



Implementasi Kebijakan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (Pbb-P2) di Kabupaten Gianyar

Ida Bagus Made Mulyarsa

Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Ngurah Rai
goesarethey@gmail.com

Abstract

The Government Gianyar Regency is one of the districts that collects rural and urban land and building taxes (PBB-P2) in accordance with Law Number 28 of 2009 concerning Regional Taxes and Regional Levies. One of the efforts made is by collaborating with financial institutions such as Bank BPD Bali, BRI, LPD and cooperatives that collaborate in collection. The research objective was to determine the implementation of PBB-P2 tax collection policy and the factors causing the PBB-P2 collection not maximally. Using the theory of Van Meter and Van Horn. This research was conducted at the Regional Financial and Asset Management Agency of Gianyar Regency (BPKAD) using qualitative research methods. The results of the research on the implementation of PBB-P2 collection policy at BPKAD Gianyar Regency show that it is not optimal. Where the results of the discussion show that the size and objectives of the policy have been guided by Law 28 of 2009 on local taxes and levies. Resources are generally adequate. The characteristics of the executing agent are running quite well where the organizational structure can be used as a variable that explains the character of the organization. Communication between organizations and implementing activities has not run optimally so that various obstacles in service are still found.

Keywords: *implementation; public policy; land and building tax collection (PBB)*

Abstrak

Pemerintah Kabupaten Gianyar merupakan salah satu Kabupaten yang melakukan pemungutan pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan (PBB-P2) sesuai Undang- Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Restribusi Daerah. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan bekerjasama dengan lembaga keuangan seperti Bank BPD Bali, BRI, LPD maupun koperasi yang bekerjasama dalam pemungutan. Tujuan penelitian adalah mengetahui implementasi kebijakan pemungutan pajak PBB-P2 dan faktor-faktor penyebab belum maksimalnya pemungutan PBB-P2. Menggunakan teori Van Meter dan Van Horn. Penelitian ini dilakukan pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gianyar (BPKAD) dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitain Implementasi kebijakan pemungutan PBB-P2 di BPKAD Kabupaten Gianyar menunjukkan kurang maksimal. Dimana hasil pembahasan menunjukkan bahwa Ukuran dan tujuan kebijakan telah berpedoman pada UU 28 tahun 2009 tentang pajak daerah dan retribusi daerah. Sumber daya secara umum sudah memadai. Karakteristik agen pelaksana cukup berjalan dengan baik dimana Struktur organisasi dapat dijadikan sebagai variabel yang menjelaskan karakter organisasi. Komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana belum berjalan secara maksimal sehingga masih ditemukan berbagai hambatan dalam pelayanan.

Kata Kunci: *implementasi, kebijakan publik, pemungutan pajak bumi dan bangunan (PBB)*

I. Pendahuluan

Undang-Undang Republik Indonesia No. 2 Tahun 2015 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 2 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Mengamanatkan bahwa segala urusan Pemerintah Daerah diserahkan kepada pihak Pemerintah Daerah, saat ini daerah diberi kewenangan penuh untuk merencanakan, melaksanakan, mengawasi, mengendalikan dan mengevaluasi kebijakan-kebijakan daerah. Kewenangan yang lebih luas, nyata dan bertanggung jawab kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan melaksanakan kewenangan atas prakarsa sendiri sesuai dengan kepentingan masyarakat setempat dan potensi daerah masing-masing berdasarkan Peraturan Perundang-Undangan (Dunn, 2003).

Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik diartikan sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam upaya memenuhi kebutuhan pelayanan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara atas barang dan jasa, maupun pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Pelayanan publik merupakan upaya pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat harus senantiasa baik dan berkualitas mendekati harapan masyarakat, karena baik buruknya pelayanan publik yang diberikan birokrat kepada masyarakat sering dijadikan tolok ukur keberhasilan suatu instansi pemerintah (Grindle, 1980; Tangkilisan, 2003; Winarno, 2014; Harbani, 2017; Wahab, 2017; Pasolong, 2017).

Keberhasilan suatu negara dalam meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat ditentukan oleh kemampuan negara dalam pembangunan nasional, agar pembangunan dapat berjalan dengan baik maka dibutuhkan dana dalam pembiayaan pembangunan guna mencapai tujuan yang diinginkan. Usaha untuk mencapai tujuan tersebut salah satunya adalah melalui pajak. Salah satu sumber dana berupa pajak yang dimaksud adalah Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (Sari, 2013; Munawaroh & Syamsah, 2015).

Otonomi Daerah memberikan hak kepada daerah untuk menentukan sendiri arah dan tujuan pembangunan di daerahnya. Ini terjadi sebagai konsekuensi penyerahan kewenangan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah secara penuh untuk mengurus rumah tangga daerahnya sendiri, otonomi daerah merupakan upaya pemberdayaan daerah dalam mengambil keputusan daerah secara lebih luas untuk mengelola sumber daya yang dimilikinya sesuai dengan potensi dan kepentingan daerah itu sendiri.

Oleh karena itu, kemandirian daerah dalam mengelola keuangan daerah akan semakin berperan dan semakin penting, kunci kemandirian daerah adalah pengelolaan pendapatan asli daerah (PAD). Pajak Daerah sebagai salah satu sumber PAD diharapkan mampu memberikan kontribusi yang besar bagi daerah itu sendiri sehingga dapat memperlancar penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah (Ummu, 2015; Febri & Ramadhan, 2017; Mardiasmo, 2019).

Dalam konteks daerah, pajak daerah adalah pajak-pajak yang dipungut oleh pemerintah daerah yang di atur berdasarkan peraturan daerah dan hasil pungutannya digunakan untuk membiayai rumah tangga daerahnya. Dalam mengestimasi potensi PAD, diperlukan informasi dan tolok ukur yang riil terjadi di lapangan dan secara kongkrit dikehendaki oleh masyarakat di daerah (Suandi, 2005; Sahabu, 2009; Eddy, 2012; Dwitasari, 2016).

Salah satu tolok ukur finansial yang dapat digunakan untuk melihat kesiapan daerah dalam pelaksanaan otonomi adalah dengan seberapa jauh kemampuan keuangan suatu daerah. Sedangkan kemampuan daerah ini biasanya diukur dari besarnya proporsi/kontribusi PAD terhadap anggaran pendapatan daerah, maka pemerintah daerah perlu menggali sumber- sumber pendapatan daerah yang dimiliki. Salah satunya adalah dengan mengoptimalkan hasil pajak daerah yang sudah ada.

Berdasarkan Undang-Undang No. 28 tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Restribusi Daerah memberikan ruang bagi Pemerintah Daerah untuk menggali seluruh potensi yang ada. Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) yang semula merupakan pajak pusat saat ini telah dilimpahkan ke Kabupaten/Kota menjadi Pajak Daerah berdasarkan pada UU No.28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Restribusi Daerah. Pengalihan tersebut dilakukan paling lambat tanggal 1

januari 2014 diseluruh Kabupaten/Kota di seluruh Indonesia. Sesuai Peraturan Daerah Kabupaten Gianyar Nomor 10 tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan sebagaimana telah di ubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Gianyar Nomor 9 tahun 2018 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) secara resmi sudah dikelola oleh Pemerintah Kabupaten Gianyar terhitung mulai 1 Januari 2014 dan dikelola oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gianyar, dari perubahan peraturan yang ada dalam implementasi pemungutannya masih memiliki potensi yang belum maksimal dalam pengelolaannya.

Di Kabupaten Gianyar pelimpahan kewenangan ini merupakan peluang sekaligus tantangan bagi Pemerintah Kabupaten Gianyar dalam meningkatkan kemampuan keuangan Pemerintah Daerah sehingga dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas bagi masyarakat. Untuk mencapai hal ini pemerintah harus melakukan perbaikan dan penyempurnaan dalam bidang keuangan daerah yang harus dikelola secara efektif dan efisien. Dan diharapkan dengan adanya pengalihan pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dapat meningkatkan pendapatan daerah. Mengingat Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) merupakan jenis pajak baru bagi daerah maka dalam pengelolaan masih terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi oleh daerah, antara lain lemahnya sistem pengelolaan basis data objek, subjek dan wajib pajak, dan lemahnya sistem administrasi dan pelayanan kepada masyarakat (wajib pajak). Hal tersebut semuanya terkait dengan terbatasnya kesiapan sarana/prasarana, organisasi, dan sumber daya manusia di daerah yang akan melakukan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) (Ariawan, 2016). Hal ini tentunya memerlukan suatu sistem pengelolaan yang terstruktur dan terorganisasi dengan baik oleh Pemerintah Kabupaten Gianyar dan khususnya Badan Pengelolaan keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gianyar sehingga diharapkan dapat mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah.

Salah satu usaha dari Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gianyar dalam pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dilakukan dengan cara memberikan penyuluhan kepada wajib pajak tentang arti pentingnya Pajak Bumi dan Bangunan guna meningkatkan kesadaran masyarakat untuk memenuhi kewajibannya dalam membayar pajak serta meningkatkan kedatangan para petugas pemungut kepada wajib pajak yang menunda pembayaran PBBnya dan melakukan pengawasan terhadap petugas pemungut yang ada di lapangan.

Realisasi Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dari tahun 2016 sampai dengan 2019 di Kabupaten Gianyar dalam 4 (empat) tahun terakhir penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kabupaten Gianyar belum maksimal untuk memenuhi target yang telah ditetapkan.

II. Metode

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif dimana metode pengumpulan data dilakukan dengan mengumpulkan informasi dari catatan - catatan, dokumen dan arsip yang ada dan wawancara mendalam dalam penelitian ini yang dijadikan informan untuk diwawancarai sebanyak 16 orang yang diantaranya: Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, Sekretaris Badan, Kepala Bidang, Kepala Sub. Bidang, Petugas Pungut PBB, Bendahara, dan Wajib Pajak. Sumber data primer dan sumber data sekunder yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, di analisis secara interaktif dengan teknik keabsaan data menggunakan model triangulasi.

III. Pembahasan

Implementasi Kebijakan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kabupaten Gianyar Belum Maksimal

Kebijakan Pengelolaan pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan merupakan salah satu jenis pajak baru yang dikelola oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gianyar sesuai dengan Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009 dan Peraturan

Daerah Kabupaten Gianyar Nomor 10 tahun 2011 sebagaimana telah di rubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Gianyar Nomor 9 tahun 2018 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan serta Peraturan Bupati Gianyar Nomor 27 Tahun 2013 sebagaimana telah di rubah dengan Peraturan Bupati Gianyar Nomor 56 tahun 2014 tentang Tata Cara Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan di Kabupaten Gianyar. Dengan adanya kebijakan ini akan mempermudah masyarakat dalam melaksanakan kewajiban membayar Pajak Bumi dan Bangunan di Kabupaten Gianyar.

Dalam Implementasi Kebijakan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kabupaten Gianyar, peneliti menggunakan teori Implementasi Kebijakan yang dikembangkan oleh (Meter & Horn, 20017) yaitu: Ukuran dan Tujuan Kebijakan, Sumber Daya, Karakteristik Agen Pelaksana, Disposisi atau Sikap Pelaksana, Komunikasi Antar Organisasi dan Aktivitas Pelaksana dan Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik, maka dapat dilakukan pembahasan :

Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Ukuran dan tujuan implementasi kebijakan harus dirumuskan secara jelas sehingga kita bisa mengukur sejauh mana telah dilaksanakan dan bagaimana pula tingkat keberhasilannya karena kinerja kebijakan pada dasarnya merupakan penilaian atas tingkat ketercapaian ukuran dan tujuan tersebut yang telah dilaksanakan dan bagaimana pula tingkat keberhasilannya. Berdasarkan hasil penelitian, ukuran kebijakan yang dipergunakan dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan pedesaan dan perkotaan (PBB-P2) di BPKAD Kabupaten Gianyar sudah sesuai peraturan yang berlaku yaitu Undang-Undang No. 28 tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Restribusi Daerah dan Sesuai Peraturan Daerah Kabupaten Gianyar Nomor 10 tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan sebagaimana telah di ubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Gianyar Nomor 9 tahun 2018 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kabupaten Gianyar.

Sumber Daya

Keberhasilan suatu kebijakan publik menuntut juga adanya sumber daya baik yang berupa anggaran, sumber daya manusia yang profesional serta sarana dan prasarana merupakan faktor yang saling melengkapi dan tidak terpisahkan yang dapat mendorong terlaksananya implementasi pemungutan pajak bumi dan bangunan pedesaan dan perkotaan secara efektif. Sumber daya anggaran tidak menjadi masalah, namun belum optimalnya sumber daya manusia menjadi salah satu persoalan yang patut diperhatikan oleh karena dapat mempengaruhi tujuan yang sudah direncanakan. Sumber daya manusia pada BPKAD Kabupaten Gianyar harus lebih ditingkatkan khususnya dari sumber daya manusianya dengan cara mengikuti pelatihan-pelatihan sehingga dapat memperlancara pelaksanaan pemungutan pajak bumi dan bangunan pedesaan dan perkotaan di Kabupaten Gianyar.

Karakteristik Agen Pelaksana

Suatu kebijakan dapat di implementasikan apabila para pelaksana kebijakan dapat mengimplementasikan peraturan yang ada pada organisasi tempat bekerja. Karakteristik organisasi adalah lembaga sosial yang terdiri dari atas kumpulan orang dengan berbagai pola interaksi yang ditetapkan, antara lain kompetensi, dukungan politik yang dimiliki, kekuatan organisasi, derajat keterbukaan serta kebebasan komunikasi dan keterbukaankaitan dengan pembuat kebijakan sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dimana SOP yang ada sudah dibuat alurnya dan dapat dipahami oleh para pelaksana kebijakan sehingga dalam pelaksanaan para pelaksana tidak kebingungan dalam mengambil sebuah keputusan karena sudah sesuai dengan standar operating prosedur yang berlaku, dan hubungan antara atasan dengan bawahnya juga sudah terjalin dengan baik.

Disposisi atau Sikap Para Pelaksana.

Edward III dalam (Widodo, 2010) menyatakan disposisi adalah petunjuk singkat tentang tindak lanjut dari atasan terhadap suatu urusan kepada bawahan dan sangat berpengaruh dalam keberhasilan pelaksanaan sebuah kebijakan, dimana atasan harus bisa secara tepat memberikan disposisi kepada bawahan atau pelaksana kebijakan sesuai dengan bidang dan kemampuannya agar berhasilnya sebuah kebijakan sesuai dengan prosedur. Sikap pelaksana menjadi penyebab berhasil

atau gagalnya sebuah implementasi kebijakan, dimana disposisi atau sikap para pelaksana sudah sesuai dengan kriteria yang di butuhkan guna mendukung suksesnya implementasi pemungutan pajak bumi dan bangunan

Komunikasi Antar Organisasi dan Aktivitas Pelaksana

Suatu kebijakan agar berhasil dalam implementasinya harus tercipta suatu komunikasi yang baik antar organisasi pelaksana serta adanya penetapan dan kejelasan dalam implementasi kebijakan tersebut, Komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksanaan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gianyar sudah berjalan dalam bentuk koordinasi, namun komunikasi yang dilaksanakan pada BPKAD Kabupaten Gianyar dalam pemungutan pajak bumi dan bangunan belum berjalan secara maksimal masih terdapat missskomunikasi dalam melakukannya.

Lingkungan Ekonomi, Sosial dan Politik

Lingkungan sosial sangat mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan, adanya kondisi lingkungan yang kondusif memungkinkan implementasi kebijakan berjalan dengan lancar dan terkendali. Selain itu juga kondisi budaya masyarakat juga mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan implementasi kebijakan. Adanya respon positif masyarakat yang sudah terbuka dan terdidik akan relatif mudah menerima program-program pembaruan dibanding dengan masyarakat yang masih tertutup, dan tidak kalah pentingnya juga kemajuan teknologi akan sangat membantu dalam proses implementasi oleh karena dapat disosialisasikan dan diimplementasikan dengan bantuan teknologi modern.

Di Kabupaten Gianyar faktor eksternal juga sangat menentukan keberhasilan daripada sebuah implementasi kebijakan dalam konteks pemungutan pajak bumi dan bangunan seperti aspek sosial dan ekonomi masyarakat, dimana masih banyak taraf hidup masyarakat berada di lingkungan ekonomi menengah kebawah dan mata pencaharian masyarakat lebih banyak berkecimpung di sektor pariwisata dan sektor penunjang lainnya seperti pertanian, perkebunan, industri, nelayan serta perdagangan disamping itu faktor keamanan dan isu positif sangat menentukan keberlangsungan perekonomian masyarakat dan aktifitas sosial masyarakat yang berhubungan dengan adat sebagai bentuk kebersamaan yang cukup tinggi baik dari sisi waktu maupun biaya yang dikeluarkan

Faktor-Faktor Penyebab Belum Maksimalnya Implementasi Kebijakan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kabupaten Gianyar

Kualitas sumber daya manusia yang ada di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten perlu di tingkatkan dari sisi kompetensinya, untuk itu sangat dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten untuk dapat memperlancar daripada proses pengelolaan perpajakan, sehingga penegakan hukum dalam perpajakan dapat dilaksanakan sesuai aturan yang berlaku, dimana petugas fungsional seperti petugas penilai pajak bumi dan bangunan, petugas pemeriksa pajak beserta petugas juru sita pajak selama ini belum ada.

Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan (PBB-P2) masih minimnya sosialisasi ke masyarakat terkait pentingnya penerimaan pajak dari sektor pajak bumi dan bangunan yang mana bisa mengakibatkan tidak tercapainya target yang sudah ditetapkan, dan wajib pajak belum sepenuhnya melaksanakan kewajibannya sebagai wajib pajak dan belum semua wajib pajak mengetahui proses daripada aturan yang berlaku dalam penerbitan SPPT sehingga proses administrasi belum sepenuhnya lancar sesuai harapan karena masih ada kendala yang bersifat eksternal sehingga mengakibatkan hilangnya potensi pajak PBB.

Solusi Untuk Mengatasi Kendala dalam Implementasi Kebijakan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kabupaten Gianyar

Solusi terkait peningkatan sumber daya manusia sudah menjadi program prioritas untuk kedepannya yang di rencanakan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten

Gianyar dengan memberikan pelatihan-pelatihan atau mengirimkan pegawai ke sekolah kedinasan yang berhubungan dengan perpajakan untuk meningkatkan kompetensi SDM sesuai dengan tugas yang dilaksanakan dalam pengelolaan pajak khususnya pajak bumi dan bangunan pedesaan dan perkotaan.

Solusi dalam mengatasi kendala pemungutan pajak bumi dan bangunan pedesaan dan perkotaan adalah dengan secara rutin dan berkelanjutan memberikan sosialisasi ke masyarakat dengan melibatkan perangkat desa agar masyarakat secara umum tahu dan paham bagaimana proses penerbitan surat pemberitahuan pajak terhutang (SPPT) Pajak bumi dan bangunan pedesaan dan perkotaan (PBB-P2) serta betapa pentingnya penerimaan pajak yang bersumber dari pajak bumi dan bangunan.

IV. Simpulan

Berdasarkan hasil temuan studi yang didapatkan selama proses penelitian dan pembahasan yang telah disajikan dan dibahas dapat menarik beberapa kesimpulan yang terakut dengan Implementasi Kebijakan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Kabupaten Gianyar sebagai berikut :

Implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan pedesaan dan perkotaan di Kabupaten Gianyar berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa ukuran dan tujuan kebijakan telah berpedoman pada Undang-Undang 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dan Peraturan Daerah Kabupaten Gianyar Nomor 10 Tahun 2011 sebagaimana telah di ubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Gianyar Nomor 9 Tahun 2018 tentang pajak bumi dan bangunan pedesaan dan perkotaan. Sumber daya secara umum sudah terpenuhi akan tetapi khususnya sumber daya manusia belum memiliki kompetensi khusus dalam bidang perpajakan. Karakteristik agen pelaksana cukup berjalan dengan baik dimana stuktur organisasi dapat dijadikan sebagai variabel yang menjelaskan karakteristik organisasi. Sikap para pelaksana sudah sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana belum maksimal. Oleh karenanya komunikasi sangat penting dalam proses implementasi kebijakan publik.

Faktor-faktor penyebab belum maksimalnya implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan pedesaan dan perkotaan di Kabupaten Gianyar antara lain kurang maksimalnya komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana yang mengakibatkan proses pemungutan pajak bumi dan bangunan pedesaan dan perkotaan belum mencapai target yang ditetapkan. Dilihat dari sumber daya manusia faktor penyebab berkaitan dengan profesionalisme dan kompetensi dari sumber daya manusia. Dilihat dari sisi wajib pajak masih ada sebagian wajib pajak yang belum sepenuhnya taat membayar pajak.

Solusi untuk mengatasi kendala dalam implementasi kebijakan pemungutan pajak bumi dan bangunan pedesaan dan perkotaan di Kabupaten Gianyar adalah dengan secara rutin dan berkelanjutan memberikan sosialisasi ke wajib pajak sedangkan dari sumber daya manusia memberikan pelatihan-pelatihan yang berhubungan dengan perpajakan

DAFTAR PUSTAKA

- Munawaroh, A., & Syamsah, T.N. (2015). *Efektifitas Pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan oleh Daerah Terhadap Peningkatan Pembiayaan Pembangunan di Kabupaten Bogor*.
- Agustino, L. (2017). *Dasar-dasar kebijakan public* Edisi Revisi. Bandung: Alfabeta.
- Febri, A, R & Ramadhan, P. (2017). *Implementasi Sistem Pajak Online (E-Tax) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Malang (Studi Pada Pajak Hotel dan Restoran di Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang)*
- Ariawan, I. M. (2016). *Implementasi Kebijakan Pemungutan Pajak Hotel dan Restoran Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Daerah Kabupaten Kabupaten Klungkung di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset*.

- Sahabu, A. (2009). *Implementasi Kebijakan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan (studi kasus tentang hambatan-hambatan implementasi pemungutan pajak bumi dan bangunan di Kota Malang)*
- Sari, D. (2013). *Konsep Dasar Perpajakan*. Bandung: Refika Aditama
- Dunn, W.N. (2003). *Pengantar Studi Penelitian Kebijakan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dwitasari, N. M. A. (2016). *Analisis Implementasi Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Asli Daerah New Generation dalam meningkatkan Penerimaan Pajak Daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Badung*.
- Eddy, R. (2012). *Optimalisasi Pemungutan Pajak Bumi dan bangunan (PBB) Dalam Peningkatan Pendapatan Daerah (Studi Pemungutan Pajak Bumi dan bangunan (PBB) di Kecamatan Limpasu Kabupaten Hulu Sungai Tengah*.
- Suandy, E. (2005). *Hukum Perpajakan*, Edisi Ketiga. Jakarta : Salemba Empat.
- Grindle, M. S. (1980). *Politics and Policy Implementation in The Third World*. New Jersey : Princeton University Press.
- Pasolong, H. (2017). *Teori Administrasi Publik*. Cetakan ke-8. Bandung: Alfabeta.
- Mardiasmo. (2019). *Perpajakan Edisi Revisi 2011*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Ummu, A, T. (2015). *Implementasi Kebijakan Pengelolaan Pajak Bumi dan bangunan (PBB) di Kecamatan Ulaweng Kabupaten Bone*.
- Tangkilisan, H, N, S. (2003). *Kebijakan Publik yang Membumi*. Yogyakarta: Yayasan Pembaruan Aministrasi Publik Indonesia (YPAPI) & Lukman Offset.
- Wahab, S. A. (2017). *Analisis Kebijakan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Widodo, J. (2011). *Analisis Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: Banyumedai Publishing.
- Winarno, B. (2014). *Kebijakan Publik (Teori Proses dan Studi Kasus*. Edisi Revisi Terbaru. Yogyakarta: Media Pressindo.