



## **Implementasi Program “Menjelajah Desa Menjemput Pajak” Pada Kantor Badan Pendapatan Kabupaten Langkat” *Implementation of the Program "Exploring Villages Picking Taxes" at the Langkat Regency Revenue Agency Office"***

Dwi Nur Anisya Putri<sup>1)</sup>, Badaruddin<sup>1)</sup> & Abdul Kadir<sup>2)</sup>

1) Magister Studi Pembangunan, Fakultas Ilmu-ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sumatera Utara

2) Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial an Ilmu Politik, Universitas Medan Area, Indonesia

Diterima: 19 Januari 2020; Disetujui: 25 Maret 2020; Diterbitkan: 01 Juli 2020.

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana implementasi program pelayanan menjelajah desa menjemput pajak terkait dengan pelayanan PBB-P2 pada Badan Pendapatan Kabupaten Langkat. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui faktor apa saja yang dapat mendorong dan menghambat implementasi program menjelajah desa menjemput pajak pada Badan Pendapatan Kabupaten Langkat. Bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan teori Edward III. Informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kepala Badan Pendapatan Kabupaten Langkat dan petugas yang melakukan kegiatan pelayanan PBB-P2 serta wajib pajak di Kabupaten Langkat. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan juga data sekunder sebagai data pelengkap. Analisis kualitatif dalam penelitian ini dilakukan dengan pendekatan logika induktif. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa implementasi program menjelajah desa menjemput pajak di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat secara umum sudah berjalan dengan baik. Faktor pendukung suksesnya implementasi program menjelajah desa menjemput pajak di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat adalah : Komitmen pimpinan dan sumber daya. Factor penghambat kesadaran masyarakat yang rendah, dan terdapat beberapa kasus dimana Wajib Pajak yang tidak mau membayar PBB karena alasan bahwa mereka bukan pemilik objek pajak tetapi hanya mengontrak atau sebagainya.

**Kata Kunci:** Implementasi Kebijakan Publik Edward III, Program Menjelajah Desa Menjemput Pajak

### **Abstract**

*This research aims to explain how the implementation of the village's Explore service program is picking up taxes related to UN-P2 services at the Langkat District Revenue Board. In addition, the research aims to determine what factors that can encourage and inhibit the implementation of the village-exploring program to pick up taxes on the district Revenue Board of Langkat. The form of research used in this study is descriptive research with a qualitative approach. This study used Edward III's theory. The informant used in this study was the head of the Langkat District Revenue board and the officers who conducted UN services-P2 as well as taxpayers in Langkat district. The data used in this research is primary data as well as secondary data as complementary data. Qualitative analysis in this study was conducted with an inductive logic approach. Based on the results of the research can be noted that the implementation of the program to explore the village picking up taxes in the District Revenue Board of Langkat is generally well-done. Contributing factors to the success of implementation of village-exploring program to collect tax in the Regional Revenue Board of Langkat District are: Commitment of leadership and resources. The Factor is a low community awareness inhibitor, and there are some cases where taxpayers do not want to pay the UN for reasons that they are not the owner of a tax object but only contracted or so on.*

**Keywords:** Implementation of The Public Policy of Edward III, The Village's Trekking Program

**How to Cite:** Putri, D.N.A. Badaruddin & Kadir, A. (2020). Implementasi Program “Menjelajah Desa Menjemput Pajak” Pada Kantor Badan Pendapatan Kabupaten Langkat”. *PERSPEKTIF*, 9 (2): 195-209

\*Corresponding author:

E-mail: [dwinuranisyah@gmail.com](mailto:dwinuranisyah@gmail.com)

ISSN 2085-0328 (Print)

ISSN 2541-5913 (online)

## PENDAHULUAN

Pada masa sekarang ini dimana telah diterapkannya system otonomi daerah yang memberikan kebebasan kepada setiap daerah untuk mengatur rumah tangganya sendiri, telah membuat suatu perubahan yang mendasar bagi system pemerintah yang dulunya menganut system desentralisasi menjadi system desentralisasi, dimana pemerintahan daerah mengatur sendiri administrasi keuangannya.

Pada otonomi daerah pendapatan Asli Daerah (PAD) sangat berperan dalam mendukung kemajuan suatu daerah. Oleh sebab itu pemerintahan harus bersikap bijak dalam menetapkan Pendapatan Asli Daerah terutama mengenai pajak dan retribusi daerah, agar sumber daya yang ada dapat dimanfaatkan dengan maksimal untuk kepentingan bersama (bukan kepentingan orang-orang tertentu), dalam pembiayaan pembangunan yaitu dengan menggali sumber dana yang berasal dari negeri, salah satunya adalah pajak.

Pajak merupakan sumber penerimaan Negara yang berasal dari partisipasi masyarakat. Menurut Undang-Undang No 28 Tahun 2009 tentang pajak daerah dan retribusi daerah, pajak daerah merupakan kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Pajak salah satu sumber penerimaan Negara yang berasal dari masyarakat. Oleh karena itu, partisipasi masyarakat sangat berpengaruh dalam pembangunan.

Kebijakan mengenai pungutan pajak daerah telah diatur berdasarkan Peraturan daerah yang, yang diupayakan tidak berbenturan dengan pungutan pusat. Untuk itu, Pemerintah daerah dalam melakukan pungutan pajak sesuai dengan fungsinya, yaitu fungsi budgeter dan fungsi regulator. Fungsi budgeter yaitu bila pajak sebagai alat untuk mengisi kas Negara yang digunakan untuk membiayai kegiatan pemerintah dan pembangunan. Sedangkan, fungsi regulator yaitu bila pajak dipergunakan sebagai alat mengatur untuk mencapai tujuan, misalnya pajak atas rokok, pajak atas minuman keras,

pajak ekspor, pajak atas barang mewah dan sebagainya.

Pajak daerah adalah salah satu komponen Pendapatan Asli daerah yang merupakan pajak yang dikenakan kepada pemerintah daerah terhadap penduduk yang mendiami kawasan yuridiksinya tanpa langsung mendapatkan kontra prestasi yang diberikan kepada pemerintah daerah yang memungut pajak daerah yang dibayarkannya. Hasil penerimaan pajak daerah untuk meningkatkan pendapatan daerah dan untuk kepentingan masyarakat di daerah tersebut. Disinilah letaknya pentingnya penerimaan pajak daerah bagi kemakmuran daerah sehingga perlu adanya suatu fungsi yang efektif atas pengawasan pajak, khususnya pada penerimaan pajak daerah untuk mencegah terjadinya kecurangan-kecurangan, sehingga penerimaan pajak daerah yang merupakan salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah dapat dioptimalkan dengan baik.

Pemerintah daerah dapat dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah dan harus bias dengan bijak menyaring apa saja yang dapat dimasukkan kedalam penerimaan Pendapatan Asli daerah serta ditentukan oleh peraturan daerah dan dibutuhkan sosialisasi dari Pemerintah daerah untuk memberikan informasi dan pemahaman yang seluas-luasnya mengenai Pendapatan Asli Daerah dan penting bagi pembangunan daerah dan bagi kesejahteraan masyarakat. Transparansi anggaran harus dilakukan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah yang bersangkutan. Hal ini tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 28 tahun 2009 tentang pajak daerah dan retribusi daerah. Agar lebih optimal penerimaan pajak daerah perlu pengawasan agar penerimaan pajak daerah sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Salah satu aspek penunjang dalam keberhasilan pencapaian tujuan pembangunan nasional selain dari aspek sumber daya manusia, sumber daya alam dan sumber daya lainnya adalah ketersediaan dana pembangunan baik yang diperoleh dari sumber-sumber pajak maupun non pajak. Berbagai macam jenis pajak dan retribusi yang menjadi sumber pendapatan Negara, seperti pajak penghasilan, pajak pertambahan Nilai, Pajak penjualan atas barang mewah, pajak bumi dan bangunan,

pajak hotel, pajak restoran, pajak hiburan, dan lain-lain.

Pentingnya pajak sebagai sumber pembiayaan pembangunan telah ditetapkan dalam berbagai produk perundang-undangan pemerintah, dalam neraca APBN misalnya telah ditentukan penerimaan Negara bersumber dari penerimaan dalam negeri dan penerimaan pembangunan. Penerimaan dalam Negeri terdiri atas penerimaan minyak bumi dan gas alam, selain dari itu adalah penerimaan migas dan penerimaan yang berasal dari pajak sebagaimana telah ditetapkan oleh undang-undang sudah menjadi kewajiban bagi seluruh masyarakat Indonesia. Pentingnya pajak tersebut terutama untuk pembiayaan pembangun, hal ini tidak lain karena warga Negara sebagai manusia biasa selain mempunyai kebutuhan sehari-hari berupa sandang dan pangan, juga membutuhkan sarana dan prasarana, seperti jalan untuk transportasi, taman untuk hiburan dan rekreasi, bahkan keinginan merasakan aman dan terlindungi. Sarana dan prasarana berupa fasilitas umum tersebut untuk ketersediaannya hanya pemerintah yang bertanggung jawab untuk memenuhinya.

Salah satu jenis pajak yang diatur oleh daerah adalah pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Sejak tahun 2011 penarikan pajak bumi dan bangunan Perdesaan dan Perkotaan dilimpahkan dari Pemerintah Pusat ke Pemerintah ota Sesuai dengan Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri dalam Negeri Nomor 213/PMk.07/2010, nomor 58 tahun 2010 tentang tahapan persiapan pengalihan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan sebagai pajak daerah. Pajak Bumi dan bangunan Perdesaan dan Perkotaan yaitu iuran yang dikenakan terhadap orang atau badan yang secara nyata mempunyai hak, memiliki, menguasai dan memperoleh manfaat dari bumi dan bangunan.

Khususnya untuk pajak bumi dan bangunan sebagai besar penerimaannya merupakan pendapatan daerah yang. Objek yang dikenakan pada pajak bumi dan bangunan ini adalah nilai jual objek pajak bumi dan bangunan, pungutan yang dilakukan oleh pemerintah dilakukan pembagian sebagaimana diatur oleh undang-undang yaitu bagi pemerintah kabupaten, provinsi, dan pemerintah pusat.

Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan merupakan salah satu sumber pendapatan mengurus rumah tangganya sendiri disamping penerimaan yang berasal dari pemerintah berupa subsidi/bantuan. Sumber pajak bumi dan bangunan Perdesaan dan perkotaan tersebut diharapkan menjadi sumber pembiayaan penyelenggaraan pemerintahan, dan pembangunan daerah untuk meningkatkan pemerataan kesejahteraan rakyat.

Pajak bumi dan bangunan yang dilimpahkan kepada daerah mempunyai banyak potensi apabila pemerintah daerah mampu mengalinya. Dibutuhkan kerjasama yang baik antara pemerintah daerah dengan masyarakat untuk mencapai target yang telah ditetapkan untuk menunjang pembangunan di daerah masing-masing. Permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah sekarang adalah kurangnya kesadaran masyarakat yang sudah menjadi wajib pajak untuk membayar pajak yang ditentukan oleh pemerintah. Banyaknya upaya pemerintah yang dilakukan untuk membangkitkan partisipasi masyarakat untuk sadar pajak. Pemerintah setempat juga telah memberikan sanksi terhadap wajib pajak yang tidak patuh berupa denda dan sosialisasi sadar pajak kepada masyarakat, tetapi hal ini juga kurang berhasil untuk menyadarkan masyarakat untuk membayar pajak.

Namun dalam kenyataan selama ini kontribusi Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan yang ada tidak pernah mampu mencapai target yang ditetapkan. Salah satu faktor yang dianggap memberi pengaruh terhadap kondisi demikian adalah belum optimalnya pelaksanaan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan yang ada dan bias dikembangkan sesuai dengan keadaan dan kondisi yang terdapat di Kabupaten Langkat. Serta masih lemahnya dan kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh aparat petugas pajak di Kabupaten Langkat.

Pemerintah kota setiap tahunnya mempunyai target dalam penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan sebagai sumber pendapatan daerah, tetapi tidak selalu target tersebut terealisasi dengan sempurna. Terkadang juga realisasi penerimaan pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan perkotaan jauh dibawah target yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Kota.

Menurut Undang-Undang Nomor 28 tahun 2009 tentang pajak Bumi dan Bangunan yang menjadi objek pada pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan adalah Bumi dan atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan dimanfaatkan oleh orang pribadi atau badan, kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan. Yang dimaksud dengan Bumi adalah permukaan dan tubuh bumi yang ada dibawahnya. Permukaan bumi meliputi tanah, perairan, pedalaman serta laut Wilayah Indonesia. Sedangkan yang dimaksud dengan bangunan adalah konstruksi teknik yang ditanam atau diletakkan secara tetap pada tanah dan atau perairan-perairan. Disamping itu yang disebut subjek pajak bumi dan bangunan adalah badan yang secara nyata mempunyai suatu hak atas bumi atau mempunyai manfaat atas bumi memiliki menguasai dan akan memperoleh manfaat atas bangunan.

Berkaitan dengan penerimaan pajak bumi dan bangunan, sebagaimana yang terjadi di lapangan, masih banyak terlihat kekurangan-kekurangan yang ada didalamnya terutama masih rendahnya partisipasi masyarakat dalam pembayaran pajak bumi dan bangunan yang menjadi kewajiban. Upaya untuk meningkatkan pelayanan pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2), terkait dengan pelaksanaan Peraturan Daerah Kabupaten Langkat Nomor 4 tahun 2012 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan, khususnya badan Pendapatan Kabupaten Langkat membuat proyek perubahan yaitu menjelajah Desa Menjemput Pajak. Kebijakan pelayanan menjelajah desa menjemput pajak ini merupakan suatu system pelayanan pemerintahan Kabupaten Langkat berupa kegiatan pelaksanaan Pelayanan Pembayaran dengan Mobil keliling yang bekerjasama dengan pihak Bank Sumut sebagai tempat pembayaran secara online.

Implementasi kebijakan pelayanan menjelajah desa menjemput pajak dengan mobil keliling diharapkan dapat meningkatkan keberhasilan realisasi pajak bumi dan bangunan di Sektor Perdesaan dan Perkotaan di Kabupaten Langkat.

Implementasi Pelayanan menjelajah desa menjemput pajak berdasarkan data Badan

Pendapatan Kabupaten Langkat menyebutkan, realisasi Penerimaan PBB pada tahun 2017 baru mencapai 55% atau sekitar Rp. 5 miliar dari target yang direncanakan sebesar Rp.7.2 Miliar untuk tahun ini. Jika dibandingkan dengan periode sebelumnya yaitu tahun 2017 realisasi penerimaan PBB pada tahun 2018 mengalami peningkatan yang sangat signifikan. Dimana pada tahun 2018 realisasi penerimaan PBB sebesar Rp. 3,9 Miliar, terjadi peningkatan sebesar Rp. 1,1 miliar.

Fenomena mengenai pelayanan menjelajah desa menjemput pajak di Kantor Banda Pendapatan Kabupaten Langkat berdasarkan temuan survey awal yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa secara umum pelayanan sudah dilaksanakan dengan baik oleh pihak pemerintah daerah. Namun partisipasi dari masyarakat sendiri yang masih sangat rendah serta kurangnya perhatian masyarakat menjadi kendala menyebabkan efektivitas pelayanan ini masih terkesan kurang maksimalnya Pemerintah daerah dalam pencapaian target.

Sehubungan dengan upaya yang telah dilakukan Pemerintah daerah Kabupaten Langkat telah memikirkan secara serius masalah-masalah yang erat hubungan dengan pajak bumi dan bangunan perdesaan, dengan mengeluarkan program menjelajah desa menjemput pajak yang merupakan upaya demi mengotomalisasikan peningkatan penerimaan sehingga dapat memberikan kontribusi yang besar dalam meningkatkan pendapatan daerah.

Namun permasalahan yang menyebabkan tidak optimalnya pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan dapat dilihat dari berbagai segi diantaranya dari segi kebijaksanaan public yang meliputi Formulasi maupun implementasi kebijakannya. Dari segi otoritas pelaksana kebijakan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan Kewenangan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan telah dilimpahkan oleh pemerintah Pusat kepada Bupati / Walikota melalui Keputusan Menteri Keuangan nomor 1007/KMK/04/1995. Pelimpahan tersebut meliputi pelimpahan mekanisme penagihannya sedangkan urusan prinsipal mengenai pendataan subjek dan objek pajak, penetapan besarnya nilai Pajak Bumi dan

Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan sampai pada pemaksaan dan sanksi masih berada pada Departemen Keuangan dalam hal ini Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan.

### **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yaitu metode penelitian yang memerlukan pemahaman secara mendalam dan berfokus kepada Implentasi program menjelajah desa menjemput pajak pada Badan Pendapatan Kabupaten Langkat dan faktor-faktor penghambat. Menurut Sugiyono (2016) metode kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafah positivisme digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambil sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan data dengan triangulasi data (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil peneliti kualitatif menekankan makna dari pada generalisasi.

Berdasarkan apa yang terjadi penelitian kualitatif bertujuan untuk memusatkan perhatian pada masalah-masalah atau fenomena-fenomena yang ada menggamabarkan fakta-fakta tentang masalah yang diselidiki diiringi dengan interpretasi rasional akurat. Penggunaan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif diharapkan dapat memberikan gambaran dengan jelas mengenai implentasi program menjelajah desa menjemput pajak pada Badan Pendapatan Kabupaten Langkat.

Pada penelitian ini hanya menggunakan informan sebagai sumber data penelitian, tidak menggunakan populasi dan sampel karena bentuk penelitiannya merupakan deskriptif dengan analisa kualitatif sehingga untuk memperoleh data yang dibutuhkan decara jelas, mendetail, akurat dan terpercaya hanya bias diperoleh melalui informan. Dalam penelitian ini informan yang dipilih secara *purposive sampling*, yaitu penentuan informan secara senagaja dan informan inilah yang akan memberikan berbagai informasi yang diperlukan selama proses penelitian.

Teknik Pengumpulan Data Untuk memperoleh data dari lapangan, peneliti

menggunakan beberapa metode pengumpulan data sesuai dengan jenis penelitian, adapun metode pengumpulan data sebagai berikut: Observasi, menurut Husni Usman (2011) observasi adalah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Kegiatan pengamatan dan pencatatan dilakukan secara langsung pada objek penelitian dengan cara non-partisipatif artinya peneliti tidak ikut serta dalam proses kerja dan mencatat hal yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Wawancara, menurut Arikunto (2006) wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan pewawancara untuk memperoleh informasi dari yang diwawancarai. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab dengan cara tatap muka antara pewawancara dan nforman agar memperoleh data, keterangan, pandangan, serta pendapat dari responden agar diperoleh informasi yang relevan. Dokumentasi, menurut Arikunto (2006) dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat, agenda, dan sebagainya. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data berupa catatan, dokumen, transkrip, buku serta peraturan yang berkaitan dengan fokus penelitian ini untuk dimanfaatkan agar dapat menunjang penelitian ini.

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono 2012).

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012) meliputi: 1) Pengumpulan data merupakan upaya untuk mengumpulkan data dengan berbagai macam cara seperti: observasi, wawancara, dokumentasi dan sebagainya. 2) Reduksi data diartikan sebagai proses pemulihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari

catatan tertulis dilapangan selama meneliti untuk memilih informasi yang mana dianggap yang menjadi pusat penelitian lapangan. 3) Penyajian data yaitu sebagai kumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan atau pengambilan tindakan. Pengambilan data ini membantu penulis memahami peristiwa yang terjadi dan mengarah pada analisa dan tindakan lebih lanjut berdasarkan pemahaman. Alasan dasar dilakukan pada tahapan ini adalah menyerderhanakan informasi yang kompleks kedalam suatu bentuk yang disederhanakan dan mudah dipahami.

Data Setelah data disajikan maka dilakukan kesimpulan data atau verifikasi. Dalam pengambilan keputusan atau verifikasi membuat kesimpulan sementara dari semula belum jelas menjadi lebih terperinci dengan cara di verifikasi dalam arti meninjau catatan-catatan dengan maksud data yang diperoleh tidak valid untuk memperoleh jawaban atas masalah yang diangkat dalam penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Implementasi Program Pelayanan Menjelajah Desa Menjemput Pajak**

Pendekatan yang digunakan dalam menganalisis implementasi kebijakan tentang konservasi energi adalah teori yang dikemukakan oleh George C. Edwards III. George C. Edward III dalam Deddy Mulyadi (2016) mengemukakan ada 4 (empat) variabel yang mempengaruhi kesuksesan terhadap implementasi kebijakan yakni komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi. Keempat variabel tersebut saling berhubungan satu sama lain, sehingga untuk mencapai kinerja implementasi kebijakan perlu diinternalisasikan dengan sinergi dan intensif.

Keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar impelementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujua dan sasaran kebijakan harus transmisikan kepada kelompok sasaran (target group) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas atau bahkan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran maka kemungkinan akan terjadi resistensi dari kelompok sasaran.

Menurut Teori Edward, komunikasi berkenaan dengan bagaimana kebijakan

dikomunikasikan kepada organisasi dan/atau publik dan sikap serta tanggapan dari pra pihak yang terlibat. Sedangkan pengertian komunikasi itu sendiri merupakan proses penyampaian informasi dari komunikasi kepada komunikan. Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Selain itu, kebijakan yang dikomunikasikan pun harus tepat, akurat dan konsisten.

Komunikasi merupakan salah satu elemen penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik. Keberhasilan sebuah kebijakan dapat dilihat dari komunikasi yang ada. Kebijakan harus disampaikan kepada pihak-pihak yang terkait, sehingga informasi yang disampaikan harus akurat. Apabila penyampaian tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas, tidak memberikan pemahaman atau bahkan tujuan dan sasaran kebijakan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran, maka kemungkinan akan terjadi suatu penolakan atau resistensi dari kelompok sasaran yang bersangkutan.

Implementasi kebijakan pelayanan menjelajah desa menjemput pajak dapat berjalan dengan efektif bila proses komunikasi yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Kabupaten Langkat dalam melaksanakan tugasnya dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan visi dan misi yang ada. Komunikasi dalam implementasi kebijakan pelayanan menjelajah desa menjemput pajak dapat dilaksanakan dengan komunikasi atau penyampaian kejelasan informasi dan adanya konsistensi penyampaian informasi secara baik. Proses komunikasi yang baik akan mendorong aparatur untuk dapat lebih meningkatkan pelayanannya.

Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan banyaknya tingkatan birokrasi yang harus dilalui dalam proses komunikasi, sehingga apa yang diharapkan terhenti di tengah jalan.

Oleh karena itu diperlukannya tiga hal, yaitu penyaluran (transmisi) yang baik akan menghasilkan implementasi yang baik pula, adanya kejelasan yang diterima oleh pelaksana kebijakan sehingga tidak membingungkan dalam pelaksanaannya, dan adanya

konsistensi yang diberikan pelaksanaan kebijakan. Jika yang dikomunikasikan berubah-ubah akan membingungkan dalam pelaksanaan kebijakan yang bersangkutan. Peneliti membahas tentang fenomena komunikasi dengan memperhatikan transmisi, kejelasan tujuan dan konsistensi dalam implementasi kebijakan pelayanan menjelajah desa menjemput pajak.

Transmisi merupakan suatu penyampaian informasi dari pihak satu ke pihak lainnya. Dalam implementasi kebijakan program menjelajah desa menjemput pajak, penyampaian informasi dari atasan ke bawahan serta sebaliknya harus dapat dilaksanakan dengan baik. Selama ini proses transmisi yang terdapat di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat secara umum sudah terlaksana dengan baik.

Proses penyampaian informasi mengenai kebijakan program menjelajah desa menjemput pajak dilakukan dengan beberapa cara yaitu dengan arahan secara langsung kepada masing-masing bagian yang terlibat. Penyampaian informasi ini dilakukan oleh Kepala Badan dan juga Sekretaris Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat. Penyampaian informasi ini terkait dengan tugas Kepala Badan sebagai pihak atasan yaitu dalam perumusan kebijakan, penyusunan rencana program, pengkoordinasian pelaksanaan program, serta pelaksanaan pengendalian kepada seluruh Bidang yang terdapat di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat.

Tujuan yang ingin dicapai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat dalam proses penyampaian informasi adalah untuk memberikan pemahaman kepada masing-masing pegawai yang bekerja di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat mengenai kebijakan menjelajah desa menjemput pajak. Oleh karena itu dibutuhkan penyampaian informasi yang jelas, mudah dimengerti dan mudah dipahami agar pegawai yang menerimanya bisa mudah mengerti dan paham akan maksud dari kebijakan tersebut.

Penyampaian informasi mengenai program menjelajah desa menjemput pajak dapat diketahui sudah berjalan dengan baik yaitu pihak Kepala Badan dan Sekretaris telah memberikan instruksi langsung kepada masing-masing Kepala Bidang di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat.

Kebijakan mengandung suatu unsur tindakan untuk mencapai tujuan dan umumnya tujuan tersebut ingin dicapai oleh seseorang, kelompok ataupun pemerintah. Kebijakan tentu mempunyai hambatan-hambatan tetapi harus mencari peluang-peluang untuk mewujudkan tujuan dan sasaran yang diinginkan. Hal tersebut berarti bahwa kebijakan tidak boleh bertentangan dengan nilai-nilai dan praktik-praktik yang ada dalam masyarakat. Apabila kebijakan berisi nilai-nilai yang bertentangan dengan nilai-nilai yang hidup dalam masyarakat, maka kebijakan tersebut akan mendapat kendala dan hambatan ketika diimplementasikan. Sebaliknya suatu kebijakan harus mampu mengakomodasikan nilai-nilai dan praktik-praktik yang hidup dan berkembang dalam masyarakat. Dalam sebuah kebijakan, tujuan merupakan satu tolak ukur yang sangat penting untuk menilai keberhasilan kebijakan itu sendiri.

Dalam implementasi kebijakan program menjelajah desa menjemput pajak di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat, tujuan utama penerapan program ini harus disusun secara jelas dan tepat agar implementasi dapat dilaksanakan dengan baik. Ketika suatu tujuan tidak ditetapkan dengan jelas dan tepat maka hal yang dapat terjadi yaitu kekeliruan dan ketidakjelasan dan hal tersebut harus dihindari.

Secara umum tujuan program menjelajah desa menjemput pajak adalah upaya "menjemput bola" dalam urusan pajak. Pemerintah daerah selaku pemungut pajak harus dapat memperoleh penerimaan yang maksimal agar sumber pendapatan daerah yang berasal dari pajak dapat terealisasi secara baik.

Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat sendiri, program ini sangat membantu kinerja badan karena dengan melakukan upaya "menjemput bola" maka Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat mampu mengumpulkan pendapatan daerah yang lebih baik bagi Kabupaten Langkat. Selain itu, program ini juga dapat membantu masyarakat sebagai wajib pajak untuk mendapatkan kemudahan dalam hal pendaftaran maupun pembayaran PBB-P2.

Berdasarkan tujuan serta manfaatnya bagi wajib pajak yang telah dijelaskan diatas, maka kejelasan sudah terlihat dengan baik

dalam tujuan tersebut. Dimana tujuan penerapan program ini kemudian menjadi tolak ukur apakah implementasi yang dilaksanakan sudah baik atau tidak.

Syarat komunikasi berikutnya adalah konsisten. Konsistensi ini terkait dengan sikap, persepsi, dan respon dari Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat sebagai pelaksana kebijakan dalam memahami secara jelas dan benar terhadap mekanisme-mekanisme dan pedoman yang dilaksanakan. Tingkat keefektifan kebijakan program ini akan tergantung kepada konsistensi dan kejelasan perintah pelaksanaannya. Walaupun perintah yang disampaikan kepada pelaksana kebijakan mempunyai unsur kejelasan, tetapi apabila perintah tersebut bertentangan maka perintah tersebut tidak akan memudahkan para pelaksana kebijakan menjalankan tugasnya dengan baik.

Disisi lain, perintah mengenai implementasi kebijakan program menjelajah desa menjemput pajak yang tidak konsisten akan mendorong para pelaksana mengambil tindakan yang sangat longgar dalam menafsirkan dan mengimplementasikan kebijakan tersebut. Konsistensi sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan kerja. Konsistensi dimaksudkan untuk menjaga kinerja aparatur agar tetap pada alur sesuai dengan isi dari kebijakan. Pelaksanaan kerja akan sesuai dengan prosedur kerja apabila tujuan yang telah dirumuskan dilaksanakan secara konsisten. Pelaksanaan kerja yang sesuai dengan prosedur ini akan menghasilkan kualitas kerja yang berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi kebijakan itu sendiri.

Dalam program menjelajah desa menjemput pajak, Bidang Penagihan dan Keberatan memiliki tugas pokok melaksanakan penagihan PBB-P2, penelitian lapangan, memeriksa kadaluarsa penagihan, penghapusan tunggakan, pembetulan dan penghapusan sanksi administrasi, surat keberatan dan surat permohonan banding, serta memproses permohonan pengembalian kelebihan pembayaran. Tentunya masing-masing Bidang maupun Sub Bagian memiliki peran tersendiri dalam program menjelajah desa menjemput pajak ini.

Untuk mencapai tujuannya, strategi yang digunakan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat dalam

mengimplementasikan kebijakan program ini antara lain dengan memastikan bahwa seluruh penyelenggaraan sudah dilakukan dengan baik dan tetap konsisten agar dapat mewujudkan aparatur sipil negara yang profesional.

Dengan adanya konsistensi dalam mengimplementasikan program menjelajah desa menjemput pajak maka pelaksanaan kebijakan program tersebut akan mantap dan memberikan hasil yang sesuai dengan apa yang telah ditetapkan dalam kebijakan program tersebut.

Berdasarkan dari penjelasan ketiga indikator yang dapat membentuk komunikasi yaitu *transmission* (penyampaian informasi), *clarity* (kejelasan), dan *consistency* (konsisten) dapat diketahui bahwa faktor komunikasi dalam implementasi kebijakan program menjelajah desa menjemput pajak ini sudah berjalan dengan baik.

Sumber daya dipilih sebagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan dikarenakan implementasi kebijakan memerlukan dukungan sumber daya manusia maupun sumber finansial untuk melaksanakan implementasi kebijakan tersebut. Walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif.

Sumber daya dalam kebijakan merupakan kebutuhan yang mutlak harus dilaksanakan pada setiap organisasi melalui perwujudan dan interaksi yang sinergis, sistematis dan terencana atas dasar kemitraan. Pengembangan sumber daya dalam implementasi program menjelajah desa menjemput pajak di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat diarahkan kepada pemenuhan sarana dan prasarana yang akan digunakan dalam menjalankan program tersebut.

Sumber daya menjadi salah satu faktor penting dalam implementasi kebijakan publik. Sumber daya meliputi sumber daya manusia, sumber daya anggaran, dan sumber daya fasilitas. Sumber daya manusia berkenaan dengan kecakapan pelaksana kebijakan publik untuk mengimplementasikan kebijakan secara efektif. Sumber daya dikatakan baik dilihat dari sumber daya manusia, anggaran dan fasilitas. Sumber daya manusia di dalam suatu organisasi merupakan hal yang penting.

Ketersediaan petugas yang berkualitas sangat dibutuhkan, atau yang dalam penelitian ini adalah pegawai yang memiliki kompetensi mengenai program menjelajah desa menjemput pajak agar mampu menjalankan tugasnya dengan baik untuk mencapai tujuan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat.

Dalam kebijakan program menjelajah desa menjemput pajak di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat, terdapat sumber-sumber yang dapat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan tersebut dalam menciptakan efisiensi kerja. Sumber-sumber tersebut antara sumber daya manusia dan fasilitas (sarana dan prasarana).

Sumber daya manusia yang bermutu dan profesional merupakan kunci utama dalam tercapainya tujuan dan berjalannya suatu implementasi kebijakan. Sumber daya manusia adalah unsur penting dalam suatu proses pengolahan data. Peran sumber daya manusia didalam suatu organisasi sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan organisasi.

Staff selain diharapkan pandai dan terampil, staff juga hendaknya berkeinginan dan mempunyai kesungguhan untuk bekerja secara efektif dan efisien. Sebaliknya apabila staff yang kurang mampu, kurang cakap, dan kurang terampil dapat mengakibatkan pekerjaan tidak dapat terselesaikan secara optimal tepat dan cepat sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Staff ini merupakan aset yang sangat penting dan berharga untuk setiap instansi. Faktor sumber daya manusia harus mendapatkan perhatian yang baik dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada publik.

Berdasarkan data komposisi ASN pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat (Tabel 4.1) diketahui bahwa Badan Pendapatan Daerah memiliki sumber daya manusia yang dapat dikatakan cukup ideal. Karena seluruh PNS memiliki pendidikan minimal tingkat SMA sederajat kecuali terdapat 2 orang yang memiliki pendidikan terakhir SMP. Selain itu 62 orang dari total 138 orang diantaranya adalah berpendidikan Sarjana (S-1). Potensi ini menjadi modal yang cukup untuk pengembangan kompetensi PNS untuk ikut berkontribusi dalam implementasi program menjelajah desa menjemput pajak.

Mayoritas sumber daya manusia yang bertugas di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat merupakan PNS dengan

golongan III. Yaitu sebanyak 80 orang. Sementara dari sisi jenjang jabatan, terdapat 31 orang yang termasuk dalam Eselon IV/a dan 3 orang Eselon III/b. Selain itu, komposisi PNS pada lingkungan organisasi juga tidak menunjukkan struktur piramida yang baik, melainkan menggelembung ditengah, yakni pada komposisi PNS berdasarkan golongannya. PNS yang berada pada golongan III sangat mendominasi komposisi PNS di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat. Kondisi ini menjadi kurang ideal mengingat keberadaan PNS dengan pangkat Pengatur masih sangat dibutuhkan untuk melaksanakan sebagian tugas organisasi, khususnya sebagai *frontliner* terhadap pelayanan kepada publik.

Staff merupakan faktor yang sangat penting dalam keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kebijakan. Hal ini dikarenakan manusia adalah unsur penggerak dan pelaksana dari kebijakan itu sendiri. Sehingga diharapkan agar Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat terus dapat meningkatkan sumber daya manusia yang dimiliki. Selain sumber daya manusia, sumber daya fasilitas juga merupakan hal yang dapat mempengaruhi implementasi kebijakan program menjelajah desa menjemput pajak di Kabupaten Langkat.

Untuk ketersediaan mobil keliling yang akan digunakan dalam program menjelajah desa menjemput pajak, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat mendapatkan bantuan dari PT. Bank Sumut. Mobil keliling inilah yang akan digunakan untuk menjangkau kecamatan dan daerah-daerah terpencil untuk menjemput penerimaan pajak dari masyarakat. Karena seperti diketahui Kabupaten Langkat terdiri dari 23 Kecamatan dan saat ini layanan PBB-P2 hanya tersedia di 7 unit operasional Bank Sumut. Sehingga dengan adanya mobil keliling yang diberikan PT. Bank Sumut akan sangat bermanfaat bagi program menjelajah desa menjemput pajak.

Mobil keliling tersebut juga memiliki beberapa peralatan dan perlengkapan di dalamnya. Seperti laptop, printer, mesin penghitung uang, mesin EDC, (*Electronic Data Capture*), mesin Genset dan beberapa perlengkapan lainnya. Peralatan dan perlengkapan tersebut akan digunakan petugas ketika menjalankan program menjelajah desa menjemput pajak.

Menurut petugas tersebut kelengkapan peralatan serta perlengkapan sudah baik. Karena kebanyakan proses kegiatan akan dilaksanakan secara *online* sehingga tidak terlalu banyak peralatan yang dibutuhkan.

Seperti diketahui, dengan adanya kerjasama antara Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat dengan PT. Bank Sumut maka tersedianya Mobil Pelayanan dan Pembayaran (mobil keliling) yang digunakan dalam melaksanakan program menjelajah desa menjemput pajak di Kabupaten Langkat sebanyak 3 unit. Pada masing-masing unit tersebut tersedia peralatan dan perlengkapan yang sudah lengkap yang akan digunakan untuk membantu Wajib Pajak dalam pembayaran PBB-P2. Dalam program menjelajah desa menjemput pajak ini sumberdaya yang digunakan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat terbukti sudah baik, sehingga akan dapat mendukung implementasi kebijakan menjelajah desa menjemput pajak dengan maksimal.

Disposisi adalah watak atau karakteristik yang dimiliki oleh implementor. Disposisi akan menentukan keberhasilan sebuah implementasi kebijakan. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Disposisi memegang salah satu peran penting dalam keberhasilan sebuah implementasi kebijakan. Disposisi pada penelitian ini difokuskan mengenai komitmen. Komitmen dibuktikan dengan melihat alasan implementor untuk dapat melaksanakan implementasi, tujuan/perubahan yang ingin dicapai, dan perubahan yang telah dicapai para implementor untuk mengimplementasikan kebijakan program menjelajah desa menjemput pajak di Kabupaten Langkat. Kebijakan menjelajah desa menjemput pajak memiliki tujuan yaitu agar dapat menciptakan salah satu inovasi pelayanan maupun pembayaran PBB-P2 yang dapat mendorong pendapatan daerah melalui pajak yang diterima. Sehingga jika pelaksanaan ingin dilakukan dengan efektif, maka para pelaksana tidak hanya harus mengetahui apa yang akan dilakukan tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya dengan baik.

Komitmen pegawai dalam menjalankan program menjelajah desa menjemput pajak harus sesuai dengan visi dan misi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat dalam memberikan pelayanan yang efektif dan efisien.

Dari hasil wawancara, maka dapat diketahui bahwa komitmen sebagai sikap dari pegawai dalam melaksanakan program menjelajah desa menjemput pajak sudah baik. Seluruh pihak baik atasan maupun bawahan yang ikut terlibat dalam program menjelajah desa menjemput pajak harus memiliki tingkat komitmen yang tinggi, sehingga masing-masing individu dapat terus mengerjakan tugasnya dengan senang hati dan tanpa perasaan tertekan. Karena hal ini akan berdampak pada kinerja masing-masing pegawai.

Dalam program menjelajah desa menjemput pajak di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat, komitmen yang dimiliki implementor dapat dikatakan sudah baik sehingga kinerja yang dihasilkan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat dalam pemungutan PBB-P2 dapat maksimal.

Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*standard operating procedures* atau SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan *red-tape*, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks. Ini pada gilirannya menyebabkan aktivitas organisasi tidak fleksibel.

Struktur Birokrasi termasuk salah satu faktor yang penting dalam implementasi program menjelajah desa menjemput pajak pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat. Terdapat dua karakteristik utama dalam birokrasi menurut Edward, yaitu prosedur-prosedur kerja atau sering disebut sebagai *Standard Operating Procedures* (SOP) dan fragmentasi.

Setiap perusahaan maupun instansi pemerintahan bagaimanapun bentuk dan apapun jenisnya, pasti membutuhkan sebuah panduan untuk menjalankan tugas dan fungsi

setiap elemen atau unit dalam entitas tersebut. Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah sistem yang disusun untuk memudahkan, merapikan, dan menertibkan pekerjaan tersebut. SOP yang baik adalah standar yang mencantumkan kerangka kerja yang jelas, sistematis, tidak berbelit dan mudah dipahami oleh siapapun karena akan menjadi acuan dalam bekerja bagi pihak implementor.

Dengan adanya SOP, sumber daya pengampu kebijakan akan dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam SOP tersebut sehingga dapat menimbulkan efektivitas dan efisiensi kinerja. Struktur birokrasi menjelaskan bagaimana kedudukan, tugas, dan fungsi dialokasikan kepada masing-masing. Hal ini tentunya akan berdampak terhadap cara setiap bagian melaksanakan tugasnya dalam mengimplementasi kebijakan yang ditetapkan. Ketika arah dan strategi secara keseluruhan ditetapkan serta struktur birokrasi telah dibentuk, maka hal yang perlu diperhatikan adalah bagaimana pegawai dalam melakukan kegiatan atau menjalankan tugas dan fungsinya.

Struktur birokrasi merupakan gambaran tentang jenis atau tipe pembagian bidang-bidang, kedudukan dan jenis wewenang pejabat, bidang hubungan pekerjaan yang terkait, garis perintah dan tanggung jawab serta rentang kendali. Struktur birokrasi yang baik akan mendukung pelaksana kebijakan menjelajah desa menjemput pajak di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat. Salah satu aspek yang terpenting dalam struktur birokrasi adalah adanya *standard operational procedure* (SOP) dan fragmentasi atau penyebaran tanggung jawab.

SOP menjadi suatu standar atau pedoman tertulis yang dipergunakan untuk mendorong dan menggerakkan suatu instansi untuk mencapai tujuannya. SOP merupakan tata cara atau tahapan yang dibakukan dan harus dilalui untuk menyelesaikan suatu proses kerja tertentu. SOP pada umumnya akan berpedoman kepada rencana strategis yang terdiri dari pernyataan visi dan misi, tujuan dan sasaran strategis instansi terkait.

SOP khusus mengenai pelaksanaan program menjelajah desa menjemput pajak di Kabupaten Langkat ini tidak tersedia di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat. Hal ini tentu menjadi perhatian bagi pihak Badan

Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat karena dalam pencapaian implementasi kebijakan yang baik maka SOP sangat diperlukan, hal ini bukan hanya sebagai alat pengarahan, tetapi juga media evaluasi yang dapat digunakan untuk melihat apakah semua kegiatan yang dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat terkait implementasi program menjelajah desa menjemput pajak sudah dilakukan dengan baik atau belum.

Sedangkan dalam fragmentasi atau penyebaran tanggung jawab, struktur birokrasi merupakan pembagian tugas dan tanggung jawab kepada masing-masing bagian dalam instansi terkait, struktur birokrasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap implementasi kebijakan. Struktur birokrasi menjelaskan bagaimana kedudukan, tugas, dan fungsi yang dialokasikan dalam organisasi. Hal ini mempunyai dampak yang signifikan terhadap cara setiap bagian melaksanakan tugasnya dalam implementasi kebijakan menjelajah desa menjemput pajak. Ketika arah dan strategi secara keseluruhan telah ditetapkan serta struktur birokrasi telah dibentuk maka hal yang perlu diperhatikan adalah bagaimana bagian-bagian tersebut melakukan/menjalankannya tugas dan fungsinya sesuai dengan yang diarahkan.

Implementasi program menjelajah desa menjemput pajak di Kabupaten Langkat dilakukan dalam rangka memudahkan proses pelayanan maupun pembayaran PBB-P2 di Kabupaten Langkat, khususnya untuk mempermudah menangani segala urusan yang berkaitan dengan PBB-P2 di wilayah Kabupaten Langkat. Ini dilakukan untuk dapat memungkinkan daerah dalam memperoleh sumber pendapatan yang berasal dari pajak agar pendapatan daerah semakin meningkat.

Dalam hal ini, Kepala Badan Pendapatan Daerah selaku pemilik kedudukan tertinggi di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat harus menetapkan perencanaan-perencanaan yang akan dilaksanakan untuk jangka waktu tertentu di masa yang akan datang. Perencanaan mengenai pengaturan tanggung jawab ini harus dibuat dengan jelas dan mudah dipahami. Pimpinan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat dalam menetapkan perencanaan dapat berinteraksi langsung dengan masing-masing Kepala Subbagian dan Kepala Bidang untuk menentukan

perencanaan yang terbaik. Pimpinan juga merespon jika ada pihak yang pro maupun kontra terhadap perencanaan yang dibuat.

Pembagian tugas dalam pelaksanaan sebuah kebijakan harus dapat dirumuskan dengan baik dan jelas agar pelaksanaan kebijakan tersebut dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan. Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat, pembagian dan pemisahan tugas maupun pertanggungjawaban diatur berdasarkan *job description* yang dimiliki masing-masing pihak dalam Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat. Uraian tugas serta pertanggungjawaban dalam *job description* tersebut sudah dijelaskan dengan baik. Sehingga masing-masing pihak yang terlibat dalam program menjelajah desa menjemput pajak mampu memahami apa saja tugasnya.

### **Faktor-Faktor Yang Berpengaruh terhadap Implementasi Program “Menjelajah Desa Menjemput Pajak”**

Faktor pendukung yang mendorong keberhasilan Implementasi Program “Menjelajah Desa Menjemput Pajak” Pada Badan Pendapatan Kabupaten Langkat adalah sebagai berikut:

1. Komitmen pimpinan wilayah dalam hal ini Kepala Badan Pendapatan dalam mensukseskan Pemungutan PBB sangat tinggi sehingga bisa mendorong motivasi petugas di bawahnya untuk lebih giat dalam menjalankan tugasnya.
2. Sumber Daya Manusia yang dikerahkan untuk melaksanakan pemungutan PBB sudah cukup memadai dan secara umum tahu kondisi wilayah tugasnya masing-masing.

Secara lebih spesifik penelitian ini menemukan beberapa faktor yang dapat menghambat keberhasilan implementasi Program “Menjelajah Desa Menjemput Pajak” Pada Badan Pendapatan Kabupaten Langkat sebagai berikut:

1. Masyarakat masih memiliki kesadaran yang rendah dalam hal pendaftaran objek pajak yang dimilikinya.
2. Terdapat beberapa kasus dimana Wajib Pajak yang tidak mau membayar PBB karena alasan bahwa mereka bukan pemilik objek pajak tetapi hanya mengontrak atau sebagainya.

3. Tingkat kesadaran Wajib Pajak yang rendah dalam memenuhi kewajibannya untuk membayar pajak.

4. Terdapat beberapa Wajib Pajak yang memiliki tunggakan pajak.

Dalam rangka meningkatkan pelayanan pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) yang memiliki lebih kurang 312.000 Wajib Pajak di Kabupaten Langkat. Maka Badan Pendapatan Kabupaten Langkat menciptakan strategi pelayanan pembayaran yang mampu menjelajah sampai keseluruhan pelosok desa di wilayah Kabupaten Langkat melalui pelayanan pembayaran berjalan dengan Mobil Keliling PBB-P2 yang bekerja sama dengan PT. Bank SUMUT demi mempermudah pembayaran bagi wajib pajak dan mempermudah petugas pajak dalam mengadministrasikan pembayaran pajak tersebut. Pelaksanaan pelayanan pembayaran dengan Mobil Keliling PBB-P2 merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja aparatur dan pelayanan publik dimana diharapkan dapat memberikan akses layanan pembayaran PBB-P2 lebih cepat dan efisien dengan menjelajah desa untuk menjemput pajak.

Seperti diketahui, Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) merupakan Pajak Daerah yang berpotensi untuk menyumbang Pendapatan Asli Daerah (PAD). PBB-P2 merupakan pajak atas bumi dan/atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan/atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau badan, kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan (UU No. 28 Tahun 2009). Bumi merupakan permukaan bumi (tanah dan perairan) dan tubuh bumi yang ada di pedalaman serta laut wilayah Indonesia. Contoh bumi yang dimaksud disini adalah sawah, ladang, kebun, tanah, pekarangan, tambang, dan lain-lain. Sementara itu, bangunan merupakan konstruksi teknik yang ditanam atau dilekatkan secara tetap pada tanah dan atau perairan. Contohnya seperti rumah tempat tinggal, bangunan tempat usaha, gedung bertingkat, pusat perbelanjaan, emplasemen, pagar mewah, dermaga, taman mewah, fasilitas lain yang memberi manfaat, jalan tol, kolam renang, anjungan minyak lepas pantai, dan lain-lain.

Pengesahan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 oleh Dewan Perwakilan Rakyat

Republik Indonesia, sebagai pengganti dari Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 merupakan suatu bentuk tindak lanjut kebijakan otonomi daerah dan desentralisasi fiskal. Pemberian otonomi berdasarkan UU tersebut berupa pengalihan pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Dengan pengalihan tersebut maka kegiatan proses pendataan, penilaian, penetapan, pengadministrasian, pemungutan/penagihan dan pelayanan PBB-P2 akan diselenggarakan oleh pemerintah daerah (kabupaten/kota).

Dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah tersebut, maka pemerintah daerah kini mempunyai tambahan sumber pendapatan asli daerah (PAD) yang berasal dari pajak daerah, sehingga saat ini jenis pajak kabupaten/kota terdiri dari sebelas jenis pajak, yaitu pajak hotel, pajak restoran, pajak hiburan, pajak reklame, pajak penerangan jalan, pajak mineral bukan logam dan batuan, pajak parkir, pajak air tanah, dan pajak sarang burung walet, pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan, dan bea perolehan hak atas tanah dan bangunan.

Selain dapat meningkatkan pendapatan daerah, tentunya daerah kini memiliki tanggungjawab yang lebih besar. Sehingga Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat selaku pelaksana pelayanan dan pemungutan PBB-P2 dalam hal ini harus memiliki terobosan-terobosan yang dapat meningkatkan penerimaan PBB-P2 setelah dikelola oleh daerah.

Salah satu terobosan yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat yaitu dengan menjalankan program menjelajah desa menjemput pajak. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa terdapat faktor yang mampu mendorong maupun menghambat jalannya implementasi program menjelajah desa menjemput pajak pada Badan Pendapatan Daerah di Kabupaten Langkat.

Tetapi bagaimanapun juga, berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, dapat diketahui bahwa implementasi program menjelajah desa menjemput pajak di Kabupaten Langkat terbukti meningkatkan penerimaan PBB-P2

Kabupaten Langkat sejak mulai dijalankan pada Bulan Mei 2017.

PBB-P2 merupakan salah satu sumber pajak daerah. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Langkat Nomor 04 Tahun 2012 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan, yang di maksud dengan pajak daerah adalah kontribusi wajib pajak kepada Daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-undang dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Dalam tata cara pembayaran dan Penyetoran PBB Perdesaan dan Perkotaan, wajib pajak harus melakukan pembayaran terhadap pajak terutang yang dilakukan di kas atau tempat lain yang ditunjuk Bupati paling lambat 6 (enam) bulan sejak tanggal diterimanya SPPT. Permbayaran pajak terutang di lakukan di kas daerah atau tempat lain yang ditunjuk Bupati, apabila pembayaran pajak dilakukan ditempat lain, hasil penerimaan pajak harus disetor ke kas daerah paling lama 7 x 24 jam atau dalam waktu yang ditentukan oleh Bupati.

Untuk tahun anggaran 2017, besaran target PBB-P2 Kabupaten Langkat adalah sebesar Rp 15 miliar yang dapat direalisasikan over target dengan jumlah sebesar Rp.15.098.995.784 atau naik 100,66% berdasarkan 23 Kecamatan yang terdapat di Kabupaten Langkat. Dari total 23 Kecamatan yang ada di Kabupaten Langkat terdapat 18 Kecamatan yang memenuhi target yaitu Kecamatan Bahorok, Kutambaru, Salopian, Sirapit, Kuala, Selesai, Binjai, Wampu, Hinai, Padang Tualang, Batang Serangan, Sawit Seberang, Brandan Barat, Babalan, Sei Lapan, Pangkalan Susu, Besitang, Pematang Jaya.

Pada tahun 2017 telah ditetapkan Target Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan di Kabupaten Langkat sebesar Rp. 15.000.000.000,-. Di Bulan Januari penerimaan PBB-P2 masih tergolong rendah yaitu sebesar Rp. 111.098.135,-. Namun terbukti sejak diresmikannya program menjelajah desa menjemput pajak pada bulan Mei 2017, realisasi penerimaan PBB-P2 meningkat secara signifikan dari bulan-bulan sebelumnya. Dengan persentase realisasi penerimaan PBB-P2 yang terus meningkat sejak Mei 2017, pada akhir Desember

Kabupaten Langkat mampu memperoleh PBB-P2 sebesar Rp 15.098.995.784 dengan persentase 100,66% dari target yang telah ditentukan.

Sementara untuk tahun anggaran 2018 kenaikan target PBB-P2 cukup signifikan yaitu sebesar Rp. 17 Miliar atau setara dengan 13.33%. Sehingga untuk tahun 2018 Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat harus tetap menjaga konsistensinya agar kembali mencapai target yang telah ditetapkan karena Kabupaten Langkat secara keseluruhan sampai saat ini terbukti selama 7 tahun berturut-turut mampu mencapai target penerimaan PBB-P2.

Pelayanan menjelajah desa menjemput pajak merupakan salah satu program unggulan yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat dalam upayanya meningkatkan pendapatan daerah. Program ini diresmikan pada tanggal 17 Mei 2017 oleh Bupati Kabupaten Langkat di Kantor Camat Batang Serangan dalam acara Pekan Panutan Pembayaran PBB-P2 Tahun 2017.

Dengan tercapainya target dan realisasi penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat untuk tahun anggaran 2017, hal ini membuktikan bahwa implementasi program menjelajah desa menjemput pajak sudah dilaksanakan dengan baik. Namun hal ini menandakan bahwa masyarakat di Kabupaten Langkat tidak terlalu memiliki tingkat kesadaran yang baik akan pentingnya membayar pajak, terutama untuk PBB-P2. Karena ternyata masih banyak potensi objek-objek pajak yang seharusnya dapat dikenakan PBB-P2 di Kabupaten Langkat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak yang terdapat di Bidang pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat dapat diketahui bahwa terdapat beberapa hal yang menjadi factor penghambat Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat dalam pemungutan PBB-P2 di Kabupaten Langkat.

Rendahnya kesadaran masyarakat umum dalam memenuhi kewajiban pajakannya dapat disebabkan oleh minimnya pengetahuan tentang arti, manfaat, dan tujuan membayar pajak. Apabila masyarakat memiliki pengetahuan yang cukup untuk, maka cara pandang masyarakat terhadap kewajiban pajaknya akan berubah sehingga dapat

memenuhi kewajibannya dengan baik. Disinilah peran Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat Melalui program menjelajah desa menjemput pajak yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat diharapkan untuk tahun-tahun berikutnya realisasi penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan dapat terus mencapai ataupun melebihi target penerimaan PBB-P2 yang telah di tetapkan. Karena pada akhirnya semakin tinggi penerimaan PBB-P2 akan meningkatkan pendapatan daerah yang bersumber dari pajak, sehingga dapat mendukung pelaksanaan pembangunan di Kabupaten langkat.

## **SIMPULAN**

Implementasi program menjelajah desa menjemput pajak yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten sudah berjadalan dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan berhasilnya Kabupaten Langkat memperoleh over target penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2). Selain itu, terbukti setelah Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat mulai menjalankan program menjelajah desa menjemput pajak maka penerimaan PBB-P2 juga meningkat secara signifikan jika dibandingkan dengan waktu sebelum dijalankannya program ini.

Faktor yang mendukung suksesnya implementasi program menjelajah desa menjemput pajak di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat adalah: a) Komitmen pimpinan wilayah dalam hal ini Kepala Badan Pendapatan dalam mensukseskan Pemungutan PBB sangat tinggi sehingga bisa mendorong motivasi petugas di bawahnya untuk lebih giat dalam menjalankan tugasnya. B) Sumber Daya Manusia yang dikerahkan untuk melaksanakan pemungutan PBB sudah cukup memadai dan secara umum tahu kondisi wilayah tugasnya masing-masing.

Faktor yang dapat menghambat jalannya implementasi program menjelajah desa menjemput pajak di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat adalah: a) Masyarakat masih memiliki kesadaran yang rendah dalam hal pendaftaran objek pajak yang dimilikinya. B) Terdapat beberapa kasus dimana Wajib Pajak yang tidak mau membayar PBB karena alasan bahwa mereka bukan pemilik objek pajak tetapi hanya mengontrak atau

sebagainya. C) Tingkat kesadaran Wajib Pajak yang rendah dalam memenuhi kewajibannya untuk membayar pajak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, M. I., & Warjio, W. (2016). Implementasi Peraturan Daerah Kabupaten Asahan Nomor 11 Tahun 2011 Tentang Pajak Daerah Dalam Pencapaian Target Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan (Studi Deskriptif Di Kelurahan Bunut Barat Kecamatan Kota Kisaran Barat). *Jurnal Administrasi Publik: Public Administration Journal*, 5(2), 132-153.
- Anshori, A.G. (2009). Perbankan Syariah di Indonesia, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Arikunto, S. (2006). Metode Penelitian Kualitatif. Jakarta: Bumi Aksara.
- Batinggi A, Badu Ahmad. (2013). Manajemen Pelayanan Publik. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Bungin, B. (2007). Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan. Publik dan Ilmu Sosial lainnya. Jakarta: Putra Grafika
- Dunn, W.N. (1998). Muhadjir Darwin (Penyunting). Pengantar Analisis Kebijakan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Hardjanto, A. (2008). *Implementasi Kebijakan Pajak Bumi Dan Bangunan Di Kelurahan Gisikdrono Kecamatan Semarang Barat Kota Semarang* (Doctoral dissertation, Diponegoro University, Faculty of Social and Political Science).
- Harefa, M. (2016). Kendala Implementasi dan Efektivitas Pemungutan Pajak PBB-P2 oleh Pemerintah Kota Makassar. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 7(1), 67-82.
- Ibrahim, A. (2008). Teori dan Konsep Pelayanan Publik Serta Implementasinya. Jakarta: Mandar Maju.
- Kiwang, A. S., Pandie, D. B., & Gana, F. (2014). Analisis Kebijakan dan Efektivitas Organisasi. *JKAP (Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik)*, 19(1), 71-82.
- Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara RI. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003. Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Moenir. A.S. (2003). Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia. Jakarta: Aksara.
- Mulyadi, D, (2016), Administrasi Publik dan Pelayanan Publik, Bandung, Alfabeta.
- Nawawi, I. (2009). Public Policy, Analisis, Strategi Advokasi Teori dan Praktek. Surabaya: PMN.
- Nugroho, D,R. (2002). Kebijakan Publik untuk Negara-Negara Berkembang. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Nugroho, R. (2014). Public Policy. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Parsons, W. (2014). Public Policy: Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan. Jakarta: PT. Prenadamedia Group
- Pasolong, H. (2010). Teori Administrasi Publik, Alfabeta, Bandung.
- peraturan Bupati (Perbup) Nomor 66 tahun 2016 tentang rincian tugas dan Fungsi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Langkat Republik Indonesia. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Saputri, E., Hakim, A., & Noor, I. (2015). Implementasi Kebijakan Pemungutan Pbb-P2 di Kecamatan Galis Kabupaten Pamekasan. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 4(3).
- Sinambela, L.P. (2014). Metodologi Penelitian Kuantitatif. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Solichin, A.W. (2002). Analisis Kebijaksanaan, Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet.
- Suharto, E. (2005). Analisis Kebijakan Publik: Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial. Bandung: Alfabeta
- Surjadi. (2009). Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik. Bandung: PT. Reflika Aditama
- Tahir, A. (2014). Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah. Alfabeta. Bandung.
- Thoha, M. (2008). Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
- Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah
- Winarno, B. (2016). Kebijakan publik era globalisasi (teori, proses dan studi kasus kompratif), Yogyakarta: CAPC (Center Of Academic Publishing Service
- Winarsih, S.A. & Ratminto. (2012). Manajemen Pelayanan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar