Implementasi Pembelajaran Terintegrasi Kementerian Keuangan *Corporate University* di Pemerintah Daerah (Studi Kasus Kabupaten Kulon Progo)

Aniek Juliarini
[1]Balai Diklat Keuangan Yogyakarta, BPPK, Kementerian Keuangan, Jl. Solo KM 11 Kalasan, Sleman, Yogyakarta 55281
aniek.juliarini@kemenkeu.go.id

ARTICLE INFO

Article history
Received:

Revised:

Accepted:

ABSTRACT / ABSTRAK

Abstrak. Penelitian ini mendeskripsikan implementasi pembelajaran terintegrasi Kementerian Keuangana *Corporate Universuty* (KCU) di Pemerintah Daerah Kabupaten Kulon Progo Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Penelitian ini merupakan penerapan pembelajaran terintegrasi untuk meningkatkan kompetensi pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Kulon Progo dalam melakukan penilaian individual terhadap objek Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) berupa menara telekomunikasi seluler. Penelitian dilakukan pada tahun 2022 dengan pembelajaran terintegrasi sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 924/KMK.011/2018 tentang Kementerian Keuangan *Corporate University*. Analisis data dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif. Data primer berupa dokumentasi, hasil evaluasi diri peserta, dan catatan hasil rapat/*focuss group discussion*/mentoring. Data sekunder berupa data peserta, data hasil penilaian menara seluler dari BKAD Kabupaten Kulon Progo, dan peraturan-peraturan terkait. Hasil pembelajaran terintegrasi menunjukkan peningkatan kompetensi pegawai terkait pengetahuan tentang penilaian individual terhadap menara telekomunikasi seluler meningkat dari sebelum pelatihan rata-rata berada pada level 4 menjadi rata-rata berada pada level 7 setelah pelatihan, dengan sebagian besar peserta berada pada level 8. Peserta pembelajaran juga sudah dapat menerapkan penilaian hasil pembelajaran pada pekerjaan mereka dengan melakukan penilaian terhadap tiga menara telekomunikasi seluler. Hasil penilaian tersebut meningkatkan potensi penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui pendapatan pajak daerah. Catatan penting dari penelitian ini adalah bahwa pembelajaran terintegrasi Kemenkeu Corpu dapat diimplementasikan bagi pegawai pemerintah daerah. Kunci sukses implementasi pembelajaran terintegrasi ialah kesungguhan semua pihak yang terlibat, baik pengajar, peserta, maupun pimpinan organisasi.

Abstract. This study describes the implementation of integrated learning by the Ministry of Finance Corporate University (KCU) in the Regional Government of Kulon Progo Regency, Special Region of Yogyakarta (DIY). This study is an application of integrated learning to improve the competence of employees of the Regional Finance and Asset Agency (BKAD) of Kulon Progo Regency in conducting individual valuation of Rural and Urban Land and Building Tax (PBB-P2), objects in the form of cellular telecommunication towers. The study was conducted in 2022 with integrated learning as regulated in the Decree of the Minister of Finance Number 924/KMK.011/2018 concerning the Ministry of Finance Corporate University. Data analysis was carried out using a descriptive qualitative method. Primary data in the form of documentation, participant self-evaluation, and notes of meetings/focuss group discussion/mentoring. Secondary data are the data of the participants, results of the tower valuation and the related regulations. The results are the improvement of employee competencies on individual valuation of towers increased from level 4 to 7 with most of the participants at level 8. The learning participants apply it to their work by valuation to three towers. The results of the assessment increase the potential of local of own source revenue originating of regional tax revenue. An important note from this study is that the integrated learning of KCU can be implemented for local government employees. The keys of the successful implementation is the participation of all parties involved, both teachers, participants, and organizational leaders.

Kata Kunci: Corpu, Pajak Bumi dan Bangunan, pajak daerah, pembelajaran terintegrasi, penilaian
***Keywords*:** *Corpu, Land and Building Tax, regional taxes, integrated learning, valuation*

1. Pendahuluan

Sejak berlakunya Undang-undang nomor 28 tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (UU PDRD) hingga lahirnya UU nomor 1 tahun 2022 tenatang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (UU HKPD), isu terkait kompetensi pegawai pengelola pajak daerah, muncul. Hal ini dikarenakan, dengan UU PDRD, terdapat dua jenis pajak yang semula dipungut oleh pemerintah pusat yang kemudian harus dikelola sendiri oleh daerah. Keduanya adalah Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB). Pengalihan pemungutan ini menjadi pekerjaan rumah besar bagi pemerintah daerah, karena selama lebih dari dua puluh lima tahun pajak ini dipungut oleh pemerintah pusat sementara daerah tinggal menerima hasilnya. Sekarang daerah harus melakukan pemungutan dan pengelolaan sendiri terhadap dua jenis pajak tersebut.

Selain masalah organisasi, peraturan, dan teknologi, masalah sumber daya manusia juga merupakan isu penting, baik dalam jumlah maupun kapasitas. Kapasitas sumber daya manusia menjadi penting karena PBB-P2 merupakan pajak yang bersifat *official assessment*, dimana besarnya ketetapan pajak yang harus dibayar oleh Wajib Pajak ditentukan oleh petugas pajak (fiskus). Oleh karena itu maka sangat penting bagi pemerintah daerah untuk memiliki tenaga penilai PBB-P2. Jika Pemda tidak memiliki tenaga penilai maka akan banyak risiko yang muncul antara lain hilangnya potensi penerimaan PBB-P2. Hal ini dapat terjadi karena terhadap objek-objek bernilai tinggi tidak dilakukan penilaian individual (hanya dilakukan penilaian secara massal) akibat tidak adanya sumber daya manusia yang dapat melakukan penilaian individual. Sebagaimana dikatakan oleh Ruliansyah & Mujahid (2023) bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara penilaian massal yang umumnya digunakan dalam penilaian objek PBB-P2, dengan penilaian individual yang digunakan dalam menilai sebagian kecil dari objek PBB-P2. Penilaian massal biasanya menghasilkan nilai yang lebih rendah dari nilai yang sebenarnya. Oleh karena itu, jika terhadap objek-objek khusus dan objek bernilai tinggi tidak dinilai secara individual maka dapat mengakibatkan hilangnya potensi pendapatan PBB-P2. Pekerjaan penilaian PBB-P2, apalagi penilaian individual memang bukanlah pekerjaan yang mudah. Agar dapat melakukan pekerjaan penilaian ini diperlukan SDM dengan kualifikasi tertentu. Oleh karena itualah maka pemerintah daerah memiliki tugas untuk terus melakukan upaya-upaya peningkatan kapasitas penilai pajaknya (Yuniarto, 2018).

Kabupaten Kulon Progo Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) mengalami perkembangan yang cukup tinggi seiring dengan hadirnya bandar udara Yogyakarta International Airport (bandara YIA).Hal ini menjadikan potensi pendapatan dari PBB-P2 meningkat Permasalahannya adalah kabupaten Kulon progo belum memiliki SDM yang dapat melakukan penilaian individual terhadap objek PBB-P2 bernilai tinggi seperti hotel, pom bensin (Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum/SPBU), menara telekomunikasi seluler, dan sebagainya. Oleh karena itulah maka Pemda Kulon Progo memiliki keinginan untuk mengingkatkan kompetensi pegawainya dalam melakukan penilaian individual terhadap objek PBB-P2.

Dalam rangka memenuhi kebutuhan Pemda Kulon Progo tersebut, BDK Yogyakarta bekerjasama dengan PKN STAN memberikan pendampingan/pembelajaran Penilaian PBB-P2 kepada pegawai BKAD Kulon Progo. Penelitian ini ingin menguraikan dan mendeskripsikan bagaimana pembelajaran tersebut dilaksanakan dengan model pembelajaran terintegrasi pola Kemenkeu Corpu (KCU) sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 924/KMK.011/2018 tentang Kementerian Keuangan *Corporate University*. Pembelajaran yang diberikan ini diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi peningkatan kompetensi pegawai Pemkab Kulon Progo, sebagaimana dikatakan oleh R. Setiawati et al.(2024) bahwa terdapat pengaruh implementasi CorpU terhadap kompetensi karyawan.

Merujuk pada Keputusan Menteri Keuangan Nomor 924/KMK.011/2018, Pembelajaran Terintegrasi terdiri atas pembelajaran sebagai berikut.

1. Pembelajaran Klasikal (10%) merupakan pembelajaran yang dilaksanakan secara terstruktur (klasikal) dan/atau belajar mandiri.
2. Pembelajaran sosial (20%) merupakan pembelajaran yang dilakukan secara kolaboratif dalam komunitas maupun melalui sebuah pembimbingan dalam bentuk coaching ataupun mentoring.
3. Pembelajaran dalam pekerjaan (70%) merupakan pembelajaran yang terintegrasi di tempat kerja.

Pembelajaran terintegrasi ini dilakukan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Model pengembangan kompetensi tersebut digambarkan melalui Gambar 1.

Gambar 1. Model Pengembangan Kompetensi 10: 20: 70
Sumber: Keputusan Menteri Keuangan Nomor 924/KMK.011/2018

Saat ini sebenarnya beberapa kementerian dan lembaga pusat dan daerah yang mencoba membangun Corpu. Harapannya adalah agar pelatihan sesuai dengan kebutuhan istansi dan dapat membantu organisasi mencapai sasaran strategis organisasinya. Namun sayangnya konsep-konsep terkait Corpu tidak dilaksanakan, utamanya pelaksanaan pembelajaran terintegirasi (Basalamah & Widiatmanti, 2024). Padahal dari banyak penelitian, implementasi *CorpU* mampu meningkatkan kinerja organisasi karena dilaksanakannya pembelajaran terintegrasi dalam organisasi (R. Setiawati et al., 2024) . Salah satu tantangan dalam pelaksanaan pembelajaran terintegrasi adalah, sangat diperlukannya komitmen pimpinan (Syamsuddin & Rizki, 2022). Selain itu, Widyaiswara sendiri juga berperan penting dalam pembelajaran terintegrasi karena widyaiswara dapat berperan dalam merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, hingga melakukan evaluasi hasil pembelajaran.

Bagaimanapun, *Corpu* tidak cukup hanya dicanangkan atau dibuat aturan serta petunjuk pelaksanaannya saja, tetapi harus betul-betul diimplementasikan. Sayangnya, temuan Tong et al.(2022) menunjukkan adanya hubungan yang rendah antara keterlibatan manajer dalam program *corpu* dan komitmen terhadap organisasi. Sidabutar (2020) merekomendasikan pentingnya dukungan dari pemimpin yang berpikiran terbuka dan bebas dari mentalitas silo untuk dapat terwujudnya corpu dalam pembelajaran ASN.

Yuniarto et al.(2019) melakukan penelitian pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) Kementerian Keuangan sebelum bertransformasi menjadi Kemenkeu Corpu dan setelah berubah menjadi Kemenkeu Corpu. Hasilnya menunjukkan bahwa sebelum menerapkan Kemenkeu Corpu, tidak ada satupun indikator layanan di BPPK yang dinilai sangat baik oleh pengguna jasa. Namun setelah menerapkan Kemenkeu Corpu, tiga kriteria pelatihan memeroleh skor penilaian sangat baik dari tujuh kriteria penilaian yang ada. Sementara itu, proses desain Corpu sendiri dapat dibagi menjadi dua langkah, yaitu pengembangan dan pengelolaan, dengan peran yang berbeda diantara keduanya. Dua hal ini merupakan prasyarat untuk keberhasilan program Corpu (Patrucco et al., 2017).

Budiarti & Santoso (2018) melakukan penelitian terhadap implementasi corpu di PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN). Hasilnya menunjukkan bahwa dengan PLN *Corpu*, peran pembelajaran tidak hanya untuk meningkatkan kompetensi pegawai saja namun juga untuk meningkatkan kinerja organisasi. Hanya ternyata, setelah dilakukannya transformasi pembelajaran pada PLN Corpu, nilai kinerja organisasi PLN *Corpu* tidak selalu meningkat secara konsisten. Sementara R. Setiawati et al. (2024) mengatakan bahwa *corpu* merupakan solusi yang tepat dalam mempersempit gap kompetensi pegawai. Dari berbagai penelitian implementasi *corpu* berhasil meningkatkan kinerja organisasi karena diimplementasikannya pembelajaran terintegrasi. Terkait dengan pembelajaran pada era teknologi digital saat ini, Rafi & Muslim (2024) menggarisbawahi bahwa perubahan pola pembelajaran yang semakin cepat dengan adanya pembelajaran *online*/daring, memerlukan perhatian yang lebih besar pada model pembelajaran terintegrasi 70-20-10 dimana pola ini sangat menitikberatkan pembelajaran pada praktik/pembelajaran di tempat kerja. Tentunya ini memerlukan perencanaan dan implementasi yang lebih terkontrol dan perlu adanya monitoring.

A. Setiawati & Fadillah (2023) mengemukakan bahwa dalam pengembangan *corpu* dapat melalui empat tahapan sejak dari penyusunan rencana strategis (renstra), arsitektur *corpu*, manajemen, hingga budaya organisasi. Dalam tahap renstra terdapat kegiatan pengembangan kurikulum, desain dan model pembelajaran, dan evaluasi program. Pembelajaran yang dilaksanakan adalah pembelajaran terintegrasi yang dilaksanakan secara kolaboratif dengan *stakeholder* terkait. Teknologi merupakan alat bantu manajemen untuk pembentukan organisasi pembelajaran. Mengubah budaya merupakan hal yang sulit dan memakan waktu. Oleh karena itu maka perubahan model pembelajaran sejak awal haruslah menjadi prioritas dan direncanakan secara matang (Firdaus, 2017).

Harjati et al.(2024) mengatakan bahwa *corpu* mendukung pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan organisasi. *Corpu* dapat digunakan pada berbagai perusahaan dan organisasi pembelajar. Di sisi lain, Parshakov & Shakina (2020) mengatakan bahwa walaupun corpu sebenanrnya merupakan bagian dari struktur dan modal perusahaan, namun perusahaan tidak mencantumkan *intelektual capital* (IC) dalam laporan tahunan mereka, padahal *Corpu* mampu membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan pada akhirnya berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Sementara itu, tantangan dalam penerapan *corpu* ialah adanya hambatan baik pada individu pegawai seperti kurangnya budaya berbagi pengetahuan, maupun pada organisasi itu sendiri misalnya kurangnya dukungan dari pimpinan/manajemen (Harjati et al., 2024).

Terkait budaya berbagi pengetahuan, KCU juga menekankan pentingnya managemen pengetahuan (Knowledge Management/KM). Hal ini mengingat bahwa perubahan situasi, kondisi, dan teknologi yang sangat cepat saat ini menuntut kita untuk melakukan sinergi dari beragam bidang pengetahuan dan memastikan pengelolaan pengetahuan, sumber daya, dan dinamika pemangku kepentingan dapat terlaksana secara berkelanjutan dan berjalan secara efisien (Gómez-Marín et al., 2022). Dengan KM maka aset pengetahuan tersimpan dengan baik, mudah diakses, dan dapat digunakan kembali pada saat diperlukan (R. Setiawati et al., 2024, p. 259).

Terkait budaya berbagi pengetahuan, Dzenopoljac et al.(2024) mengatakan bahwa berbagi pengetahuan implisit (*tacit knowledge*) memberikan dampak langsung dan signifikan terhadap kemampuan eksploitatif dan eksploratif organisasi. Sebaliknya, berbagi pengetahuan eksplisit tidak mempunyai dampak signifikan terhadap kualitas pengetahuan, namun berpengaruh pada dimensi eksplotitatif. Kemampuan eksploitatif dan eksploratif keduanya mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Sementara itu, Adi et al. (2022) mengatakan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap keberlanjutan manajemen pengetahuan. Proses pembuatan video KM sendiri melalui tahapan pra-produksi, produksi, paska-produksi, evaluasi, dan pengunggahan pada knowledge management system (KMS) (Juliarini & Lestyowati, 2021).

Berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian ini akan mendeskrepsikan secara kualitatif penerapan pembelajaran pola Kemenkeu *Corpu* dalam meningkatkan kapasitas pegawai Pemda Kabupaten Kulon Progo. Pembelajaran yang dilakukan adalah penilaian individual objek PBB-P2. Penelitian ini akan mendeskripsikan bagaimana implementasi pembelajaran terintegrasi 10:20:70 dilakukan, dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut.

a. Pelaksanaan pembelajaran klasikal. Aktivitas pembelajaran dilakukan melalui metode ceramah di dalam maupun di luar kelas, diantaranya pelatihan teknis, pelatihan jarak jauh, dan pembelajaran mandiri.
b. Pelaksanaan pembelajaran sosial. Aktivitas pembelajaran kolaboratif dalam komunitas atau melalui bimbingan yang melibatkan interaksi atau pengamatan terhadap pihak lain, antara lain melalui *coaching, mentoring,* dan *benchmarking*.
c. Pelaksanaan pembelajaran di tempat kerja. Aktivitas pembelajaran yang terintegrasi di tempat kerja dapat dilakukan melalui pengalaman langsung, misalnya magang, praktik kerja, *detasering* (penugasan sementara), serta pertukaran antara pegawai negeri sipil dengan pegawai dari sektor swasta, badan usaha milik negara, atau badan usaha milik daerah.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran bagaimana pembelajaran terintegrasi dilaksanakan secara utuh, sehingga dapat menjadi referensi bagi pihak lain atau organisasi lain dalam menerapkan corpu. Hasil penelitian juga diharapkan dapat memberikan sumbangsih dalam pengembangan *corpu* baik secara teoritis maupun praktis.

2. Metodologi

2.1. Metode penelitian

Penelitian ini merupakan penerapan pembelajaran terintegrasi untuk meningkatkan kompetensi pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Kulon Progo dalam melakukan penilaian individual terhadap objek Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) berupa menara telekomunikasi seluler. Penelitian dilakukan pada tahun 2022 dengan menerapkan pembelajaran terintegrasi sebagaimana diatur

dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 924/KMK.011/2018 tentang Kementerian Keuangan *Corporate University*. Dalam penelitian ini, pengajar yang juga bertindak sebagai peneliti terlibat langsung dalam aktifitas yang dilakukan dalam penelitian. Aktifitas penelitian ini sendiri adalah pembelajaran penilaian individual menara telekomunikasi seluler bagi 11 pegawai BKAD Kabupaten Kulon Progo yang dilaksanakan pada tahun 2022, dengan menerapkan metode pembelajaran terintegrasi 10:20:70 sebagaimana termaktub dalam Kemenkeu *Corporate University* (KCU). Penilaian ditujukan untuk penetapan PBB-P2 terutang atau yang harus dibayar oleh Wajib Pajak.

Analisis data dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif, dimana metode ini digunakan untuk mendeskripsikan mengapa dilakukan, apa yang dilakukan, dan bagaimana melakukannya atas objek yang diteliti. Penelitian kualitatif menggunakan teknik pengumpulan data yang utama yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen, dan gabungan ketiganya (Moleong, 2019) (Sugiyono, 2019).

Subjek penelitian adalah pegawai BKAD Kabupaten Kulon Progo berjumlah 11 orang yang menjadi peserta pembelajaran penilaian individual menara telekomunikasi seluler untuk kepentingan penetapan PBB-P2. Data penelitian didapatkan dari data primer maupun sekunder terkait implementasi pembelajaran terintegrasi tersebut. Data diperoleh baik dari rapat, *focus group discussion*, *self asesment* peserta, pedoman penilaian menara seluler, maupun notulen atau catatan pribadi hasil rapat dan studi pustaka.

2.2. Jenis data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yakni data primer dan sekunder.

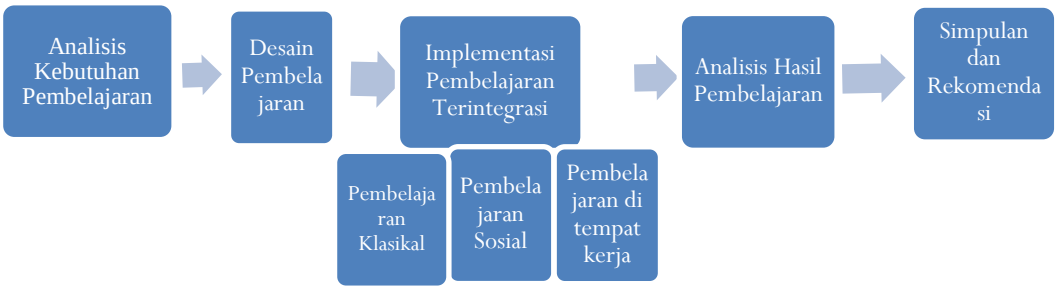
Data primer berupa:

a. data yang dicatat peneliti selama penelitian. Agar lebih jelas, data akan diambil dan akan dideskrepsikan sejak proses perencanaan meliputi analisis kebutuhan pembelajaran dan desain pembelajaran; pelaksanaan pembelajaran terintegrasi meliputi tahap 10%, 20%, maupun 70%, dan evaluasi hasil pembelajaran;
b. data hasil *focus group discussion* dengan peserta pelatihan maupun atasannya.

Data sekunder berupa:

a. data hasil penilaian individual menara telekomunikasi seluler;
b. Dokumen peraturan tentang pembelajaran terintegrasi dalam KCU, pedoman penilaian menara seluler, serta peraturan-peraturan dan kebijakan terkait pemungutan PBB-P2 di Kabupaten Kulon Progo.

Kerangka berpikir dari penelitian ini ditunjukkan oleh Gambar 2.



Gambar 2. Kerangka Berpikir Penelitian

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Peserta pembelajaran

Peserta pembelajaran ini adalah sebelas pegawai pada BKAD Kulon Progo yang bidang tugasnya sehari-hari berkaitan dengan pemungutan PBB-P2. Pegawai ini terdiri atas sepuluh ASN dan lima orang pegawai non-ASN/kontrak. Dari lima belas pegawai tersebut, tiga orang pegawai perempuan dan dua belas orang laki-laki. Daftar pegawai peserta pembelajaran adalah sebagaimana Tabel 1.

Tabel 1. Data Peserta Pembelajaran

Nomor Peserta	Pendidikan Terakhir	Jenis Kelamin	Status Kepegawaian	Jabatan	Pernah Diklat Penilaian
1	Sarjana	Laki-laki	ASN	Kasubbid	Pernah
2	Sarjana	Perempuan	ASN	Kasubbid	Belum pernah
3	Sarjana	Perempuan	ASN	Kasubbid	Belum pernah
4	Paska-Sarjana	Laki-laki	ASN	Pelaksana	Belum pernah
5	Sarjana	Laki-laki	ASN	Pelaksana	Belum pernah
6	Sarjana	Laki-laki	ASN	Pelaksana	Belum pernah
7	D3	Perempuan	ASN	Pelaksana	Belum pernah
8	D3	Laki-laki	ASN	Pelaksana	Pernah
9	SLTA	Laki-laki	ASN	Pelaksana	Pernah
10	SLTA	Laki-laki	Non-ASN		Belum pernah
11	SLTA	Laki-laki	Non-ASN	-	Belum pernah

Sumber: BKAD Kabupaten Kulon Progo, diolah Penulis

Sebelas pegawai tersebut sehari-hari bekerja dalam lingkup tugas pemungutan PBB-P2 dan pajak daerah dengan bidang yang beragam, sejak dari pelayanan, pendataan, penilaian, penagihan, dan sebagainya. Terdapat tiga orang pegawai yang secara formal pernah mengikuti pendidikan atau pelatihan penilaian PBB-P2.

Terkait penilaian PBB-P2 terdapat peraturan yang mengatur, yaitu Peraturan Menteri Keuangan Nomor 208 tahun 2018 tentang Pedoman Penilaian PBB-P2 (PMK 208/2028). Dalam Pasal 9 Ayat (1) diatur syarat bagi Penilai PBB-P2, sebagai berikut.

Penilai PBB-P2 paling sedikit memenuhi persyaratan:

a. minimal lulusan Program Diploma I dengan pangkat serendah-rendahnya Pengatur Muda/Golongan IIa atau minimal lulusan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas dengan pangkat serendah-rendahnya Pengatur Muda Tingkat I/golongan IIb;
b. telah mendapat pendidikan dan/atau pelatihan teknis terkait Penilaian PBB-P2 dan mempunyai keterampilan sebagai Penilai;
c. cermat dan seksama dalam menggunakan keterampilannya sebagai Penilai;
d. tidak sedang menduduki Jabatan Struktural, Pemeriksa, Penelaah Keberatan (PK) atau Jurusita;
e. jujur dan bersih dari tindakan-tindakan tercela serta senantiasa mengutamakan kepentingan negara.

Selanjutnya dalam ayat 2 diatur bahwa jika kriteria Penilai sebagaimana di atas tidak dapat dipenuhi dari PNS di lingkungan Pemda, Pemda dapat melakukan kerjasama dengan instansi teknis terkait yang memiliki kompetensi dalam bidang penilaian.

Merujuk pada ketentuan di atas maka terdapat enam ASN yang memenuhi kriteria pertama (a) untuk nantinya ditugaskan sebagai Penilai, yaitu ASN minimal lulusan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas dengan pangkat serendah-rendahnya Pengatur Muda Tingkat I/golongan Iib, dan yang juga telah memenuhi kriteria b (telah mendapatkan pendidikan/pelatihan) ada 2 orang.

3.2. Analisis kebutuhan pembelajaran

Dalam tahap ini, peneliti berdiskusi mengenai masalah yang ada di BKAD Kulon Progo dengan para pejabat BKAD Kulon Progo, untuk menganalisis situasi dan kondisi di Kabupaten Kulon Progo terkait potensi objek PBB-P2 dan kebutuhan tenaga Penilai PBB. Diskusi dan rapat persiapan dilaksankan lima kali, yaitu tanggal 31 Januari 2022, 9 Maret 2022, 17 Maret 2022, 7 April 2022, dan 18 April 2022.

Dari diskusi dan rapat diketahui bahwa tujuan akhir pembelajaran adalah pegawai dapat melakukan penilaian individual objek PBB-P2. Pasal 3 PMK 208/2018 Pasal 3 dasar pengenaan PBB-P2 adalah Nilai Jual Objek Pajak (NJOP). NJOP diperoleh dari proses penilaian. Hasil penilaian sendiri dapat berupa NJOP Bumi, NJOP Bangunan Objek Pajak Umum, dan/atau NJOP Bangunan Objek Pajak Khusus. Objek pajak khusus diantaranya adalah pom bensin, menara telekomunikasi seluler, bandara, dan sebagainya.

Pasal 4 Angka (3) PMK 208/2018 menyebutkan bahwa NJOP Bumi dihitung melalui Penilaian Massal atau Penilaian Individual. Sementara Pasal 5 Angka (4) menyebutkan NJOP Bangunan Objek Pajak Khusus dihitung melalui Penilaian Individual. Atas dasar itulah maka terhadap objek pajak menara telekomunikasi seluler dilakukan penilaian secara individual, yaitu satu proses penilaian digunakan untuk menentukan nilai satu objek pajak saja. Dalam penilaian ini maka objek pajak akan dilihat secara lebih detail.

Dalam rangka untuk melaksanakan penilaian individu itulah maka kepada para pegawai dimaksud perlu diberikan materi penilaian individual, dalam hal ini penilaian terhadap menara telekomunikasi seluler. Hal ini selaras dengan PMK 208/ 2018 bahwa terhadap objek pajak PBB yang bernilai tinggi atau objek pajak khusus, dilakukan penilaian individual. Termasuk dalam objek ini diantaranya manara telekomunikasi seluler. Terkait teknis penilaian menara telekomunikasi seluler, telah pernah terbit Surat Edaran Dirjen Pajak Nomor SE-17/PJ.6/2003 Tanggal 23 Mei 2003 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Bangunan Objek Khusus Tower/Menara Seluler. SE ini dapat digunakan sebagai salah satu acuan dalam melakukan penilaian menara seluler untuk tujuan pengenaan PBB. SE ini digunakan sebagai materi pembelajaran dalam penelitian ini.

Gambar 3. Menara Telekomunikasi Seluler Empat Kaki
Sumber: https://2.bp.blogspot.com/- tower1.JPG

3.3. Implementasi pembelajaran terintegrasi

Pembelajaran terintegrasi dilaksanakan dengan pembelajaran klasikal, pembelajaran sosial, dan pembelajaran dalam pekerjaan. Tim pengajar adalah widyaiswara BDK Yogyakarta dan dosen PKN STAN.

1) Pembelajaran klasikal

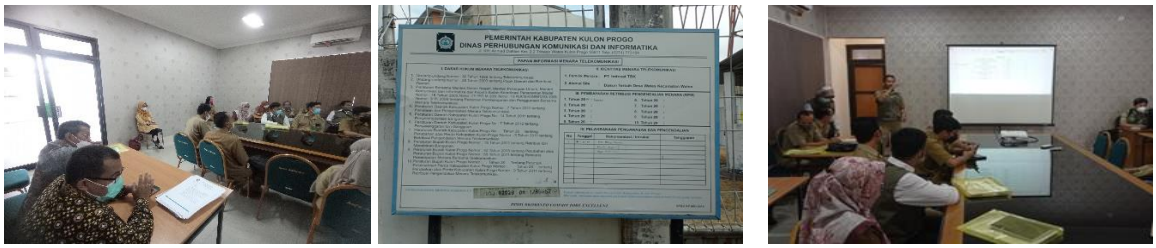
Dalam pembelajaran klasikal, materi yang diberikan adalah sebagaimana Tabel 2.

Tabel 2. Materi pembelajaran Klasikal

No	Tanggal	Waktu	Materi Pembelajaran
1	30 Mei 2022	08.00 -- 16.00 WIB	Penilaian Tanah Pengenalan Bangunan Menara Seluler Telekomunikasi Penilaian Bangunan Menara Seluler Telekomunikasi Laporan Penilaian
2	31 Mei 2022	08.00 -- 12.00 WIB	Praktik Lapangan
3	2 Juni 2022	08.00 -- 11.00 WIB 11.00 -- 12.00 WIB	*Sharing session* Antikorupsi

Sumber: (Juliarini & Swasito, 2022)

Pada tahap pembelajaran klasikal ini, pada hari pertama diberikan teori penilaian menara telekomunikasi seluler. Kepada peserta juga diberikan panduan penghitungan nilai dalam format Microsoft Excel. Software ini dibuat untuk memudahkan para peserta dalam melakukan penilaian menara telekomunikasi. Software penghitungan nilai tersebut dibuat dengan mengacu pada Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor 17 Tahun 2003 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Bangunan Khusus Tower/Menara Seluler.



Gambar 4. Pembelajaran Klasikal dan Kunjungan Lapangan Dilaksanakan selama Tiga Hari

Pada hari kedua, dilakukan praktik ke lapangan. Peserta didampingi pengajar melakukan praktik mendata dan menilai dua telekomunikasi seluler. Dalam kegiatan ini, para partisipan didampingi pengajar, mempraktikkan ilmu yang sudah didapat selama pelatihan, dengan melihat contoh nyata kasus di lapangan. Di lapangan, peserta mendapat tambahan ilmu kasus bagaimana mengukur tanah dan/atau bangunan dengan menggunakan alat ukur distometer, meteran, atau alat bantu lainnya. Peserta juga praktik memahami bagian-bagian dari sebuah menara telekomunikasi seluler, selain melihat langsung bangunan, juga melalui informasi yang terdapat pada papan pengenal yang dipasang pada area menara.

Pada hari ke tiga pelatihan, para peserta pembelajaran mempresentasikan hasil penilaian mereka atas objek yang telah dinilai pada hari sebelumnya. Pada tahap ini selain diskusi hasil penilaian, juga dilakukan *sharing session* atas pengalaman masing-masing peserta, dan penguatan oleh pengajar.

2) Pembelajaran sosial

Pembelajaran sosial dilakukan melalui tiga hal, yaitu: 1) peserta melakukan diskusi dengan rekan kerjanya, 2) peserta melakukan coaching dengan atasannya, dan 3) pengajar melakukan mentoring ke lokasi pekerjaan peserta. Berdasarkan informasi dari peserta diperoleh informasi bahwa antar peserta sering melakukan diskusi setelah pembelajaran klasikal, dalam rangka persiapan mereka untuk melakukan penilaian terhadap menara seluler. Setelah pekerjaan lapangan dan penghitungan nilai, peserta menyampaikan hasil pekerjaan mereka kepada atasan dan memperoleh arahan/masukan/bimbingan dari atasannya sebagai *coach*.

Sementara itu, mentoring oleh pengejar/peneliti ini dilakukan pada tanggal 7 Juli 2022 dengan melakukan evaluasi pembelajaran dan FGD. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui keberhasilan kegiatan pembelajaran. Ini dilakukan dengan mengevaluasi peningkatan kapasitas pegawai. Peneliti menggunakan metode *self assessment* dari para peserta, yaitu dengan menanyakan kepada para peserta mengenai peningkatan kapasitas mereka setelah mengikuti kegiatan pembelajaran. Peserta pembelajaran berjumlah 11 orang terdiri atas 3 orang perempuan dan 8 orang laki-laki, dengan rentang usia 27 tahun hingga 53 tahun. Berdasarkan kuesioner terkait peningkatan pengetahuan yang dimiliki dan berdasarkan wawancara maka sebagian besar peserta mengalami peningkatan pengetahuan. Hal ini disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Level Pengetahuan Peserta Sebelum dan Sesudah Pembelajaran

Level Pengetahuan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Rerata
Sebelum Pembelajaran	4	1	0	1	3	0	2	0	0	0	3,55
Setelah Pembelajaran	1	0	0	0	2	0	0	7	1	0	6,91

Berdasarkan Tabel 3 terlihat bahwa level pengetahuan peserta meningkat, dari semula rata-rata level 3,55 (level 4), setelah pembelajaran level pengetahuan peserta rata-rata berada pada level 6,91 (level 7). Hal ini berarti secara rata-rata, pengetahuan peserta naik 3 level yaitu dari level 4 ke level 7. Dari Tabel 4 juga terlihat bahwa level pengetahuan peserta sebelum pembelajaran berada pada level 1 (yaitu ada 4 orang), dan setelah pembelajaran, sebagian peserta merasakan memiliki level pengetahuan pada level 8 (yaitu sejumlah 7 orang).

Selain itu, para peserta pembelajaran juga menyatakan mendapatkan banyak pelajaran dan pengalaman yang berharga dari kegiatan ini, terutama dari praktik/kunjungan lapangan yang dilakukan. Hasil kuesioner juga menyatakan bahwa seluruh peserta merasakan pengetahuan mereka bertambah dan bermanfaat bagi pekerjaannya. Terdapat masukan dari peserta adalah bahwa waktu pembelajaran dapat dilakukan lebih dari tiga hari.

Berikutnya peneliti melakukan mentoring dan FGD terhadap peserta dan atasannya. Dalam sesi ini diperoleh informasi bahwa secara umum, dalam hal teknis lapangan dan penilaian, peserta tidak menemui kesulitan yang berarti karena objek menara seluler relatif simpel. Pada pembelajaran sosial, peserta melakukan diskusi dengan rekan kerjanya baik pada saat akan melakukan penilaian (tahap persiapan) maupun pada saat melakukan pendataan dan penilaian. Dengan pelaksanaan diskusi dengan *peer* (rekan kerja) dan c*oaching* dengan atasan maka dapat terjadi persamaan persepsi antar-penilai dan antara penilai dengan atasan.

Namun saat mentoring dikemukaan bahwa terdapat kesulitan yang dihadapi peserta, yaitu bagaimana menuangkan hasil penilaian ke dalam formulir Lampiran Surat Pemberitahuan Objek Pajak (LSPOP). Atas hal ini dijelaskan bahwa pengisian bangunan Menara pada LSPOP dapat memilih bangunan "Lainnya" dan memasukkan nilai hasil penilaian individual pada kolom "Nilai Individual". Hal ini dilakukan agar hasil penilaian dapat direkam ke dalam sistem manajemen informasi objek dan subjek PBB secara tepat, sehingga dapat diterbitkan ketetapan PBB dengan benar. Dengan mentoring yang dilakukan maka masalah yang ditemui dalam pelaksanaan penilaian mendapatkan arahan dan solusi dari mentor.

Gambar 5. Mentoring Pemilihan Jenis Bangunan dan Pencantuman Nilai Individual LSPOP

3) Pembelajaran dalam pekerjaan

Pada tahap Pembelajaran 70% (pembelajaran dalam pekerjaan), pegawai yang sudah dilatih melakukan pekerjaan penilaian dalam rangka pelaksanaan tugas pekerjaannya Saat mentoring, diketahui bahwa peserta telah menerapkan hasil pembelajaran dengan melakukan penilaian terhadap tiga menara. Pekerjaan penilaian dilakukan dengan metode pendekatan data pasar untuk penilaian tanahnya, dan dengen metode pendekatan biaya untuk penilaian bangunannya. Tahapan pekerjaan penilaian sebagaimana Tabel 4.

Tabel 4. Tahapan Pekerjaan penilaian Menara Telekomunikasi Seluler

Jenis Penilaian	Tahap Pekerjaan
A. Penilaian Bumi	1. Mencari dan menentukan data pembanding minimal 3 data pasar wajar
	2. Melakukan penyesuaian terhadap data pembanding
	3. Menghitung NJOP bumi per-m^2 objek yang dinilai
	4. Memasukkan nilai bumi/m^2 ke dalam Klasifikasi NJOP Bumi
	5. Menghitung total nilai bumi objek yang dinilai
B.Penilaian Bangunan	1. Mendata konstruksi teknis dan fasilitas menara yang akan dinilai

	2. Menghitung nilai bangunan Menara secara individual dengan bantuan perangkat lunak Microsoft Excel atau menggunakan Daftar Biaya dan Kompunen Bangunan (DBKB) Non Standar
	3. Menghitung NJOP Bangunan Menara per-m^2
	4. Memasukkan NJOP Bangunan Menara ke dalam Klasifikasi NJOP Bangunan
	5. Menghitung nilai total bangunan menara
C.Laporan Penilaian	Laporan mencantumkan tujuan penilaian, tanggal penilaian, metode penilaian, proses penilaian, dan hasil penilaian.

Sumber: (Juliarini & Swasito, 2022)

Berdasarkan uraian tahapan pekerjaan yang telah dilakukan, disimpulkan bahwa para peserta pelatihan telah menerapkan penilaian menara telekomunikasi seluler sesuai tahapan yang seharusnya dilakukan.

3.4. Hasil pembelajaran

Hasil dari pembelajaran ini adalah peserta pembelajaran dapat melakukan penilaian menara telekomunikasi seluler untuk tujuan penetapan Pajak Bumi dan Bangunan. Hasil penilaian yang telah dilakukan terhadap 3 objek menara disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Penilaian Menara Telekomunikasi Seluler

Objek	Luas Bm (m2)	NJOP Bm (Rp000/m2)	Total NJOP Bm (Rp)	Luas Bangunan (m2)	NJOP Bangunan (Rp000/m2)	Total NJOP Bang (Rp000)	Total NJOP Bumi&Bang (Rp000)
1	90	702	63.180	42	11.075	465.150	528.330
2	120	1.722	206.640	72	13.075	941.400	1.148.040
3	90	702	63.180	42	11.075	465.150	528.330

Sumber: BKAD Kulon Progo

Berdasarkan informasi narasumber dari BKAD Kulon Progo, nilai PBB-P2 terutang atas menera seluler sebelumnya berkisar pada angka Rp200.000.000,-. Hasil penilaian setelah dilakukan penilaian individual ada yang mencapai Rp528.330.000,- , ada pula yang mencapai Rp1.148.040.000. Hal ini tergantung pada lokasi objek tersebut berada yang sangat memengaruhi NJOP bumi, dan untuk NJOP bangunan menara antara lain dipengaruhi oleh tahun dibangunnya menara, tinggi menara, dan fasilitas yang ada. Namun secara umum dapat diyakini bahwa penilaian individual terhadap menera telekomunikasi seluler akan meningkatkan NJOP nya dan hal ini akan mengakibatkan kenaikan PBB-P2 yang terutang (yang harus dibayar oleh Wajib Pajak). Selanjutnya penilaian ini akan meningkatkan potensi pendapatan pajak daerah, apalagi jika penilaian individual dilakukan terhadap seluruh menara telekomunikasi seluler yang ada di wilayah Kabupaten Kulon Progo. Menurut data pada BKAD Kulon Progo, menara telekomunikasi seluler yang telah dikenakan PBB-P2 pada tahun 2022 berjumlah 97 menara, dengan total ketetapan PBB-P2 sebesar Rp62.893.645. Sementara jumlah menara seluler yang belum dikenakan pajak terdapat sekitar 60 menara (Juliarini & Swasito, 2022). Dengan demikian maka potensi yang tersimpan masih cukup besar. Potensi ini akan dapat meningkatkan pendapatan asli daerah Kabupaten Kulon Progo yang berasal dari pendapatan pajak daerah, dalam hal ini dari PBB-P2.

4.1. Kesimpulan

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan bagaimana implementasi pembelajaran pola Kemenkeu Corpu diterapkan di Pemerintah Daerah, dalam hal ini untuk meningkatkan kompetensi pegawai BKAD Kabupaten Kulon Progo dalam melakukan penilaian individual terhadap menara seluler telekomunikasi untuk tujuan penetapan PBB-P2 Terutang. Proses penelitian dimulai dari analisis kebutuhan pembelajaran, implementasi pembelajaran terintegrasi meliputi pembelajaran klasikal, pembelajaran sosial, dan pembelajaran di tempat kerja, serta mengevaluasi pembelajaran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan BKAD Kulon Progo adalah perlunya SDM yang memiliki kompetensi untuk melakukan penilaian individual objek PBB-P2, dalam hal ini objek menara telekomunikasi

seluler. Guna memenuhi hal tersebut maka dirancanglah pembelajaran klasikal yang dilaksanakan selama tiga hari dengan materi pembelajaran meliputi: Penilaian tanah, Pengenalan Bangunan Menara Seluler Telekomunikasi, Penilaian Bangunan Menara Telekomunikasi Seluler, Laporan Penilaian, Praktik Lapangan, Diskusi dan *sharing session*, serta materi Antikurupsi. Dari aktivitas pembelajaran klasikal, pengetahuan peserta pembelajaran meningkat dari rata-rata pada level 4 menjadi rata-rata pada level 7, yang berarti terdapat kenaikan 3 level. Yang menarik adalah, sebelum pembelajaran, sebagian besar pengetahuan peserta berada pada level 1 dan setelah pelatihan, pengetahuan sebagian besar peserta berada pada level 8.

Pada pembelajarn sosial, peserta melakukan: 1) diskusi dengan *peer* (rekan kerja) baik pada saat akan melakukan penilaian (tahap persiapan) maupun pada saat melakukan pekerjaan pendataan dan penilaian; 2) *coaching* dengan atasannya; dan 3) *mentorin*g dengan pengajar/peneliti. Dengan pelaksanaan diskusi dengan peer- dan *coaching* maka dapat dilakukan penyamaan persepsi antar-penilai dan antara penilai dengan atasan. Dengan mentoring maka masalah-masalah yang ditemui dalam pelaksanaan penilaian mendapatkan arahan atau solusi dari mentor.

Pada pembelajaran di tempat kerja, pada masa penelitian, para penilai melakukan penilaian terhadap tiga menara seluler. Hasilnya menunjukkan adanya kenaikan nilai PBB-P2 dari hasil penilaian individual yang dilakukan. Jika penilaian individual dilakukan terhadap seluruh objek menara baik yang sudah dikenakan pajak maupun yang belum dikenakan pajak maka hal ini akan meningkatkan penerimaan pendapatan asli daerah Kabupaten Kulon Progo yang berasal dari pendapatan pajak daerah, dalam hal ini dari PBB-P2.

Keseluruhan proses implementasi pembelajaran terintegrasi di Pemkab Kulon Progo menunjukkan bahwa model pembelajaran terintegrasi (Kemenkeu Corpu) dapat diterapkan di Pemda untuk meningkatkan kapasitas pegawainya. Hasil pembelajaran dapat mendorong Pemda meningkatkan kinerjanya dalam pemungutan pajak daerah.

4.2. Rekomendasi

Implementasi pembelajaran terintegrasi dapat diterapkan di institusi dan instansi manapun. Agar pembelajaran berjalan sukses dan memberikan hasil yang terbaik, mutlak diperlukan keseriusan dari semua pihak yang terlibat yaitu peserta, pengajar, dan manajer/pimpinan.

Ucapan Terimakasih

Keberhasilan penelitian ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Untuk itu, Penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga atas dukungan dan kerja sama yang sangat baik kepada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kulon Progo, Direktur PKN STAN, dan Kepala BDK Yogyakarta. Semoga penelitian ini bermanfaat bagi semua pihak.

Daftar Referensi

Basalamah, A., & Widiatmanti, H. (2024). Strategi Pembelajaran Terintegrasi. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, *4*(3). https://jurnalku.org/index.php/jolas/article/view/790/657

Budiarti, F., & Santoso, C. (2018). *Analisis Implementasi Learning Organization Studi Pada Pt Pln (persero) Pusat Pendidikan Dan Pelatihan (corporate University)* [Universitas Gadjah Mada]. https://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/detail/163834

Firdaus, A. (2017). The Implementation of Corporate University in Public Sector: Case Study Ministry of Finance of Indonesia. *Institute of Social Studies*.

Harjati, P., Patimah, S., Subandi, S., & Makbullah, D. (2024). Model Corporate University Pada Universitas Muhammadiyah Metro. *POACE: Jurnal Program Studi Adminitrasi Pendidikan*, *4*(1), 97–103. https://doi.org/10.24127/poace.v4i1.5474

Juliarini, A., & Swasito, A. P. (2022). Optimalisasi Pengenaan PBB-P2 atas Menara Telekomunikasi Seluler melalui Peningkatan kapasitas Pegawai di Kabupaten Kulon Progo. *Kajian Akademis Pusdiklat Kekayaan Negara Dan Perimbangan Keuangan, BPPK Tahun 2021*. Kajian Akademis Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan Tahun 2021, Jakarta, Indonesia.

Moleong, L. J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya979-514-051-5.

Parshakov, P., & Shakina, E. (2020). Do companies disclose intellectual capital in their annual reports? New evidence from explorative content analysis. *Journal of Intellectual Capital*, *21*(6), 853–871. https://doi.org/10.1108/JIC-03-2019-0040

Patrucco, A. S., Pellizzoni, E., & Buganza, T. (2017). The design process of corporate universities: A stakeholder approach. *Journal of Workplace Learning*, *29*(4), 304–318. https://doi.org/10.1108/JWL-04-2016-0024

Rafi, A., & Muslim, M. (2024). Kebijakan Peningkatan Kompetensi melalui Corporate University. *Jurnal Kebijakan Publik*, *15*(1). https://jkp.ejournal.unri.ac.id/

Ruliansyah, & Mujahid. (2023). Analisis Perbandingan Proses Penilaian Individu dan Penilaian Massal Pada Objek Pajak (pbb-P2) Dalam Rangka Peningkatan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Penajam Paser Utara. *POMA Jurnal-Publish of Management*, *1*(1), 248--262.

Setiawati, A., & Fadillah, M. I. (2023). Model Pengembangan Corporate University Pada Lembaga Pelatihan Pemerintah. *Jurnal Good Governance*, *19*(2), 137–156.

Setiawati, R., Sutisna, A., & Saefudin, Y. (2024). Analisis Systematic Literatur Review: Corporate University Sebagai Strategi dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, *15*(2).

Sidabutar, V. T. P. (2020). Kajian Penerapan Corporate University dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, *46*(1), 255–270. https://doi.org/10.33701/jipwp.v46i1.814

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D dan Penelitian Pendidikan)* (3rd ed.). Alfabeta, CV.

Syamsuddin, E., & Rizki, A. (2022). Pengembangan Sistem Pembelajaran Terintegrasi Melalui Pendekatan Desain Bppt Corporate University. *Jurnal Teknosains Kodepena*, *03*(01), 9--21.

Tong, X., Jacobs, R. L., & Wang, Y. (2022). Managers' perceptions of the accountability of corporate university programs, involvement in the corporate university programs and commitment to the organization. *Journal of Workplace Learning*, *34*(4), 309–326. https://doi.org/10.1108/JWL-06-2021-0077

Yuniarto, A. (2018). Peran Strategis Penilai Pbb-P2 Bagi Pemerintah Daerah. *Jurnal Pajak Indonesia (Indonesian Tax Journal)*, *2*(1), 114–123.

Yuniarto, A., Hubeis, A., & Sukmawati, A. (2019). Faktor-Faktor Kunci Kesuksesan Implementasi Corporate University dalam Rangka Transformasi Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, *5*(3). https://doi.org/DOI: http://dx.doi.org/10.17358/jabm.5.3.466