



UNIVERSITI  
TEKNOLOGI  
MARA

# **CONFERENCE PROCEEDING**

## **ICITSBE 2012**

**1<sup>ST</sup> INTERNATIONAL CONFERENCE ON INNOVATION  
AND TECHNOLOGY FOR  
SUSTAINABLE BUILT ENVIRONMENT**

**16 -17 April 2012**



Organized by:  
Office of Research and Industrial  
Community And Alumni Networking  
Universiti Teknologi MARA (Perak) Malaysia  
[www.perak.uitm.edu.my](http://www.perak.uitm.edu.my)

PAPER CODE: FM 28

## TRANSFORMASI PENGURUSAN PERCUKAIAN DI PIHAK BERKUASA TEMPATAN (PBT) MALAYSIA BERKONSEPKAN APLIKASI STAR RATING

Soeb Pawi <sup>1a</sup>, Nurhayati Md Salleh <sup>1b</sup> & Fazira Shafie <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Majlis Perbandaran Kulai, Jalan Pejabat Kerajaan, Kulaijaya 81000, Johor, Malaysia

<sup>a</sup>soeb@johor.gov.my, <sup>b</sup>nurhayati@johor.gov.my

<sup>2</sup> Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, UTHM, 86400 Batu Pahat, Johor, Malaysia  
faziraaaa@yahoo.com

### Abstrak

*Pengurusan cukai oleh pihak berkuasa tempatan, PBT semakin mencabar berikutan pembangunan yang semakin pesat. Hasil cukai harta adalah sumber hasil utama bagi PBT di mana, pungutan hasil cukai harta ini digunakan oleh pihak PBT dalam menyediakan perkhidmatan dan penyelenggaraan di kawasan PBT tersebut. Namun pungutan hasil cukai harta yang semakin berkurangan berikutan masalah tunggakan cukai harta yang serius mengakibatkan sistem pentadbiran dan perkhidmatan PBT tidak dapat dijalankan dengan baik dan berkesan. Isu pungutan hasil cukai yang rendah dan berterusan di PBT seluruh Malaysia merupakan permasalahan yang amat serius. Oleh yang demikian, kajian ini dijalankan bagi menganalisa prestasi hasil dan tunggakan semasa cukai harta di PBT di seluruh Malaysia. Seterusnya, kajian ini juga akan mengaplikasikan konsep 'Star Rating' dalam aspek percukaian di PBT Malaysia. Kajian ini meliputi seluruh PBT di Malaysia termasuk Sabah dan Sarawak di mana, statistik pungutan harta merangkumi jumlah kutipan hasil dan tunggakan cukai harta bagi setiap PBT Malaysia dalam tempoh enam tahun berturut-turut bermula dari tahun 2004 sehingga 2009.*

**Keywords:** Cukai Harta, Hasil Pungutan Cukai, Pihak Berkuasa Tempatan (PBT), Star Rating, dan Tunggakan Cukai Harta

### Abstract

*Tax management by local authorities has become more challenging due to robust developments. Property tax revenue is the main income for local authorities which are used to pay for services and maintenance in the local authority administrative areas. However, the amount of revenue collected is decreasing due to the serious problem of property tax arrears that affects the administrative system and as a corollary, the delivery of services by local authorities. This paper will examine present practices and regulatory barriers in the management of property tax to enable the formulation of a model that can best explain the policies, rules and guidelines to solve the collection problem of property tax. Hence, the aim of this paper is to establish a property tax management model based on best practices. The study involves all local authorities in Malaysia. Property tax collection statistics for the research include the total revenue and property tax arrears for each local authority in Malaysia within six years from 2004 until 2009. Respondents for this research involve officials at the Department of Local Government within the administrative areas of local authorities in Peninsular Malaysia, Sabah and Sarawak.*

**Keywords:** local authorities, property tax, revenue collection, tax arrears, and tax management

## 1. Pengenalan

Cukai harta adalah sumbangan wajib yang dibayar oleh pembayar cukai, di mana mereka akan menerima manfaat daripada PBT dalam bentuk perkhidmatan dan kemudahan masyarakat, seperti infrastruktur dan projek-projek pembangunan untuk menjamin kesejahteraan dan keselesaan mereka. Dalam konteks cukai harta, penguatkuasaan cukai amat diperlukan untuk memacu pembangunan kawasan-kawasan yang ditadbir oleh PBT.

Cukai harta yang dikenakan ke atas pembayar cukai diberi semula oleh PBT dalam bentuk perkhidmatan di dalam kawasan pentadbirannya masing-masing. Menurut Seksyen 127 hingga Seksyen 163 Akta Kerajaan Tempatan 1976, pihak berkuasa tempatan diberi kuasa untuk mengenakan cukai harta ke atas pemilik harta untuk menjalankan fungsi-fungsi dan peranan PBT sebagai sebuah organisasi yang mempunyai autonomi ke atas penduduk tempatan. Maka, PBT hendaklah memastikan pengurusan pungutan harta dapat dilaksanakan dengan berkesan supaya proses pembangunan dan perkhidmatan yang perlu disediakan dapat dijalankan dengan baik dan berkesan.

PBT mempunyai tanggungjawab yang penting dalam menjalankan fungsi-fungsi dan peranan mereka, terutamanya dalam pengurusan cukai harta bagi memastikan kebajikan dan kesejahteraan penduduk boleh direalisasikan. Jika PBT lemah dan tidak cekap dalam mengendalikan pengurusan cukai harta, ia pastinya akan menjejaskan hasil pungutan cukai yang akan digunakan sebagai membiayai projek-projek pembangunan dan perkhidmatan yang disediakan. Di samping itu, tunggakan cukai harta akan meningkat disebabkan oleh pengurusan yang lemah dan ia akan membebankan PBT. Ini sekaligus akan memberi kesan kepada kualiti kerja dan perkhidmatan yang dilaksanakan oleh PBT.

Pengurusan cukai harta di PBT menjadi semakin kompleks berikutan pembangunan yang semakin rancak di kawasan pentadbiran PBT itu sendiri. Pentadbiran dan pengurusan PBT dalam menjalankan tanggungjawab membangunkan dan menyediakan perkhidmatan di kawasan pentadbirannya kini menjadi semakin mencabar dan sukar. Prosedur lengkap yang telah dinyatakan di dalam peruntukan akta sebagai panduan PBT dalam menguruskan cukai harta adalah asas dan ianya belum cukup untuk PBT menjadi sebuah organisasi yang terbaik sekiranya tiada perancangan strategi yang berkesan. Berdasarkan kepada Laporan Ekonomi dari Kementerian Kewangan, prestasi pungutan hasil PBT di seluruh Malaysia menunjukkan kadar kemerosotan yang membimbangkan dengan mencatat pengurangan sebanyak 11.7% pada tahun 2007 dan 0.3% pada tahun 2008. Implikasi pengurangan cukai yang diperolehi ini menyebabkan perbelanjaan menjadi defisit sebanyak RM75 juta dan RM1,179 juta pada tahun 2007 dan 2008 berikutan kos perbelanjaan kini semakin tinggi. Statistik hasil pungutan cukai harta secara amnya menunjukkan majoriti PBT Malaysia dapat memungut cukai harta kurang dari 60% dari jumlah sepatutnya cukai dipungut. Di Negeri Johor misalnya, jumlah tunggakan cukai harta di seluruh PBT mencatat sebanyak RM168 juta pada tahun 2009 dan ini amat membimbangkan (Laporan Mesyuarat Dewan Undangan Negeri Johor, 2009). Ini menggambarkan yang keadaan keseluruhan prestasi cukai harta pihak berkuasa tempatan di Malaysia berada di tahap yang kurang memuaskan, adalah dijangkakan 70% masyarakat di Malaysia akan mendiami kawasan perbandaran menjelang tahun 2020.

Isu pungutan hasil cukai yang rendah dan berterusan di PBT seluruh Malaysia merupakan permasalahan yang amat serius. Walaupun terdapat perundangan dan polisi seperti Akta Kerajaan Tempatan 1976, MS ISO 9000, Pengurusan dan Kualiti Menyeluruh (TQM), Piagam Pelanggan, dan lain-lain, permasalahan pungutan hasil semasa dan tunggakan masih berterusan dan amat membebankan. Ini adalah kerana tiada garis panduan dan dasar yang khusus atau berkesan dalam menangani masalah ini (Sri Hana Darnita, 2006). Kesannya, PBT perlu bertindak sama ada mengurangkan, membatalkan atau menanggungkan sesuatu projek pembangunan walaupun ia diperlukan oleh orang awam (Ahmad Atory, 1997). Tindakan ini tidak adil kerana mutu perkhidmatan dan kemudahan yang sedia ada tidak setimpal dengan jumlah cukai harta yang perlu dibayar (Ismail, 2008). Rentetan dari masalah ini, ia boleh mendorong kepada wujudnya masalah tunggakan cukai harta.

Krisis tunggakan cukai harta yang semakin merunsingkan sebahagian besarnya berpunca dari kelemahan menguruskan cukai harta oleh PBT sendiri. Seringkali PBT dikaitkan dengan pengurusan kewangan yang lemah dan ini merupakan faktor yang mendorong PBT gagal menjaga prestasi kutipan hasil cukai yang baik. Peningkatan tunggakan cukai harta memberi kekangan kepada PBT bukan sahaja dalam perbelanjaan pembangunan dan menyediakan perkhidmatan malah mengganggu urusan kelancaran pentadbiran PBT seharian. Perbelanjaan tetap seperti kos-kos pentadbiran, pembayaran gaji tenaga kerja dan sebagainya juga turut menghadapi kekangan. Pelbagai masalah yang berlaku terhadap sesuatu organisasi adalah berpunca daripada organisasi itu sendiri sama ada faktor luaran mahupun dalaman (Gibson, 1988). Situasi ini berlaku terhadap PBT itu sendiri dimana tunggakan cukai harta berlaku adalah berpunca masalah kelemahan dalaman dan luaran organisasi PBT. Ketua Setiausaha Negara, Dato Sidek Hassan, kenyataannya dalam Utusan 2008, menyarankan bahawa bermula tahun 2009, pihak kerajaan perlu memberi perhatian serius kepada jabatan yang terlibat dalam pungutan hasil negara dan isu pengutakuasaan. Situasi ini menggambarkan tahap prestasi pungutan hasil cukai yang kritikal perlu diambil berat dan segera mengatur strategi yang efektif supaya masalah tunggakan cukai dapat diatasi.

Pelbagai inisiatif telah diambil oleh PBT bagi menangani permasalahan ini, namun penyelesaiannya tidak dapat dilihat dilaksanakan dengan berkesan bagi membasmi permasalahan ini. Kreativiti dan inovasi amat diperlukan dalam menambahbaik serta meningkatkan kualiti dalam aspek percukaian. *Star Rating* adalah suatu sistem yang dilaksanakan bagi menggedkan tahap prestasi kecemerlangan agensi-agensi kerajaan ke arah meningkatkan sistem penyampaian perkhidmatan. Pengaplikasian sistem *Star Rating* di dalam percukaian di

PBT dilihat mampu untuk meningkatkan tahap pungutan harta semasa dan cukai tertunggak. Di mana, setiap PBT akan berusaha untuk mencapai matlamat pungutan harta yang ingin dicapai seterusnya menaikkan taraf PBT di kawasan mereka.

Oleh itu, objektif kajian ini adalah untuk menganalisa prestasi hasil dan tunggakan semasa cukai harta di PBT Malaysia. Seterusnya, kajian ini juga akan mengaplikasikan konsep 'Star Rating' dalam aspek percukaian di PBT Malaysia. Tujuan kajian ini adalah untuk memastikan bahawa kerajaan menggunakan prestasi cukai harta sebagai asas untuk meneruskan pendekatan yang sesuai, inovatif dan kreatif bagi pihak berkuasa tempatan di Malaysia. Di samping itu, kajian yang dijalankan akan memberi manfaat kepada pembuat dasar di Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan Jabatan Kerajaan, atau Bahagian Kerajaan Tempatan di peringkat negeri, pegawai undang-undang, pegawai penilaian dan akauntan di peringkat kerajaan tempatan serta pembayar cukai. Melalui kajian ini juga, semua maklumat yang berkaitan dengan pengurusan cukai harta dalam PBT akan dikenal pasti untuk membantu pihak berkuasa tempatan memainkan peranan mereka dengan berkesan sehingga bahawa matlamat mencapai kecekapan pentadbiran boleh dicapai dengan berjaya dan berkesan.

## 2. Kajian Literatur

### 2.1 Star Rating

Fungsi dan peranan pihak berkuasa tempatan sentiasa menarik perhatian orang ramai. Beberapa isu mengenai dasar-dasar kerajaan yang berkuatkuasa di pihak berkuasa tempatan adalah disebabkan beberapa kekangan yang dihadapi oleh organisasi tempatan. Akibatnya, sistem penyampaian perkhidmatan tempatan dikatakan menjadi lemah dan tidak bermaya. Keadaan ini berlanjutan sehingga membimbangkan timbul bahawa jika ia tidak ditangani segera, ia akan mempunyai kesan ke atas daya saing negara. Sistem Penilaian Bintang (SRS) adalah salah satu daripada idea-idea yang diilhamkan oleh bekas Perdana Menteri yang kelima, Tun Dato' Seri Abdullah bin Ahmad Badawi dan telah digunakan untuk semua pihak berkuasa tempatan di Malaysia. SRS ditubuhkan oleh pihak berkuasa tempatan adalah bertujuan meningkatkan sistem penyampaian dan meningkatkan perkhidmatan kerajaan kepada rakyat. Matlamat untuk sistem ini adalah ditubuhkan seperti berikut: -

- (i) Menilai tahap pencapaian penyampaian perkhidmatan PBT;
- (ii) Meletakkan PBT pada tahap kedudukan yang sesuai mengikut ranking agar PBT dapat meningkatkan daya saing masing-masing; dan
- (iii) Mengemaskini ciri-ciri PBT yang berprestasi tinggi supaya sentiasa menjaga dan memelihara tahap kecekapan dan keberkesanan organisasi.

*Star Rating* merupakan salah satu mekanisme untuk mengukur dan menilai mutu perkhidmatan sesebuah agensi di sektor awam. Isu *Star Rating* ini mula dibangkitkan pada 2 Februari 2005 oleh Yang Amat Berhormat Perdana Menteri Malaysia kelima iaitu Dato' Seri Tun Abdullah Bin Ahmad Badawi, di mana beliau mencadangkan untuk menjalankan kajian ke atas penggunaan *Star Rating* dalam agensi awam. Ia ditubuhkan bertujuan untuk menilai dan mentaksir pelaksanaan sektor awam terhadap mutu perkhidmatan yang baik. Selain daripada itu, ia juga bertujuan untuk memberikan penghargaan kepada agensi kerajaan yang menunjukkan prestasi pentadbiran yang baik secara berterusan untuk meningkatkan kualiti perkhidmatan. Tambahan pula, *Star Rating* juga bertujuan untuk mempromosikan polisi, strategi dan inisiatif yang inovatif yang boleh mendatangkan kejayaan kepada organisasi terbabit.

Dengan adanya model *Star Rating* ini, ia mampu menggalakkan persaingan secara sihat antara agensi kerajaan. Malahan, bintang bagi agensi kerajaan khususnya PBT semakin meningkat saban tahun. Terkini, menurut Dato' Seri Tun Abdullah Bin Ahmad Badawi mengatakan bahawa, "Bagi membantu tahap prestasi PBT, satu pelaksanaan Sistem *Star Rating* (SSR - PBT), diadakan di mana sistem ini adalah selaras dengan hasrat kerajaan untuk meningkatkan lagi sistem penyampaian perkhidmatan kepada rakyat. Melalui sistem ini, semua PBT dijangka akan lebih bertanggungjawab dalam memastikan perkhidmatan yang diberikan lebih efisien dan berkualiti, tahap prestasi PBT akan dinilai kualiti perkhidmatannya. Pelaksanaan sistem ini dilakukan oleh Bahagian Inspektorat KPKT serta beberapa bahagian lain dalam Kementerian (Ahmad, 22 Mei 2011, Berita Harian)

### 2.2 Aplikasi Penggunaan Model Star Rating di dalam Aspek Percukaian

Kaedah *Star Rating* ini telah dipraktikkan di setiap majlis/dewan bandaraya (MB) dan majlis perbandaran (MP) di setiap PBT. Kejayaan yang dicapai oleh PBT di dalam menangani masalah-masalah mengenai bahagian pengurusan dan fungsi PBT setelah menggunakan Model *Star Rating* ini seharusnya dipuji. Maka, tidak salah kiranya Model *Star Rating* ini di aplikasi dan diimplementasikan di dalam pungutan cukai. Dengan adanya kaedah penggedan di bahagian percukaian ini, secara tidak langsung menaikkan taraf dan imej PBT kerana

berjaya melakukan pungutan cukai yang sebenarnya merupakan sumber pendapatan utama negara (Datuk Nik Mustapha Bin Nik Hassan, 2011).

Jika sebelum ini, pemakaian *Star Rating* terhadap PBT adalah sekadar mengukur prestasi kecemerlangan perkhidmatan awam. Namun kini, kajian yang ingin dijalankan lebih tertumpu ke arah percukaian. Model *Star Rating* yang ingin diaplikasikan dalam percukaian bertujuan untuk meningkatkan pengurusan kualiti yang lebih baik dalam pungutan harta. Selain itu, kadar tunggakan cukai dapat dikurangkan sehingga ke tahap yang memuaskan. Seterusnya, meningkatkan kerjasama antara warga PBT khususnya dibawah bahagian percukaian. Penilaian menerusi *Star Rating* ini sekaligus dapat mengenalpasti penambahbaikan terhadap kekurangan dalam pungutan cukai.

### 2.3 Pengiraan dan Penggredan Aspek Percukaian Berasaskan Model *Star Rating*

Menerusi penggunaan sistem *Star Rating* bagi pengiraan untuk percukaian, ia dibahagikan kepada 2 bahagian iaitu pungutan harta semasa dan cukai tunggakan. Cukai semasa merangkumi 75% dan cukai tunggakan meliputi 25%. Peratusan ini diperolehi setelah kajian mengenainya telah dibuat di 7 buah PBT di Semenanjung Malaysia, di mana cukai ini dikira dengan cara menambah kedua-dua bahagian ini menjadi 100%. Jadual 1 menunjukkan cara pengiraan pungutan harta menggunakan Model *Star Rating*.

Jadual 1: Pengiraan Cukai Mengikut *Star Rating*

Cukai Semasa	Tunggakan Cukai	Jumlah
A	B	A+B
75%	25%	100%

Sumber : Kajian Sendiri (2012)

Setelah itu, penggredan ini dijalankan dengan membandingkan markah peratusan yang diperolehi oleh setiap PBT dengan piawai permorkahan cukai yang telah ditetapkan. Jadual 2 menunjukkan piawai permorkahan bagi Pungutan Cukai.

Jadual 2: Piawai Pemorkahan Bagi Pungutan Cukai

JUMLAH MARKAH	TARAF BINTANG
90-100	★★★★★
75-89	★★★★
60-74	★★★
45-59	★★
45 dan ke bawah	★

Sumber: Laman Web Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan (2012)

Aplikasi Model *Star Rating* terhadap aspek percukaian dilihat lebih mendatangkan manfaat terutama kepada PBT itu sendiri. Antara kebaikan yang dapat dilihat dalam penggunaan konsep ini ialah PBT dapat membuat perbandingan pungutan harta. Sebagaimana yang diketahui pungutan harta taksiran dilakukan sebanyak 2 kali dalam setahun. Kadar pungutan itu dapat dikenalpasti menerusi Model *Star Rating* ini. Malah melalui sistem *Star Rating* ini juga dapat melahirkan persaingan yang sihat antara sesama PBT. Kesungguhan setiap PBT dapat dilihat melalui pelbagai kaedah, strategi, inisiatif dan inovatif yang digunapakai. PBT yang mencapai taraf 5 bintang pasti akan mendorong PBT yang lain untuk memantapkan lagi pungutan harta di kawasan masing-masing.

### 3. Metodologi Kajian

Kajian ini memberi tumpuan dan meliputi aspek-aspek fizikal yang termasuk pihak berkuasa tempatan di seluruh negara. Skop kajian merujuk kepada statistik pungutan harta termasuk jumlah hasil dan tunggakan cukai harta bagi setiap pihak berkuasa tempatan di Malaysia dalam tempoh enam tahun dari 2004 sehingga 2009. Kes kajian adalah mengkaji prestasi majlis/dewan bandaraya (MB) dan majlis perbandaran (MP) sahaja tidak termasuk Dewan Bandaraya Kuala Lumpur dari aspek pungutan cukai dan tunggakan cukai harta bagi tempoh 6 tahun berturut-turut (2004-2009). Penilaian prestasi dibuat menggunakan perkadaran atau rating dan gred berdasarkan keputusan yang diperolehi.

Analisis terhadap pungutan harta harta dan tunggakan PBT adalah mengikut peringkat Majlis dan perbandingan antara negeri. Analisis mengikut peringkat Majlis merupakan perbandingan prestasi PBT peringkat Dewan/Majlis Bandaraya dan Majlis Perbandaran. Manakala prestasi antara negeri akan dianalisis mengikut tahap pencapaian PBT yang mewakili negeri masing-masing.

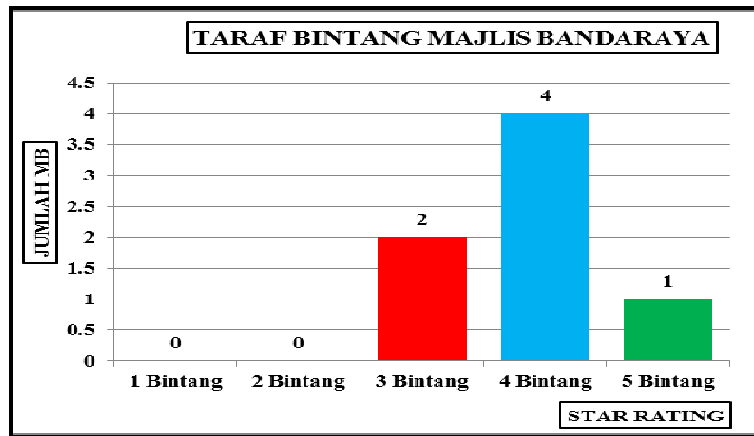
#### 4. Keputusan dan Analisis Data

##### 4.1 Analisis Penggredan PBT Mengikut Dewan/Majlis Bandaraya

Jadual 3: Analisa Pungutan harta Harta & Tunggakan Peringkat Dewan/Majlis Bandaraya (2004-2009)

BIL	PBT	PERATUS CUKAI	GRED	PERATUS TUNGGAKAN	GRED	PERATUS PUNGUTAN CUKAI	PERATUS PUNGUTAN TUNGGAKAN	Jumlah	TARAF BINTANG
						A	B	A+B	
						75%	25%	100%	
1	MB PETALING JAYA	102	A+	66	B	76	16	93	★★★★★
2	MB KUALA TERENGGANU	93	A+	80	A	70	20	90	★★★★
3	MB IPOH	104	A+	29	E	78	7		★★★★
4	MB SHAH ALAM	89	A	51	C	67	13	80	★★★★
5	DB KUCHING SELATAN	92	A+	33	D-	69	8	77	★★★★
6	MB MELAKA	93	A+	30	D-	69	8	77	★★★★
7	MB MIRI	90	A+	32	D-	68	8	76	★★★
8	DB KUCHING UTARA	87	A	23	E	65	6	71	★★★
9	MB JOHOR BAHRU	77	B+	18	E	58	5	63	★★★
10	MB ALOR STAR	71	B	25	E	53	6	60	★★★
11	DB KOTA KINABALU	55	C+	32	D-	42	8	49	★★

##### 4.1.1 Taraf Bintang di Peringkat Majlis Bandaraya



Graf 1: Taraf Bintang bagi Majlis Bandaraya  
Sumber: Laman Web Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan (2012)

Jadual 4: Statistik Majlis Bandaraya Mengikut Bintang

TARAF BINTANG	JUMLAH	PBT
5	1	MB Petaling Jaya
4	4	MB Ipoh MB Shah Alam MB Melaka MB Miri
3	2	MB Johor Bahru MB Alor Star
2	-	-
1	-	-

Graf dan jadual di atas menunjukkan taraf bintang bagi Majlis Bandaraya. Hanya Majlis Bandaraya Petaling Jaya yang memperoleh 5 bintang bagi Penggredan Star Rating. Manakala bagi taraf 4 bintang terdapat 4 Majlis Bandaraya yang memperolehnya iaitu Majlis Bandaraya Ipoh, Shah Alam, Melaka dan Miri. Manakala bagi taraf 3 bintang diperolehi oleh Majlis Bandaraya Johor Bahru dan Alor Star.

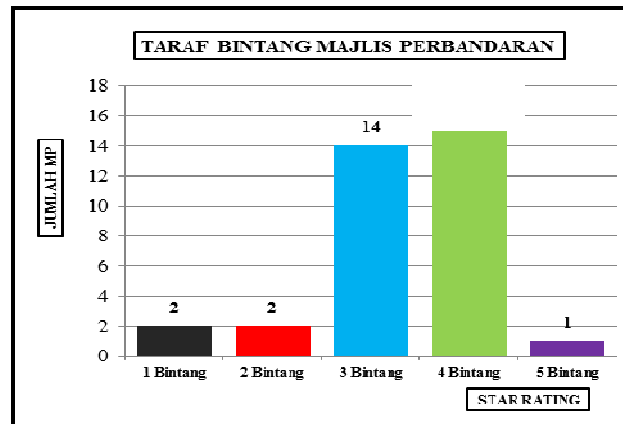
#### 4.2 Analisis Penggredan PBT Mengikut Majlis Perbandaran

Jadual 5: Analisa Pungutan harta Harta & Tunggakan Peringkat Majlis Perbandaran (2004-2009)

BIL	PBT	PERATUS CUKAI	GRED	PERATUS TUNGGAKAN	GRED	PERATUS PUNGUTAN CUKAI	PERATUS PUNGUTAN TUNGGAKAN	Jumlah	TARAF BINTANG
						A	B	A+B	
						75%	25%	100%	
1	MP SUBANG JAYA	101	A+	65	B	76	16	92	★★★★★
2	MP SUNGAI PETANI	100	A+	41	D+	75	10	85	★★★★
3	MP SEREMBAN	102	A+	24	E	77	6	82	★★★★
4	MP SELAYANG	92	A+	54	C	69	14	82	★★★★
5	MP AMPANG JAYA	83	A	75	B+	63	19	81	★★★★
6	MP KEMAMAN	97	A+	34	D-	73	8	81	★★★★
7	MP TAIPING	100	A+	26	E	75	7	81	★★★★
8	MP PULAU PINANG	98	A+	28	E	74	7	81	★★★★
9	MP TELUK INTAN	92	A+	45	C-	69	11	80	★★★★
10	MP DUNGUN	88	A	54	C	66	13	80	★★★★
11	MP KLUANG	84	A	62	B-	63	16	78	★★★★
12	MP PASIR GUDANG	87	A	47	C-	65	12	77	★★★★
13	MP KULAI	80	A	67	B	60	17	76	★★★★
14	MP MUAR	84	A	49	C-	63	12	75	★★★★
15	MP MANJUNG	89	A	33	D-	67	8	75	★★★★
16	MP KAJANG	86	A	40	D+	65	10	75	★★★★
17	MP PORT DICKSON	90	A+	27	E	67	7	74	★★★
18	MP KLANG	87	A	35	D	65	9	74	★★★
19	MP SEBERANG PERAI	90	A+	22	E	68	6	73	★★★
20	MP JOHOR BAHRU TENGAH	87	A	30	D-	65	7	73	★★★
21	MP PADAWAN	88	A	27	E	66	7	72	★★★
22	MP KUANTAN	86	A	28	E	64	7	71	★★★
23	MP BENTONG	88	A	19	E	66	5	71	★★★
24	MP JASIN	81	A	32	D-	61	8	69	★★★
25	MP ALOR GAJAH	77	A-	44	D+	58	11	69	★★★
26	MP KOTA BAHRU	82	A	19	E	61	5	66	★★★
27	MP TAWAU	76	A-	33	D-	57	8	65	★★★
28	MP SEPANG	76	A-	31	D-	57	8	64	★★★

29	MP BATU PAHAT	78	A-	22	E	59	6	64	★ ★ ★ ★
30	MP KULIM	72	B+	27	E	54	7	61	★ ★ ★ ★
31	MP NILAI	72	B+	17	E	54	4	58	★ ★
32	MP SANDAKAN	55	C+	25	E	41	6	48	★ ★
33	MP KANGAR	55	C+	11	E	42	3	44	★
34	MP LANGKAWI	47	C-	20	E	36	5	40	★

#### 4.2.1 Taraf Bintang di Peringkat Majlis Perbandaran



Graf 2: Taraf Bintang bagi Majlis Perbandaran  
Sumber: Laman Web Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan (2012)

Di atas dapat dilihat bagi Majlis Perbandaran hanya Majlis Perbandaran Subang Jaya yang memperoleh 5 bintang bagi Penggredan Star Rating. Manakala bagi taraf 4 bintang terdapat 15 Majlis Perbandaran yang memperolehnya iaitu Majlis Perbandaran Sungai Petani, Lembaga Kemajuan Bintulu, Seremban, Selayang, Ampang Jaya, Kemaman, Taiping, Pulau Pinang, Teluk Intan, Dungun, Kluang, Pasir Gudang, Kulai, Muar, Manjung dan Kajang. Manakala bagi taraf 3 bintang diperolehi oleh 14 pihak berkuasa tempatan iaitu Majlis Perbandaran Port Dickson, Klang, Seberang Perai, Johor Bahru Tengah, Padawan, Kuantan, Bentong, Jasin, Alor Gajah, Kota Bahru, Tawau, Sepang, Batu Pahat dan Kulim. Manakala 2 Majlis Perbandaran mendapat 2 bintang iaitu MP Nilai dan Sandakan. Seterusnya taraf bintang yang terendah iaitu 1 bintang diperolehi oleh 2 Majlis Perbandaran iaitu MP Kangar dan Langkawi.

## 5. Kesimpulan

Dengan wujudnya model pengurusan cukai harta yang terbaik, diharapkan dapat menyelesaikan masalah pungutan cukai harta di PBT di mana hasil dapat ditingkatkan ke tahap maksima manakala jumlah tunggakan berada di paras minima berlandaskan kepada perundangan, polisi dan garis panduan. Dengan jumlah hasil cukai yang tinggi, PBT akan dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab di mana “Rakyat Didahulukan, Pencapaian Diutamakan” dalam menyediakan kemudahan asas, rekreasi, sosial, perkhidmatan komuniti, dan pembangunan yang lestari. Setiap pembayar cukai akan menjadikan budaya membayar cukai dengan rasa penuh tanggungjawab, rela hati dan gembira merupakan satu amalan yang sangat mulia.

Justeru, dengan wujudnya pengukuran prestasi kerja bagi pentadbiran yang cekap cukai harta sebagai asas, pendapatan akan dimaksimumkan melalui prestasi cemerlang pihak berkuasa tempatan (PBT) dan tunggakan juga akan berkurangan. Ia dijangka bahawa prestasi cukai harta ini akan digunakan sebagai asas untuk meneruskan pendekatan yang sesuai, inovatif dan kreatif bagi pihak berkuasa tempatan di Malaysia. Oleh itu, dengan hasil yang tinggi pihak berkuasa tempatan akan dapat melaksanakan dan memenuhi kehendak pembayar cukai untuk penyediaan perkhidmatan yang sesuai dan memenuhi kehendak pembayar cukai. Jika terdapat kurang dilaksanakan, ekuiti cukai akan mengalami, penjana pendapatan juga mungkin menderita dan penerimaan orang ramai akan menghakis.



## **Penghargaan**

Penulis ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada UTHM untuk menyokong penyelidikan ini dan kepada semua pihak berkuasa tempatan yang terlibat dalam penyelidikan ini untuk kerjasama mereka dalam memberikan bantuan yang tidak ternilai dalam perjalanan menjalankan tesis PhD.

## **Rujukan**

- A. Buang, "Analysis of Factor that Contributes to the Accumulation of Uncollected Rates in Local Authorities in Malaysia," Universiti Teknologi Malaysia, UTM, thesis, 2000.
- B. Bardai, "Percukaian: Prinsip dan Amalan di Malaysia," M. Mngt. Thesis, DBP Kuala Lumpur, 1987. n the writing of Ab. Aziz (2005),
- D. Sidek Hassan, Ketua Setiausaha Negara, Utusan Malaysia, 2008.
- Town and Country Planning Department of Peninsular Malaysia, 2010.
- S. Kuppusamy, "Local government in Malaysia: Back to basics and the Current Scene," Journal of Malaysian Chinese Studies, Vol. 11, pp. 77-96, 2008.
- B. Bardai, "Percukaian: Prinsip dan amalan di Malaysia," M. Mngt. thesis, DBP Kuala Lumpur, 1987.
- Md. T. Md Zyadi and M. Z. Ragayah, "Ekonomi Percukaian," M. Mngt. thesis, DBP Kuala Lumpur, 1990.
- Report of Johor State Assembly Meeting, 2009
- J. Sri Hana Dranita, "Prestasi Kadaran : Kajian Terhadap Masalah dalam Pengutipan Cukai Harta, Majlis Perbandaran Kulai," D. Mang. thesis, 2006.
- H. Ahmad Atory, Kerajaan Tempatan di Malaysia, Dewan Bahasa & Pustaka, 1991.
- A. Ismail, "Pematuhan Pembayaran Cukai Pintu di Majlis Perbandaran Sibul," Universiti Teknologi Malaysia, UTM, tesis, 2008.
- Gibson and Virginia, "Scope in Portfolio Management," Seminar Pengurusan Harta Tanah Kuala Lumpur, 1988.
- D. Sidek Hassan, Ketua Setiausaha Negara, Utusan Malaysia, 2008.
- A. Ahmad and A. Z. Hasmah, Pengenaln kepada Undang-Undang Kadaran di Malaysia, 1997.
- Encyclopedia of Real Estate Terms, 1987.
- Hakim, C., Research Design: Strategic and Choices in the Design of Social Research, Allen & Unwin, London, 1987.
- Yin, R. K., Case Study Research : Design and Methods, Sage, London, 2002. Holt, A.S.J. (2001). *Principles of Construction Safety*. Blackwell Science: London