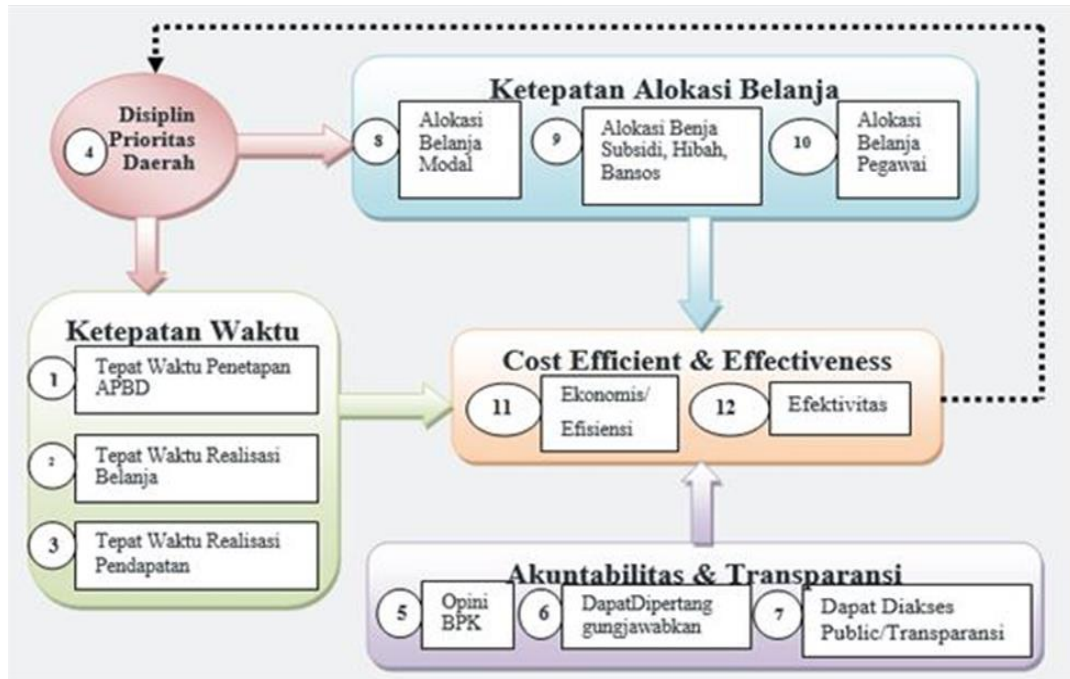
Manfaat *value for money* dalam pengukuran kinerja keuangan organisasi sektor publik sangat membantu suatu instansi pemerintah agar dapat memberikan kesadaran akan uang publik (*public costs awareness*) sebagai akar pelaksanaan akuntabilitas publik. Selain itu meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan tepat dan sesuai sasaran sehingga terciptanya mutu pelayanan yang baik dengan penggunaan sumber daya yang ekonomis dan efisien.

Desentralisasi pemerintahan oleh Pemerintah Indonesia dilakukan sampai pada level pemerintahan paling bawah dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa. Undang-undang ini memberikan pengakuan dan delegasi kewenangan kepada masyarakat desa untuk mengelola dan menyelenggarakan urusannya secara otonom. Tujuannya adalah untuk mendorong tercapainya kemandirian dan kesejahteraan masyarakat desa secara lebih cepat. Dengan pengakuan dan delegasi kewenangan yang disertai dengan penyediaan kebutuhan pendanaan, diharapkan masyarakat desa dapat memilih dan menentukan prioritas program dan kegiatan yang sesuai dengan pemecahan persoalan di tingkat desa. Sehingga dengan demikian masyarakat desa bisa lebih cepat mencapai kemandirian dan kesejahteraannya. Dengan asumsi masyarakat desa mampu merumuskan prioritas masalah yang harus diselesaikannya sendiri.

Pengelolaan belanja desa merupakan bagian dari proses pengelolaan anggaran pendapatan dan belanja desa (APBDesa). Secara siklus pengelolaan APBDesa meliputi tahapan perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan pertanggungjawaban. Kualitas belanja desa secara teoritis ditentukan oleh seberapa berkualitas dari setiap tahapan dalam siklus pengelolaan APBDesa tersebut dilaksanakan. Pemerintah sudah membuat regulasi untuk memastikan pelaksanaan dari setiap tahapan pada siklus pengelolaan APBDesa dilakukan secara tertib, guna terwujudnya APBDes yang berkualitas.

Juanda, et al.(2013) dalam studinya “Evaluasi Regulasi Pengelolaan Keuangan Daerah dan Pengaruhnya terhadap Upaya Peningkatan Kualitas Belanja Daerah” mendefinisikan belanja yang berkualitas adalah belanja yang dialokasikan berdasarkan prioritas pembangunan daerah yang dilakukan secara efisien dan efektif, tepat waktu, transparan dan akuntabel. Heriwibowo (2016) merinci secara singkat bahwa kualitas belanja dibentuk oleh lima variabel laten (konstruk): prioritas, alokasi, waktu, akuntabilitas (mencakup aspek transparansi) dan efektivitas (mencakup aspek efisien, ekonomis dan efektif).

Diagram 1. Keterkaitan Atribut dan Indikator Kualitas Belanja Daerah



Sumber: Juanda (2013)

No	Nama, Tahun	Judul Penelitian; Jenis; Publikasi	Tujuan dan Kerangka Analisis	Hasil	Catatan
1	Juanda, Bambang., Halim, Abdul., Azis, Nasir., Kaiwai, Hans Z. 2014	Evaluasi Regulasi Pengelolaan Keuangan Daerah dan Pengaruhnya terhadap Upaya Peningkatan Kualitas Belanja Daerah. Laporan Penelitian. DJPK Kementerian Keuangan RI.	Tujuan : Mendefinisikan belanja berkualitas pemerintah daerah dan mengidentifikasi regulasi yang menghambat terwujudnya belanja daerah yang berkualitas.  Kerangka Analisis : Analisis dilakukan dalam kerangka	Penelitian menghasilkan definisi belanja berkualitas dan teridentifikasinya berbagai regulasi (khususnya sektor pendidikan) yang menghambat terwujudn	Definisi belanja berkualitas yang dirumuskan disini, selanjutnya dikembangkan untuk menghasilkan formulasi pengukuran kualitas belanja desa

			<p>perencanaan pembangunan daerah dan pengelolaan keuangan daerah. Menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis kualitatif.</p>	<p>ya belanja daerah yang berkualitas . Dihasilkan pula rekomendasi upaya yang perlu dilakukan untuk perbaikan.</p>	
2	Heribowo, 2016	<p>Kajian Kualitas Belanja Daerah: Dinamika dan Pengukurannya dalam Pembangunan Wilayah; Desertasi; IPB</p>	<p>Tujuan: 1) Melakukan evaluasi anggaran belanja daerah, mengetahui bagaimana daerah melakukan belanja dan mengetahui bagaimana ketentuan regulasi mempengaruhi perilaku belanja daerah; 2) Menemukan indikator yang relevan digunakan untuk mengukur kualitas belanja, mengetahui tingkat reliabilitas dan validitas indikator-indikator kualitas belanja dan mengetahui hubungan antar konstruk pembentuk kualitas belanja; 3) Menemukan model formulasi yang dapat</p>	<p>Pengembangan ukuran kualitas belanja daerah yang dilakukan dalam penelitian ini menghasilkan 24 indikator yang memenuhi persyaratan relevansi teoritis, terukur dan datanya tersedia. Model kualitas belanja daerah yang dihasilkan menunjukkan bahwa kualitas belanja</p>	<p>SEM efektif mengkonfirmasi validitas dan reliabilitas indikator serta analisis statistik terhadap hubungan antar konstruk yang kompleks secara simultan</p>

			<p>digunakan untuk mengukur kualitas belanja daerah sehingga dapat digunakan untuk mempelajari pola distribusi kewilayahan (peta) kualitas belanja daerah; 4) Merumuskan implikasi kebijakan dalam rangka meningkatkan kualitas belanja daerah.</p> <p>Kerangka analisis: Pengembangan model pengukuran kualitas belanja dilakukan dengan melakukan eksplorasi variabel terukur (indikator) dari variabel laten (konstruk) kualitas belanja yang bersifat tidak teramati (<i>unobservable variable</i>) melalui model struktural yang komprehensif (<i>Structural Equation Modeling/SEM</i>)</p>	<p>daerah dapat dicapai jika prioritas belanja dilakukan secara tepat waktu dan tepat alokasi. Prioritas belanja juga harus mendapat dukungan para pemangku kepentingan di daerah, sehingga perencanaan dan penganggaran harus dilakukan secara akuntabel. Jika kondisi tersebut terpenuhi, maka belanja daerah akan dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat di daerah.</p> <p>Analisis</p>	
--	--	--	--	--	--

				PLS-SEM menghasilkan dua model terbaik pengukuran kualitas belanja daerah yang mewakili dua klaster provinsi di Indonesia. Klaster-1 terdiri dari 13 provinsi yang sebagian besar berada di Kawasan Timur Indonesia, didominasi status kualitas belanja sedang, adapun 20 provinsi di Klaster-2 didominasi status kualitas belanja tinggi.	
3	Sri Wahyuni, Bambag Juanda, Idqan Fahmi 2017	Kualitas Belanja Daerah Dan Hubungannya Dengan Kinerja Pembangunan Di Provinsi	menganalisis indikator kualitas belanja yang relevan dalam mengukur kualitas belanja daerah dan hubungan antara	Hasil penelitian ini antara lain menunjukkan bahwa terdapat 21	

		Banten	kualitas belanja daerah dengan kinerja pembangunan Kabupaten/Kota Provinsi Banten, data yang digunakan data sekunder kinerja pemerintah, keuangan dan pembangunan Kabupaten/Kota di Provinsi Banten. Analisis data menggunakan <i>Least Squares Partial Structural Equation Model (PLS – SEM)</i> .	indikator dari 40 indikator yang relevan dalam mengukur kualitas belanja Kabupaten / kota di Provinsi Banten.	
--	--	--------	---	---	--

Penelitian lain terkait kualitas belanja daerah dilakukan oleh Wahyuni dan kawan-kawan (2017). Studi ini bertujuan untuk menganalisis indikator kualitas belanja yang relevan dalam mengukur kualitas belanja daerah dan hubungan antara kualitas belanja daerah dengan kinerja pembangunan Kabupaten/Kota Provinsi Banten, data yang digunakan data sekunder kinerja pemerintah, keuangan dan pembangunan Kabupaten/Kota di Provinsi Banten. Analisis data menggunakan *Least Squares Partial Structural Equation Model (PLS – SEM)*. Hasil penelitian ini antara lain menunjukkan bahwa terdapat 21 indikator dari 40 indikator yang relevan dalam mengukur kualitas belanja kabupaten/kota di Provinsi Banten. Model yang digunakan dalam penelitian ini didasari oleh pemikiran bahwa kualitas belanja ditunjukkan oleh indikator prioritas belanja daerah. Prioritas yang sudah ditetapkan jika dilaksanakan dengan disiplin tinggi akan mempengaruhi ketepatan alokasi belanja. Ketepatan alokasi belanja ditunjukkan oleh indikator alokasi belanja modal, alokasi belanja subsidi, hibah, bansos serta alokasi belanja pegawai. Kemudian prioritas belanja daerah yang dilaksanakan dan dianggarkan dengan baik tidak akan berarti apabila tidak disusun tepat waktu. Ketepatan waktu ditunjukkan dengan indikator tepat waktu penetapan APBD, tepat waktu realisasi belanja dan tepat waktu realisasi pendapatan. Belanja daerah juga harus dilaksanakan dengan prinsip akuntabilitas dan transparansi atas penggunaan anggaran yang ditunjukkan oleh indikator opini BPK, dapat dipertanggungjawabkan serta dapat diakses oleh publik/transparan. Belanja daerah yang berkualitas harus dilaksanakan dengan efisien dan efektif.

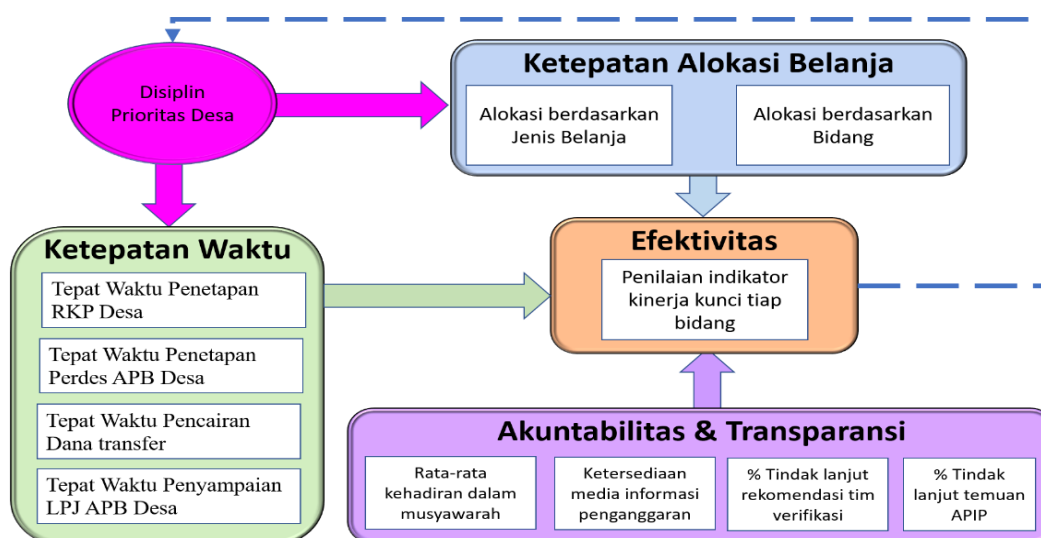
Dalam upaya menangani problem ketimpangan antar wilayah, salah satunya ketimpangan antara desa dengan kota, Presiden Joko Widodo mencanangkan

pembangunan dari pinggiran. Seiring dengan upaya tersebut pemerintah telah menggelontorkan transfer dana ke desa dengan nilai yang relatif besar. Terkait hal ini tentunya diperlukan kelembagaan pemerintahan desa yang baik. Sehingga mampu menghasilkan kinerja pembangunan desa yang mampu mengantarkan masyarakat desa mencapai kesejahteraannya. Kelembagaan desa yang baik akan mampu menyelenggarakan tata kelola berbagai sumber daya pembangunan yang dimiliki. Berbagai sumber daya yang digunakan dalam mencapai tujuan pembangunan desa bisa berupa, sumber daya alam, sumber daya buatan, sumber daya manusia maupun sumber daya *finansial* (keuangan). Istilah pembangunan desa dalam konteks kekinian berubah menjadi desa membangun. Istilah ini digunakan menggambarkan adanya perubahan paradigma sekaligus memiliki makna bahwa masyarakat desa adalah sebagai subyek dari pembangunan. Membangun desa dilakukan guna mempercepat tercapainya tujuan pembangunan antara lain, peningkatan kesejahteraan masyarakat, partisipasi dan pelayanan publik di pedesaan.

Pengakuan dan delegasi kewenangan kepada masyarakat desa untuk mengelola dan menyelenggarakan urusannya secara otonom telah dilakukan setelah terbit UU No. 6 Tahun 2014. Dengan pengakuan dan delegasi kewenangan yang disertai penyediaan kebutuhan pendanaan, diharapkan masyarakat desa dapat memilih dan menentukan prioritas program dan kegiatan yang sesuai dengan pemecahan persoalan di tingkat desa. Penggunaan sumber daya pembangunan dimuat dalam rencana kerja pemerintah desa. Rencana kerja pemerintah desa disusun melalui sistem perencanaan dan penganggaran dan dilaksanakan dalam bentuk belanja desa. Semua aktivitas pemerintah desa berhubungan dengan kegiatan belanja, sehingga kualitas belanja menjadi cerminan dari kualitas tata kelola pemerintahan desa. Logika ini mengadopsi jalan pikiran yang digunakan Heri wibowo (2016) dan Wahyuni (2017) dalam membangun model untuk memetakan kualitas belanja pada level pemerintah daerah.

Pengukuran kualitas belanja desa dalam penelitian ini merujuk pada kerangka pikir Heri wibowo (2016) dan Wahyuni (2017). Model yang digunakan dalam penelitian ini didasari oleh pemikiran bahwa kualitas belanja ditunjukkan oleh indikator prioritas, alokasi, waktu dan efektivitas belanja desa. Prioritas yang sudah ditetapkan jika dilaksanakan dengan disiplin tinggi akan mempengaruhi ketepatan alokasi belanja. Ketepatan alokasi belanja ditunjukkan oleh indikator alokasi belanja modal, alokasi belanja bansos, alokasi belanja barang serta alokasi belanja pegawai. Kemudian prioritas belanja desa yang dilaksanakan dan dianggarkan dengan baik tidak akan berarti apabila tidak disusun tepat waktu. Ketepatan waktu ditunjukkan dengan indikator tepat waktu penetapan RKPDes dan APBDes, tepat waktu realisasi belanja dan tepat waktu realisasi pendapatan desa. Belanja desa juga harus dilaksanakan dengan prinsip akuntabilitas dan transparansi atas penggunaan anggaran yang ditunjukkan oleh indikator dapat dipertanggungjawabkan serta dapat diakses oleh publik/transparan. Belanja desa yang berkualitas juga harus dilaksanakan dengan efisien dan efektif. Kerangka pikir tersebut ditunjukkan oleh diagram 2.

Diagram 2. Keterkaitan Atribut dan Indikator Kualitas Belanja Desa

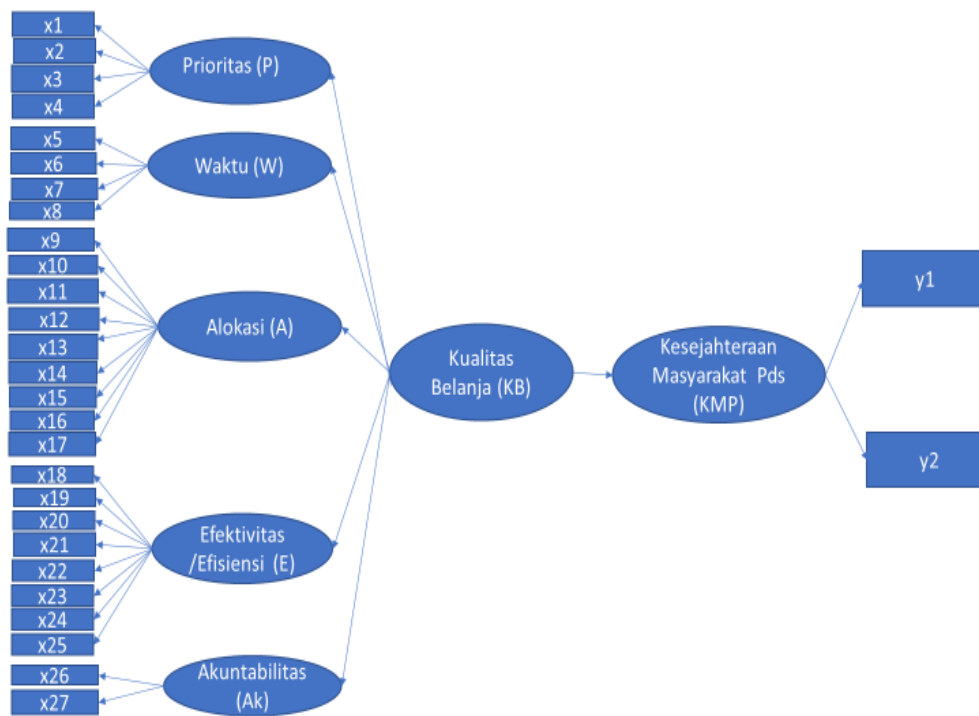


Sumber : Juanda (2013)

Efektivitas mencerminkan pencapaian dari tujuan belanja desa, oleh sebab itu efektivitas berkaitan dengan indikator kinerja. Indikator kinerja pembangunan desa yang meliputi indikator kinerja yang saling berkaitan dan diawali dari indikator, proses, keluaran (*output*), hasil (*outcomes*) dan indikator dampak (*impact*). Indikator keluaran berupa barang atau jasa yang dihasilkan dari suatu aktivitas/kegiatan. Keluaran merupakan interaksi langsung berbagai masukan (*input*). Indikator keluaran dapat diukur dari aspek kuantitas, kualitas dan efisiensi dalam menghasilkan keluaran. Indikator hasil diperoleh dari interaksi berbagai keluaran. Hasil biasanya akan dapat diukur setelah rentang waktu tertentu. Indikator hasil yang digunakan adalah indikator hasil dari interaksi keluaran yang dapat dikontrol oleh organisasi. Indikator hasil dapat diukur dari berbagai aspek misalnya peningkatan kuantitas, perbaikan proses, peningkatan efisiensi, peningkatan kualitas, peningkatan efektivitas, perubahan perilaku atau peningkatan pendapatan. Adapun indikator dampak menggambarkan efek langsung atau tidak langsung yang dicapai dari sebuah program (beberapa kegiatan). Indikator dampak bersifat makro dan melibatkan banyak pihak di luar organisasi sehingga biasanya dinyatakan secara kualitatif.

Kualitas belanja pada dasarnya merupakan fenomena sosial yang bersifat tak teramati secara langsung, sehingga pengukurannya memerlukan pendekatan tertentu. Konstruk kualitas belanja tidak secara langsung bisa diukur oleh *manifest variable* atau indikator, tetapi diukur oleh sebut saja dimensi, baru kemudian dimensi diukur oleh indikator atau *manifest variable*. Dalam pendekatan *Partial Least Square-Structural Equation Model (PLS-SEM)* hal ini dikenal dengan *second order construct* (Yamin dan Kurniawan, 2011). Kualitas belanja (KB) diukur oleh

lima dimensi, yaitu prioritas (P), alokasi (A), waktu (W), efektivitas (E) dan akuntabilitas (Ak). Setiap dimensi kemudian diukur oleh *manifest variable* atau indicator. Kualitas belanja (KB) merupakan *second order construct*, sedangkan dimensi prioritas (P), waktu (W), alokasi (A), efektivitas (E) dan akuntabilitas (Ak) merupakan *first order construct*.



Gambar 1. Struktur Model Hubungan Indikator (*Manifest Variabel*), Dimensi dan Konstruk (variabel laten) Kualitas Belanja dan Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan

- x1= Konsistensi penyusunan program/kegiatan pembangunan desa dengan RKPDes.
- x2= konsistensi program/kegiatan RKPDes dengan RPJMDes
- x3= konsistensi program/kegiatan APBDes dengan RKPDes
- x4= frekuensi Revisi APBdes
- x5= ketepatan waktu musdes RKPDes
- x6= ketepatan waktu penetapan APBdes
- x7= ketepatan waktu penyaluran dana APBDes
- x8= ketepatan waktu pertanggungjawaban APBDes
- x9= alokasi/realisasi Belanja Pegawai
- x10= alokasi/realisasi Belanja Barang
- x11= alokasi/realisasi Belanja Modal
- x12= alokasi/realisasi Belanja Tak Terduga
- x13= alokasi/realisasi Bidang Penyelenggaraan Pemerintahan Desa
- x14= alokasi/realisasi Bidang Pelaksanaan Pembangunan Desa
- x15= alokasi/realisasi Bidang Pembinaan Kemasyarakatan
- x16= alokasi/realisasi Bidang Pemberdayaan Masyarakat
- x17= alokasi/realisasi Bidang Penanggulangan Bencana, Darurat dan Mendesak

x18= capaian output Bidang Penyelenggaraan Pemerintahan Desa  
x19= capaian output Bidang Pelaksanaan Pembangunan Desa  
x20= capaian output Bidang Pembinaan Kemasyarakatan  
x21= capaian output Bidang Pemberdayaan Masyarakat  
x26= kehadiran peserta dalam musrenbangdes  
y1= jumlah penduduk miskin  
y2= indeks desa membangun

Gambar 1 menunjukkan *first order construct* atau dimensi P, W, A, E dan Ak yang direfleksikan oleh masing-masing indikatornya x1 sampai dengan x26. Untuk menguji hipotesa dalam penelitian ini digunakan PLS-SEM. Model ini digunakan karena dipandang lebih sesuai untuk model yang melibatkan konstruk dan indikator yang banyak. Di samping itu PLS-SEM juga dapat menggunakan data dengan skala ordinal dan kontinyu serta tidak mensyaratkan data berdistribusi normal.

Variabel pokok penelitian ini terkait dengan pengukuran kualitas belanja. Secara teknis variabel penelitian terdiri dari konstruk dan indikator. Konstruk merupakan variabel tidak terukur secara langsung (*unobservable variable*) dari suatu konsep. Penelitian ini terdiri lima dimensi untuk mengukur konstruk: kualitas belanja, yaitu prioritas belanja, alokasi belanja, waktu, akuntabilitas dan efektivitas. Adapun indikator merupakan variabel terukur (*measurable variable*) dari masing-masing dimensi. Dalam penelitian ini terdapat 22 indikator yang terdiri dari 4 indikator reflektif untuk dimensi prioritas (x1 s.d. x4), 4 indikator reflektif untuk dimensi waktu (x5 s.d. x8), 9 indikator reflektif untuk dimensi alokasi belanja (x9 s.d. x17), 4 indikator reflektif untuk dimensi efektivitas belanja (x18 s.d. x21) dan 1 indikator reflektif untuk dimensi akuntabilitas (x26). Sedangkan konstruk kesejahteraan masyarakat di pedesaan diukur oleh 2 indikator yaitu y1 jumlah penduduk miskin dan y2 indek desa membangun (IDM). Indikator yang digunakan tersebut diasumsikan sebagai indikator reflektif dari konstruk. Hubungan antara konstruk, indikator dan kualitas belanja dinyatakan dalam hipotesis sebagai berikut.

H<sub>1</sub> : Prioritas mampu merefleksikan kualitas belanja

H<sub>2</sub> : Waktu mampu merefleksikan kualitas belanja.

H<sub>3</sub> : Alokasi mampu merefleksikan kualitas belanja.

H<sub>4</sub> : Efektifitas mampu merefleksikan kualitas belanja.

H<sub>5</sub> : Akuntabilitas mampu merefleksikan kualitas belanja.

H<sub>6</sub> : Kualitas belanja berpengaruh positif terhadap kesejahteraan masyarakat

### C. Metode Kajian

Penelitian yang akan dilakukan ini menggunakan pendekatan *kuantitatif*. Pendekatan *kuantitatif*, mengutip Creswell, dilakukan sebagai upaya menyelidiki masalah dengan menggunakan data yang diklasifikasi ke dalam indikator dan variabel yang kemudian diukur dengan angka. Agar bisa dilakukan analisa sesuai dengan prosedur statistik yang berlaku. Tujuan dari penggunaan angka-angka dalam penelitian ini, tidak lain untuk membantu dalam mengambil kesimpulan atau membantu dalam menggeneralisasi prediktif teori yang tepat. Prosedur statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *multivariat*. Analisis *multivariat* adalah analisis banyak variabel, yang memungkinkan untuk melakukan penelitian terhadap lebih dari dua variabel secara bersamaan.

Tabel rancangan penelitian di bawah ini memperlihatkan hubungan antara tujuan, variabel, jenis data, metode analisis data dan keluaran.

No	Tujuan	Jenis Data	Metode Analisis	Keluaran
1.	Evaluasi Struktur Anggaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data Primer (Wawancara)</li> <li>• Sekunder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tabulasi frekuensi</li> <li>• Analisis boxplot</li> <li>• Analisis <i>Deskriptif</i></li> <li>• Deskripsi struktur anggaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masalah dalam Perencanaan &amp; Penganggaran</li> <li>• Masalah regulasi pengelolaan keuangan desa</li> </ul>
2.	Indikator Kualitas Belanja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data Primer (Wawancara)</li> <li>• Sekunder</li> </ul>	Analisis PLS-SEM (Eviews) : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reliabilitas konsistensi internal</li> <li>• Reliabilitas indikator</li> <li>• Validitas konvergen</li> <li>• Validitas diskriminan</li> <li>• Koefisien determinasi</li> <li>• Koefisien jalur</li> <li>• Relevansi prediktif</li> </ul>	Indikator terpilih yang memenuhi persyaratan reliabilitas dan validitas model
3.	Formulasi Pengukuran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data Sekunder</li> </ul>	Analisis PLS-SEM : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Loading indicator</li> <li>• Total Effect</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Model pengukuran</li> <li>• Model struktural</li> </ul>

Sumber : Heriwibowo (2016)

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *cross section* yaitu data

indikator prioritas belanja desa, alokasi belanja, ketepatan waktu penetapan RKPDes dan APBDesa, realisasi belanja, akuntabilitas, efektifitas, dan kesejahteraan. Pengambilan data dilakukan secara *purposive sampling* pada desa-desa di Kabupaten Bogor dan Serang, berdasarkan ketersediaan data paling lengkap sesuai kebutuhan penelitian.

Data penelitian yang digunakan berupa data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui beberapa cara antara lain; kuisioner dan wawancara tidak terstruktur. Wawancara dilakukan kepada pengelola/admin aplikasi SISKEUDES di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa masing-masing kabupaten. Indikator-indikator yang dipilih juga mempertimbangkan ketersediaan data yang ada pada lembaga-lembaga resmi pemerintah.

pokok penietian ini terkait dengan pengukuran kualitas belanja. Secara teknis variabel penelitian terdiri dari konstruk dan indikator. Konstruk merupakan variabel tidak terukur secara langsung (*unobservable variable*) dari suatu konsep. Penelitian ini terdiri enam konstruk: kesejahteraan masyarakat desa, kualitas belanja, prioritas belanja, alokasi belanja, waktu, akuntabilitas dan efektivitas. Adapun indikator merupakan variabel terukur (*measurable variable*) dari konstruk. Tabel di bawah menunjukkan masing-masing konstruk dan deskripsinya berikut indikator dan deskripsi dari masing-masing, jenis data, nilai, kode dan sumber data. Tiap-tiap konstruk memiliki beberapa indikator terukur dan deskripsinya.

Konstruk, Deskripsi	Indikator				
	Istilah	Deskripsi	Jenis Data, Nilai	Kode	Sumber Data
PRIORITAS (sesuatu yang didahulukan/ diutamakan dalam belanja pemerintah desa)	Konsistensi prioritas pembangun an	Penilaian konsistensi prioritas pembangunan desa dengan prioritas yang sudah ditetapkan oleh level pemerintah di atasnya. Makin banyak yang konsisten skor makin tinggi.	Interval (1-4)	A1	Pemerintah Desa, Kemen des
	Sinkronisasi prioritas dalam RKPDes	Penilaian terhadap program kegiatan yang sesuai dengan RPJMDes/ prioritas pembangunan	Interval (1-4)	A2	Pemerintah Desa, Kemen des

		desa. Makin banyak program kegiatan yang sesuai, skor makin tinggi.			
	Revisi APBDes	Frekuensi revisi belanja dalam 1 tahun anggaran makin sering, skor makin rendah. Dihitung mempertimbangkan angka rata-rata sampel.	Interval (1-4)	A3	Pemerintah Desa, Kemen des
WAKTU (ketepatan waktu dalam penyusunan, penetapan dan pelaksanaan APBDes)	Ketepatan waktu penetapan RKPDes	Skor penilaian mengenai ketepatan waktu penetapan perdes RKPDes sesuai ketentuan	Nominal 0 tidak tepat 1 tepat	B1	DPMD / Kemen des
	Ketepatan waktu penetapan perdes APBDes	Skor penilaian mengenai ketepatan waktu penetapan perdes APBDes sesuai ketentuan	Nominal 0 tidak tepat 1 tepat	B2	DPMD / Kemen des
	Ketepatan waktu salur/pencairan dana desa/ADD/transfer	Skor penilaian mengenai ketepatan waktu salur/pencairan dana transfer	Nominal 0 tidak tepat 1 tepat	B3	OM SPAN DJPBn / Kemen des
	Ketepatan waktu penyampaian laporan pertanggung jawaban APBDes	Skor penilaian mengenai ketepatan waktu penyampaian laporan pertanggung jawaban APBDes	Nominal 0 tidak tepat 1 tepat	B4	DPMD / Kemen des
ALOKASI (bagian belanja yang disediakan untuk suatu keperluan)	Proporsi alokasi belanja pegawai	Jumlah realisasi belanja pegawai dibagi total belanja APBDes.	Interval 1=(>75 s.d. 100%) 2=(>50 s.d. 75%) 3=(>25 s.d 50%)	C1	Kemen des, BPS

			4=(0 s.d.25%)		
	Proporsi alokasi belanja barang dan jasa	Jumlah realisasi belanja Barang/jasa dibagi total belanja APBDes.	Interval 1=(0 s.d.25%) 2=(>25 s.d. 50%) 3=(>50 s.d. 75%) 4=(>75 s.d. 100%)	C2	Kemen des, BPS
	Proporsi alokasi belanja modal	Jumlah realisasi belanja modal dibagi total belanja APBDes.	Interval 1=(0 s.d.25%) 2=(>25 s.d. 50%) 3=(>50 s.d. 75%) 4=(>75 s.d. 100%)	C3	Kemen des, BPS
	Proporsi alokasi Belanja tidak terduga	Jumlah realisasi belanja bantuan sosial dibagi total belanja APBDes.	Interval 1=(0 s.d.25%) 2=(>25 s.d. 50%) 3=(>50 s.d. 75%) 4=(>75 s.d. 100%)	C4	Kemen des, BPS
	Alokasi belanja bidang penyelenggaraan pemerintahan desa	Jumlah realisasi belanja bidang penyelenggaraan pemerintahan desa dibagi total belanja APBDes.	Interval 1=(0 s.d.25%) 2=(>25 s.d. 50%) 3=(>50 s.d. 75%) 4=(>75 s.d. 100%)	C5	BPS, Kemen desa
	Alokasi belanja bidang pelaksanaan pembangunan desa	Jumlah realisasi belanja bidang pelaksanaan pembangunan desa dibagi total belanja APBDes.	Interval 1=(0 s.d.25%) 2=(>25 s.d. 50%) 3=(>50 s.d. 75%) 4=(>75 s.d. 100%)	C6	BPS, Kemen desa

			100%)		
	Alokasi belanja bidang pembinaan kemasyarakatan	Jumlah realisasi belanja bidang pembinaan kemasyarakatan dibagi total belanja APBDes.	Interval 1=(0 s.d.25%) 2=(>25 s.d. 50%) 3=(>50 s.d. 75%) 4=(>75 s.d. 100%)	C7	BPS, Kemen desa
	Alokasi belanja bidang pemberdayaan masyarakat	Jumlah realisasi belanja bidang pemberdayaan masyarakat dibagi total belanja APBDes.	Interval 1=(0 s.d.25%) 2=(>25 s.d. 50%) 3=(>50 s.d. 75%) 4=(>75 s.d. 100%)	C8	BPS, Kemen desa
AKUNTABILITAS mencakup aspek keterbukaan informasi dalam proses penganggaran (transparansi) dan pertanggung-jawaban kepada publik atas setiap aktivitas penganggaran yang dilakukan	Partisipasi masyarakat dalam setiap tahapan penganggaran	Rata-rata tingkat kehadiran dlm musyawarah/kegiatan	Interval: rendah, sedang, tinggi	D1	Pemde s/DPM D
	Transparansi pada setiap tahapan penganggaran	Ketersediaan media informasi penganggaran	Nominal: ada/tdk ada	D2	Pemde s/DPM D
	Akuntabilitas dalam setiap tahapan penganggaran	Prosentase tindak lanjut rekomendasi tim verifikasi kegiatan/BPD	Interval: Rendah, sedang, tinggi	D3	Pemde s/DPM D
	Akuntabilitas pelaksanaan anggaran	Prosentase tindak lanjut hasil temuan APIP	Interval: Rendah, sedang, tinggi	D4	Pemde s/DPM D

EFEKTIVITAS (kegunaan belanja pemerintah desa dalam mencapai target kinerja tertentu)	Kinerja bidang penyelenggaraan pemerintahan desa	Hasil penilaian terhadap indikator kinerja kunci bidang penyelenggaraan pemerintahan desa	Interval (1-4)	E1	DPMD / KEMENDES
	Kinerja bidang pelaksanaan pembangunan desa	Hasil penilaian terhadap indikator kinerja kunci bidang pelaksanaan pembangunan desa	Interval (1-4)	E2	DPMD / KEMENDES
	Kinerja bidang pembinaan masyarakat	Hasil penilaian terhadap indikator kinerja kunci bidang pembinaan masyarakat	Interval (1-4)	E3	DPMD / KEMENDES
	Kinerja bidang pemberdayaan masyarakat	Hasil penilaian terhadap indikator kinerja kunci bidang pemberdayaan masyarakat	Interval (1-4)	E4	DPMD / KEMENDES
KESEJAHTERAAN (kondisi terpenuhinya kebutuhan material, spiritual, dan sosial warga desa agar dapat hidup layak dan mampu)	Tingkat kemiskinan desa	Prosentase penduduk miskin yang berada di bawah garis kemiskinan	interval 1 di bawah rerata 4 di atas rerata	F1	BPS/ KEMENDES
	Indeks gini	ukuran pemerataan pendapatan yang di hitung berdasarkan kelas pendapatan	Interval 1 di bawah rerata 4 di atas rerata	F2	BPS/ KEMENDES

mengembangkan diri, sehingga dapat melaksanakan fungsi sosialnya)	Indeks desa membangun	indeks komposit yang dibentuk berdasarkan tiga indeks, yaitu Indeks ketahanan Sosial, Indeks Ketahanan Ekonomi dan Indeks ketahanan Ekologi/Lingkungan	Interval 1.Sangat tertinggal 2.Tertinggal 3.Berkembang 4.Maju 5.Madiri	F3	BPS/ Kemen des
	Skor SDGs Desa	Skala skor SDGs Desa adalah 0 - 100. Semakin besar skor menunjukkan semakin tercapainya goals SDGs Desa	Interval 1 dibawah rerata 4 di atas rerata	F4	BPS/ Kemen des
	Indek Pembangunan Manusia	IPM menjelaskan bagaimana penduduk dapat mengakses hasil pembangunan dalam memperoleh pendapatan, kesehatan, pendidikan, dan sebagainya.	Interval 1 dibawah rerata 4 di atas rerata	F5	BPS/ Kemen des

Sumber: Heriwibowo(2016), disesuaikan

Penelitian ini menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Model* (PLS-SEM). Model ini digunakan karena data yang digunakan tidak harus memenuhi persyaratan asumsi normalitas data (Sarwono, J., 2013). Dengan demikian PLS – SEM memberi kelonggaran pada data yang tidak berdistribusi normal. PLS SEM menjadi suatu prosedur alternatif selain SEM yang berbasis kovarian, karena dalam praktik sering ditemukan data yang akan dievaluasi tidak berdistribusi normal.

Dalam PLS-SEM terdapat tiga model yaitu *weight relation*, *outer model*, dan *inner model*. *Weight relation* menunjukkan nilai estimasi variabel laten, *outer*

*model* menunjukkan hubungan antar variabel teramati dengan variabel latennya, dan *inner model* menunjukkan hubungan antar variabel laten.

### 1. *Weight relation*

*Weight relation* menunjukkan hubungan nilai varian antara indikator dengan variabel latennya. Persamaan untuk *weight relation* pada variabel laten eksogen yaitu

$$G_j = \sum_{k=1}^j W_{jk} \cdot X_{jk}$$

dimana  $k=1, 2, \dots, j$ ,  $X_{jk}$  adalah indikator ke- $k$  untuk variabel laten ke- $j$ .  $W_{jk}$  adalah bobot indikator ke- $k$  untuk variabel laten ke- $j$  yang digunakan untuk mengestimasi variabel laten  $j$ .

### 2. *Outer model*

Outer model menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Model reflektif terjadi apabila indikator dipengaruhi oleh variabel laten. Persamaan untuk model indikator reflektif adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} x_j &= \lambda_j \xi_j + \delta_j \\ y_j &= \lambda_j \eta_j + \varepsilon_j \end{aligned}$$

Dimana  $x_j$  adalah indikator variabel laten eksogen untuk variabel laten ke- $j$  dan  $y_j$  adalah indikator variabel laten endogen, variabel laten ke- $j$ .  $\xi_j$  adalah variabel laten eksogen,  $\eta_j$  adalah variabel laten endogen, dengan  $\lambda_j$  adalah *loading factor*.  $\delta_j$  residual pengukuran indikator variabel laten eksogen dan  $\varepsilon_j$  residual pengukuran indikator variabel laten endogen.

### 3. *Inner Model*

*Inner model* menggambarkan model hubungan antar variabel laten yang dibentuk berdasarkan substansi teori. Model persamaan untuk inner model adalah sebagai berikut:

$$\eta_j = \sum_{i=1}^I \beta_{ji} \eta_i + \sum_{b=1}^B \varphi_{jb} \varepsilon_b + \zeta_j$$

dimana  $\beta_{ji}$  adalah koefisien jalur yang menghubungkan variabel laten endogen dengan endogen untuk  $i = 1, 2, \dots$ , dan  $j$  menyatakan jumlah variabel laten endogen.  $\varphi_{jb}$  adalah koefisien jalur yang menghubungkan variabel laten endogen dengan eksogen untuk  $b = 1, 2, \dots, B$ ,  $\zeta_j$  adalah tingkat kesalahan pengukuran.

### 4. Kriteria Pengukuran

Pada PLS\_SEM terdapat beberapa evaluasi terhadap *inner model* dan *outer model*. Evaluasi *outer model* dilakukan pengujian validitas konvergen, validitas

diskriminan, *reliabilitas* komposit sebagai berikut:

- (1) Validitas *konvergen*. Uji validitas *konvergen* dalam SEM-PLS dengan indikator refleksif dinilai berdasarkan loading factor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah outer loading lebih besar dari 0,7.
- (2) Validitas diskriminan. Penilaian validitas diskriminan adalah dengan nilai *average variance extracted* (AVE) untuk setiap variabel pada model, nilai AVE yang disarankan yaitu > 0,5.
- (3) Uji *reliabilitas* komposit. PLS-SEM juga melakukan uji *reliabilitas* untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7.

Evaluasi *inner model* yaitu dengan uji *R-squared* ( $R^2$ ) dan uji signifikansi sebagai berikut:

1. *R-squared* ( $R^2$ )

*Inner model* dalam PLS-SEM dievaluasi menggunakan  $R^2$  untuk konstruk laten *eksogen*. Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel laten *eksogen* terhadap variabel laten *endogen*. Semakin tinggi  $R^2$  berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Namun,  $R^2$  bukanlah parameter *absolut* dalam mengukur ketepatan model prediksi karena dasar hubungan teoritis adalah parameter yang paling utama untuk menjelaskan hubungan kausalitas tersebut.

2. Uji signifikansi

Uji signifikansi bertujuan untuk mengetahui besar pengaruh variabel laten *eksogen* terhadap variabel laten *endogen*. Nilai signifikansi dapat diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Perumusan hipotesis null pada uji signifikansi adalah variabel laten *eksogen* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel laten *endogen*. Statistik uji yang digunakan adalah:

$$T_{\text{statistik}} = \frac{b_j}{S(b_j)}$$

Dimana  $b_j$  menyatakan nilai taksiran untuk  $\beta_j$ , dengan  $\beta_j$  koefisien pengaruh variabel *eksogen* ke- $j$  terhadap variabel *endogen*.  $s(b_j)$  menyatakan *standar error* untuk  $b_j$ . Kriteria pengujianya yaitu dengan taraf signifikansi  $H_0$  ditolak apabila  $T$  statistic  $\geq T$  tabel.

Analisis multivariat (*multivariate analysis*) merupakan salah satu jenis analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis data yang terdiri dari banyak variabel baik variabel bebas (*independent variables*) maupun banyak variabel tak bebas (*dependent variables*).

Data multivariat adalah data yang dikumpulkan dari dua atau lebih observasi dengan mengukur observasi tersebut dengan beberapa karakteristik. Selanjutnya dalam analisis dibagi menjadi dua kategori metode, yaitu metode dependensi dan interdependensi. Model pertama terdapat dua jenis variabel, yaitu

variabel bebas dan tergantung; sedang model kedua hanya terdapat satu jenis variabel, yaitu variabel bebas.

Metode dependensi terdiri atas beberapa teknik analisis, yaitu regresi berganda, analisis diskriminan, korelasi kanonikal dan Manova. Metode interdependensi terdiri atas beberapa teknik analisis, yaitu analisis faktor, analisis kluster dan *multidimensional scaling*.

Tujuan analisis cluster adalah mengelompokkan obyek atas dasar karakteristik yang dimiliki. Analisis *cluster* mengelompokkan obyek sehingga masing-masing obyek mempunyai kemiripan dengan yang lain dalam suatu *cluster*. Hasil *cluster* suatu obyek harus memiliki internal (*within cluster*) homogenitas yang tinggi dan memiliki eksternal (*between cluster*) heterogenitas yang tinggi. Kalau pengelompokan berhasil, maka obyek dalam satu kluster akan saling dekat satu sama lain jika diplot secara geometri dan cluster yang berbeda akan saling menjauh satu sama lain.

Analisis cluster sebenarnya mirip dengan analisis faktor yaitu keduanya menilai suatu struktur. Bedanya, analisis kluster menganalisis obyek sedangkan analisis faktor menganalisis pengelompokan variabel. Analisis cluster dapat digunakan untuk berbagai situasi. Misalkan seorang peneliti telah mengumpulkan data lewat kuesioner dan menghadapi banyak sekali jumlah observasi yang ia dapatkan sehingga data yang ada tidak mempunyai arti jika tidak dikelompokkan lebih lanjut. Analisis *cluster* dapat melakukan data reduction dengan cara mengurangi informasi yang terkandung dalam populasi atau sampel menjadi informasi yang lebih spesifik.

Analisis *cluster* merupakan suatu teknik analisis statistik yang ditujukan untuk membuat klasifikasi individu-individu atau obyek-obyek kedalam kelompok-kelompok lebih kecil yang berbeda satu dengan yang lain. Prosedur analisis *cluster* digunakan untuk mengidentifikasi kelompok kasus yang secara relatif sama yang didasarkan pada karakteristik-karakteristik yang sudah dipilih dengan menggunakan algoritma yang dapat mengatur kasus dalam jumlah besar. Algoritma yang digunakan mengharuskan peneliti membuat spesifikasi jumlah kluster-kluster yang akan dibuat. Metode yang digunakan untuk membuat klasifikasi dapat dipilih satu dari dua metode, yaitu memperbaharui kelompok-kelompok kluster secara *iteratif* atau hanya melakukan klasifikasi. Dalam analisis kluster tidak ada variabel bebas dan tergantung karena model analisis ini merupakan model *independent*. Kegunaan utama ialah untuk mengelompokkan obyek-obyek berdasarkan karakteristik tertentu yang sama. Obyek dapat berupa benda, misalnya produk ataupun orang yang biasa disebut responden. Cluster sebaiknya mempunyai kesamaan yang tinggi dalam (*within*) kelompok kluster tersebut tetapi mempunyai perbedaan yang besar antar (*between*) kelompok *cluster*.

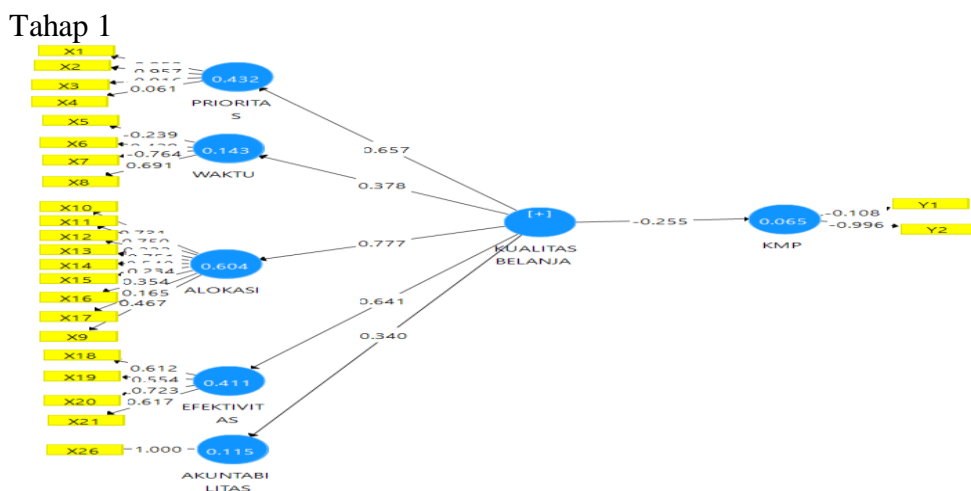
Analisis komponen utama atau *principal component analysis* (PCA) merupakan salah satu metode dalam analisis multivariat yang secara khusus dikembangkan untuk mereduksi dimensi data. Secara umum, tujuan utama PCA adalah untuk mengurangi kompleksitas hubungan timbal-balik antara sejumlah besar variabel yang diamati ke sejumlah relatif kecil dari kombinasi linearnya, yang disebut sebagai komponen utama. Di dalam makalah ini, PCA berperan mereduksi sejumlah dimensi atau variabel multivariat, dengan simulasi data citra *remote*

*sensing hyperspectral*. Hasil reduksi variabel (atau *band*/saluran, dalam hubungannya dengan data citra) ini akan dijadikan variabel (*band*) input untuk analisis lebih lanjut, seperti klasifikasi. Metode klasifikasi yang akan digunakan adalah klasifikasi terkontrol, yaitu pengklasifikasi *maximum likelihood* (MLC). Tujuannya untuk memberikan pemahaman tentang pereduksian dan pengklasifikasian obyek melalui metode statistika multivariat, dalam hal ini PCA, sehingga akan diperoleh fungsi diskriminan baru sebagai fungsi klasifikasi multivariat yang sudah termodifikasi dengan PCA. Langkah-langkah penulisan dimulai dengan melakukan peninjauan (*review*) tentang *principal component analysis* (PCA) dan pengklasifikasi terkontrol *maximum likelihood*, termasuk mendeskripsikan kelebihan dan kekurangan dari metode-metode ini. Penelitian ini diharapkan dapat merumuskan fungsi diskriminan sebagai pengklasifikasi *maximum likelihood* termodifikasi dengan PCA.

#### D. Hasil Kajian dan Pembahasan

##### I. Kabupaten Serang

##### 1. Pengolahan Data SEM-PLS tahun 2019



Gambar Standardized Loading Factor tahap 1

Hasil evaluasi tahap 1

Indikator yang memiliki nilai loading factor kurang dari 0,50 harus di drop dari model

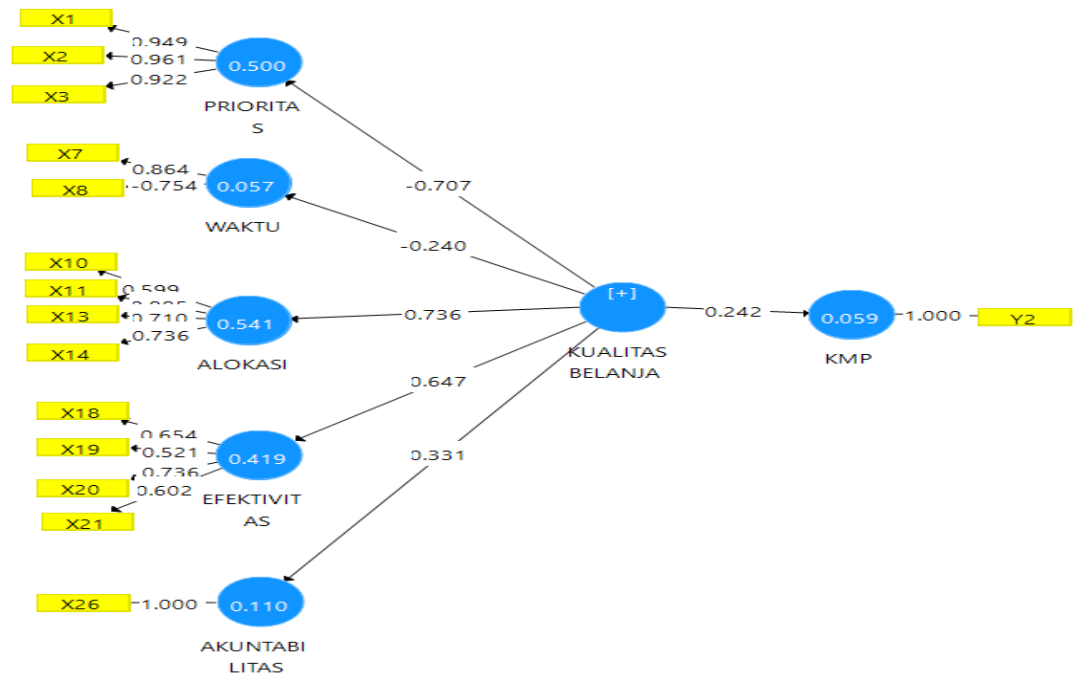
Indikator	SLF	Keterangan
X1	-0.9515	Valid
X2	-0.9567	Valid
X3	-0.9163	Valid
X4	0.0610	Drop

Indikator	SLF	Keterangan
X5	-0.2386	Drop
X6	0.4292	Drop
X7	-0.7644	Valid
X8	0.6906	Valid

Indikator	SLF	Keterangan
X9	0.4666	Drop
X10	0.7306	Valid
X11	0.7501	Valid
X12	0.2326	Drop
X13	0.7507	Valid
X14	0.5401	Valid
X15	0.2335	Drop
X16	0.3543	Drop
X17	0.1647	Drop
X18	0.6118	Valid
X19	0.5538	Valid
X20	0.7231	Valid
X21	0.6166	Valid
X26	1.0000	Valid
Y1	-0.1083	Drop
Y2	-0.9965	Valid

Tahap kedua, merupakan model SEM yang secara keseluruhan sudah memiliki nilai loading factor yang lebih dari 0,50.

Hasil evaluasi tahap II



Gambar Standardized Loading Factor Tahap II

Seluruh indikator sudah memiliki nilai loading yang lebih dari 0,50 artinya sudah memenuhi syarat valid

**Quality Criteria**

(1) R-Square

	R Square	R Square Adjusted
<b>AKUNTABILITAS</b>	0.110	0.099
<b>ALOKASI</b>	0.541	0.536
<b>EFEKTIVITAS</b>	0.419	0.412
<b>PRIORITAS</b>	0.500	0.494
<b>WAKTU</b>	0.057	0.046
<b>KMP</b>	0.059	0.047

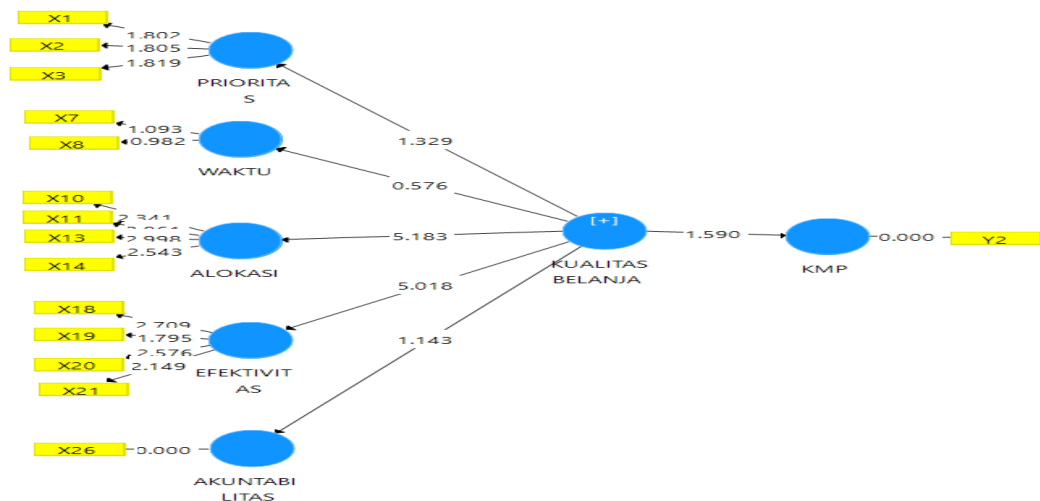
Hasil kontribusi masing-masing variabel Akuntabilitas terhadap KB sebesar 11%, kontribusi variabel Alokasi terhadap KB sebesar 54.1%, kontribusi variabel Efektivitas terhadap KB sebesar 41.9%, kontribusi variabel Prioritas terhadap KB sebesar 50%, kontribusi variabel Waktu terhadap KB sebesar 5.7%, kontribusi variabel KB terhadap KMP sebesar 5.9%.

(2) Construct Reliability and Validity

	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
AKUNTABILITAS	1.000	1.000
ALOKASI	0.826	0.547
EFEKTIVITAS	0.725	0.501
KMP	1.000	1.000
KUALITAS BELANJA	0.578	0.539
PRIORITAS	0.961	0.891
WAKTU	0.517	0.658

Syarat reliable adalah nilai Cronbach alpha lebih dari 0,50 , CR lebih dari 0,70 dan AVE lebih dari 0,50.

Hasil Bootstrapping



Hasil Bootstrapping

Tabel Uji Hipotesis

Hipotesis Utaman	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
KUALITAS BELANJA -> KMP	0.242	1.590	0.112

Hipotesis Utama :

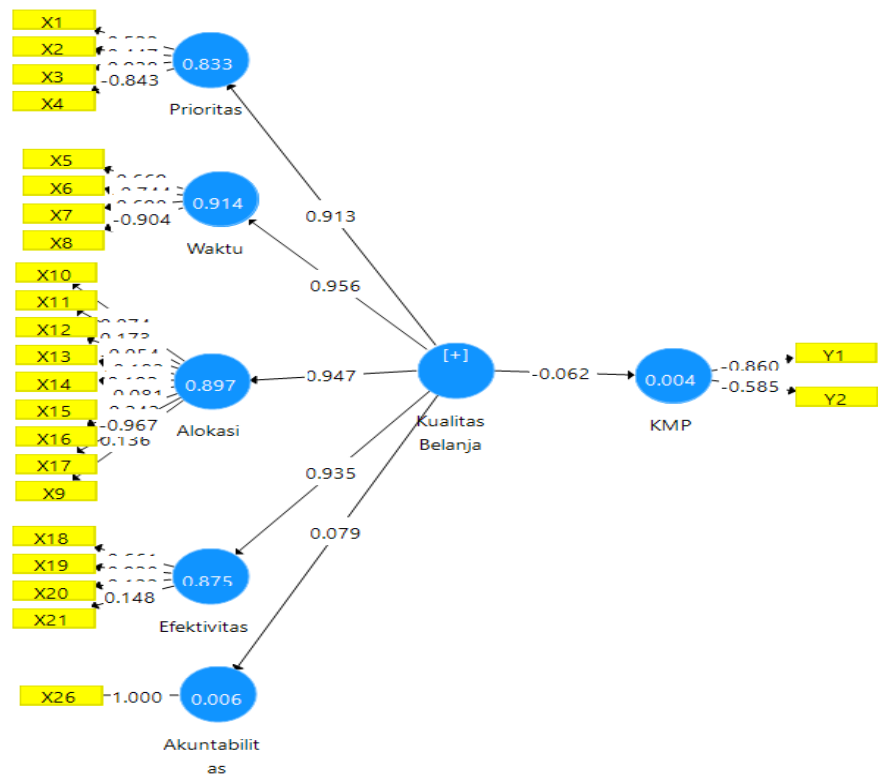
Pengaruh KB terhadap KMP sebesar 0.242 dengan nilai prob(0.112) , karena nilai probabilitas lebih besar dari alpha 5% maka artinya Kualitas belanja tidak berpengaruh signifikan terhadap KMP.

## Uji Peran variabel latern terhadap KB

Refleksi	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
AKUNTABILITAS	0.331	1.143	<b>0.253</b>	<b>Non Signifikan</b>
ALOKASI	0.736	5.183	<b>0.000</b>	<b>Signifikan</b>
EFEKTIVITAS	0.647	5.018	<b>0.000</b>	<b>Signifikan</b>
PRIORITAS	-0.707	1.329	<b>0.184</b>	<b>Non Signifikan</b>
WAKTU	-0.240	0.576	<b>0.565</b>	<b>Non Signifikan</b>

Kontribusi masing-masing variabel terhadap KB yang signifikan adalah Alokasi dan Efektivitas. artinya kedua dimensi tersebut mampu merefleksikan variabel kualitas belanja.

## II. Hasil Pengolahan Data SEM-PLS tahun 2020



Gambar Standardized Loading Factor tahap 1

Hasil evaluasi tahap 1

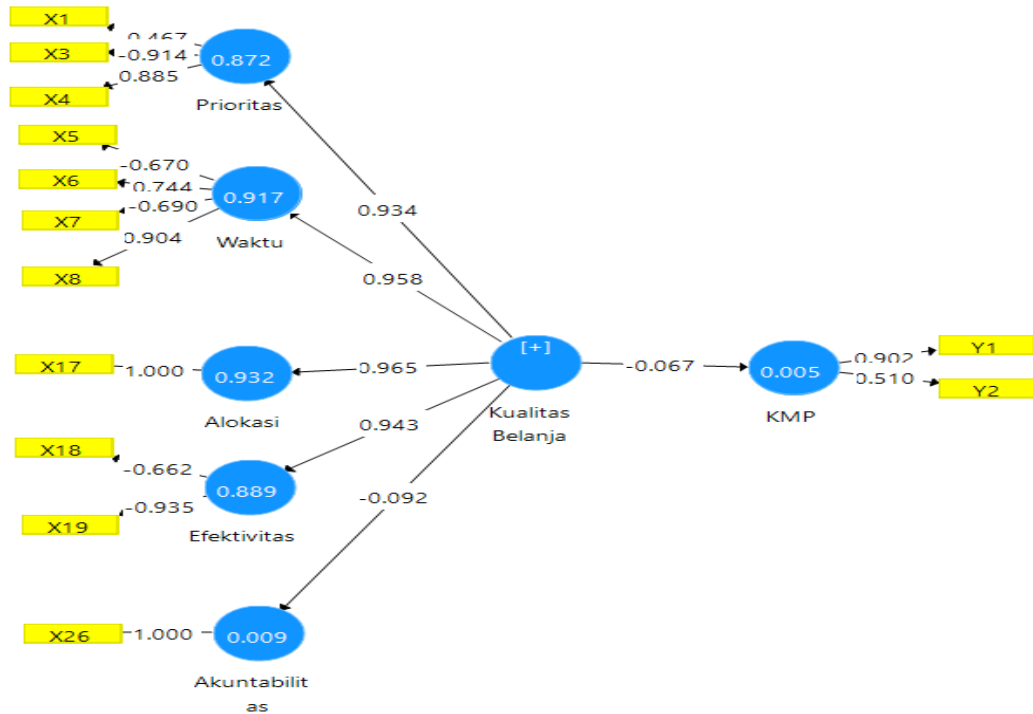
Indikator yang memiliki nilai loading factor kurang dari 0,50 harus di drop dari model

Indikator	Loading Factor	Keterangan
X1	0.5328	Valid
X2	0.4472	Drop
X3	0.9380	Valid
X4	-0.8432	Valid
X5	0.6690	Valid
X6	-0.7444	Valid
X7	0.6897	Valid
X8	-0.9035	Valid
X9	0.1355	Drop
X10	0.0740	Drop
X11	0.1733	Drop
X12	-0.0537	Drop

Indikator	Loading Factor	Keterangan
X13	-0.1823	Drop
X14	0.1926	Drop
X15	-0.0812	Drop
X16	-0.2423	Drop
X17	-0.9672	Valid
X18	0.6614	Valid
X19	0.9300	Valid
X20	0.1225	Drop
X21	0.1479	Drop
X26	1.0000	Valid
Y1	-0.8599	Valid
Y2	-0.5853	Valid

Tahap kedua, merupakan model SEM yang secara keseluruhan sudah memiliki nilai loading factor yang lebih dari 0,50.

## Hasil Evaluasi Tahap II



Gambar Standardized Loading Factor Tahap II  
Tabel Hasil Evaluasi Tahap II

Indikator	Loading Factor	Keterangan
X1	-0.567	Valid
X3	-0.914	Valid
X4	0.885	Valid
X5	-0.670	Valid
X6	0.744	Valid
X7	-0.690	Valid
X8	0.904	Valid

Indikator	Loading Factor	Keterangan
X17	1.000	Valid
X18	-0.662	Valid
X19	-0.935	Valid
X26	1.000	Valid
Y1	0.902	Valid
Y2	0.510	Valid

Seluruh indikator sudah memiliki nilai loading yang lebih dari 0,50 artinya sudah memenuhi syarat valid

## Quality Criteria

### (1) R-Square

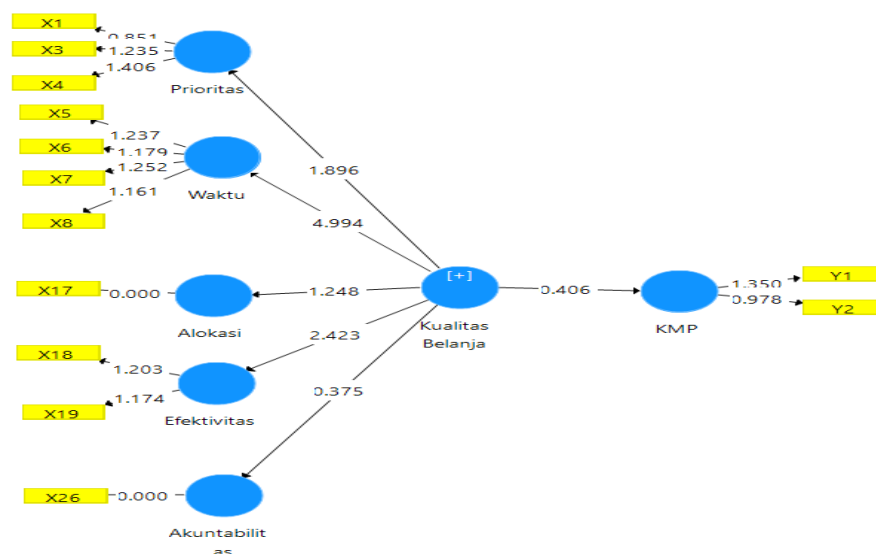
	R Square	R Square Adjusted
Akuntabilitas	0.009	-0.003
Alokasi	0.932	0.931
Efektivitas	0.889	0.888
KMP	0.005	-0.007
Prioritas	0.872	0.871
Waktu	0.917	0.916

Hasil kontribusi masing-masing variabel Akuntabilitas terhadap KB sebesar 0.9%, kontribusi variabel Alokasi terhadap KB sebesar 93.2%, kontribusi variabel Efektivitas terhadap KB sebesar 88.9%, kontribusi variabel Prioritas terhadap KB sebesar 87.2%, kontribusi variabel Waktu terhadap KB sebesar 91.7%, kontribusi variabel KB terhadap KMP sebesar 0.5%.

### (2) Construct Reliability and Validity

	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Akuntabilitas	1.000	1.000
Alokasi	1.000	1.000
Efektivitas	0.787	0.656
KMP	0.683	0.537
Kualitas Belanja	0.003	0.518
Prioritas	0.175	0.612
Waktu	0.046	0.573

### (3) Hasil Bootstrapping



Hasil Bootstrapping

Tabel Uji Hipotesis

Hipotesis Utaman	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>KUALITAS BELANJA -&gt; KMP</b>	-0.067	0.406	<b>0.685</b>

Hipotesis Utama :

Pengaruh KB terhadap KMP sebesar -0.067 dengan nilai prob(0685) , karena nilai probabilitas lebih besar dari alpha 5% maka artinya Kualitas belanja tidak berpengaruh signifikan terhadap KMP.

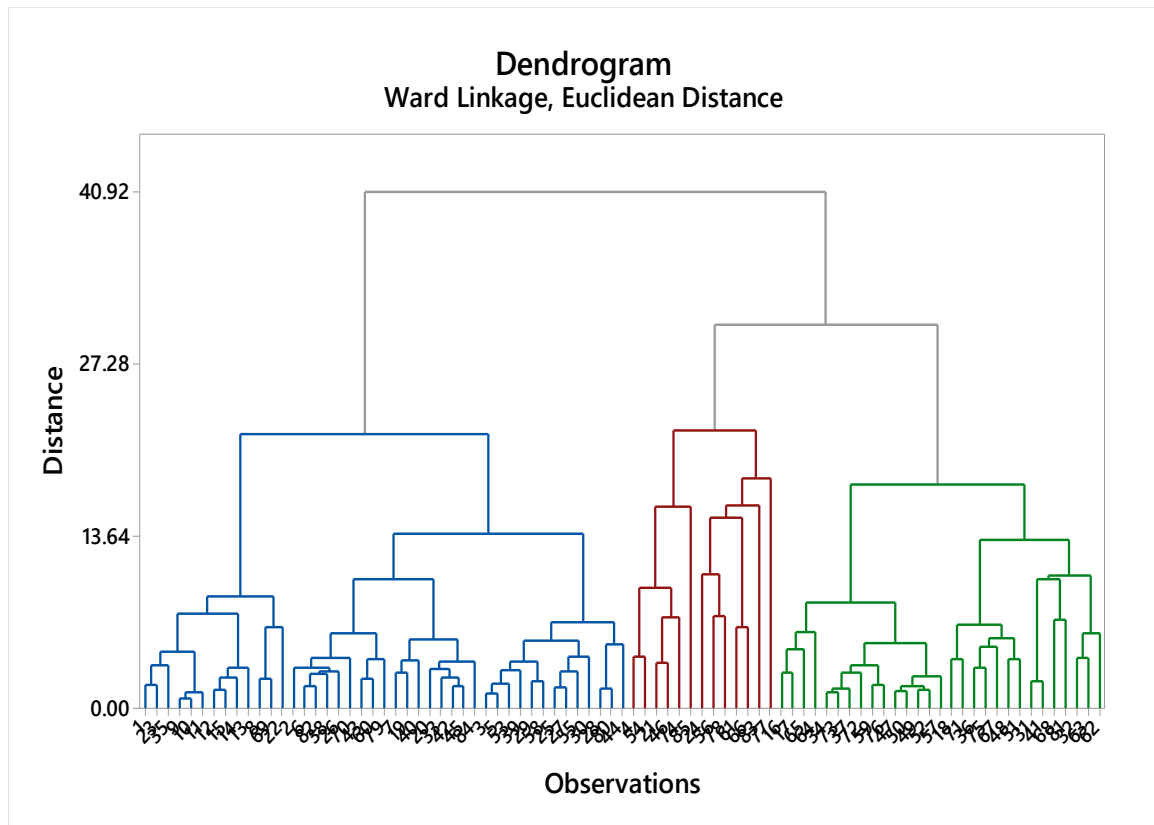
Uji Peran variabel latern terhadap KB

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	
<b>Akuntabilitas</b>	-0.092	0.375	<b>0.707</b>	<b>Tidak Signifikan</b>
<b>Alokasi</b>	0.965	1.248	<b>0.212</b>	<b>Tidak Signifikan</b>
<b>Efektivitas</b>	0.943	2.423	<b>0.016</b>	<b>Significant</b>
<b>Prioritas</b>	0.934	1.896	<b>0.059</b>	<b>Tidak Signifikan</b>
<b>Waktu</b>	0.958	4.994	<b>0.000</b>	<b>Significant</b>

Kontribusi masing-masing variabel terhadap KB yang signifikan Efektivitas dan Waktu artinya kedua dimensi tersebut mampu merefleksikan variabel kualitas belanja.

## 2. HASIL ANALISIS MULTIVARIATE – CLUSTER TAHUN 2019

Hasil analisis kluster melalui dendrogram untuk mengelompokkan desa berdasarkan kesamaan perilaku data dari seluruh variabel. Dendrogram berguna untuk menunjukkan anggota cluster yang ada jika akan ditentukan berapa cluster yang seharusnya dibentuk. Hasil analisis cluster terbentuk **tiga kluster**. Sehingga memudahkan analisa perilaku desa berdasarkan kelompoknya.



**Tabel Hasil Cluster Desa**

Desa	Cluster
DOMAS	1
PAMENGGANG	1
MARGASANA	1
LEBAKWANA	1
PULOKENCANA	1
SUKANEGARA	1
PEGANDIKAN	1
BOLANG	1
PURWADADI	1
KENCANA HARAPAN	1
PAMANUK	1

Desa	Cluster
CARENANG	1
MEKARSARI	1
PANENJOAN	1
LINDUK	1
SUKAJAYA	1
KASERANGAN	1
KELAPIAN	1
TERATE	1
TELUK TERATE	1
TONJONG	1
KRAMATWATU	1
PEJATEN	1

Desa	Cluster
WANAYASA	1
RANCASUMUR	1
CAKUNG	1
CIKANDE PERMAI	1
SAMBILAWANG	1
BINANGUN	1
GEMBOR UDIK	1
COKOPSULANJANA	1
SASAHAN	1
TELAGALUHUR	1
BATUKUDA	1
MANCAK	1

Desa	Cluster
LABUAN	1
SUKATANI	1
PASANGGRAHAN	1
KADUBEUREUM	1
SANDING	1
PASIRWARU	1
BARENGKOK	1
MANDER	1
PELAMUNAN	2
PONTANG	2
LEBAK WANGI	2
PUSER	2
WINONG	2
PULO PANJANG	2
TANJUNGSARI	2
TALAGA	2
MANDAYA	2

Desa	Cluster
KEPANDEAN	2
PENGGALANG	2
MARGASARI	2
BLOKANG	2
SINGARAJAN	3
KUBANG PUJI	3
TALAGAWARNA	3
SUKAMAMPIR	3
CIKANDE	3
LAMARAN	3
WARAKAS	3
BINUANG	3
PANCANEGARA	3
TENGGURAK	3
KAMANISAN	3
LABAN	3
TIRTAYASA	3

Desa	Cluster
SAMPARWADI	3
SUJUNG	3
BALEKAMBANG	3
ANGSANA	3
PANCAREGANG	3
GABUS	3
KOPO	3
NYOMPOK	3
PABUARAN	3
SINDANGHEULA	3
BABAKAN JAYA	3
SINDANGSARI	3
TERAS	3
WALIKUKUN	3
RAGAS MASIGIT	3
NAMBO ILIR	3

**Hasil perbedaan rata-rata skor X1, X2, X3 dan X4 Yang mewakili variabel Prioritas**



Hasil perbandingan rata-rata antar kluster pada X1, X2, dan X3 menunjukkan bahwa cluster 1 memiliki rata-rata skor tertinggi, rata-rata skor untuk cluster dua tertinggi kedua dan cluster tiga memiliki rata-rata terendah. Hanya di X4 yang menunjukkan bahwa cluster 2 memiliki rata-rata tertinggi dibandingkan cluster 1 dan 3.

**Hasil perbedaan rata-rata skor X5 sampai dengan X8 Yang mewakili variabel Waktu**



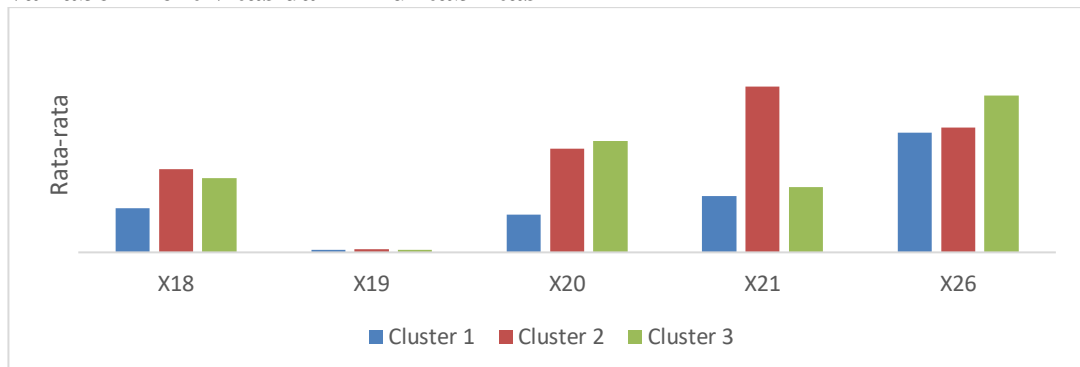
Hasil perbandingan rata-rata antar kluster pada X5, X6, dan X7 dan X8 menunjukkan bahwa cluster 1 memiliki rata-rata skor terendah rata-rata skor untuk cluster dua tertinggi kedua dan cluster tiga memiliki rata-rata paling tinggi.

**Hasil perbedaan rata-rata skor X9 samai dengan X17 Yang mewakili variabel Alokasi**



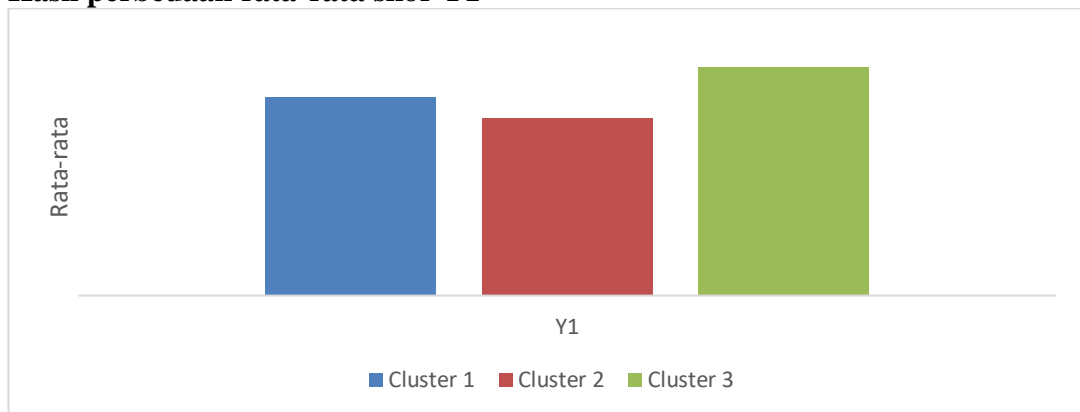
Hasil perbandingan rata-rata antar kluster pada X9 sampai dengan X17 menunjukkan bahwa cluster 2 selalu memiliki rata-rata skor tertinggi dibandingkan cluster lainnya.

**Hasil perbedaan rata-rata skor X18, X19, X20 , X21 dan X26 Yang mewakili variabel Efektivitas dan AKuntabilitas**



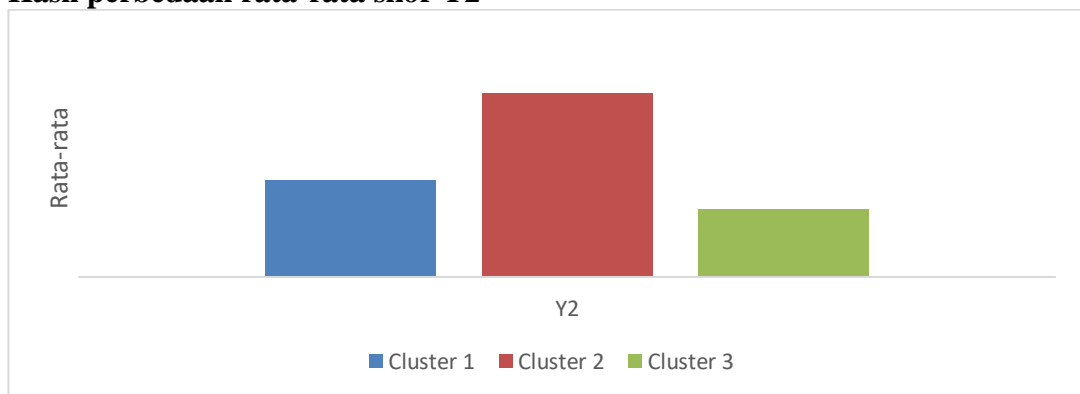
Hasil perbandingan rata-rata antar kluster pada X18, X19 dan X21 menunjukkan bahwa cluster 2 memiliki rata-rata skor tertinggi , sedangkan untuk X20 dan X26 rata-rata skor tertinggi ada pada cluster tiga .

### Hasil perbedaan rata-rata skor Y1



Cluster tiga memiliki nilai rata-rata Y1 tertinggi, disusul oleh cluster 2 dan terendah adalah cluster 2.

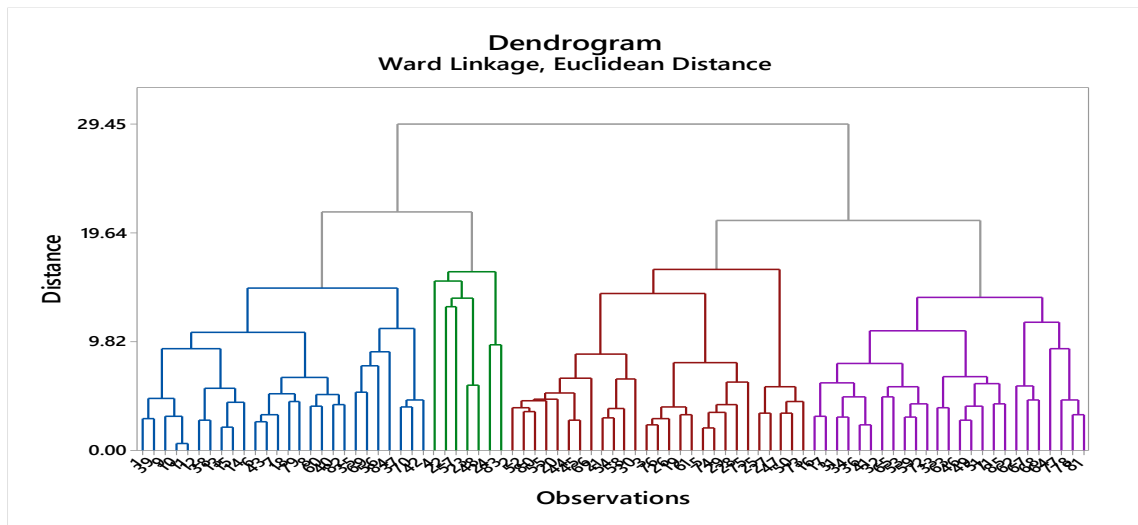
### Hasil perbedaan rata-rata skor Y2



Cluster dua memiliki nilai rata-rata Y2 tertinggi, disusul oleh cluster 1 dan terendah adalah cluster 3.

## 3. HASIL ANALISIS MULTIVARIATE – CLUSTER TAHUN 2020

Hasil analisis kluster melalui dendogram untuk mengelompokkan desa berdasarkan kesamaan perilaku data dari seluruh variabel. Dendogram berguna untuk menunjukkan anggota cluster yang ada jika akan ditentukan berapa cluster yang seharusnya dibentuk. Hasil analisis cluster terbentuk tiga kluster. Sehingga memudahkan analisa perilaku desa berdasarkan kelompoknya.



Tabel Hasil Kluster

Desa	Cluster
DOMAS	1
PULOKENCANA	1
SUKANEGARA	1
PEGANDIKAN	1
BOLANG	1
PURWADADI	1
KENCANA HARAPAN	1
PAMANUK	1
CARENANG	1
MEKARSARI	1
PANENJOAN	1
TALAGAWARNA	1
CAKUNG	1
BINUANG	1
CIKANDE PERMAI	1
SAMBILAWANG	1
BINANGUN	1
GEMBOR UDIK	1
COKOPSULANJANA	1
PULO PANJANG	1
SUKATANI	1
PASANGGRAHAN	1
KADUBEUREUM	1
SANDING	1
BARENGKOK	1
MANDER	1

Desa	Cluster
PAMENKANG	2
MARGASANA	2
LEBAKWANA	2
LINDUK	2
SUKAJAYA	2
PONTANG	2
TERATE	2
TELUK TERATE	2
TONJONG	2
KRAMATWATU	2
PEJATEN	2
WANAYASA	2
SASAHAN	2
TELAGALUHUR	2
TENGGURAK	2
TIRTAYASA	2
SUJUNG	2
WINONG	2
MANCAK	2
LABUAN	2
TANJUNGSARI	2
TALAGA	2
TERAS	2
MANDAYA	2
WALIKUKUN	2
RAGAS MASIGIT	2
PASIRWARU	2

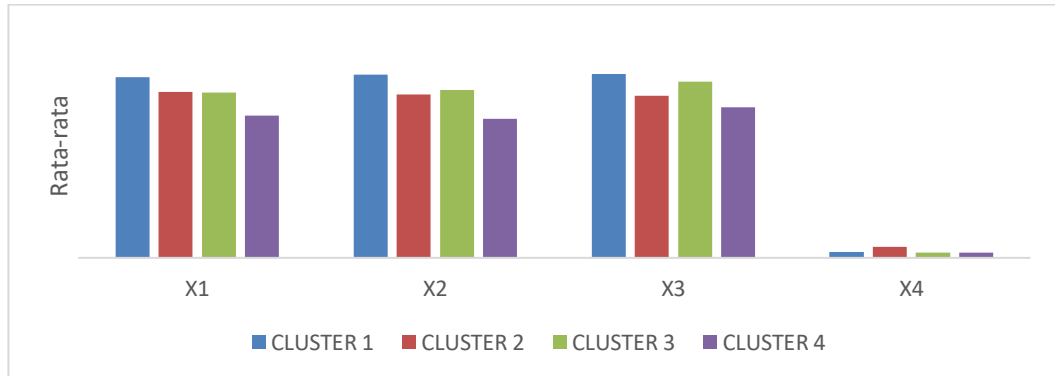
Desa	Cluster
PELAMUNAN	3
KASERANGAN	3
KELAPIAN	3
LEBAK WANGI	3
KAMANISAN	3
BALEKAMBANG	3
MARGASARI	3
SINGARAJAN	4
KUBANG PUJI	4
SUKAMAMPIR	4
CIKANDE	4
RANCASUMUR	4
LAMARAN	4
WARAKAS	4
PANCANEGARA	4
PUSER	4
LABAN	4
SAMPARWADI	4
BATUKUDA	4
ANGSANA	4
PANCAREGANG	4
GABUS	4
KOPO	4
NYOMPOK	4
PABUARAN	4
SINDANGHEULA	4
BABAKAN JAYA	4

Desa	Cluster
SINDANGSARI	4
KEPANDEAN	4

Desa	Cluster
PENGGALANG	4
NAMBO ILIR	4

Desa	Cluster
BLOKANG	4

### Hasil perbedaan rata-rata skor X1, X2, X3 dan X4 Yang mewakili variabel Prioritas



Hasil perbandingan rata-rata antar kluster pada X1, X2, dan X3 menunjukkan bahwa cluster 1 memiliki rata-rata skor tertinggi, rata-rata skor untuk cluster dua tertinggi kedua dan cluster tiga memiliki rata-rata terendah. Hanya di X4 yang menunjukkan bahwa cluster 2 memiliki rata-rata tertinggi dibandingkan cluster 1 dan 3.

### Hasil perbedaan rata-rata skor X5 sampai dengan X8 Yang mewakili variabel Prioritas Waktu



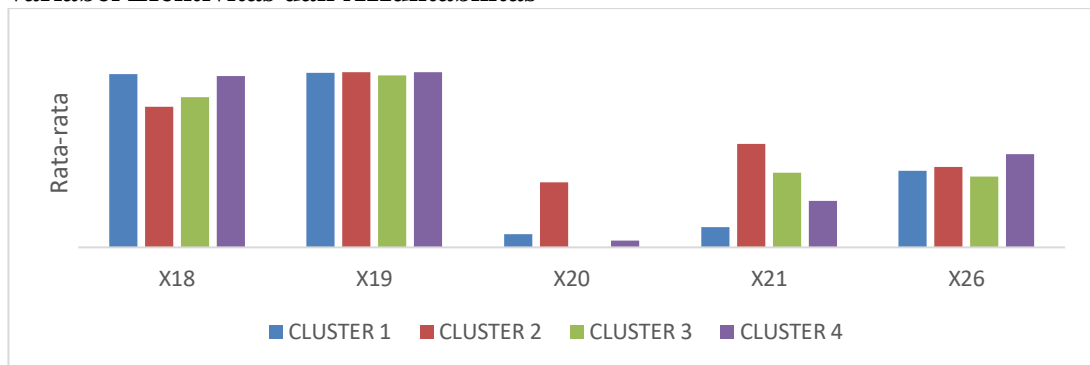
Hasil perbandingan rata-rata antar kluster pada X5, X6, dan X7 dan X8 menunjukkan bahwa cluster 1 memiliki rata-rata skor terendah, rata-rata skor untuk cluster dua tertinggi kedua dan cluster tiga memiliki rata-rata paling tinggi.

**Hasil perbedaan rata-rata skor X9 samai dengan X17 Yang mewakili variabel Alokasi**



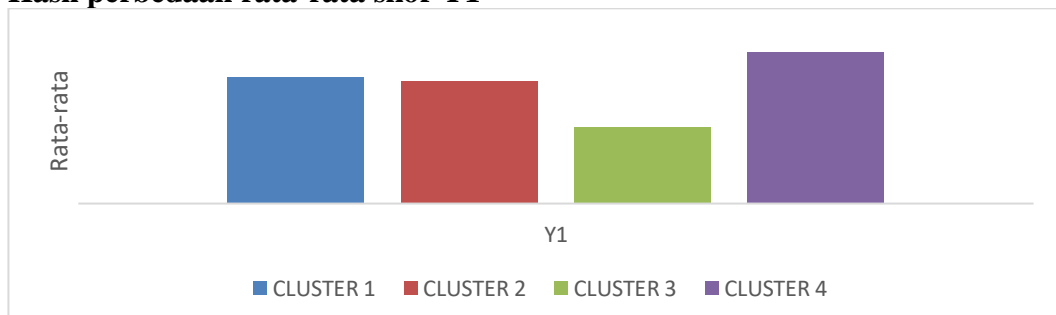
Hasil perbandingan rata-rata antar kluster pada X9 sampai dengan X17 menunjukkan bahwa cluster 3 selalu memiliki rata-rata skor tertinggi dibandingkan cluster lainnya.

**Hasil perbedaan rata-rata skor X18, X19, X20 , X21 dan X26 Yang mewakili variabel Efektivitas dan AKuntabilitas**



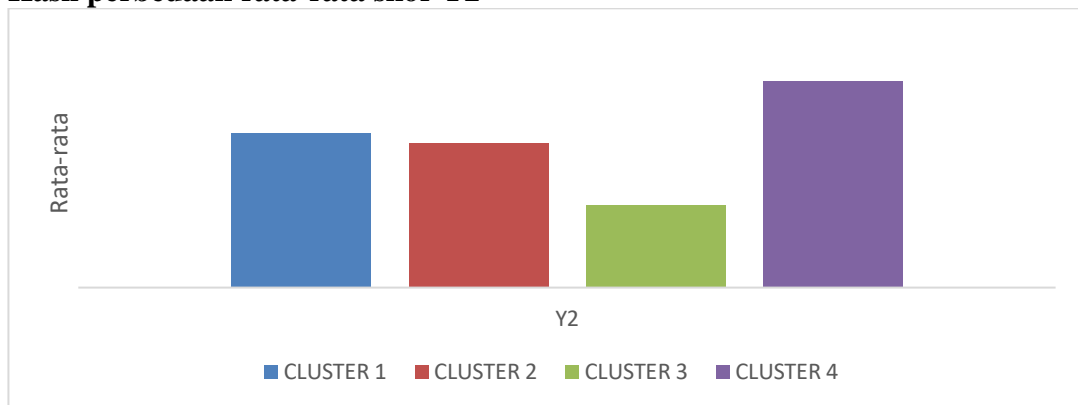
Hasil perbandingan rata-rata antar kluster pada X18, X19 dan X26 menunjukkan bahwa cluster 4 memiliki rata-rata skor tertinggi , sedangkan untuk X20 dan X21 rata-rata skor tertinggi ada pada cluster dua.

**Hasil perbedaan rata-rata skor Y1**



Cluster empat memiliki nilai rata-rata Y1 tertinggi, disusul oleh cluster 1 dan terendah adalah cluster 3

### Hasil perbedaan rata-rata skor Y2

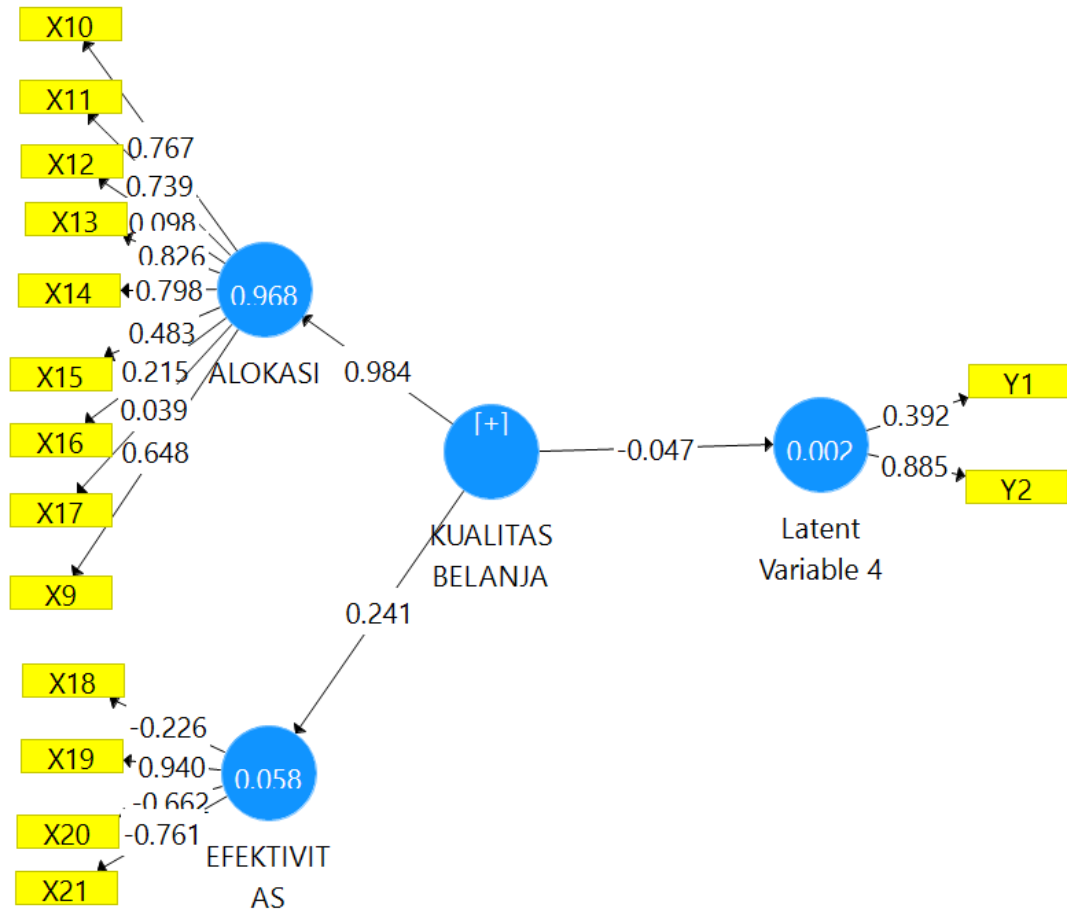


Cluster empat memiliki nilai rata-rata Y2 tertinggi, disusul oleh cluster 1 dan terendah adalah cluster 3.

## II. Hasil Pengolahan Data Kabupaten Bogor

### 1. Hasil Pengolahan Data SEM-PLS TAHUN 2019

Tahap 1



Gambar Standardized Loading Factor tahap 1

Hasil evaluasi tahap 1

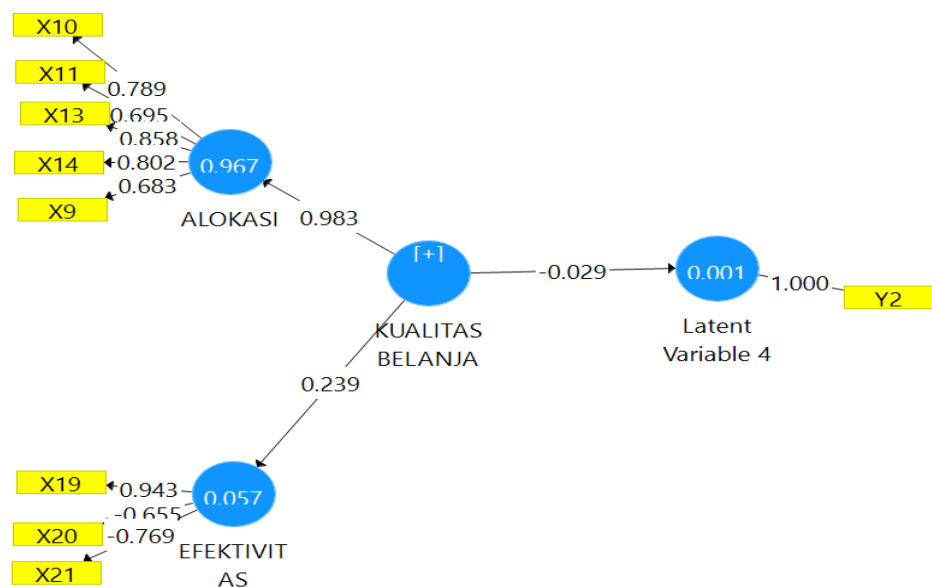
Indikator	Loading Factor	Keterangan
X9	0.6480	Valid
X10	0.7674	Valid
X11	0.7386	Valid
X12	0.0978	Drop
X13	0.8258	Valid
X14	0.7981	Valid
X15	0.4825	Drop
X16	0.2154	Drop

Indikator	Loading Factor	Keterangan
X17	0.0388	Drop
X18	-0.2262	Drop
X19	0.9399	Valid
X20	-0.6623	Valid
X21	-0.7610	Valid
Y1	0.3919	Drop
Y2	0.8845	Valid

Indikator yang memiliki nilai loading factor kurang dari 0,50 harus di drop dari model

Tahap kedua, merupakan model SEM yang secara keseluruhan sudah memiliki nilai loading factor yang lebih dari 0,50

Hasil Evaluasi Tahap II



Gambar Standardized Loading Factor Tahap II

Seluruh indikator sudah memiliki nilai loading yang lebih dari 0,50 artinya sudah

memenuhi syarat valid  
**Quality Criteria**

(1) R-Square

	R Square	R Square Adjusted
<b>ALOKASI</b>	0.967	0.967
<b>EFEKTIVITAS</b>	0.057	0.055
<b>Latent Variable 4</b>	0.001	-0.002

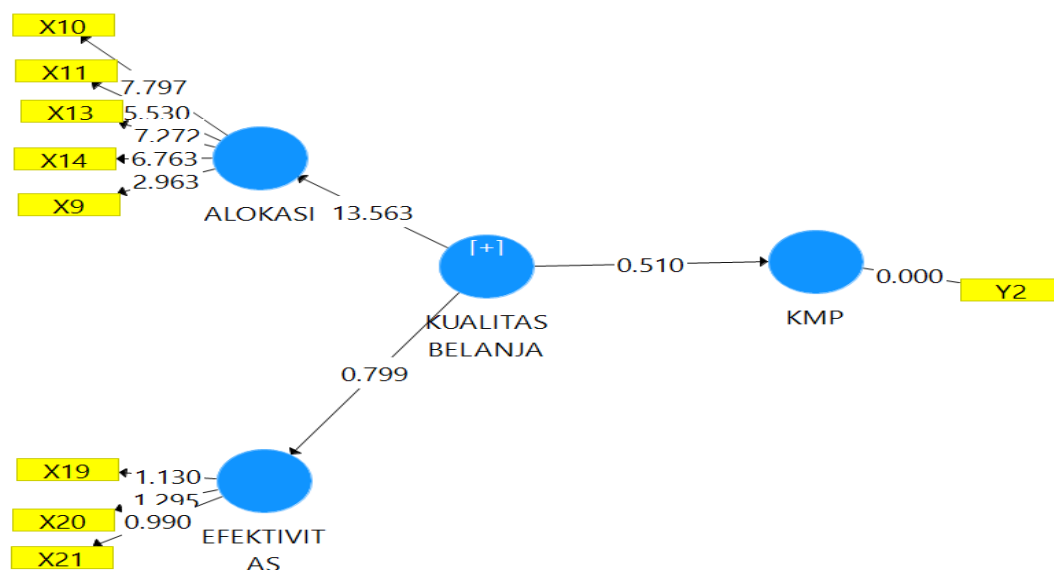
Hasil kontribusi masing-masing variabel Alokasi terhadap KB sebesar 96.7%, kontribusi variabel kontribusi variabel Efektivitas terhadap KB sebesar 5.7%, kontribusi variabel KB terhadap KMP sebesar 0.1%.

(3) Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
<b>ALOKASI</b>	<b>0.824</b>	<b>0.877</b>	<b>0.590</b>
<b>EFEKTIVITAS</b>	<b>0.539</b>	<b>0.675</b>	<b>0.637</b>
<b>KUALITAS BELANJA</b>	<b>0.575</b>	<b>0.734</b>	<b>0.370</b>
<b>Latent Variable 4</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>

Syarat reliable adalah nilai Cronbach alpha lebih dari 0,50 , CR lebih dari 0,70 dan AVE lebih dari 0,50

(4) Hasil Bootstrapping



Hasil Bootstrapping

Tabel Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics ( O/STDEV)	P Values
<b>KUALITAS BELANJA -&gt; KMP</b>	-0.029	-0.036	0.510	<b>0.610</b>

Hipotesis Utama :

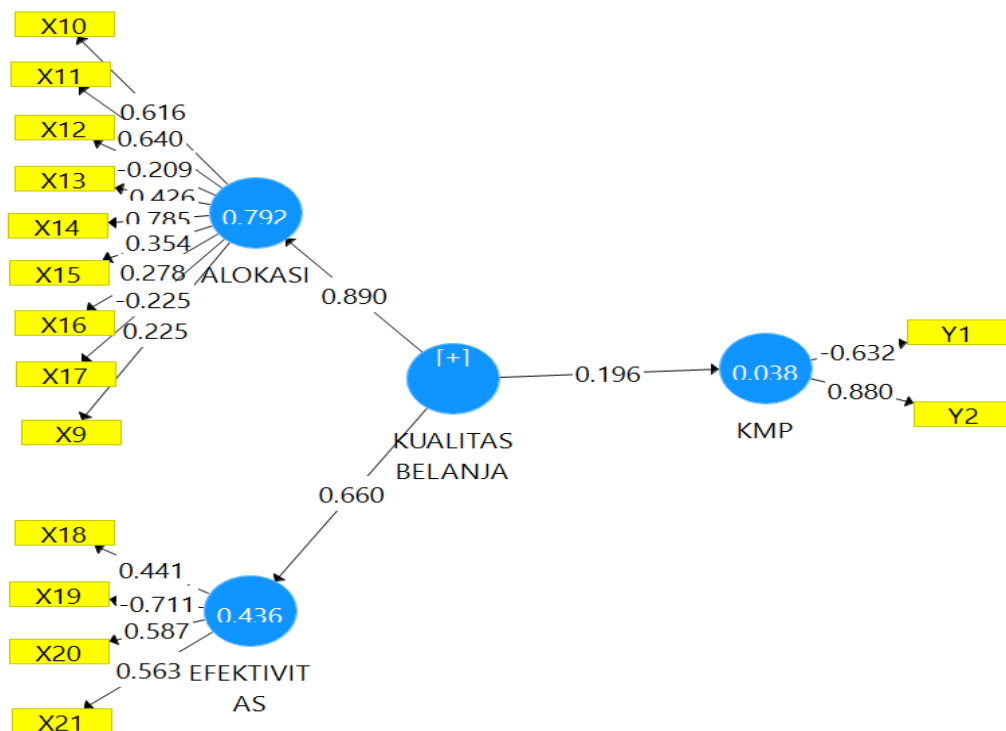
Pengaruh KB terhadap KMP sebesar -0.029 dengan nilai prob(0.611) , karena nilai probabilitas lebih besar dari alpha 5% maka artinya Kualitas belanja tidak berpengaruh signifikan terhadap KMP

Uji Peran variabel latern terhadap KB

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV)	P Values
<b>ALOKASI</b>	0.983	0.954	0.073	13.563	<b>0.000</b>
<b>EFEKTIVITAS</b>	0.239	0.185	0.299	0.799	<b>0.425</b>

Kontribusi masing-masing variabel terhadap KB yang signifikan adalah Alokasi, artinya hanya dimensi tersebut mampu merefleksikan variabel kualitas belanja. Sedangkan Efektivitas tidak mampu merefleksikan KB.

## 2. Hasil Pengolahan Data SEM-PLS Tahun 2020



Gambar Standardized Loading Factor tahap 1

Hasil evaluasi tahap 1

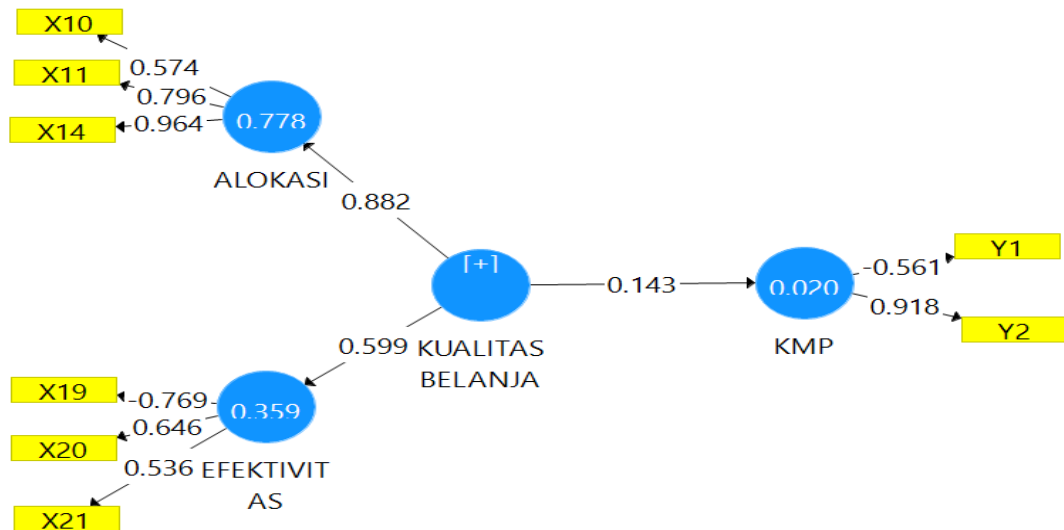
Indikator yang memiliki nilai loading factor kurang dari 0,50 harus di drop dari model

Indikator	Loading Factor	Keterangan
X9	0.2255	Drop
X10	0.6157	Valid
X11	0.6401	Valid
X12	-0.2091	Drop
X13	0.4257	Drop
X14	0.7847	Valid
X15	0.3545	Drop
X16	0.2782	Drop

Indikator	Loading Factor	Keterangan
X17	-0.2251	Drop
X18	0.4411	Drop
X19	-0.7115	Valid
X20	0.5874	Valid
X21	0.5632	Valid
Y1	-0.6320	Valid
Y2	0.8797	Valid

Tahap kedua, merupakan model SEM yang secara keseluruhan sudah memiliki nilai loading factor yang lebih dari 0,50

Hasil Evaluasi Tahap II



Gambar Standardized Loading Factor Tahap II

Tabel Hasil Evaluasi Tahap II

Indikator	Loading Factor	Keterangan
X10	0.5738	Valid
X11	0.7963	Valid
X14	0.9639	Valid
X19	-0.7693	Valid

Indikator	Loading Factor	Keterangan
X20	0.6458	Valid
X21	0.5360	Valid
Y1	-0.5613	Valid
Y2	0.9182	Valid

Seluruh indikator sudah memiliki nilai loading yang lebih dari 0,50 artinya sudah memenuhi syarat valid.

### Quality Criteria

#### (1) R-Square

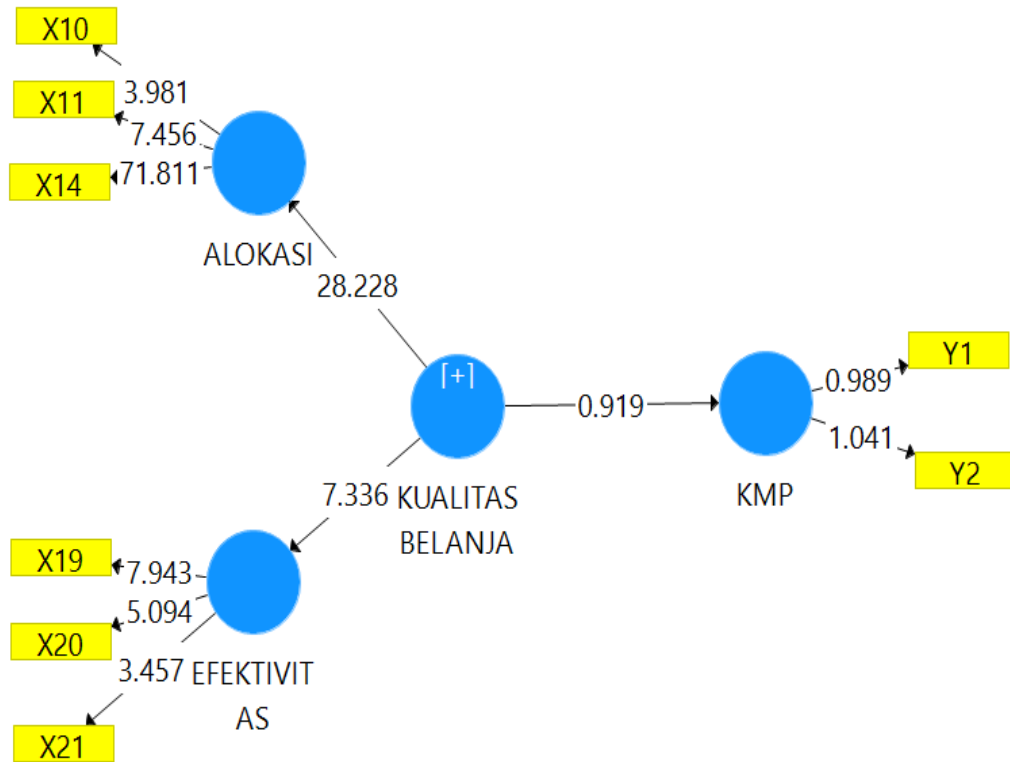
	R Square	R Square Adjusted
<b>ALOKASI</b>	0.778	0.778
<b>EFEKTIVITAS</b>	0.359	0.357
<b>KMP</b>	0.020	0.018

Hasil kontribusi masing-masing variabel , kontribusi variabel Alokasi terhadap KB sebesar 77.8%, kontribusi variabel Efektivitas terhadap KB sebesar 35.9%, kontribusi variabel KB terhadap KMP sebesar 2%.

#### (2) Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
<b>ALOKASI</b>	<b>0.677</b>	<b>0.831</b>	<b>0.631</b>
<b>EFEKTIVITAS</b>	<b>0.358</b>	<b>0.691</b>	<b>0.432</b>
<b>KMP</b>	<b>0.462</b>	<b>0.631</b>	<b>0.579</b>
<b>KUALITAS BELANJA</b>	<b>0.374</b>	<b>0.643</b>	<b>0.660</b>

(3) Hasil Bootstrapping



Hasil Bootstrapping

Tabel Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
KUALITAS BELANJA -> ALOKASI	0.882	28.228	<b>0.000</b>
KUALITAS BELANJA -> EFEKTIVITAS	0.599	7.336	<b>0.000</b>
KUALITAS BELANJA -> KMP	0.143	0.919	<b>0.359</b>

Hipotesis Utama :

Pengaruh KB terhadap KMP sebesar 0.143 dengan nilai prob(0.359) , karena nilai probabilitas lebih besar dari alpha 5% maka artinya Kualitas belanja tidak berpengaruh signifikan terhadap KMP

Uji Peran variabel latern terhadap KB

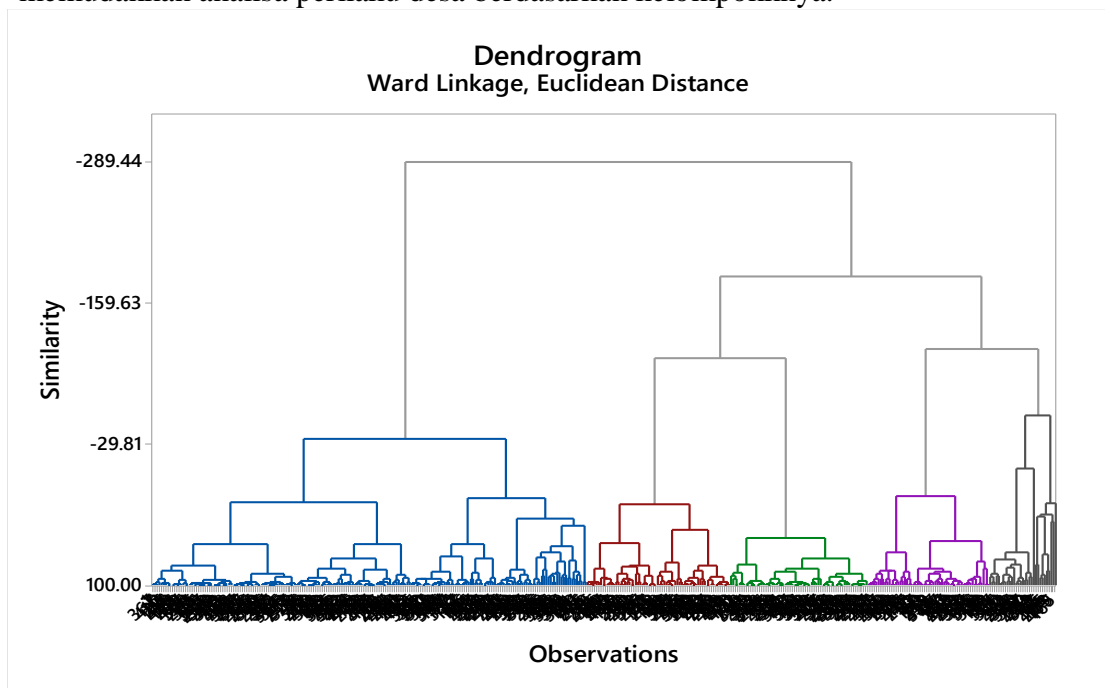
	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
ALOKASI	0.882	28.228	<b>0.000</b>
EFEKTIVITAS	0.599	7.336	<b>0.000</b>

Kontribusi masing-masing variabel terhadap KB yang signifikan dengan nilai p-

values lebih kecil dari alpha 5% , sehingga Alokasi dan Efektivitas artinya kedua dimensi tersebut mampu merefleksikan variabel kualitas belanja.

### 3. Hasil Analisis Multivariate – Cluster Tahun 2019

Hasil analisis kluster melalui dendrogram untuk mengelompokkan desa berdasarkan kesamaan perilaku data dari seluruh variabel. Dendrogram berguna untuk menunjukkan anggota cluster yang ada jika akan ditentukan berapa cluster yang seharusnya dibentuk. Hasil analisis cluster terbentuk **lima kluster**. Sehingga memudahkan analisa perilaku desa berdasarkan kelompoknya.



**Tabel Hasil Cluster Desa**

Desa	Clust er
ANTAJAYA	1
ARGAPURA	1
BABAKAN	1
BABAKAN MADANG	1
BABAKAN SADENG	1
BAGOANG	1
BALEKAMBANG	1
BANJAR WANGI	1
BANJARSARI	1
BANTARJAYA	1
BANTARKARET	1

Desa	Clust er
BANYUASIH	1
BANYUWANGI	1
BASIR BUNCIR	1
BATOK	1
BATUJAJAR	1
BATULAYANG	1
BENDUNGAN	1
BENTENG	1
BOJONG	1
BOJONG KONENG	1
BOJONGJENGKOL	1
BOJONGRANGKAS	1

Desa	Clust er
BOJONGSEMPU	1
CADASNGAMPAR	1
CARIU	1
CIAMPEA	1
CIAMPEA UDIK	1
CIANGSANA	1
CIAPUS	1
CIARUTEUN ILIR	1
CIBADAK	1
CIBADAK	1
CIBADAK	1
CIBANTENG	1
CIBATOK II	1

Desa	Clust er
CIBATUTIGA	1
CIBEBER I	1
CIBENING	1
CIBEUTEUNG MUARA	1
CIBEUTEUNG UDIK	1
CIBODAS	1
CIBODAS	1
CIBUNIAN	1
CIBUNTU	1
CIDERUM	1
CIDOKOM	1
CIDOKOM	1
CIGUDEG	1
CIHERANG PONDOK	1
CIHIDEUNGHILIR	1
CIHIDEUNGUDIK	1
CIJAYANTI	1
CIJERUK	1
CIJUJUNG	1
CIKOPOMAYAK	1
CIKUDA	1
CIKUTAMAHI	1
CILAKU	1
CILEMBER	1
CILEUNGSI KIDUL	1
CIMANDALA	1
CIMANDE	1
CIMANDE HILIR	1
CIMANGGIS	1
CIMAYANG	1
CIMULANG	1
CIOMAS	1
CIOMAS RAHAYU	1
CIPAYUNG DATAR	1
CIPELANG	1
CIPENJO	1
CIPINANG	1
CISARUA	1
CITAPEN	1
CITARINGGUL	1
CITEKO	1

Desa	Clust er
COGREG	1
CURUG	1
CURUGBITUNG	1
DRAMAGA	1
GIRIMULYA	1
GUNUNG PICUNG	1
GUNUNG PUTRI	1
GUNUNGBUNDER II	1
GUNUNGGEULIS	1
GUNUNGMENYA N	1
GUNUNGSINDUR	1
HARKATJAYA	1
IWUL	1
JAMPANG	1
JONGGOL	1
JUGALA JAYA	1
KABASIRAN	1
KADUMANGGU	1
KALISUREN	1
KALONG I	1
KALONG II	1
KAMPUNGSAWA H	1
KARACAK	1
KARANG TENGAH	1
KAREHKEL	1
KARYAMEKAR	1
KEDUNGWARING IN	1
KERTAJAYA	1
KUTAMEKAR	1
LEMAH DUHUR	1
LEUWEUNGKOLO T	1
LEUWIBATU	1
LEUWISADENG	1
MALASARI	1
MAMPIR	1
MEGAMENDUNG	1
MEKARJAYA	1
MEKARJAYA	1
MEKARSARI	1
NAGRAK	1
NANGGERANG	1

Desa	Clust er
NANGGUNG	1
NEGLASARI	1
PABUARAN	1
PABUARAN	1
PADURENAN	1
PAGELARAN	1
PAMAGERSARI	1
PAMEGARSARI	1
PAMIJAHAN	1
PANCAWATI	1
PANGAUR	1
PANGRADIN	1
PARAKAN	1
PARAKANMUNCA NG	1
PARUNG	1
PASIR TANJUNG	1
PASIRANGIN	1
PASIRLAJA	1
PENGASINAN	1
PETIR	1
PONDOK UDIK	1
PURWABAKTI	1
PUTAT NUTUG	1
RABAK	1
RANCABUNGUR	1
RENGASJAJAR	1
RUMPIN	1
SADENG	1
SADENG KOLOT	1
SASAK PANJANG	1
SINGABANGSA	1
SIPAYUNG	1
SIRNAGALIH	1
SITU ILIR	1
SITUDAUN	1
SROGOL	1
SUKADAMAI	1
SUKAGALIH	1
SUKAHARJA	1
SUKAJADI	1
SUKAJADI	1
SUKAJAYA	1
SUKAJAYA	1
SUKAKARYA	1

Desa	Cluster
SUKAMAJU	1
SUKAMAKMUR	1
SUKAMANAH	1
SUKAMULIH	1
SUKAMULYA	1
SUKANEGARA	1
SUKARAKSA	1
SUKARASA	1
SUKARESMI	1
SUKARESMI	1
SUKASARI	1
SUKASIRNA	1
SUKAWANGI	1
SUKAWENING	1
SUKMAJAYA	1
SUMURBATU	1
TAMANSARI	1
TAMANSARI	1
TANGKIL	1
TANJUNGRASA	1
TANJUNGSARI	1
TAPOS	1
TAPOS I	1
TEGALPANJANG	1
TEGALWANGI	1
TEGALWARU	1
TELUK PINANG	1
TLAJUNG UDIK	1
TUGU UTARA	1
TUGUJAYA	1
URUG	1
WANAHERANG	1
WARGAJAYA	1
WARGAJAYA	1
WARU	1
WARUNG MENTENG	1
WENINGGALIH	1
WIRAJAYA	1
BABAKAN	2
BABAKAN	2
BITUNGSARI	2
BOJONG	2
BOJONG KULUR	2
BOJONG MURNI	2

Desa	Cluster
BOJONGBARU	2
BOJONGGEDE	2
CARINGIN	2
CIADEG	2
CIAWI	2
CIBENTANG	2
CIBINONG	2
CIBITUNG TENGAH	2
CIBUNAR	2
CIBURAYUT	2
CIGOMBONG	2
CIHOE	2
CIKAHURIPAN	2
CILEUNGI	2
CIMANGGU II	2
CINAGARA	2
CINANGNENG	2
CINTAMANIK	2
CIPAYUNG GIRANG	2
CISEENG	2
CITEUREUP	2
DAGO	2
GINTUNGCILEJET	2
GOBANG	2
GOROWONG	2
HAMBALANG	2
HAMBARO	2
JAGABITA	2
KALONGLIUD	2
KARANGGAN	2
KARIHKIL	2
KEMANG	2
KEMBANG KUNING	2
KIARAPANDAK	2
KIARASARI	2
KOLEANG	2
LEUWIKARET	2
LEUWIMALANG	2
LIGARMUKTI	2
LULUT	2
MUARA JAYA	2
NAMBO	2

Desa	Cluster
PABUARAN	2
PASAREAN	2
PASIR MADANG	2
PURASEDA	2
RAWAPANJANG	2
SELAWANGI	2
SEMLAK BARAT	2
SETU	2
SIBANTENG	2
SUKAHARJA	2
SUKAJAYA	2
SUKAMAJU	2
SUKAMAJU	2
SUKAMULYA	2
TAJURHALANG	2
TANJUNGSARI	2
TUGU SELATAN	2
WANGUNJAYA	2
BABAKANRADEN	3
BANTAR JATI	3
BANTARKUNING	3
BANTARSARI	3
BATU TULIS	3
BENDUNGAN	3
BOJONG	3
CIARUTEUN UDIK	3
CIASIHAN	3
CIBEBER II	3
CIBITUNG KULON	3
CICADAS	3
CILEUKSA	3
CITAYAM	3
CURUG	3
DAYEUH	3
GANDOANG	3
GUNUNG MALANG	3
GUNUNG MULYA	3
JAMPANG	3
JASINGA	3
JAYARAHARJA	3
KARANG ASEM TIMUR	3
KLAPANUNGGAL	3
KURIPAN	3

Desa	Cluster
KUTA	3
LEUWILIANG	3
LEUWINUTUG	3
LIMUSNUNGGAL	3
MEKARJAYA	3
MEKARSARI	3
MEKARWANGI	3
PANDAN SARI	3
PANGKALJAYA	3
PARAKANJAYA	3
PASIR MUNCANG	3
PASIRGAOK	3
PASIRJAYA	3
PASIRMUkti	3
PURWASARI	3
PUSPASARI	3
RAGAJAYA	3
RAWAKALONG	3
SINARSARI	3
SINGA JAYA	3
SINGABRAJA	3
SIRNASARI	3
SITUSARI	3
SUKAGALIH	3
SUKAHATI	3
SUKALUYU	3
SUKALUYU	3
SUKARAJA	3
SUSUKAN	3
TAJUR	3
TAJUR HALANG	3
TANGKIL	3
TAPOS II	3
TEGAL	3
TEGALLEGA	3
TONJONG	3
WARINGINJAYA	3
WATESJAYA	3
BANGUNJAYA	4
BANYURESMI	4
BARENGKOK	4
BARENGKOK	4

Desa	Cluster
BUANAJAYA	4
BUNAR	4
CANDALI	4
CEMPLANG	4
CIBADUNG	4
CIBALUNG	4
CIBANON	4
CIBEUREUM	4
CICADAS	4
CIHERANG	4
CIJUJUNG	4
CIKARAWANG	4
CIKEAS	4
CILEBUT BARAT	4
CILEBUT TIMUR	4
CILEUNGI	4
CIMANGGU I	4
CINANGKA	4
CIOMAS	4
CIPAMBUAN	4
CIPICUNG	4
CISALADA	4
CISARUA	4
GUNUNGBUNDER I	4
GUNUNGSARI	4
JABONMEKAR	4
JAMBULUWUK	4
JATISARI	4
KARYASARI	4
KOTA BATU	4
LALADON	4
LEUWIMEKAR	4
MEKARSARI	4
NEGLASARI	4
PABANGBON	4
PARIGI MEKAR	4
PARUNGPANJANG	4
PASIR JAMBU	4
PASIREURIH	4
PURASARI	4
SENTUL	4

Desa	Cluster
SINGASARI	4
SIRNAGALIH	4
SITU UDIK	4
SUKADAMAI	4
SUKAMAHI	4
SUKAMAJU	4
SUKAMANTRI	4
SUKARESMI	4
SUKATANI	4
TENJO	4
WARUJAYA	4
BANJAR WARU	5
BOJONG NANGKA	5
BOJONGINDAH	5
CIASMARA	5
CIBATOK I	5
CIBEDUG	5
CIBITUNGWETAN	5
CIBURUY	5
CIKEAS UDIK	5
CIPEUCANG	5
DUKUH	5
GADOG	5
GALUGA	5
GUNUNGSARI	5
JAGABAYA	5
JOGJOGAN	5
KALONGSAWAH	5
KOPO	5
LUMPANG	5
NAGRAK	5
PALASARI	5
PASIR ANGIN	5
PINGKU	5
SANJA	5
SIPAK	5
SIRNAJAYA	5
SIRNARASA	5
SUKAHARJA	5
SUKAMAKMUR	5
SUKAMANAH	5
TARIKOLOT	5

**Hasil perbedaan rata-rata skor X9 samai dengan X17 Yang mewakili variabel Alokasi**



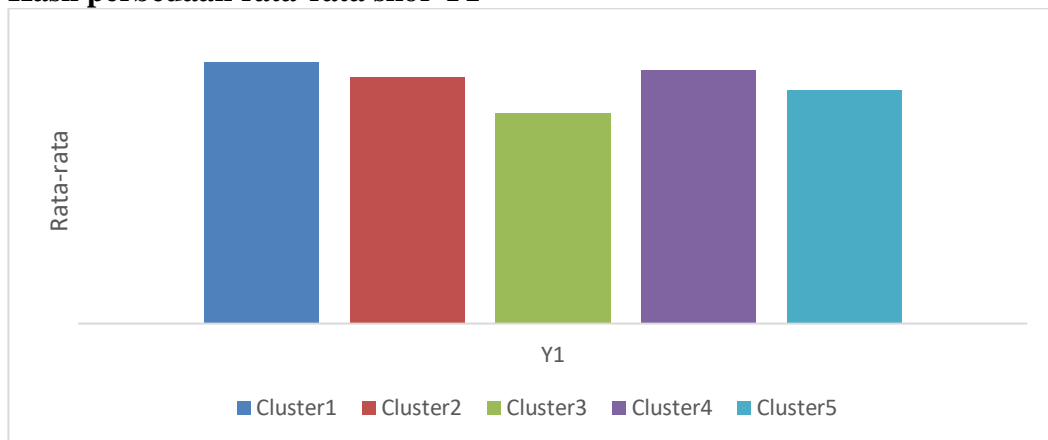
Hasil perbandingan rata-rata antar kluster pada X9 sampai dengan X17 menunjukkan bahwa cluster 5 selalu memiliki rata-rata skor tertinggi dibandingkan cluster lainnya.

**Hasil perbedaan rata-rata skor X18, X19, X20 , X21 Yang mewakili variabel Efektivitas**



Hasil perbandingan rata-rata antar kluster pada X18, X19 dan X21 menunjukkan bahwa cluster 2 memiliki rata-rata skor tertinggi , sedangkan untuk X20 dan X26 rata-rata skor tertinggi ada pada cluster tiga.

### Hasil perbedaan rata-rata skor Y1



Cluster tiga memiliki nilai rata-rata Y1 tertinggi, disusul oleh cluster 1 dan terendah adalah cluster 2.

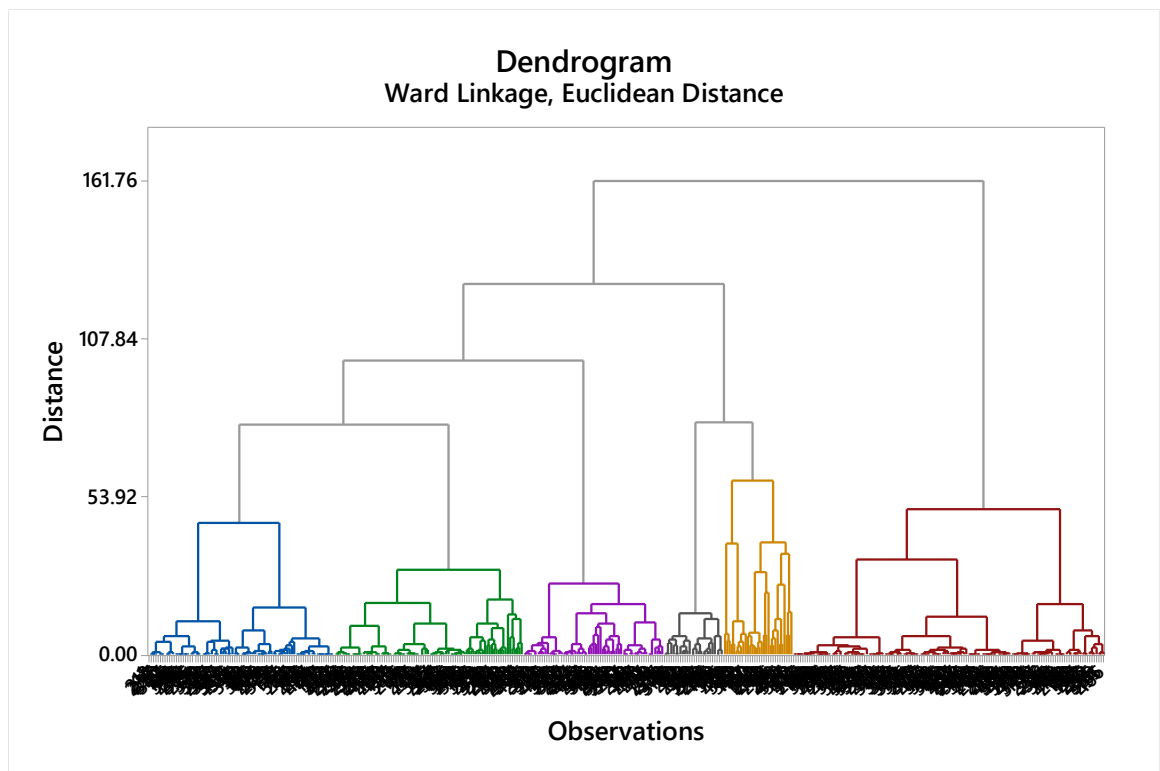
### Hasil perbedaan rata-rata skor Y2



Cluster dua memiliki nilai rata-rata Y2 tertinggi, disusul oleh cluster 5 dan terendah adalah cluster 3.

## 4. Hasil Analisis Multivariate – Cluster Tahun 2020

Hasil analisis kluster melalui dendrogram untuk mengelompokkan desa berdasarkan kesamaan perilaku data dari seluruh variabel. Dendrogram berguna untuk menunjukkan anggota cluster yang ada jika akan ditentukan berapa cluster yang seharusnya dibentuk. Hasil analisis cluster terbentuk enam kluster. Sehingga memudahkan analisa perilaku desa berdasarkan kelompoknya.



Tabel Hasil Kluster

Desa	Cluster
ANTAJAYA	1
BABAKAN	1
BABAKAN	1
BABAKAN MADANG	1
BANJAR WANGI	1
BANJAR WARU	1
BANYUWANGI	1
BARENGKOK	1
BATU TULIS	1
BOJONG	1
BOJONGRANGKAS	1
CANDALI	1
CEMPLANG	1
CIAPUS	1
CIARUTEUN UDIK	1
CIASIHAN	1
CIBANTENG	1
CIBATOK II	1

Desa	Cluster
CIBEBER II	1
CIBEUTEUNG UDIK	1
CIBODAS	1
CIBODAS	1
CIBUNAR	1
CIBURAYUT	1
CIGOMBONG	1
CIGUDEG	1
CIHIDEUNGHILIR	1
CIJERUK	1
CIKAHURIPAN	1
CIKUDA	1
CILAKU	1
CILEUNGS	1
CIMANDALA	1
CIMULANG	1
CIOMAS RAHAYU	1
CISALADA	1
CURUG	1

Desa	Cluster
GUNUNGGEULIS	1
GUNUNGMEYAN	1
GUNUNGSARI	1
JATISARI	1
JONGGOL	1
KARACAK	1
KAREHKEL	1
KARYASARI	1
KEMBANG KUNING	1
KIARAPANDAK	1
KLAPANUNGGAL	1
KUTA	1
MEKARSARI	1
NANGGERANG	1
NEGLASARI	1
PANDAN SARI	1
PARAKANJAYA	1
PARAKANMUNCI	1

Desa	Cluster
PARIGI MEKAR	1
PASIR TANJUNG	1
PASIREURIH	1
PINGKU	1
RAGAJAYA	1
RUMPIN	1
SELAWANGI	1
SENTUL	1
SITU ILIR	1
SUKALUYU	1
SUKAMAHI	1
SUKAMAJU	1
SUKAMAJU	1
SUKAMANAH	1
SUKAMULYA	1
SUKARESMI	1
SUKASIRNA	1
TAJUR	1
TAJUR HALANG	1
TAJURHALANG	1
TANGKIL	1
TANJUNGSARI	1
TEGAL	1
TELUK PINANG	1
TUGUJAYA	1
WARINGINJAYA	1
ARGAPURA	2
BABAKAN	2
BAGOANG	2
BALEKAMBANG	2
BANJARSARI	2
BANTAR JATI	2
BANTARKARET	2
BANYUASIH	2
BARENGKOK	2
BATOK	2
BENTENG	2
BITUNGSARI	2
BOJONG	2
BOJONG MURNI	2
BOJONGGEDE	2
BOJONGJENGKOL	2
BUANAJAYA	2
CIAMPEA	2

Desa	Cluster
CIARUTEUN ILIR	2
CIAWI	2
CIBADAK	2
CIBADAK	2
CIBANON	2
CIBATOK I	2
CIBENING	2
CIBITUNG TENGAH	2
CIHIDEUNGUDIK	2
CIJAYANTI	2
CIKARAWANG	2
CIKOPOMAYAK	2
CIMANDE HILIR	2
CIMANGGU I	2
CIMAYANG	2
CINANGKA	2
CINTAMANIK	2
CIOMAS	2
CIPELANG	2
CIPENJO	2
CISARUA	2
CISARUA	2
CITARINGGUL	2
CURUGBITUNG	2
DAYEUH	2
DUKUH	2
GADOG	2
GANDOANG	2
GINTUNGCILEJET	2
GIRIMULYA	2
GOROWONG	2
GUNUNG MALANG	2
GUNUNG MULYA	2
GUNUNG PICUNG	2
GUNUNGBUNDER I	2
GUNUNGBUNDER II	2
GUNUNGSARI	2
GUNUNGSINDUR	2
HAMBARO	2
HARKATJAYA	2
JAMBULUWUK	2
JAYARAHARJA	2

Desa	Cluster
JUGALA JAYA	2
KABASIRAN	2
KALONG I	2
KALONG II	2
KALONGLIUD	2
KALONGSAWAH	2
KAMPUNGSAWAH	2
KEDUNGWARINGIN	2
KEMANG	2
KIARASARI	2
KOLEANG	2
LEUWEUNGKOLOT	2
LEUWIMEKAR	2
LEUWISADENG	2
MALASARI	2
MEKARSARI	2
MUARA JAYA	2
NANGGUNG	2
NEGLASARI	2
PABANGBON	2
PAGELARAN	2
PALASARI	2
PANCAWATI	2
PANGAUR	2
PANGKALJAYA	2
PANGRADIN	2
PASIR ANGIN	2
PASIR MADANG	2
PASIRANGIN	2
PONDOK UDIK	2
PURASARI	2
PURASEDA	2
PURWABAKTI	2
RABAK	2
RANCABUNGUR	2
RAWAPANJANG	2
SETU	2
SIBANTENG	2
SINGA JAYA	2
SINGABANGSA	2
SINGABRAJA	2
SIPAYUNG	2

Desa	Cluster
SIRNAGALIH	2
SIRNAJAYA	2
SIRNASARI	2
SROGOL	2
SUKAGALIH	2
SUKAGALIH	2
SUKAHARJA	2
SUKAHARJA	2
SUKAJADI	2
SUKAJAYA	2
SUKAJAYA	2
SUKAJAYA	2
SUKALUYU	2
SUKAMAJU	2
SUKAMAJU	2
SUKAMAKMUR	2
SUKAMANAH	2
SUKAMANTRI	2
SUKAMULIH	2
SUKARAKSA	2
SUKARESMI	2
SUKMAJAYA	2
TAMANSARI	2
TAMANSARI	2
TANGKIL	2
TANJUNGSARI	2
TAPOS	2
TEGALLEGA	2
TEGALWANGI	2
TEGALWARU	2
TENJO	2
WANGUNJAYA	2
WARGAJAYA	2
WIRAJAYA	2
BABAKAN SADENG	3
BABAKANRADEN	3
BANTARSARI	3
BASIR BUNCIR	3
BOJONG KULUR	3
BOJONGBARU	3
BOJONGINDAH	3
BOJONGSEMPU	3
CADASNGAMPAR	3
CARINGIN	3

Desa	Cluster
CIAMPEA UDIK	3
CIBADAK	3
CIBADUNG	3
CIBALUNG	3
CIBEUREUM	3
CICADAS	3
CIDERUM	3
CIHERANG PONDOK	3
CIHOE	3
CIJUJUNG	3
CIKEAS UDIK	3
CILEBUT BARAT	3
CILEBUT TIMUR	3
CILEUNGI KIDUL	3
CINANGNENG	3
CIPICUNG	3
CIPINANG	3
CITAYAM	3
COGREG	3
CURUG	3
DRAMAGA	3
GOBANG	3
GUNUNG PUTRI	3
IWUL	3
JABONMEKAR	3
JAMPANG	3
KADUMANGGU	3
KARANG ASEM TIMUR	3
KARANG TENGAH	3
KARANGGAN	3
KOTA BATU	3
LALADON	3
LEMAH DUHUR	3
LEUWIBATU	3
LEUWIKARET	3
LEUWILIANG	3
LIMUSNUNGGAL	3
MEGAMENDUNG	3
MEKARJAYA	3
MEKARJAYA	3
MEKARJAYA	3
MEKARSARI	3

Desa	Cluster
NAGRAK	3
NAGRAK	3
PABUARAN	3
PAMEGARSARI	3
PARAKAN	3
PARUNG	3
PASIR MUNCANG	3
PASIRGAOK	3
PASIRJAYA	3
PETIR	3
RAWAKALONG	3
RENGASJAJAR	3
SASAK PANJANG	3
SEMLAK BARAT	3
SINARSARI	3
SIRNARASA	3
SITUDAUN	3
SUKADAMAI	3
SUKAMAKMUR	3
SUKARASA	3
SUKATANI	3
SUKAWANGI	3
SUKAWENING	3
TANJUNGRASA	3
TLAJUNG UDIK	3
TUGU UTARA	3
WARU	3
WARUJAYA	3
WARUNG MENTENG	3
WENINGGALIH	3
BANGUNJAYA	4
BANTARJAYA	4
BENDUNGAN	4
BOJONG	4
BOJONG KONENG	4
CIADeg	4
CIBEBER I	4
CIBEDUG	4
CIBENTANG	4
CIBEUTEUNG MUARA	4
CIBUNTU	4
CIBURUY	4
CICADAS	4

Desa	Cluster
CIJUJUNG	4
CIMANDE	4
CIMANGGIS	4
CINAGARA	4
CIOMAS	4
CIPAMBUAN	4
CIPAYUNG GIRANG	4
CIPEUCANG	4
CISEENG	4
CITAPEN	4
DAGO	4
HAMBALANG	4
JAGABAYA	4
JASINGA	4
KARIHKIL	4
KERTAJAYA	4
KOPO	4
KURIPAN	4
LEUWIMALANG	4
LEUWINUTUG	4
LIGARMUKTI	4
LULUT	4
LUMPANG	4
NAMBO	4
PABUARAN	4
PAMAGERSARI	4
PAMIJAHAN	4
PASAREAN	4
PASIR JAMBU	4
PASIRLAJA	4
PUSPASARI	4
SADENG	4
SADENG KOLOT	4
SIPAK	4
SITU UDIK	4
SUKADAMAI	4
SUKAHATI	4
SUKAMULYA	4
SUKANEGARA	4
SUKARAJA	4
SUKARESMI	4
SUMURBATU	4
TAPOS I	4
TAPOS II	4

Desa	Cluster
TONJONG	4
URUG	4
WARGAJAYA	4
WATESJAYA	4
BANTARKUNING	5
BATUJAJAR	5
BOJONG NANGKA	5
CARIU	5
CIBATUTIGA	5
CIBINONG	5
CIBITUNG KULON	5
CIBUNIAN	5
CIKUTAMAHI	5
CILEMBER	5
CIMANGGU II	5
CITEUREUP	5
GALUGA	5
JAGABITA	5
JOGJOGAN	5
KARYAMEKAR	5
KUTAMEKAR	5
MAMPIR	5
MEKARWANGI	5
PURWASARI	5
PUTAT NUTUG	5
SANJA	5
SITUSARI	5
SUKAJADI	5
SUKAKARYA	5
TEGALPANJANG	5
BANYURESMI	6
BATULAYANG	6
BENDUNGAN	6
BUNAR	6
CIANGSANA	6
CIASMARA	6
CIBITUNGWETAN	6
CIDOKOM	6
CIDOKOM	6
CIHERANG	6
CIKEAS	6
CILEUKSA	6
CILEUNGI	6
CIPAYUNG DATAR	6

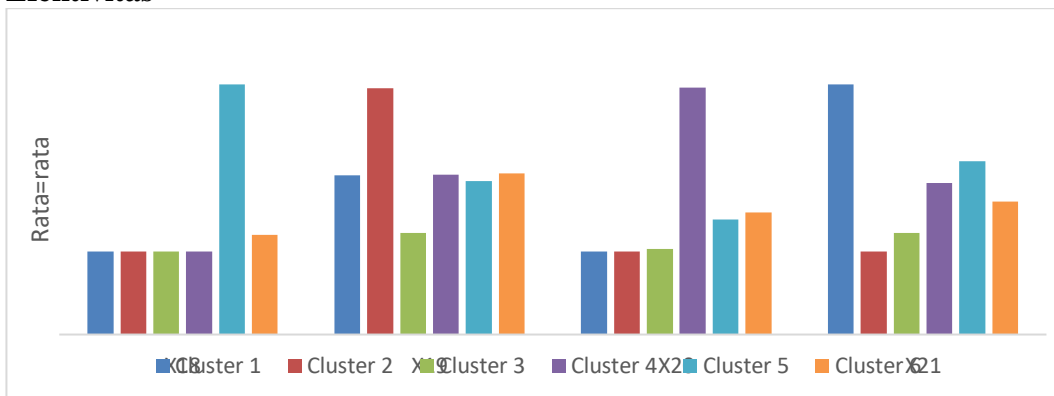
Desa	Cluster
CITEKO	6
JAMPANG	6
KALISUREN	6
PABUARAN	6
PADURENAN	6
PARUNGPANJANG	6
PASIRMUkti	6
PENGASINAN	6
SINGASARI	6
SIRNAGALIH	6
SUKAHARJA	6
SUKASARI	6
SUSUKAN	6
TARIKOLOT	6
TUGU SELATAN	6
WANAHERANG	6

**Hasil perbedaan rata-rata skor X9 samai dengan X17 Yang mewakili variabel Alokasi**



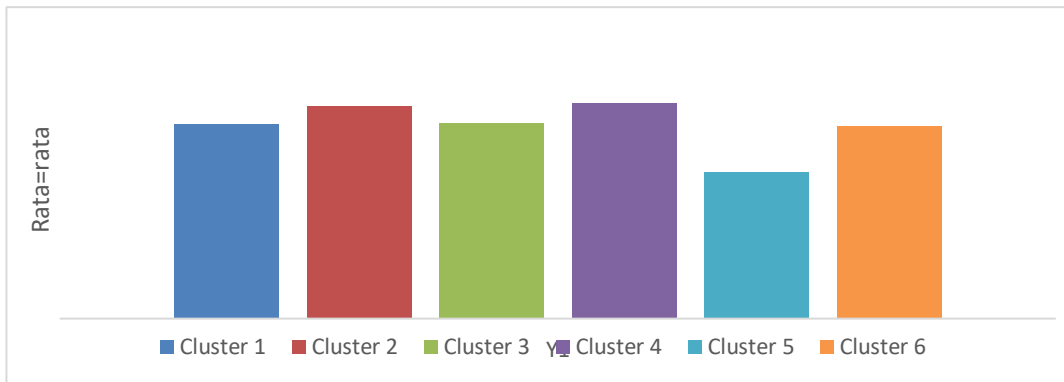
Hasil perbandingan rata-rata antar kluster pada X9 sampai dengan X17 menunjukkan bahwa cluster 6 selalu memiliki rata-rata skor tertinggi dibandingkan cluster lainnya.

**Hasil perbedaan rata-rata skor X18, X19, X20 , X21 Yang mewakili variabel Efektivitas**



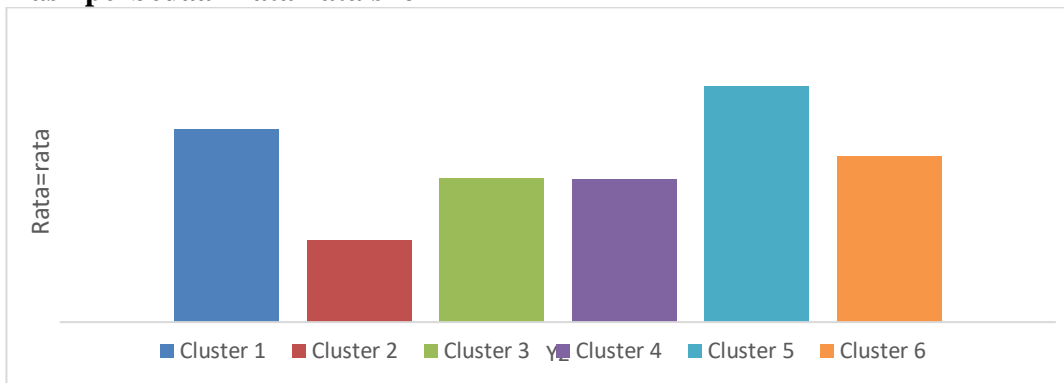
Hasil perbandingan rata-rata antar kluster pada X18 menunjukkan bahwa cluster 5 memiliki rata-rata skor tertinggi, sedangkan untuk X19 rata-rata skor tertinggi ada pada cluster dua, skor tertinggi pada X20 yaitu cluster 4 dan cluster 1 memenuhi rata-rata skor tertinggi di X21.

### Hasil perbedaan rata-rata skor Y1



Cluster empat memiliki nilai rata-rata Y1 tertinggi, disusul oleh cluster 4 dan terendah adalah cluster 5.

### Hasil perbedaan rata-rata skor Y2



Cluster lima memiliki nilai rata-rata Y2 tertinggi, disusul oleh cluster 1 dan terendah adalah cluster 2.

## PEMBAHASAN

Sebagaimana dipaparkan pada bab-bab sebelumnya, bahwa belanja desa yang berkualitas secara teoritis ditunjukkan oleh dimensi prioritas, alokasi, waktu, efektivitas dan akuntabilitas. Prioritas pembangunan yang dirumuskan dengan baik, jika dilaksanakan dengan disiplin tinggi akan mempengaruhi ketepatan alokasi belanja. Kemudian prioritas belanja desa yang dirumuskan dengan baik dan dianggarkan sesuai alokasi, jika tidak disusun dan dilaksanakan tepat waktu, *impact* yang diberikan kurang optimal. Belanja desa juga harus dilaksanakan secara efisien dan efektif, dengan akuntabel dan transparansi. Ini adalah kondisi ideal agar kualitas belanja bisa mempunyai dampak terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat pedesaan.

Namun demikian, kualitas belanja desa pada tataran empiris berdasarkan hasil pengolahan data dalam penelitian ini, baik di Kabupaten Serang maupun Kabupaten Bogor ternyata belum menunjukkan hasil yang sejalan dengan konsepsi di atas. Kualitas belanja desa tidak berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat pedesaan. Hal ini tentunya menjadi pertanyaan besar dan memerlukan perhatian yang serius terkait bagaimana APBDes selama ini dikelola. Pertanyaan mendasarnya adalah apakah pendapatan yang selama ini diterima oleh desa sudah dikelola dan dibelanjakan secara berkualitas?

Bagaimana setiap tahapan pengelolaan APBDes selama ini dilaksanakan? Mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan maupun pertanggungjawaban APBDes apakah sudah dilaksanakan sesuai kaidah atau *best practices* yang secara umum dianut dalam *public expenditure management*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masih banyak perbaikan yang perlu dilakukan dalam upaya mendorong pengelolaan belanja desa yang berkualitas yang berdampak terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat pedesaan.

Penetapan prioritas pembangunan desa di Kabupaten Serang khususnya, secara formal prosedural sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini ditunjukkan oleh persepsi responden terhadap pertanyaan menyangkut bagaimana prioritas pembangunan desa ditetapkan. Terkait penetapan prioritas pembangunan desa, melalui kajian ini telah diajukan 3 (tiga) pertanyaan kepada para pendamping desa (PD) atau pendamping lokal desa (PLD) sebagai responden. PD mengkoordinir pendampingan desa dalam 1 (satu) wilayah kecamatan yang dilakukan oleh PLD di tiap-tiap desa. Sedangkan 1 (satu) PLD rata-rata bertugas melakukan pendampingan untuk 3 sampai 4 desa di dalam 1 kecamatan. Pertanyaan pertama yang diajukan kepada mereka adalah persepsi tentang kesesuaian prioritas pembangunan desa di dalam RKPDes dengan program/kebijakan pemerintah kabupaten yang ditetapkan di dalam RKPDes. Atas pertanyaan ini mereka diminta memberikan skor dengan rentang 1 (sangat tidak sesuai) sampai dengan 10 (sangat sesuai) Untuk perencanaan anggaran tahun 2019, dari total responden sebanyak 71 orang, memberikan jawaban dengan skor 10 (100% sesuai) sebanyak 23 (32,4%), sebanyak 11 (15,5%) responden memberikan skor 9, 22 (31%) responden memberikan skor 8 dan 14 (19,7%) responden memberikan skor 7. Hanya 1 (1,4%) responden yang memberikan skor 5 (ragu-ragu). Dengan demikian 98,6% responden mempersepsikan penyusunan prioritas pembangunan desa yang ditetapkan di dalam RKPDes tingkat kesesuaiannya dengan program/kebijakan

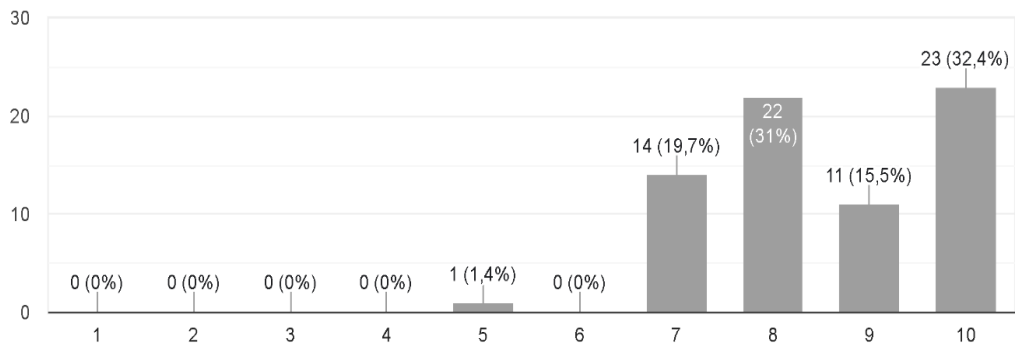
pemerintah kabupaten yang ada di dalam dokumen RKPD relatif tinggi. Persepsi yang hampir serupa, diberikan atas pertanyaan yang sama untuk tahun anggaran 2020.

**Tabel. Skor atas kesesuaian prioritas pembangunan desa dengan program/ kebijakan pemerintah kabupaten yang telah ditetapkan dalam RKP Desa 2019**

(angka 1 menunjukkan sangat tidak sesuai, angka 10=100% sesuai)

Berikan nilai (skor) atas kesesuaian prioritas pembangunan desa dengan program/ kebijakan pemerintah kabupaten yang telah ditetapkan dalam...kan sangat tidak sesuai, angka 10=100% sesuai)

71 jawaban

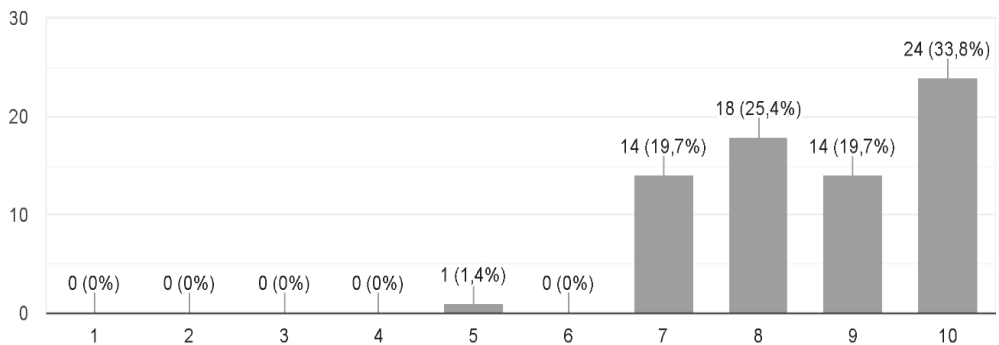


**Tabel, Skor atas kesesuaian prioritas pembangunan desa dengan program/ kebijakan pemerintah kabupaten yang telah ditetapkan dalam RKP Desa 2020.**

(angka 1 menunjukkan sangat tidak sesuai, angka 10=100% sesuai)

Berikan nilai (skor) atas kesesuaian prioritas pembangunan desa dengan program/ kebijakan pemerintah kabupaten yang telah ditetapkan dalam...kan sangat tidak sesuai, angka 10=100% sesuai)

71 jawaban



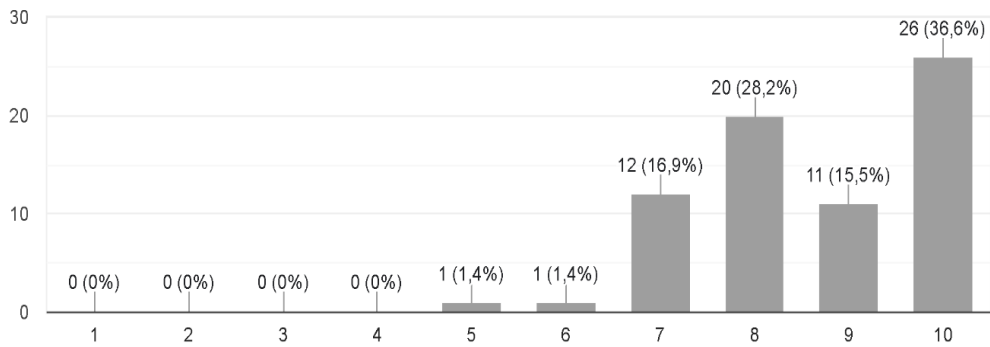
Persepsi serupa diberikan oleh responden terhadap pertanyaan kedua, yaitu

kesesuaian program dan kegiatan di RKPDes dengan program dan kegiatan di RPJM Desa baik pada penyusunan prioritas perencanaan pembangunan desa tahun anggaran 2019 maupun tahun anggaran 2020.

**Tabel. Nilai (skor) atas kesesuaian program dan Kegiatan di RKP Desa dengan program dan kegiatan di RPJM Desa Tahun 2019**

Berikan nilai (skor) atas kesesuaian program dan Kegiatan di RKP Desa dengan program dan kegiatan di RPJM Desa Tahun 2019 (angka 1 munun...an sangat tidak sesuai, angka 10=100% sesuai)

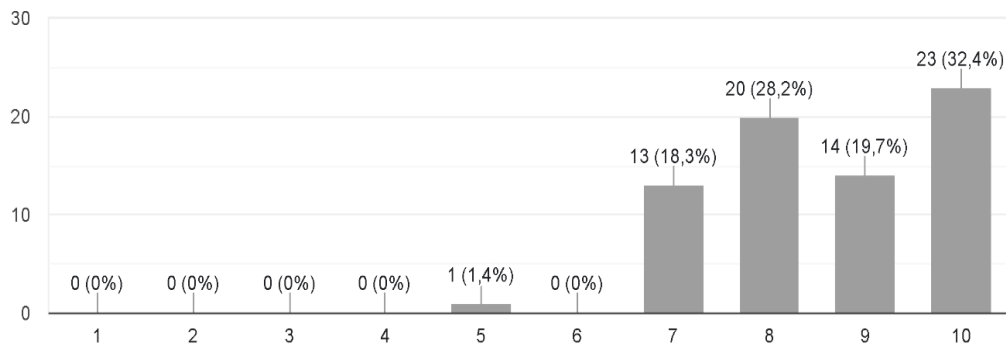
71 jawaban



**Tabel. Nilai (skor) atas kesesuaian program dan Kegiatan di RKP Desa dengan program dan kegiatan di RPJM Desa Tahun 2020**

Berikan nilai (skor) atas kesesuaian program dan Kegiatan di RKP Desa dengan program dan kegiatan di RPJM Desa Tahun 2020 (angka 1 munun...an sangat tidak sesuai, angka 10=100% sesuai)

71 jawaban

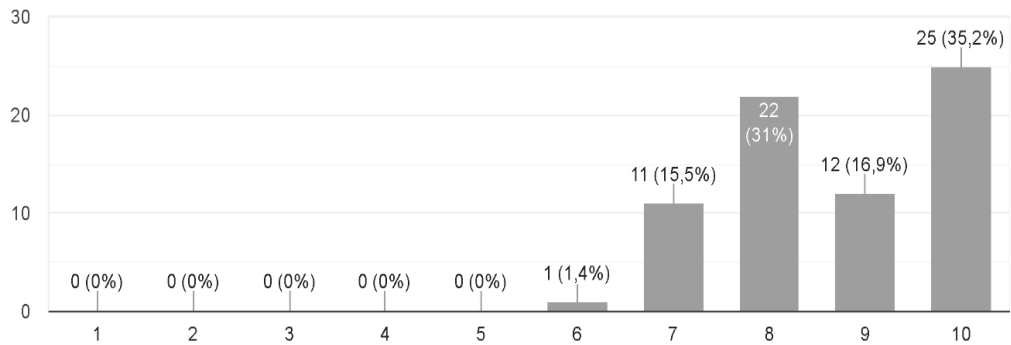


Terhadap pertanyaan ketiga, atas penetapan prioritas pembangunan desa, lebih dari 98% responden memberikan skor kesesuaian yang relatif tinggi.

**Tabel. Nilai (skor) atas kesesuaian program dan Kegiatan di APBDesa dengan program dan kegiatan di RKP Desa Tahun 2019**

Berikan nilai (skor) atas kesesuaian program dan Kegiatan di APBDesa dengan program dan kegiatan di RKP Desa Tahun 2019 (angka 1 mununj...kan sangat tidak sesuai, angka 10=100% sesuai)

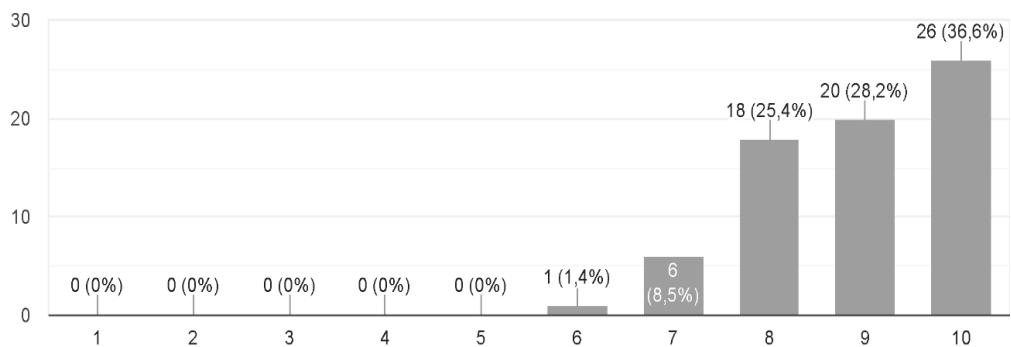
71 jawaban



**Tabel. Nilai (skor) atas kesesuaian program dan Kegiatan di APBDesa dengan program dan kegiatan di RKP Desa Tahun 2020**

Berikan nilai (skor) atas kesesuaian program dan Kegiatan di APBDesa dengan program dan kegiatan di RKP Desa Tahun 2020 (angka 1 mununj...kan sangat tidak sesuai, angka 10=100% sesuai)

71 jawaban

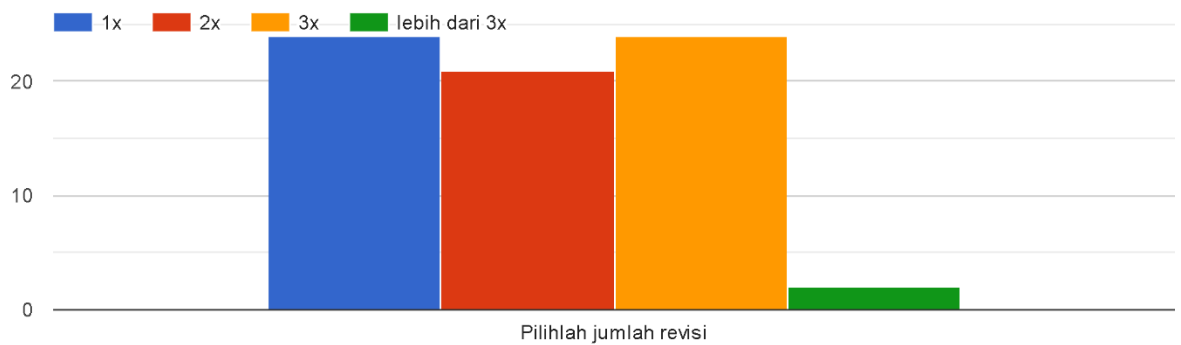


Persepsi Pendamping Desa (PD) dan Pendamping Lokal Desa (PLD) dari data-data di atas menunjukkan bahwa selama ini secara formal prosedural sudah dilaksanakan dengan baik. Namun demikian, secara substansial prioritas pembangunan desa belum mampu merefleksikan kualitas belanja desa. Indikasi ini didukung dengan data atas pertanyaan kepada responden terkait berapa kali revisi APBDes dilakukan dalam satu tahun anggaran dan ketepatan waktu penetapan RKPDes dan APBDes. . Sebanyak 36,6% responden memberikan jawaban bahwa revisi APBDes dilaksanakan sebanyak 3 (tiga) kali atau lebih dalam satu tahun anggaran. Semakin

sering revisi APBDes dilakukan menunjukkan kualitas perencanaan yang kurang bagus. Ada beberapa alasan yang diberikan oleh responden mengapa revisi APBDes dilakukan. Sebanyak 62,3% responden memberikan alasan revisi APBDes karena adanya penyesuaian dengan regulasi atau kebijakan pemerintah supra desa. Sebanyak 13% faktor anggaran (penambahan/pengurangan, SILPA), 16,9% karena konsistensi perencanaan (tambahan/perubahan kegiatan, kegiatan tidak terlaksana/terrealisasi, pengajuan baru dari masyarakat, dan sejenisnya) 7,8% faktor lain-lain (dokumen pendukung kurang, dana ADD yang diterima tidak penuh, anggaran tidak terserap).

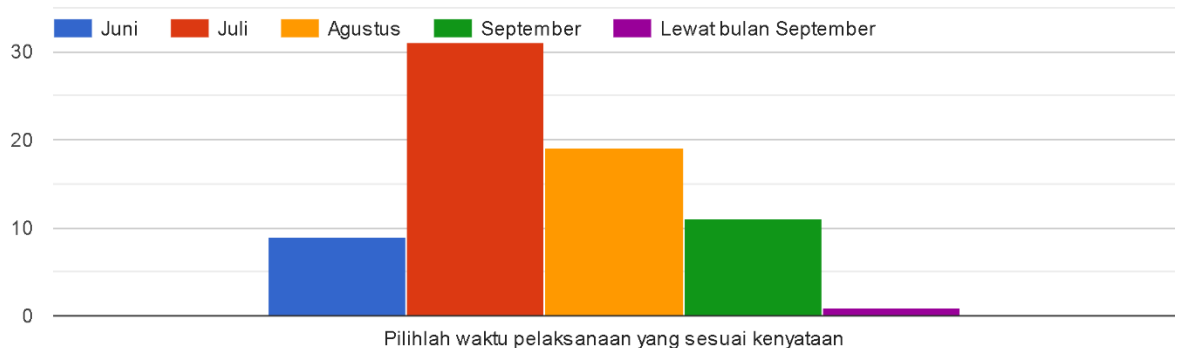
### Grafik Frekuensi Revisi APBDes

Berapa kali APB Desa mengalami revisi (perubahan anggaran)



### Grafik Waktu Pelaksanaan Musdes Perencanaan Pembangunan Desa 2019

Pelaksanaan Musdes penyusunan pembangunan desa Tahun 2019



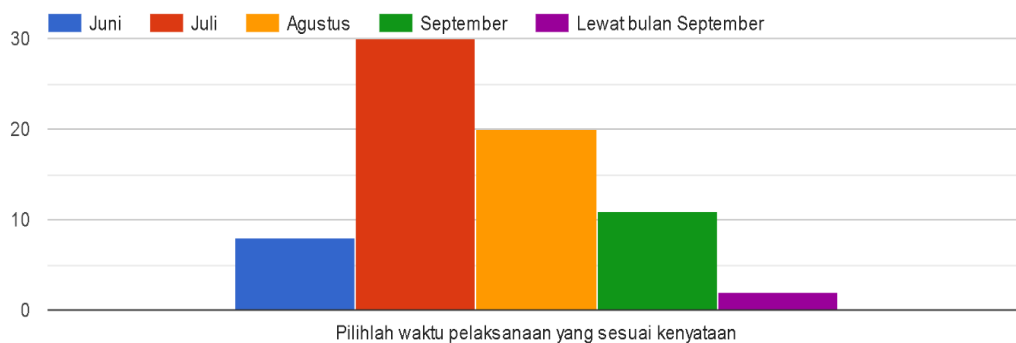
Alasan musdes perencanaan pembangunan desa melewati bulan September

menurut responden:

1. Pagu anggaran belum tersampaikan ke pemdes
2. kurang responnya Desa terhadap instruksi / aturan yg sudah ada
3. kurang tanggapnya Desa jadwal yg sdh ditentukan
4. Peraturan mengenai prioritas belum ada
5. Peraturan mengenai prioritas DD belum ada
6. Terhambatnya pencairan Dana Desa
7. Dampak Dari Covid 19
8. Kebijakan Pemerintah Daerah / Pusat belum keluar
9. Kebijakan dari Pemda / Pusat blm tersosialisasi dengan baik
10. SDM Pemerintahan Desa belum memadai
11. Anggaran kegiatannya telat turun
12. Kendala SDM Desa
13. Karena Pihak Desa terkadang menggampangkan dalam kegiatan musdes tersebut
14. SDM dan Regulasi yang berubah-ubah
15. Pejabat baru menyebabkan ketidaksiapan desa dalam melaksanakan musdes, dan kurangnya pemahaman prosedur
16. Tupoksi kerja tidak berjalan.

### Grafik Waktu Pelaksanaan Musdes Perencanaan Pembangunan Desa 2020

Pelaksanaan Musdes penyusunan pembangunan desa Tahun 2020



Penyebab pelaksanaan Musdes RKPDes 2020 melewati bulan September menurut responden:

1. Pagu anggaran serta perbup belum keluar
2. Kurang respon pemerintahan Desa terhadap pentingnya penyusunan RKPDes
3. Perbup nya belum terbit
4. Belum ada peraturan mengenai prioritas DD

5. Terlambatnya Penyusunan APBDES dan terlambatnya Pencairan dana desa
6. Kepala Desa Meninggal dan Pilkades
7. Banyak dokumen yang perlu diunggah dan kekurangan persyaratan
8. perubahan kibijakan Perbub
9. Anggaran kegiatannya telat turun
10. Keadaan SDM Desa
11. Karena Pihak Desa terkadang menggampangkan dalam kegiatan musdes tersebut
12. SDM dan Regulasi
13. Kesiapan desa tentang pelaksanaan tersebut, dan kurangnya pemahaman desa akan hal tersebut "pejabat baru"
14. Tupoksi kerja tidak berjalan

### Grafik Waktu Penetapan APB Desa 2019

Pelaksanaan Waktu Penetapan APBDesa 2019



Beberapa alasan pelaksanaan penetapan APBDesa 2019 melewati bulan Desember menurut responden;

1. Menunggu regulasi
2. Menunggu turunnya regulasi dari pusat serta pemerintah daerah
3. Belum keluar pagu anggaran
4. Menunggu skala prioritas dari Kemendes
5. Regulasi
6. Pemdes yg tanggap terhadap penerapan APBDes
7. Perbup mengenai DD dan Dana Lainnya nya belum terbit
8. Belum ada perbub mengenai mekanisme penyusunan
9. Terlambatnya Pencairan Dana Desa
10. Kepala Desa Meninggal
11. Belum ada pagu dana transfer sampai desmember

12. Belum ada regulasi/Perbup sampai desember
13. Belum ada pagu dana desa sapi desember
14. Belum ada regulasi/ Perbup yg mengatur
15. Dampak dari Covid 19
16. Karena Perbup kabupaten turun di Bulan Januari 2020 tentu nya pagu ADD desa belum tahu
17. Perbub tentang pengelolaan ADD dan BHP terlambat
18. Pagu DD dan Hasil Design Gambar pada RAB tidak sesuai waktu
19. Adanya perubahan pagu anggaran
20. Regulasi perubahan pagu
21. Terkendala adanya keterlambatan reguler yang dikeluarkan oleh pemerintah daerah
22. Karna ada pergantian kepala desa baru di bulan desember selain itu adanya rekofusing atau perubahan covid
23. Menunggu pagu anggaran dan regulasi yang tetap, alias tidak berubah-ubah
24. SDM Desa
25. karena terlambatnya penyusunan RKPDes
26. Karna adanya perubahan pagu
27. Pagu Indikatif dan SDM di Desa
28. keterlambatan regulasi
29. Menunggu perbup tentang penyusunan APBDes
30. Adanya perubahan pagu
31. Edaran pagu anggaran di bulan desember
32. Kesiapan desa tentang pelaksanaan tersebut, dan kurangnya pemahaman desa akan hal tersebut "pejabat baru"
33. Tupoksi kerja tidak berjalan

### Grafik Waktu Penetapan APB Desa 2020

Pelaksanaan Waktu Penetapan APBDesa 2020



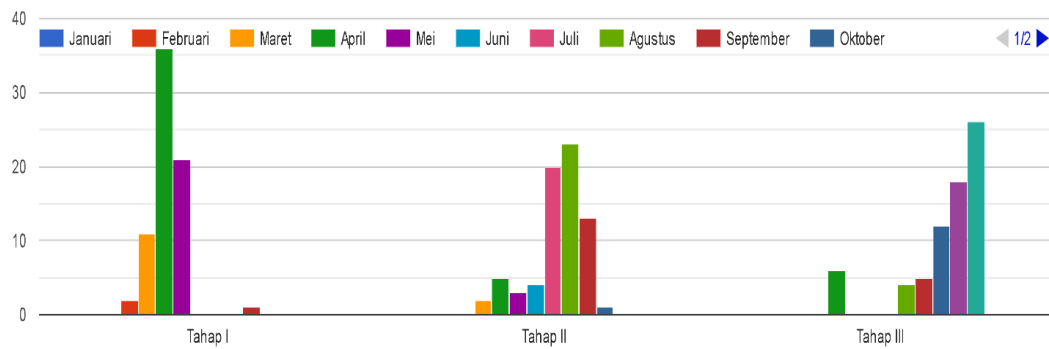
Beberapa alasan pelaksanaan penetapan APBDesa 2020 melewati bulan Desember menurut responden;

1. Menunggu turunnya regulasi dari pusat serta daerah
2. Menunggu regulasi dari Kemendes
3. Menunggu regulasi
4. Masih seputar RAB
5. Penting nya penyusunan APBDes
6. Karena harus membuat RAB manual
7. Belum ada perbup penyusunan APBDesa
8. Keterlambatan Laporan dan pengimputan secara online dan offline
9. Menunggu regulasi serta ssh ssb dan menunggu perlengkapan penyusunan dokumen APBDes yaitu RAB
10. Menunggu regulasi
11. Pasca pilkades
12. Banyak persyaratan yang kurang
13. Belum ada pagu dana transfer sampai Desember
14. Belum ada regulasi/Perbup sampai Desember
15. Belum ada pagu dana desa sampai Desember
16. Belum ada regulasi/ Perbup yg mengatur
17. Karena Perbup kabupaten turun di Bulan Januari 2020 tentu nya pagu ADD desa belum tahu
18. Perbub tentang pengelolaan ADD, BHP terlambat
19. Design Gambar dan Pagu sering tak sesuai waktu
20. Perubahan regulasi
21. Melihat keadaan jumlah penduduk (berdasarkan profil desa)
22. Keadaan Wilayah
23. Prioritas hak asal usul desa
24. Usulan berdasarkan musdus yang dilaksanakan oleh BPD
25. Adanya Kebijakan eksistensi RAB Manual
26. Adanya kebijakan eksistensi RAB manual
27. Adanya eksistensi perubahan RAB manual
28. Menunggu pagu anggaran dan regulasi yang tetap, alias tidak berubah-ubah
29. SDM Desa yang diandalkan hanya 1 orang perangkat Desa Yang memiliki Kemampuan
30. Karena terlambatnya penyusunan RKPDes tersebut
31. Karna adanya perubahan covid
32. Regulasi dan SDM di Desa
33. Regulasi/peraturan menteri keuangan tentang mekanisme prnyaluran dana desa baru keluar pada akhir bulan Desember, sehingga APBDes harus direvisi kembali
34. keterlambatan regulasi
35. Menunggu perbup tentang penyusunan APBDes
36. Covid-19

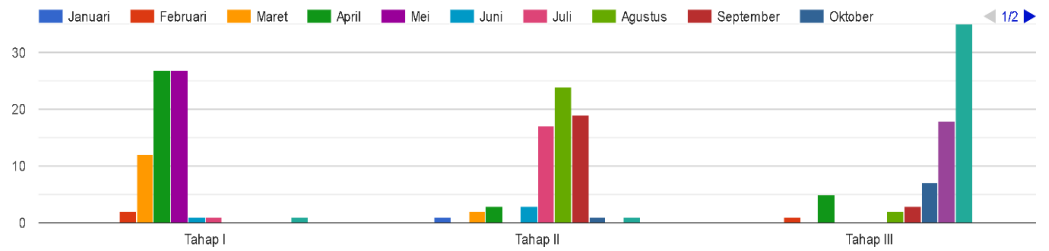
- 37. Ada beberapa penyesuaian kegiatan terkait pandemi covid, perubahan anggaran lainnya
- 38. Kesiapan desa tentang pelaksanaan tersebut, dan kurangnya pemahaman desa akan hal tersebut "pejabat baru"
- 39. Tupoksi kerja tidak berjalan

### Grafik Waktu Penyaluran ADD dan DD 2019

Waktu Penyaluran ADD Tahun 2019

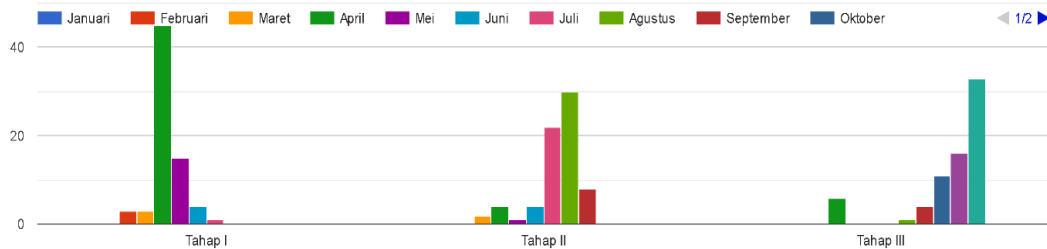


Waktu Penyaluran DD Tahun 2019

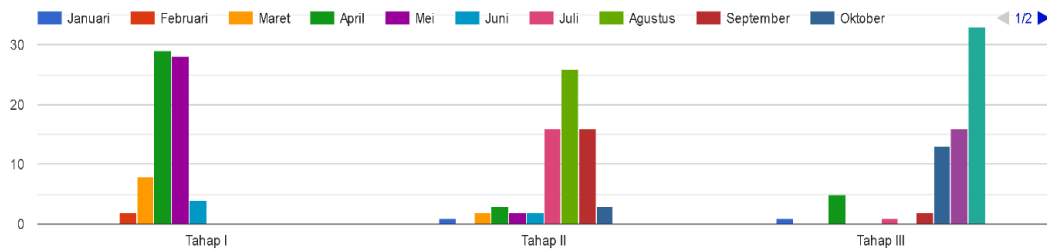


## Grafik Waktu Penyaluran ADD dan DD 2020

Waktu Penyaluran ADD Tahun 2020



Waktu Penyaluran DD Tahun 2020

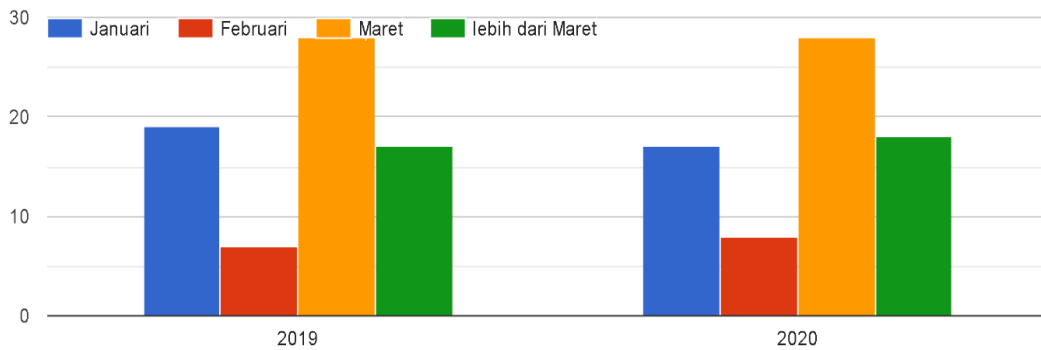


Hambatan dalam penarikan dana ADD dan DD selama ini, menurut responden:

1. Administrasi dokumen yang harus dipenuhi banyak sekali serta regulasi yang datang berulang kali sehingga menjadi kendala
2. Banyak persyaratan yang harus dipenuhi
3. Keterlambatan laporan SPJ
4. Upload administrasi persyaratan belum lengkap
5. Banyak persyaratan yg belum bisa dipenuhi oleh desa

## Grafik Waktu Penyampaian Laporan Pertanggungjawaban Realisasi APBDes 2019 dan 2020

Waktu Penyampaian Laporan pertanggungjawaban realisasi APB Desa

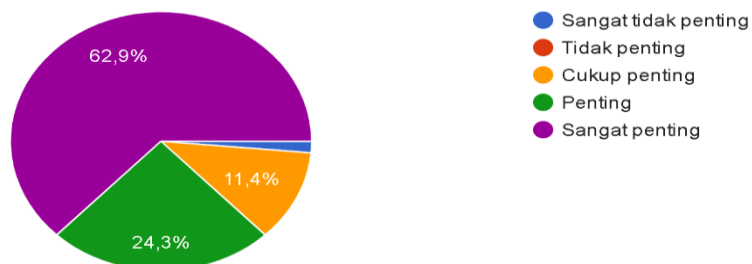


Penyebab keterlambatan penyampaian Laporan Pertanggungjawaban Realisasi APBDes menurut responden antara lain adalah:

1. Ada dokumen yang belum selesai
2. Belum terkumpulnya kuitansi dari bidang yang diberikan kuasa kegiatan
3. Keterlambatan dalam Monitoring dan Evaluasi
4. Kurang cekatan perangkat
5. Laporan belum selesai dibuat
6. Regulasi dan sistem yang berubah-ubah
7. Penyusunan ditumpuk di kaur keuangan TPK yang sudah dibentuk belum berpengalaman menyusun LPJ masih ada keetakutan ada kesalahan

Seberapa penting data digunakan dalam perencanaan dan penganggaran, menurut persepsi responden adalah sebagai tergambar dalam diagram berikut:

Seberapa penting menurut anda, peran dari data tersebut dalam perencanaan?  
70 jawaban



Efektivitas mencerminkan pencapaian dari tujuan belanja desa, oleh sebab itu efektivitas berkaitan dengan indikator kinerja. Indikator kinerja pembangunan desa yang meliputi indikator kinerja yang saling berkaitan dan diawali dari indikator, proses, keluaran (*output*), hasil (*outcomes*) dan indikator dampak (*impact*). Indikator keluaran berupa barang atau jasa yang dihasilkan dari suatu aktivitas/kegiatan. Keluaran merupakan interaksi langsung berbagai masukan (*input*). Indikator keluaran dapat diukur dari aspek kuantitas, kualitas dan efisiensi dalam menghasilkan keluaran. Indikator hasil diperoleh dari interaksi berbagai keluaran. Hasil biasanya akan dapat diukur setelah rentang waktu tertentu. Indikator hasil yang digunakan adalah indikator hasil dari interaksi keluaran yang dapat dikontrol oleh organisasi. Indikator hasil dapat diukur dari berbagai aspek misalnya peningkatan kuantitas, perbaikan proses, peningkatan efisiensi, peningkatan kualitas, peningkatan efektivitas, perubahan perilaku atau peningkatan pendapatan. Adapun indikator dampak menggambarkan efek langsung atau tidak langsung yang dicapai dari sebuah program (beberapa kegiatan). Indikator dampak bersifat makro dan melibatkan banyak pihak di luar organisasi sehingga biasanya dinyatakan secara kualitatif.

Namun hasil kajian di dua kabupaten baik Serang maupun Bogor belum sesuai dengan hal yang ideal tersebut. Ada beberapa catatan terkait dengan temuan tersebut, antara lain adalah;

1. Dari data OM SPAN diperoleh catatan bahwa rincian dalam suatu output yang dihasilkan berisi item yang sangat variatif satu desa dengan desa yang lain, sehingga validitas data masih diragukan.
2. Sehingga belum terdapat benang merah yang menghubungkan output yang dihasilkan, dengan outcome maupun impact yang diharapkan.
3. Sasaran yang ingin dicapai dari proses desa membangun relatif belum terukur secara kuantitatif dan belum berbasis data yang memadai.

## **E. Simpulan, Saran dan Keterbatasan Penelitian**

Dari kajian ini diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kualitas belanja di Kab. Serang pada tahun 2019 hanya direfleksikan oleh dimensi alokasi dan efektivitas. Sedangkan pada tahun 2020, kualitas belanja hanya direfleksikan oleh dimensi efektivitas dan waktu.
2. Pada tahun 2019, dimensi alokasi memberikan kontribusi pada kualitas belanja sebesar 54% dan dimensi efektivitas sebesar 41%. Sedangkan pada tahun 2020, dimensi waktu memberikan kontribusi pada kualitas belanja sebesar 91,7% dan dimensi efektivitas sebesar 88,9%. Dengan demikian, dimensi alokasi adalah dimensi yang paling dominan dalam merefleksikan kualitas belanja pada tahun anggaran 2019, sedangkan untuk tahun anggaran 2020 dimensi waktu adalah dimensi yang paling dominan dalam merefleksikan kualitas belanja.
3. Kualitas belanja baik pada tahun anggaran 2019 maupun 2020 tidak berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat pedesaan.
4. Pengelompokan desa berdasarkan kesamaan perilaku data dari seluruh variable pada tahun 2019 terbentuk 3 cluster, sedangkan pada tahun 2020 terbentuk 4 cluster.
5. Kualitas belanja di Kab. Bogor pada tahun anggaran 2019 hanya direfleksikan oleh dimensi alokasi. Sedangkan pada tahun 2020, kualitas belanja direfleksikan oleh dimensi alokasi dan efektivitas.
6. Dimensi alokasi adalah dimensi yang paling dominan dalam mereflesikan kualitas belanja pada tahun 2019 dengan nilai kontribusi 96,7%. Sedangkan pada tahun 2020 dimensi alokasi memberikan kontribusi pada kualitas belanja sebesar 77,8% dan dimensi efektivitas sebesar 35,9%. Dengan demikian dimensi alokasi adalah dimensi yang paling dominan dalam merefleksikan kualitas belanja.
7. Kualitas belanja baik pada tahun anggaran 2019 maupun 2020 tidak berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat pedesaan.
8. Pengelompokan desa berdasarkan kesamaan perilaku data dari seluruh variable pada tahun 2019 terbentuk 5 cluster, sedangkan pada tahun 2020 terbentuk 6 cluster.

Atas hasil dari kajian ini saran yang bisa diberikan antara lain;

1. Agar dikembangkan sistem perencanaan dan penganggaran yang bisa menjamin korelasi antara input, proses, ouput, outcome serta impact. Sistem perencanaan dan penganggaran yang dikembangkan ini harus berorientasi pada hasil (Output, outcome maupun impact) yang bisa diukur secara obyektif dan handal namun sederhana dan fleksibel, yang mendasarkan pada hasil pengkajian kondisi tiap-tiap desa.
2. Persyaratan dalam mekanisme penyaluran disederhanakan, dengan catatan apabila pengukuran hasil pembangunan desa bisa diukur secara andal baik pada level output, outcome maupun impactnya.

Keterbatasan penelitian dan rekomendasi untuk penelitian berikutnya;

1. Riset dengan cakupan banyak desa menghadapi tantangan yang tidak sederhana, baik dalam proses pengumpulan maupun pengolahan datanya.
2. Untuk riset berikutnya perlu dikembangkan model lain yang menggambarkan tata kelola belanja desa, dengan lebih berfokus pada kaitan antara input, proses, output dan outcome/dampak.
3. Terkait pemilihan indikator yang digunakan untuk mengukur variable impact, perlu rumusan yang lebih tepat.
4. Untuk penelitian tentang tata kelola belanja desa berikutnya bisa dilakukan terlebih dahulu dengan mengelompokkan desa berdasarkan kesamaan perilaku dari seluruh variable yang diamati.

## DAFTAR PUSTAKA

Aurellia, T., & Perdana, H. (2020) . Penerapan Structural Equation Modeling Partial Least Square Pada Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Kepolisian Kalimantan Barat. *Buletin Ilmiah Math. Stat. dan Terapannya (Bimaster)* Volume 09, No. 4, hal 475 – 482.

Dewi, RS., & Irama, ON., (2018). Pengaruh Alokasi Dana Desa Terhadap Belanja Desa Dan Kemiskinan. *Jurnal KITABAH*, 2(1), 86-101.

Juanda B, Halim A, Azis N, Kaiwai HZ. (2013). Evaluasi Regulasi Pengelolaan Keuangan Daerah dan Pengaruhnya Terhadap Upaya Peningkatan Kualitas Belanja Daerah. Robert A, Hefrizal H, editor. Jakarta (ID): Kementerian Keuangan RI.

Heriwibowo, D., (2016). Kajian Kualitas Belanja Daerah: Dinamika dan Pengukurannya dalam Pembangunan Wilayah di Indonesia. Desertasi, Program Studi Perencanaan Pembangunan Wilayah dan Perdesaan IPB.

Sigit, T. A., & Kosasih, A. (2020). Pengaruh dana desa terhadap kemiskinan: studi tingkat kabupaten/kota di Indonesia. *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik*, 5(2), 105-119.

Sihite, L., (2020). Pengaruh Dana Desa, Indeks IPM, dan Pertumbuhan Ekonom terhadap Penurunan Tingkat Kemiskinan di Provinsi Sumatera Utara. Tesis, Program Studi Magister Ilmu Ekonomi Universitas Sumatera Utara.

Prasetyo, T., A. & Dinarjito, A. (2021). Analisis pengaruh dana desa dan indeks pembangunan manusia per kabupaten terhadap produk domestik regional bruto di indonesia dengan pembagian wilayah sebagai variabel kontrol. *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik*, 6(4), 375-391.

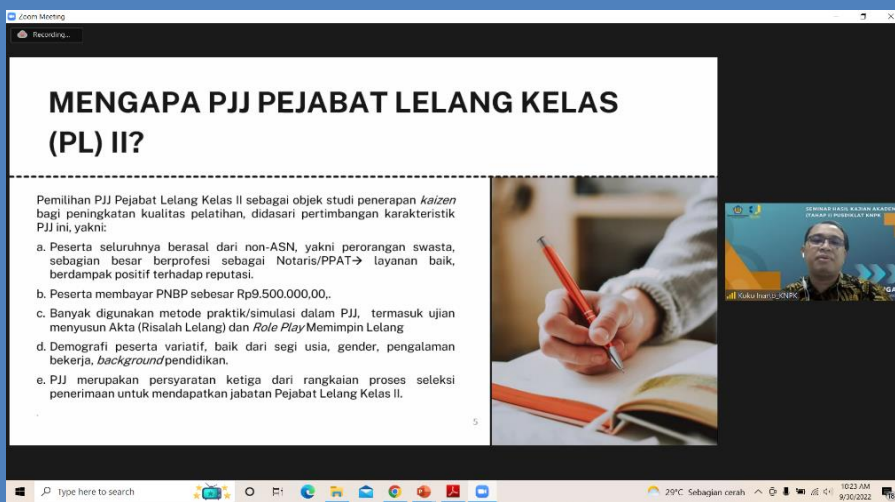
Prasetya, F., 2012. Modul Ekonomi Publik, FEB Universitas Brawijaya.

Wahyuni, S., Juanda, B., Fahmi, I. (2017). Kualitas Belanja Daerah Dan Hubungannya Dengan Kinerja Pembangunan Di Provinsi Banten. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Pembangunan*, Vol 6 No. 2, hlm. 16-31.

# DOKUMENTASI SEMINAR HASIL KAJIAN AKADEMIS PUSDIKLAT KNPK

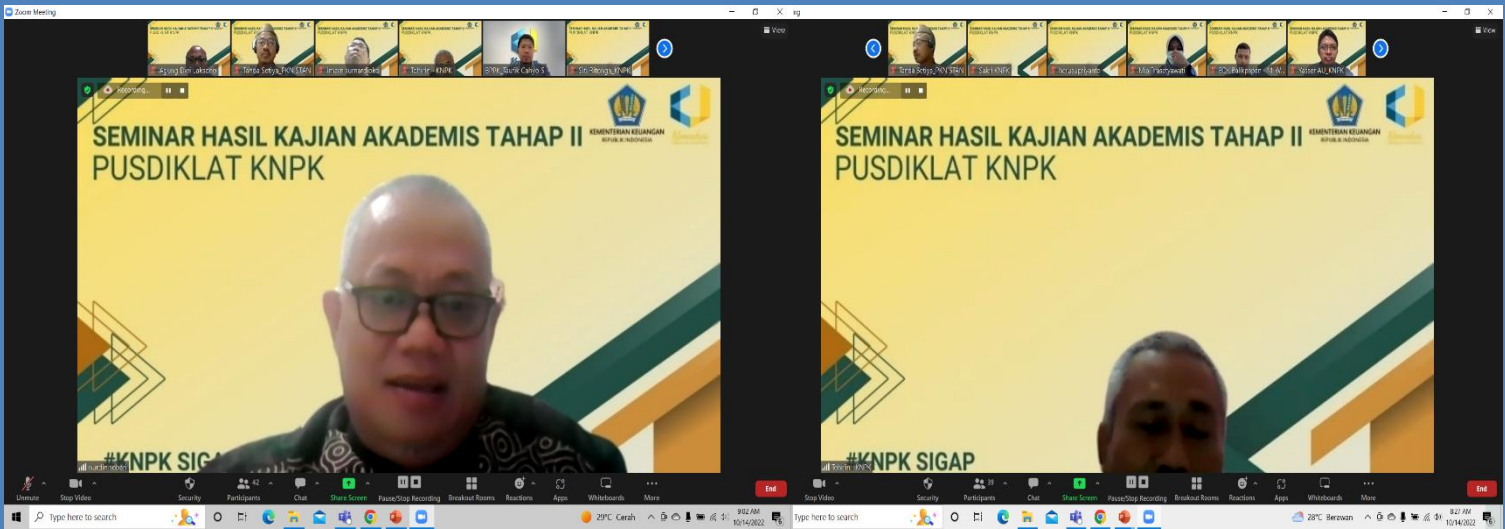
TAHAP I  
Jumat, 30  
September  
2022






# TAHAP II

## Jumat, 14 Oktober 2022



Zoam Meeting


Recording...



**TABEL II. REALISASI LELANG EKSEKUSI DAN LELANG NON EKSEKUSI TAHUN 2020 & 2021**

Uraian	Lelang Eksekusi 2020/2021	Lelang Non Eksekusi Wajib 2020/2021	Lelang Non Eksekusi Sukarela 2020/2021
<b>Frekuensi</b>	34.102/33.222	7.641/8.774	1.259/1.120
<b>Lelang Laku</b>	7.594 (22%) / 7.661 (23%)	6.511(85%) / 7.404(84%)	5.407
<b>Produktivitas</b>	22,27%	85,21%	85,765%
<b>Pokok Lelang</b>	Rp 8.047.932.749.830 / Rp 9.413.145.868.088	Rp 538.701.755.759/ Rp 796.061.129.941	
<b>Bea Lelang</b>	Rp 350.298.015.595	Rp 14.138.679.806	

sumber : Laporan Hasil Pelaksanaan Lelang-Dit.Lelang-DJKN, diolah oleh pengkaji



Type here to search

31°C Cerah

19:22 AM  
10/14/2022

Zoam Meeting

You are viewing Yasser AU\_KNPK's screen

Recording...

**HASIL KAJIAN**

## Tinjauan Pelaksanaan Pengumuman Lelang Melalui Surat Kabar Harian

oleh

- Yasser Arafat Usman S.E.,M.M. (BPPK)
- Andy Raffiwan, S.T.,S.H.,M.H. (DJKN)

Kekayaan Negara – Lelang

























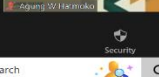

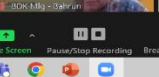
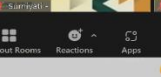

Type here to search

30°C Cerah

10:13 AM  
10/14/2022

Zoam Meeting

Recording...

Type here to search

30°C Cerah

9:37 AM  
10/14/2022



# PUSDIKLAT KEKAYAAN NEGARA DAN PERIMBANGAN KEUANGAN

**GEDUNG SOEGITO SASTROMIDJOJO  
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN**

**Jl. Purnawarman No.99 RT.3/RW.2. Selong, Kec. Kby. Baru,  
Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta**