

**IMPLEMENTASI PERATURAN DAERAH KOTA MEDAN  
NOMOR 3 TAHUN 2011 TENTANG PAJAK BUMI DAN  
BANGUNAN PERDESAAN DAN PERKOTAAN**

**TESIS**

**Oleh**

**HASTIKA RAHAYU HS  
201801031**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 4/1/23

Access From ([repository.uma.ac.id](https://repository.uma.ac.id))4/1/23

**IMPLEMENTASI PERATURAN DAERAH KOTA MEDAN  
NOMOR 3 TAHUN 2011 TENTANG PAJAK BUMI DAN  
BANGUNAN PERDESAAN DAN PERKOTAAN**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi  
Publik dalam Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik pada Program  
Pascasarjana Universitas Medan Area



Oleh

**HASTIKA RAHAYU HS  
201801031**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/1/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)4/1/23

# UNIVERSITAS MEDAN AREA MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

## HALAMAN PERSETUJUAN

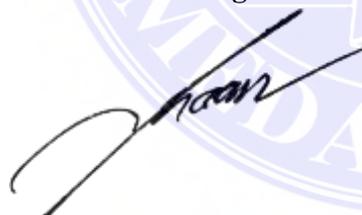
**Judul : IMPLEMENTASI PERATURAN DAERAH KOTA MEDAN NOMOR 3  
TAHUN 2011 TENTANG PAJAK BUMI DAN BANGUNAN  
PERDESAAN DAN PERKOTAAN**

**Nama : Hastika Rahayu Hs**

**NPM : 201801031**

**Menyetujui**

**Pembimbing I**



**Dr. Isnaini, S.H, M.Hum**

**Pembimbing II**



**Dr. Budi Hartono, M.Si**

**Ketua Program Studi  
Magister Ilmu Administrasi Publik**



**Dr. Budi Hartono, M.Si**

**Direktur**



**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/1/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**Telah diuji pada 06 Agustus 2022**

---

---

**Nama : Hastika Rahayu Hs**

**NPM : 201801031**



**Panitia Penguji Tesis :**

**Ketua : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA**

**Sekretaris : Dr. Adam, M.AP**

**Pembimbing I : Dr. Isnaini, S.H, M.Hum**

**Pembimbing II : Dr. Budi Hartono, M.Si**

**Penguji Tamu : Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, MAP**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/1/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)4/1/23

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



Medan, 06 Agustus 2022



HASTIKA RAHAYU HS

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS  
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : HASTIKA RAHAYU HS  
NPM : 201801031  
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik  
Fakultas : Pascasarjana  
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusiveRoyalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**IMPLEMENTASI PERATURAN DAERAH KOTA MEDAN  
NOMOR 3 TAHUN 2011 TENTANG PAJAK BUMI DAN  
BANGUNAN PERDESAAN DAN PERKOTAAN**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

**Dibuat di Medan**

**Pada tanggal :**

Yang menyatakan



**HASTIKA RAHAYU HS**

## ABSTRAK

### **Implementasi Perda Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan**

**N a m a** : Hastika Rahayu Hs  
**N I M** : 201801031  
**Program Studi** : Magister Ilmu Administrasi Publik  
**Pembimbing I** : Dr. Isnaini, SH, M.Hum  
**Pembimbing II** : Dr. Budi Hartono, M.Si

*Implementasi kebijakan ialah prosedur yang dilakukan sehingga suatu kebijakan mencapai tujuannya. Implementasi merupakan suatu proses universal tindakan administratif yang bisa diteliti pada tingkatan program tertentu, penelitian ini bertujuan buat mengenali Implementasi Perda Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan serta mengetahui dan menganalisa Aspek-aspek yang mempengaruhinya.*

*Penelitian ini menggunakan metode deskriptif yang menggunakan analisis data kualitatif yaitu penelitian ini dianalisis dengan observasi, wawancara, dan meneliti suatu objek berdasarkan fakta. Informan pada penelitian ini sebanyak 11 orang. Teknik pengumpulan data diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisa data yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.*

*Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Implementasi Perda Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan belum berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari belum berjalan baiknya Komunikasi, Sumber Daya dan Struktur Birokrasi. Faktor – faktor yang mempengaruhi belum berjalannya dengan baik adalah kurangnya pengetahuan, persepsi, kondisi fisik, jenis kelamin serta lingkungan tempat tinggal masyarakat, kurangnya sumber daya manusia yang bertugas pada pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), kurangnya anggaran khusus yang di alokasikan untuk peralatan pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), seringnya terjadi kendala sehingga Standart Operasional Pelayanan (SOP) terkadang tidak terpenuhi. Oleh karena itu, Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan hendaknya memperbanyak kegiatan sosialisasi ke 21 Kecamatan yang terdiri dari 151 Kelurahan yang terbagi dalam 2000 Lingkungan maupun melakukan kerjasama dengan Dinas terkait dan pihak swasta, serta lebih meningkatkan iklan bukan hanya di radio tetapi memanfaatkan media cetak serta media sosial, lebih meningkatkan sumber daya khususnya sumber daya manusia yang menangani pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), menganggarkan belanja peralatan untuk media social maupun untuk SIMPBB, Standart Operasional Pelayanan (SOP) yang telah ditentukan menjadi terlaksana, sehingga pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) lebih baik.*  
Kata kunci : Implementasi, kebijakan, Pajak Bumi dan Bangunan

## ABSTRACT

### ***Implementation of Medan City Regulation Number 3 of 2011 concerning Rural and Urban Land and Building Taxes***

***N a m a*** : ***Hastika Rahayu Hs***  
***N I M*** : ***201801031***  
***Study Program*** : ***Master of Public Administration***  
***Advisor I*** : ***Dr. Isnaini, SH, M. Hum***  
***Advisor II*** : ***Dr. Budi Hartono, M.Si***

*Policy implementation is a procedure carried out so that a policy achieves its goals. Implementation is a universal process of administrative action that can be investigated at a certain program level, this study aims to identify the implementation of Medan City Regulation Number 3 of 2011 concerning Rural and Urban Land and Building Taxes and identify and analyze the aspects that influence it.*

*This study uses a descriptive method that uses qualitative data analysis, namely this research is analyzed by observation, interviews, and researching an object based on facts. There were 11 informants in this study. Data collection techniques were obtained from interviews, observations, and documentation. While the data analysis techniques are data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions.*

*Based on the results of the study, it can be concluded that the implementation of the Medan City Regional Regulation Number 3 of 2011 concerning Rural and Urban Land and Building Taxes has not gone well. This can be seen from the lack of good communication, resources and bureaucratic structure. Factors that influence not going well are lack of knowledge, perception, physical condition, gender and community living environment, lack of human resources in charge of Land and Building Tax (PBB) services, lack of a special budget allocated for equipment Land and Building Tax (PBB) services, obstacles often occur so that Service Operational Standards (SOP) are sometimes not met. Therefore, the Medan City Tax and Levy Management Agency should increase socialization activities to 21 sub-districts consisting of 151 sub-districts divided into 2000 neighborhoods as well as collaborate with related agencies and private parties, as well as further increase advertising not only on the radio but using the media. printing and social media, further increasing resources, especially human resources who handle Land and Building Tax (PBB) services, budgeting for equipment spending for social media and for SIMPBB, Standard Operational Services (SOP) that have been determined to be implemented, so that Land Tax services and Better Buildings (UN).*

*Keywords: Implementation, policy, Land and Building Tax*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini, sebagai salah satu syarat akademik untuk menyelesaikan studi di Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik di Universitas Medan Area.

Tesis ini berjudul "*Implementasi Perda Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan*". Dalam hal ini penulis menyadari bahwa meskipun penulis telah berupaya untuk dapat menyusun dan menyajikan tesis yang terbaik, namun dengan segala keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki, maka tesis ini masih jauh dari yang diharapkan, baik ditinjau dari aspek gaya bahasa maupun kedalaman materinya. Oleh sebab itu, kritik dan saran sangat penulis harapkan dalam menyempurnakan tesis yang akan penulis selesaikan.

Dalam menyelesaikan tesis ini, banyak pihak yang telah membantu penulis. Untuk itu, maka penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS.
3. Bapak Dr. Budi Hartono, M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik serta sebagai Dosen Pembimbing II yang telah banyak

memberikan nasehat, bimbingan, arahan serta masukan yang sangat berarti bagi penulis, sehingga tersusunlah tesis ini dengan tepat waktu. Semoga apa yang telah diperbuat kepada penulis hanya Allah SWT membalas segala kebaikan Bapak. Aamiin.

4. Bapak Dr. Isnaini, SH, M.Hum Sebagai Dosen Pembimbing I yang telah banyak membantu memberikan saran-saran kepada penulis sehingga penulis dapat dengan baik menyelesaikan tesis ini. Hanya Allah SWT yang mampu membalasnya.
5. Kepada orang tua penulis Bapak Hasan Basri dan Ibu Nurjani Situmorang yang memberikan dukungan moril kepada penulis.
6. Kepada suami tercinta Julian Chan, ST yang telah banyak memberikan semangat, masukan dan dorongan agar penulis segera menyelesaikan tesis ini.
7. Kepada anak-anakku Raihanah Des Julian dan Ramzaki Gus Julian yang telah memberikan semangat dan menghibur dikala menemukan jalan buntu dalam penulisan tesis ini.
8. Kepada kakak, dan Adik yang telah banyak memberikan semangat kepada penulis untuk segera menyelesaikan tesis ini.
9. Kepada Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan yang telah memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian ditempat yang Bapak Pimpin.
10. Dan seluruh pegawai Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan yang telah banyak membantu sehingga selesai tesis ini. Semoga Allah SWT membalas dengan pahala yang berlipat ganda.

11. Kepada kawan kawan satu kelas dan satu angkatan pada program Pascasarjana Universitas Medan Area yang namanya tidak dapat disebut satu persatu. Semoga kita tetap mengikat tali silaturahmi yang lebih baik dihari-hari mendatang.
12. Terakhir kepada semua pihak yang namanya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu dalam kesempatan kali ini semoga Allah SWT membalas dengan pahala yang berlipat ganda.

Medan, 6 Agustus 2022

  
**HASTIKA RAHAYU HS**



**DAFTAR ISI**

Halaman

**BAB I PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang Masalah.....	7
1.2. Perumusan Masalah .....	14
1.3. Tujuan Penelitian .....	15
1.4. Manfaat Penelitian .....	15

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

2.1. Implementasi Kebijakan Publik.....	17
2.1.1. Pengertian Implementasi.....	17
2.1.2. Pengertian Kebijakan Publik.....	19
2.1.3. Model Implementasi .....	21
2.1.3.1. Implementasi Kebijakan Model Van Meter & Horn (1975).....	21
2.1.3.2. Implementasi Kebijakan Hoogwood & Gun (1978) .....	22
2.1.3.3. Implementasi Kebijakan Edward III.....	23
2.1.4. Faktor Pendukung Implementasi .....	26
2.1.5. Faktor yang Mempengaruhi Implementasi .....	28
2.2. Pelayanan Publik.....	29
2.2.1. Asas Pelayanan Publik.....	32
2.2.2. Standard Pelayanan Publik .....	32
2.2.3. Kualitas Pelayanan Publik .....	33
2.2.4. Penyelenggaraan Pelayanan.....	33
2.2.4.1. Konsep Pelayanan Prima .....	34
2.3. Pajak Bumi dan Bangunan.....	37
2.4. Penelitian Terdahulu .....	40
2.5. Kerangka Pikir Penelitian .....	41

**BAB III METODE PENELITIAN**

3.1. Desain Penelitian.....	43
-----------------------------	----

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	44
3.3. Subyek/Informan Penelitian.....	44
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	45
3.5. Definisi Konsep dan Definisi Operasional.....	46
3.6. Analisis Data .....	49
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Gambaran Umum Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.....	53
4.1.1. Sejarah Singkat Instansi .....	53
4.1.2. Struktur Organisasi BPPRD Kota Medan .....	56
4.1.3. Tugas Pokok dan Fungsi .....	59
4.2. Implementasi Kebijakan Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Dalam Peningkatan Pelayanan studi pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan .....	66
4.3. Faktor - faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Dalam Peningkatan Pelayanan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.....	100
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1. Kesimpulan.....	131
5.1.1. Implementasi Kebijakan Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Dalam Peningkatan Pelayanan studi pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan.....	132
5.1.2. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan	

dan Perkotaan Dalam Peningkatan Pelayanan studi pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.....	132
5.2. Saran.....	134

**DAFTAR PUSTAKA**

**136**



## DAFTAR LAMPIRAN

	<i>Halaman</i>
1. Surat Permohonan Izin Penelitian .....	120
2. Surat Keterangan Pelaksanaan/Selesai Penelitian .....	121
3. Daftar Pertanyaan/Kuesioner .....	12



## DAFTAR GAMBAR

	<i>Halaman</i>
Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran .....	30
Gambar 1.2. Analisa Model .....	35
Gambar 1.3. Struktur Organisasi.....	45



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kota Medan merupakan ibu kota dari wilayah Sumatera Utara. Kota ini merupakan kota terbesar ketiga di Indonesia setelah DKI Jakarta dan Surabaya. Kota Medan memiliki 21 Kecamatan dan 151 Kelurahan dengan luas wilayah 265,00 km<sup>2</sup>. Sebagai kota besar, Kota Medan melakukan perbaikan publik secara konstan dengan mencari bantuan pemerintah kepada daerah sehingga lebih tercipta bantuan pemerintah daerah. Untuk memahami tujuan tersebut, persoalan pendampingan tentunya menjadi hal sentral yang harus disiapkan.

Untuk memiliki pilihan untuk mendanai kegiatan-kegiatan masyarakat, penting untuk memeriksa sumber-sumber kekayaan yang dapat digunakan mulai dari pendapatan daerah, salah satunya adalah pajak bumi dan bangunan, retribusi, pajak reklame atau iklan dan lain-lain yang harus didasarkan pada regulasi yang dibebankan kepada orang-orang dan kelompok badan usaha.

Kemandirian lokal merupakan tujuan mendasar agar kabupaten kota dapat menentukan arah dan alasan. Dengan demikian, administrasi yang dikelola kabupaten kota dapat menangani wilayah kendali mereka. Akibatnya, penting untuk mengajukan upaya kritis oleh pemegang kekuasaan untuk menumbuhkan wilayah dan memperluas sector pendapatannya.

Peningkatan pendapatan membutuhkan spesialis publik untuk membuat dan memanfaatkan hasil yang mungkin berdasarkan wilayah untuk membantu perekonomian bergerak ke arah yang dominan. Pelaksanaan pemerintahan

dimulai dengan pertukaran dalam manajerial yang dapat mengetahui pelaksanaan pemerintahan daerah itu sendiri. Peraturan No 28 Tahun 2009 mengartikan bahwa Pajak Bumi dan bangunan (PBB) dibayarkan kepada kota atau daerah dan berubah menjadi pungutan teritorial dan kota. Sehubungan dengan tugas tersebut, maka Kabupaten Medan dikelola oleh Pemerintah Daerah Medan. Alasan migrasi ini adalah untuk melanjutkan pendekatan kemandirian provinsi dan desentralisasi dana publik serta untuk memperluas kekuatan moneter legislatif lingkungan.

Kemampuan utama desentralisasi adalah untuk memperluas efektivitas area publik dan mengarah pada pengembangan dan kemajuan moneter jangka panjang. Penunjukan kekuatan ini merupakan pintu terbuka dan ujian bagi lembaga publik. Berbagai pengaturan telah dibuat untuk melakukan pemilahan biaya ini, termasuk SDM yang terampil, kantor dan yayasan, dan kami bekerja dengan pertemuan luar untuk meningkatkan pendapatan Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan dan Perdesaan Dengan pembagian urusan yang berpindah ke pemerintah terdekat, pengenalan implementasi yang baik dan buruk benar-benar bergantung pada konsistensi pemerintah daerah. Pemenuhan penerimaan retribusi tanah dan bangunan di wilayah Provinsi dan wilayah metropolitan masih belum jelas sejauh mana upaya pemerintah daerah untuk meningkatkan pendapatan.

Pajak merupakan salah satu penerimaan negara yang memegang peranan penting dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat untuk membangun keberhasilan dan bantuan pemerintah daerah. Suatu kegiatan atau kebijakan

diperlukan agar pemilihan biaya dapat dipahami atau dijalankan oleh tujuan yang ditetapkan oleh lembaga publik, kepala harus melakukan segalanya sesuai dengan pedoman dan pengaturan materi untuk memahami pekerjaan penting dalam melaksanakan dan mengirimkan latihan perbaikan publik. Pengakuan biaya tidak akan berjalan baik jika orang itu sendiri tidak tahu tentang komitmen mereka untuk membayar pajak, karena ada orang-orang tertentu yang biasanya akan menghindari untuk membayar pajak, meskipun pajak sebenarnya akan dikembalikan. ke daerah setempat sebagai fasilitas atau administrasi dan pelayanan umum lainnya yang diperlukan oleh daerah untuk kesejahteraan rakyat.

Pajak biasanya disebut tuntutan yang harus diberikan kepada negara oleh orang atau organisasi mengingat peraturan yang akan digunakan untuk mendukung negara dan bantuan pemerintah dari penduduk secara keseluruhan. Pajak juga disinggung sebagai kewajiban yang diwajibkan kepada negara yang terutang oleh orang atau unsur yang bersifat memaksa menurut undang-undang. Komitmen yang diperlukan ini diberikan kepada negara atau daerah tanpa mendapatkan bayaran langsung dan menjadi salah satu sumber aset bagi pemerintah pusat dan legislatif teritorial untuk menyelesaikan kemajuan secara setara untuk kepentingan umum dan keberhasilan individu.

Salah satu pungutan yang merupakan kewajiban wajib yang dipaksakan oleh pemerintah daerah kepada individu-individu daerah adalah pajak tanah dan bangunan perdesaan dan perkotaan. Kota Medan memungut pajak mengingat Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 03 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan. Dalam Peraturan Daerah Kota Medan ini dinyatakan bumi

dan bangunan yang dimiliki, dikuasai atau digunakan oleh perseorangan ataupun badan usaha, terkecuali area yang dimanfaatkan untuk kegiatan perkebunan, ataupun pertambangan menjadi bagian tugas dari Dinas Pendapatan Daerah yang saat ini telah ditetapkan. berubah menjadi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Medan sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah No 6 Tahun 2016 Pasal 3 (1) tentang Perangkat Daerah.

Kita dapat memahami implementasi sebagaimana ditunjukkan oleh Daniel A. Mazmanian dan Paul Sabatier (1979) sebagaimana dikutip dalam buku Solihin Abdul Wahab (2008: 65), Implementasi dapat didefinisikan sebagai fokus perhatian pada peristiwa dan kegiatan yang muncul setelah berlakunya suatu pedoman kebijakan negara, yang mencakup upaya untuk mengimplementasikannya maupun yang berdampak positif bagi pemerintah, masyarakat, atau peristiwa lain, atau dirumuskan sebagai fokus perhatian terhadap peristiwa dan kegiatan yang terlaksana sesudah ditetapkannya suatu pedoman kebijakan negara, yang meliputi upaya pelaksanaannya maupun yang berdampak positif bagi pemerintah, masyarakat, atau peristiwa yang terjadi.

Implementasi adalah suatu perluasan kegiatan yang mengubah proses komunikasi mengenai tujuan serta tindakan untuk merealisasikannya, dan memerlukan prosedur pelaksana serta birokrasi yang baik (Setiawan, 2004:39). Selain itu, implementasi ditentukan oleh aktivitas, tindakan, atau keberadaan mekanisme sistem. Implementasi hanya dianggap sebagai suatu kegiatan namun dapat disebut sebagai tindakan yang direncanakan dan dilakukan untuk memenuhi tujuan kegiatan (Usman, 2002:70).

Selain itu, sesuai Edward III dalam Mulyadi (2015: 47), Dengan tidak diadakan suatu implementasi yang telah direncanakan dengan baik maka keputusan dalam mencetus suatu kebijakan tidak akan direalisasikan. Implementasi kebijakan mengacu pada upaya yang dilakukan untuk mengontrol input dan untuk mencapai outcome atau hasil bagi masyarakat setelah arahan yang sah diberikan oleh suatu kebijakan.

Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan mempunyai kewajiban di bidang pemungutan pajak, retribusi, dan pendapatan daerah lainnya. Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dipimpin oleh seorang Kepala Badan, khususnya Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Medan merupakan komponen penunjang segala urusan yang berhubungan dengan Pemerintah lingkup keuangan daerah yang berkaitan dengan pajak daerah dan retribusi yang dipimpin Kepala Badan yang berkedudukan di bawah Walikota dan dipercayakan kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Pengkajian dan tugas daerah merupakan salah satu sumber pemberian subsidi APBD, sehingga perlu terus diperluas. Perlu ada penambahan dan pembebanan dengan alasan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Medan belum sepenuhnya siap untuk mendukung rencana belanjanya secara bebas. (RENSTRA BPPRD Kota Medan, 2021:16).

Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Medan memiliki 7 (tujuh) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pajak dan Retribusi

yang tersebar di seluruh kecamatan di seluruh kota Medan. sejauh melakukan upaya penunjang, penelusuran PAD dan intinya sebagai alasan perbaikan Kota Medan.

Dalam pengamatan awal penulis dapat dijelaskan bahwa Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan belum berjalan dengan baik, terlihat dari kinerja pegawai kantor yang belum maksimal dalam memenuhi target pekerjaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jumlah Perkembangan Target dan Realisasi Pajak Daerah untuk tahun 2018 – 2020 dapat dilihat pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1.**

**Perkembangan Target dan Realisasi Pajak Daerah  
Tahun 2018-2020**

TAHUN	TARGET	REALISASI	PERSENTASE
2018	1.403.770.116.276,00	1.298.342.664.660,00	92,48 %
2019	1.611.553.386.786,00	1.453.396.734.450,00	90,18 %
2020	1.824.309.343.250,00	1.175.721.775.059,00	64,44 %

Sumber Data :BPPRD Kota Medan

Jumlah Target Penerimaan Dan Realisasi Penerimaan Pajak Daerah Kota Medan Tahun 2018 – 2020 yang dipaparkan di tabel 1.2.

**Tabel 1.2.**

**Target Penerimaan Dan Realisasi Penerimaan Pajak Daerah  
Kota Medan Tahun 2018-2020 (Rp miliar)**

NO	JENIS PAJAK DAERAH	TAHUN					
		2018		2019		2020	
		TARGET	REALISASI	TARGET	REALISASI	TARGET	REALISASI
1.	PBB	454.040	382.408	515.749	448.918	444.600	415.999
2.	Pajak Hotel	117.000	119.664	140.700	121.142	70.247	56.205
3.	Pajak Restoran	170.000	172.788	204.000	209.883	180.000	138.477

4.	Pajak Hiburan	43.000	43.079	45.300	43.768	32.530	14.648
5.	Pajak Reklame	-	8.007	-	-	-	-
6.	Pajak Penerangan Jalan	244.755	278.135	288.824	294.962	300.000	280.282
7.	BPHTB	339.974	275.741	370.085	302.724	280.000	246.199
8.	Parkir	22.000	22.209	30.000	26.567	17.184	14.119
9.	Air Bawah Tanah	13.000	11.187	16.850	10.345	9.300	9.788
	<b>Jumlah</b>	<b>1.408.770</b>	<b>1.316.505</b>	<b>1.611.553</b>	<b>1.463.915</b>	<b>1.339.862</b>	<b>1.183.705</b>

**Sumber Data : BPPRD Kota Medan**

Dari tabel tersebut terlihat bahwa pencapaian Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Kota Medan selama 3 (tiga) tahun terakhir selalu lebih rendah dari target BPPRD Kota Medan, khususnya tahun 2018 sebesar 1.316.505 M dari target dari 1.408.770 M, tahun 2019 diakui sebesar 1.463.915 miliar dan target 1.611.553 miliar dan 2020 pengakuan 1.183.705 miliar dan target 1.339.862 miliar.

**Tabel 1.3.**

**Target Penerimaan Dan Realisasi Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Kota Medan Tahun 2018-2020 (Rp miliar)**

Tahun 2018		Tahun 2019		Tahun 2020	
TARGET	REALISASI	TARGET	REALISASI	TARGET	REALISASI
454.040	382.408	515.749	448.918	444.600	415.999

**Sumber Data : BPPRD Kota Medan**

Dari Tabel 1.3. cenderung terlihat bahwa pengakuan pencapaian PBB tahun 2018 sebesar 382.408 miliar dari target 454.040 miliar, tahun 2019 realisasi 448.918 miliar dan target 515.749 miliar dan 2020 pengakuan 415.999 miliar dan target 444.600 miliar.

Seperti yang dijelaskan, terdapat kecenderungan yang lemah dalam pelaksanaan Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan dalam menyelesaikan tujuan dan sasaran organisasi. Untuk mengetahui lebih jauh tugas

Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, peneliti akan mengkaji tentang:

1. Bagaimana Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
2. Faktor-Faktor Apa Saja yang Mempengaruhi Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan.

2. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini sebagai berikut :

1. Teoritis : Untuk menambah Pengetahuan Dalam Bidang Ilmu Administrasi Publik Tentang Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan.
2. Praktisi: Untuk Memberi Masukan Kepada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan dalam Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Implementasi Kebijakan Publik**

##### **2.1.1 Pengertian Implementasi**

Pada umumnya, implementasi mengacu pada aktivitas atau pelaksanaan prosedur yang telah diperiksa dan diorganisir secara menyeluruh. Ketika pengaturan telah ditata, proses implementasi dimulai. Jika tidak, hasilnya tidak akan benar seperti yang direncanakan jika implementasi tidak dilakukan sesuai rencana.

Salah satu sarana dalam proses yang berhubungan dengan pendekatan publik adalah implementasi. Biasanya, implementasi terjadi sesudah kebijakan dikembangkan dengan maksud yang jelas. Implementasi adalah kegiatan yang bertujuan untuk merealisasikan kebijakan kepada publik sehingga dapat menghasilkan konsekuensi yang diinginkan. Penyusunan seperangkat aturan tambahan, yang merupakan interpretasi kebijakan, merupakan bagian dari rangkaian operasi ini. Misalnya, suatu undang-undang dapat menghasilkan beberapa peraturan pemerintah yang semuanya menyediakan sumber daya untuk membantu pelaksanaannya, seperti sarana dan prasarana, dana yang dibutuhkan, dan pihak-pihak yang memiliki tanggung jawab dalam mengimplementasikan kebijakan publik dan bagaimana melakukannya secara efektif agar kontribusi nyata kepada masyarakat (Afan Gaffar, 2009: 295).

Pada dasarnya, implementasi kebijakan adalah teknik yang digunakan agar kebijakan dapat dijalankan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Ada dua pilihan dalam pelaksanaan pengaturan publik, yaitu; Implementasi langsung sebagai proyek atau melalui definisi pendekatan anak perusahaan. Kebijakan publik sebagai peraturan atau pedoman merupakan model kebijakan yang memerlukan pendekatan publik sebagai aturan pelaksana (Afan Gaffar, 2009: 295).

Kebijakan publik yang dapat diakui secara langsung meliputi; Keputusan Presiden, Instruksi Presiden, Keputusan Menteri, Keputusan Kepala Daerah, Keputusan Kepala Dinas, dan sebagainya. (Riant, Nugroho, Dwijowijoto, 2004: 158-160). Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier (1979) sebagaimana dikutip oleh Solichin Abdul Wahab, mendefinisikan implementasi sebagai menguasai apa yang sesungguhnya telah terlaksana setelah sesuatu program dinyatakan berlaku ataupun diformulasikan ialah fokus atensi implementasi kebijakan (Solichin Abdul Wahab, 1997: 64-65). )

Makna implementasi di atas, bila dikaitkan dengan kebijakan, adalah bahwa sebuah kebijakan tidak akan dibuat hanya dijadikan suatu undang-undang ataupun peraturan tetapi kebijakan dibuat untuk diimplementasikan semua elemen masyarakat (Bambang Sunggono, 1994: 137).

Terlaksananya proses pada implementasi kebijakan publik jika segala proses mulai dari penetapan tujuan, penetapan program dan alokasi dana telah direncanakan dengan matang (C. V. Som, 2011)

Seperti yang ditunjukkan oleh Hanifah Harsono (2010) implementasi dapat dicirikan sebagai proses dalam melaksanakan kebijakan menjadi tindakan sehingga pengembangan kebijakan merupakan usaha dari penyempurnaan program.

Menurut Sahya Anggara (2018:232) ide kata implementasi berasal dari bahasa Inggris yaitu to implement. Dalam kamus besar referensi Webster to implement (mengimplementasikan) berarti to provide the means for carrying out (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu), dan to give practical effect to, (untuk menambahkan dampak terhadap sesuatu). Implementasi adalah suatu usaha yang dilakukan oleh berbagai perkumpulan, baik swasta maupun pemerintah dalam menjalankan suatu pilihan kebijakan sehingga tercapai tujuan yang telah disusun.

Menurut Widodo (2011:87) implementasi adalah suatu pemahaman mengenai suatu hal mengenai suatu kegiatan yang telah dirumuskan dan dilakukan. Pemahaman tersebut mengenai hal-hal yang mendukung dampak nyata dari suatu kebijakan.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah diuraikan, akhir implementasi adalah suatu langkah yang dilakukan oleh setiap pelaksana kebijakan dalam menjalankan setiap program untuk mencapai suatu hasil yang telah direncanakan.

### **2.1.2 Pengertian Kebijakan Publik**

- a. Kebijakan publik dapat berupa upaya untuk memperoleh hasil yang menjadi tujuan bersama. Selanjutnya, kebijakan publik dianggap sebagai

"hal-hal yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan". Tolok ukur kebijakan publik sangat sangat mudah dipahami karena keberhasilan kebijakan publik dilihat dari sebagaimana besar pengaruh kebijakan tersebut terhadap kemajuan dalam mewujudkan cita-cita bersama (Nugroho, 2004).

- b. Sebagaimana ditunjukkan oleh Thomas R. Color (dalam Anggara, 2014), kebijakan publik adalah pilihan dan tindakan pemerintah dalam melakukan sesuatu.. Seperti yang ditunjukkan oleh Thomas R Dye, William N. Dunn (2003) menyatakan bahwa kebijakan publik selaku pola dalam berperan yang saling berkaitan, tercantum juga keputusan oleh lembaga pemerintahan dalam bertindak atau tidak. Satu lagi definisi disampaikan oleh Putra dan Sanusi (2019) bahwa “kebijakan publik adalah sebuah keputusan yang diambil oleh pemerintah (pejabat politik) terhadap problematika yang dihadapi masyarakat dan kebijakan tersebut berdampak pada masyarakat luas.
- c. Perbedaan definisi tersebut menunjukkan bahwa tidak ada makna baku dari pendekatan publik. Meskipun demikian, Agustino (2020) berpendapat bahwa kebijakan public mempunyai beberapa karakter utama, yaitu :
1. Sebuah kebijakan publik adalah kegiatan yang dilengkapi dengan alasan.
  2. Kebijakan publik disusun dan dibuat oleh pihak yang berwenang;
  3. Kebijakan publik adalah keputusan yang simultan;

4. Kebijakan adalah "apa yang benar-benar dilakukan oleh pemerintah" dan bukan "apa yang perlu dilakukan oleh pemerintah".

Kebijakan publik bisa berbentuk populer (memberi motivasi, membantu orang miskin, dan sebagainya) tetapi juga bisa tidak menyenangkan (menolak subsidi, penggunaan biaya pinjaman yang terlalu tinggi, dan sebagainya.);

### 2.1.3 Model-Model Implementasi

Menurut Nugroho (2004) pada dasarnya terdapat dua pemilihan dalam implementasi kebijakan, diantaranya; pemilihan pertama adalah implementasi kebijakan yang memiliki pola “dari atas kebawah” (top-bottom) versus “bawah keatas” (*bottom-topper*) dan pemilihan kedua adalah implementasi yang berpola paksa (*command-and-control*) versus mekanisme pasar (*economic incentive*).

Model mekanisme paksa adalah model yang mendahulukan peran lembaga masyarakat yang memiliki tanggung jawab atas negara yang mana tidak ada yang menerapkannya, tetapi bagi yang menolaknya akan mendapatkan sanksi yang telah ditetapkan. Sedangkan model mekanisme pasar diartikan sebagai model yang mengedepankan mekanisme insentif kepada pihak yang mengimplementasikannya dan tidak akan dikenakan sanksi bagi yang tidak menerapkan. Model “top down” merupakan pola yang dibentuk oleh pemerintah yang pelaksanaannya berbentuk mobilisasi sehingga model ini diperuntukkan kepada rakyat. Sebaliknya, “bottom up” model yang dibentuk oleh pemerintah dan diperuntukkan kepada rakyat namun di kedua belah pihak terjadi interaksi pelaksanaan. Diantara model-model implementasi tersebut tidak ada yang terbaik

untuk dipakai, karena model implementasi kebijakan tersebut diterapkan sesuai dengan kebijakan publik tertentu.

### **2.1.3.1. Implementasi Kebijakan Model Van Meter dan Van Horn (1975)**

Van Meter dan Van Horn (dalam Kadji, 2015) menjelaskan implementasi kebijakan terlaksana secara bersamaan mulai dari kebijakan publik, implementor, dan kinerja kebijakan publik. Menurut Van Meter dan Van Horn (dalam Agustino, 2020) ada enam variabel yang berpengaruh pada keberhasilan kebijakan publik, yaitu:

- a. Ukuran dan tujuan kebijakan;
- b. Sumber daya;
- c. Karakteristik pelaksana;
- d. Sikap atau kecenderungan para pelaksana;
- e. Komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana; dan
- f. Lingkungan ekonomi, sosial, dan politik.

### **2.1.3.2. Implementasi Kebijakan Model Hoogwood & Gun (1978)**

Menurut Hoogwood & Gun (dalam Anggara, 2014), diperlukan beberapa syarat dalam implementasi kebijakan negara, yaitu:

- a. Kondisi luar yang dihadapi oleh Instansi;
- b. Tersedianya waktu dan sumber daya yang memadai untuk pelaksanaan perogramnya
- c. Tersedianya erpaduan sumber-sumber yang dibutuhkan;

- d. Kebijakan yang akan diimplementasikan;
- e. Ikatan antara kualitas bersifat langsung dan hanya sedikit matarantai penghubungnya;
- f. Memperkecil hubungan saling bergantung satu sama lain;
- g. Pemahaman yang baik dan kesepakatan terhadap tujuan;
- h. Tugas-tugas terstruktur dan diposisikan dalam urutan yang tepat;
- i. Komunikasi dan koordinasi yang efektif; dan
- j. Element-element yang berwenang dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna.

Bagi Kadji (2015) model Hogwood serta Gunn dilandaskan pada konsep manajemen strategis yang menuju kepada aplikasi manajemen yang terstruktur serta tidak menghilangkan konsep utama dalam kebijakan publik. Kukurangan dari konsep ini tidak dengan tegas menentukan yang bertabiat politis, strategis, serta teknis ataupun operasional.

### 2.1.3.3. Implementasi Kebijakan Model George C. Edward III

Menurut Leo Agustino (2019:136) Model implementasi kebijakan ketiga berperspektif *top-down* dikembangkan oleh George C. Edward III mencetuskan model implementasi kebijakan publiknya dengan istilah *Direct and Indirect Impact on Implemetation*. Pada model ini, ada empat parameter yang menunjukkan kesuksesan dari implementasi kebijakan diantaranya: komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi sebagai berikut:

#### 1. Komunikasi

Dalam mengukur tingkat keberhasilan komunikasi yaitu:

- a. Kejelasan, komunikasi antar pelaksana haruslah berlangsung dengan jelas dan tidak ambigu. Komunikasi yang jelas akan membawa keberhasilan yang baik dalam implementasi kebijakan sehingga tujuan dan maksud dari implemementasi dapat dicapai dengan baik.
- b. Konsistensi, dalam suatu komunikasi konsistensi dalam memberikan suatu arahan sangat diperlukan agar semua pelaksana akan menjalankan peran dan tugas dengan baik.
- c. Transmisi, dalam komunikasi transmisi memiliki peranan penting karena hal ini berkaitan dengan penyaluran informasi. Jika transmisi tidak terlaksana dengan baik maka tidak jarang para pelaksana akan saling salah pengertian.

## **2. Sumber daya**

- a. Staf, elemen yang utama dalam implemtasi kebijakan adalah sumber daya manusia karena mereka merupakan para pelaksana kebijakan. Staf yang tidak memadai, kurang skill, dan tidak cakap akan menyebabkan kegagalan dalam implementasi kebijakan maka dari itu dibutuhkan staf yang ahli dibidang masing-masing sebagai pemenuhan sumber daya manusia dalam implementasi kebijakan.
- b. Informasi, pada implementasi kebijakan ada dua bentuk informasi diantaranya; implementasi yang berkaitan dengan penerapan kebijakan, pelaksana harus memahami tugas mereka sehingga tindakan mereka sesuai dengan arahan tersebut.

- c. Wewenang, kewenangan merupakan landasan dalam implementasi kebijakan yang ditentukan secara politik, kewenangan menjadi kekuatan para implementer dalam menetapkan kebijakan.
- d. Fasilitas, aspek utama lainnya dalam terlaksananya implementasi kebijakan adalah fasilitas. Dengan adanya fasilitas yang memadai, maka akan lebih efektif dan efisien terlaksananya implementasi kebijakan.

### **3. Disposisi**

- a. Efek disposisi, dalam pemilihan personil untuk implementasi kebijakan diutamakan orang yang mempunyai kewenangan serta dedikasi dalam kebijakan dibuat sehingga para pelaksana tidak akan menimbulkan problematika nyata terhadap implementasi kebijakan.
- b. Pengaturan birokrasi dalam implementasi kebijakan harus diperlukan karena ini dapat merujuk pada pemilihan staf birokrasi yang kompeten dan memiliki skill sesuai bidangnya. Pengaturan birokrasi memiliki dampak yang baik terhadap pengoptimalan pelayanan publik, dan penilaian kinerja staf.
- c. Insentif, Edward III menyatakan bahwa memanipulasi insentif menjadi solusi dalam mengatasi problematika dalam kecenderungan kinerja para staf. Dengan memanipulasi insentif dapat mendorong para pelaksana kebijakan untuk melaksanakan arahan dengan sebaik mungkin, hal ini merupakan salah satu usaha dalam memenuhi kepentingan masing-masing.

### **4. Struktur Birokrasi**

Membuat *Standart Operating Procedures* (SOP) yang lebih fleksibel adalah prosedur terencana yang berjalan secara rutin sehingga pegawai melaksanakan kegiatan secara rutin sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

- a. Melaksanakan fragmentasi, yang bertujuan untuk menyebarluaskan setiap tanggung jawab pada orang yang ahli dibidangnya. Implementasi kebijakan akan lebih terlaksana dengan baik jika didukung dengan fragmentasi karena pelaksana implementasi merupakan orang yang kompeten.
- b. Kebijakan dapat bersifat positif (melakukan sesuatu tindakan untuk menangani suatu masalah) maupun negatif (tidak melakukan suatu tindakan apapun); dan
- c. Kebijakan berlandaskan aturan hukum dan termasuk tindakan yang memerintah.

#### **2.1.4 Faktor Pendukung Implementasi**

Implementasi kebijakan didefinisikan secara luas sebagai alat administrasi hukum yang mana berbagai element dan lembaga saling bekerja sama dalam implementasi kebijakan agar dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan (Budi Winarno, 2002: 102).

Syarat-syarat dalam implementasi kebijakan menurut teori implementasi Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gun yang dikutip Solichin Abdul Wahab, diantaranya:

1. Kondisi luar yang dihadapi oleh lembaga pelaksana tidak akan mengalami hambatan.

2. Tersedianya waktu dan sumber daya yang memadai untuk pelaksanaan perogramnya
3. Tersedianya perpaduan sumber-sumber yang dibutuhkan;
4. Kebijakan yang akan diimplementasikan;
5. Ikatan antara kualitas bersifat langsung dan hanya sedikit matarantai penghubungnya;
6. Memperkecil hubungan saling bergantung satu sama lain;
7. Pemahaman yang baik dan kesepakatan terhadap tujuan;
8. Tugas-tugas terstruktur dan diposisikan dalam urutan yang tepat;
9. Komunikasi dan koordinas yang efektif; dan
10. Element-element yang berwenang dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna. (Solichin Abdul Wahab, 1997: 71-78).

Menurut Teori proses implementasi kebijakan menurut Van Meter dan Horn yang dikutip oleh Budi Winarno (2002:110), faktor-faktor yang mendukung implementasi kebijakan yaitu :

1. Ukuran-ukuran dan tujuan kebijakan.

Agar implementasi kebijakan terlaksana dengan baik, perencanaan dan perumusan program harus dilakukan dengan baik agar tujuan dan sasaran tersusun dengan baik sehingga tidak akan menimbulkan kendala Ketika implementasi kebijakan.

2. Sumber-sumber kebijakan

Dana dan insentif merupakan sumber-sumber dalam mendorong terlaksana implementasi kebijakan.

3. Komunikasi antar organisasi dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan  
Komunikasi yang efektif antar pelaksana menjadi faktor utama dalam keberhasilan implementasi kebijakan.
4. Karakteristik badan-badan pelaksana  
Selain komunikasi yang efektif struktur birokrasi dalam badan-badan pelaksana merupakan poin penting dalam implementasi kebijakan.
5. Kondisi ekonomi, sosial dan politik  
Faktor lain yang berpengaruh pada implementasi kebijakan adalah kondisi ekonomi, sosial, dan politik
6. Kecenderungan para pelaksana  
Intensitas kecendrungan pelaksana kebijakan akan berdampak pada keberhasilan implementasi kebijakan.

Kebijakan dibuat bukan hanya ditujukan kepada pemerintah, namun kepada semua elemen masyarakat yang berada di lingkungan tersebut. Menurut James Anderson yang dikutip oleh Bambang Sunggono (1994), beberapa faktor-faktor yang menjadi pertimbangan masyarakat dalam implementasi kebijakan publik, diantaranya:

1. Rasa hormat masyarakat terhadap segala kebijakan dan keputusan Lembaga pemerintah;
2. Kesadaran masyarakat dalam menerima kebijakan;
3. Keyakinan masyarakat bahwa setiap kebijakan dibuat secara sah, konstitusional, dan dibuat oleh para pejabat pemerintah yang berwenang melalui prosedur yang ditetapkan;

4. Menerima dan melaksana kebijakan karena cenderung sesuai pada kepentingan pribadi;
5. Diberlakukan sanksi kepada masyarakat yang melanggar kebijakan (Bambang Sunggono 1994:144).

### **2.1.5. Faktor yang Mempengaruhi Implementasi**

Selain empat indikator yang berpengaruh terhadap implementasi kebijakan pada model implementasi Edward III, Sabatier (dalam Purwanto dan Sulistyastuti, 2015) mengemukakan ada enam variabel yang dianggap memberi kontribusi keberhasilan atau kegagalan implementasi, yaitu: (1) tujuan atau sasaran kebijakan yang jelas; (2) dukungan teori yang kuat dalam merumuskan kebijakan; (3) adanya dasar hukum yang jelas dalam proses implementasi sehingga menjamin terjadi kepatuhan para petugas di lapangan dan kelompok sasaran; (4) komitmen dan keahlian para pelaksana kebijakan; (5) dukungan para stakeholder; (6) stabilitas kondisi sosial, ekonomi, dan politik.

Purwanto dan Sulistyastuti (2015) menyatakan bahwa faktor lain yang menjadi parameter keberhasilan implementasi antara lain pemahaman yang mendalam tentang bagaimana para pelaksana mampu bekerja sama secara baik, yang dilihat dari interaksi sesama aktor, kemampuan pelaksana di lapangan, strategi penyampaian informasi dan kapasitas organisasi.

Menurut Agustino (2020), implementasi kebijakan dikatakan tidak berhasil jika tujuan dari kebijakan tidak tercapai, individu terus melakukan tindakan bertentangan dengan tujuan kebijakan, pelaksana kebijakan tidak

menggunakan teknik yang ditunjukkan oleh kebijakan, dan pelaksana berhenti melakukan prosedur yang telah ditentukan.

Ripley dan Franklin (dalam Akib, 2010) menyatakan bahwa agar supaya memberi dukungan atas keberhasilan implementasi kebijakan, tiga faktor harus diperhatikan: loyalitas birokrasi dengan birokrasi lainnya, kegiatan yang lancar dan tidak terjadi hambatan, dan implementasi yang diinginkan. Manfaat dari semua pemangku kepentingan program yang diarahkan.

## 2.2. Pelayanan Publik

Di Indonesia, istilah pelayanan umum sering disamakan dengan pelayanan publik, yang merupakan terjemahan dari *public service*. Di Indonesia, istilah "jasa administrasi pemerintahan" dan "jasa perizinan" sering digunakan secara bergantian.

Pelayanan adalah suatu cara atau hasil dari melayani, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2006). Dengan kata lain, melayani berarti memberikan makanan atau minuman kepada individu, serta menyetujui, menerima, dan memanfaatkan.

Pelayanan publik menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 adalah aktifitas dalam rangka memenuhi tuntutan pelayanan yang sesuai peraturan perundang-undangan untuk semua elemen masyarakat dan penduduk atas barang, jasa, dan pelayanan administrasi yang diberikan oleh penyelenggara pelayanan masyarakat.

Pelayanan publik menurut Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelayanan Publik adalah kegiatan yang dilakukan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan secara umum sesuai peraturan UU untuk semua elemen masyarakat atas barang, jasa, dan/atau layanan administrasi yang disiapkan oleh layanan publik.

Istilah publik menurut Lijan Poltak S (2006:5) berasal dari bahasa Inggris *public*, yang memiliki arti universal, komunitas, atau negara. Kata publik telah diadopsi sebagai Bahasa Indonesia Baku untuk menandakan luas, sejumlah besar orang, dan ramai. Publik, sebagaimana dijelaskan dalam definisi sebelumnya, dapat didefinisikan sebagai seluruh komunitas atau masyarakat umum. Sedangkan pelayanan publik digambarkan sebagai rangkaian operasi yang dijalankan oleh Lembaga pemerintah dengan menjawab tuntutan masyarakat, menurut AG. Subarsono sebagaimana dikemukakan oleh Agus Dwiyanto (2005:141).

Menurut Sumaryadi (2010:70-71), terdapat dua layanan publik yang diberikan kepada masyarakat: pertama, pelayanan publik disalurkan tanpa melihat individu, namun digunakan untuk kebutuhan umum masyarakat, yang meliputi penyediaan sarana transportasi dan prasarana umum. kedua, pelayanan perorangan yang diberikan oleh perorangan tentang birokrasi kependudukan.

Pelayanan publik menurut Moenir (2015:26) adalah aktivitas yang dilaksanakan suatu individu atau sekelompok orang berdasarkan kriteria dengan menggunakan sistem, cara-cara, dan teknik tertentu untuk mencukupi segala kebutuhan dan kepentingan seseorang sesuai dengan kewenangannya. Esensi dari

pelayanan publik adalah memberikan pelayanan untuk semua elemen masyarakat yang merupakan bentuk dari pemerintah sebagai pelayan masyarakat.

Agung Kurniawan (2005:6) mendefinisikan pelayanan publik sebagai “sarana memeberikan pelayanan kepada individu atau masyarakat lain untuk kepentingan dalam organisasi sesuai dengan norma dan prosedur dasar yang telah ditetapkan”. Sadu Wasistiono (2001: 51-52) mendifinisikan pelayanan publik sebagai penyediaan pelayanan terbaik dari pemerintah atau pihak swasta kepada semua elemen masyarakat sesuai kebutuhan dan/atau kepentingan masyarakat dengan atau tanpa adanya imbalan.

Menurut fitzsimons dalam sinambela (2006:7), pelyanan publik terdiri dari lime indeks, yaitu: 1. Realiability diartikan sebagai kemampuan untuk memberikan pelayanan yang memadai dan layak. 2. Tangibles dibedakan dengan SDM yang tepat dan pasokan sumber daya lainnya. 3. Responsiveness, yaitu keinginan untuk membantu pelanggan secepat mungkin. 4. Assuarance, yang ditentukan oleh sejauh mana etika dan moralitas dipertimbangkan saat memberikan layanan. 5. Empaty, yang diartikan dengan kesediaan untuk memahami tujuan dan kebutuhan pelanggan. Selanjutnya, kualitas pelayanan dapat diukur pada lima dimensi, menurut Zeithaml dalam Hardiyansyah (2011: 46), Yaitu: 1. Tangible (Berwujud) 2. Reliability (Kehandalan) 3. Responsiveness (Ketanggapan) 4. Assurance (Jaminan) 5. Empathy (Sikap Empati).

### 2.2.1 Asas Pelayanan Publik

Menurut Pasal 4 UU No 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang mengemukakan asas-asas pelayanan publik adalah: a. Kepentingan umum; b. Kepastian hukum; c. Kesamaan hak; d. Keseimbangan hak dan kewajiban; e. Keprofesionalan; f. Partisipatif; g. Persamaan perlakuan atau tidak diskriminatif; h. Keterbukaan; i. Akuntabilitas; j. Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan; k. Ketepatan waktu; dan l. Kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.

### **2.2.2 Standar Pelayanan Publik**

Sebagai jaminan prediktabilitas bagi penerima layanan, setiap adanya pelaksanaan layanan publik harus berdasarkan standar layanan dan diungkapkan. Standar pelayanan adalah petunjuk atau arahan yang harus dipatuhi oleh pemberi dan/atau penerima pelayanan dalam memberikan atau menerima pelayanan publik.

Komponen standar pelayanan, menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, paling sedikit terdiri dari: a. Persyaratan; b. Sistem, mekanisme, dan prosedur; c. Jangka waktu penyelesaian; d. Biaya/tarif; e. Produk pelayanan; f. Penanganan pengaduan, saran, dan masukan; (Dalam buku Agus Fanar, 2009: 56).

### **2.2.3 Kualitas Pelayanan Publik**

Kualitas didefinisikan sebagai memenuhi atau melebihi harapan dalam hal produk, layanan, orang, proses, dan lingkungan. Kepuasan pelanggan dikaitkan dengan keunggulan layanan oleh beberapa akademisi (pelayanan). Damartaji Arisutha, 2005, hal. 18) Pengertian pelayanan yang baik sangat erat kaitannya dengan kualitas pelayanan, yang diartikan sebagai pelayanan yang sistematis dan menyeluruh. Karakteristik pelayanan prima harus dipahami oleh para profesional pelayanan, sesuai dengan agenda penyelenggaraan pelayanan sektor publik SESPANAS LAN. Lijan Poltak S (2006 : 8) menjelaskan variabel yang dimaksud adalah sebagai berikut: a. Pemerintah bertugas melayani; b. Masyarakat yang dilayani oleh pemerintah; c. Kebijakan yang menjadi landasan pelayanan publik; d. Peralatan atau fasilitas layanan yang canggih; e. Sumber daya yang tersedia untuk dirumuskan dalam bentuk kegiatan pelayanan; f. Kualitas pelayanan yang memuaskan masyarakat sesuai dengan standar dan prinsip pelayanan masyarakat; g. Manajemen dan kepemimpinan, serta organisasi pengabdian masyarakat; dan H. Perilaku yang Ditunjukkan Pemerintah Jika aparatur melayani pelanggan dengan sebaik mungkin sehingga mereka mendapat kepuasan, maka variabel pelayanan prima di sektor publik di atas dapat diterapkan (Lijan Poltak S,2006:8).

#### **2.2.4 Penyelenggaraan Pelayanan Publik**

Setiap lembaga penyelenggara negara, badan hukum, badan otonom yang terbentuk dari undang-undang untuk pelaksanaan pelayanan publik, dan organisasi hukum lainnya yang dibentuk khusus untuk kegiatan pelayanan publik dianggap menyelenggarakan pelayanan publik. Pasal 14 Undang-Undang Nomor

25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik menyebutkan bahwa penyelenggara berhak: a. Memberikan pelayanan tanpa dihalangi oleh pihak lain yang bukan menjadi tanggung jawabnya; b. Bekerja sama; c. Memiliki anggaran untuk pembiayaan penyelenggaraan pelayanan publik; d. membela pengaduan dan tuntutan yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam penyelenggaraan pelayanan publik; dan e. Menolak permintaan layanan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan. Menurut Pasal 15 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, organisasi wajib: a. Mengembangkan dan menetapkan standar pelayanan; b. Menyusun, menentukan, dan mempublikasikan pemberitahuan layanan; c. Menunjuk pelaksana yang kompeten; d. Menyediakan sarana, prasarana, dan/atau fasilitas pelayanan publik yang mendukung terciptanya iklim pelayanan yang memadai; e. Memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan prinsip penyelenggaraan pelayanan publik; f. Melaksanakan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan; g. Berpartisipasi secara aktif dan mematuhi peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik. h. Akuntabilitas atas layanan yang diberikan; i. Membantu masyarakat dalam memahami hak dan kewajibannya; j. pengelolaan organisasi penyelenggara pelayanan publik; k. Pertanggungjawaban sesuai dengan hukum yang berlaku pada saat mengundurkan diri atau melepaskan tanggung jawab atas suatu jabatan atau jabatan; dan l. Menjawab telepon atau mewakili organisasi untuk menghadiri atau melaksanakan perintah. m. Perbuatan hukum yang dilakukan atas permintaan pejabat yang berwenang dari lembaga negara atau instansi pemerintah yang berhak, berwenang, dan sah menurut undang-undang.

Tanggung jawab utama pemerintah, menurut I Nyoman Sumaryadi (2010: 160-163), melayani orang-orang dari semua lapisan masyarakat. Selama masyarakat tidak mampu menjalankan usahanya atau memenuhi kebutuhannya secara manusiawi, maka pemerintah wajib melakukannya sesuai dengan harapan dan tuntutan masyarakat sebagai bentuk pelayanan.

#### 2.2.4.1 Konsep Pelayanan Prima

Berawal dari premis peduli terhadap pelanggan, program pelayanan masyarakat telah berkembang ke titik di mana layanan kini menjadi salah satu elemen terpenting dalam menjalankan strategi kemenangan. Pengertian kepedulian organisasi untuk menawarkan pelayanan kepada pelanggan dilandaskan pada pengakuan akan perlunya keterlibatan konsumen dalam keberadaan dan kesuksesan organisasi. Ini karena konsumen sangat berharga di dunia di mana tidak ada satu perusahaan pun, terutama mereka yang mampu bertahan jika pelanggan mereka meninggalkan mereka.

Sikap peduli kepada pelanggan telah berkembang menjadi pola pelayanan yang baik yang dikenal dengan *service excellence* dalam manajemen modern. Pelayanan prima menurut Barata (2004:27), berkaitan dengan konsumen dengan memberikan pelayanan terbaik untuk membantu pemenuhan keinginan mereka dan mencapai kepuasan mereka, sehingga mereka tetap setia pada organisasi atau perusahaan. Prinsip A3, yang merupakan singkatan dari Attitude (sikap), Attention (perhatian), dan Activity (tindakan), mendasari pola pelayanan yang baik (action).

## 1. Attitude (sikap)

W.J. Thomas mendefinisikan sikap sebagai "kesadaran seseorang dalam menentukan tindakan nyata atau masa depan yang mungkin terjadi dalam kegiatan sosial". Sikap memiliki tiga komponen: keyakinan (aspek kognitif), perasaan (aspek afektif), dan kecenderungan perilaku. Pelayanan prima berdasarkan pengertian sikap (*attitude*), menurut Barata (2004:212) ialah pelayanan kepada konsumen yang menekankan pada sikap positif dan menarik, meliputi: a. Menyediakan pelanggan dengan tampilan yang menyenangkan, penampilan yang menyenangkan seseorang secara fisik dapat menonjolkan karakter, citra diri, fashion, dan kesesuaian disebut sebagai penampilan yang serasi. b. Memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen. Berpikir positif dapat diartikan dengan gaya berpikir yang tidak berhubungan dengan prasangka yang salah dan berurusan dengan hal-hal secara logis. Dasar dari mentalitas yang baik adalah logika yang kuat. Dalam berinteraksi dengan konsumen, kita harus selalu optimis sebab pelanggan merupakan penyokong perusahaan. Kita harus menghindari sikap buruk sangka, mencari keburukan dan kekurangan konsumen, dan mengeksploitasi kekurangan konsumen. A. Memperlakukan pelanggan dengan hormat Rasa hormat merupakan sikap yang terpuji sehingga menjadikan pelanggan sebagai orang yang paling penting dalam interaksi organisasi atau perusahaan dengan mereka. Rasa hormat terhadap klien ditunjukkan dengan sikap yang menyenangkan dan ramah dilengkapi dengan berbicara yang baik.

## 2. Attention (perhatian)

Menurut Barata (2004:230), perhatian dapat didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang mengungkapkan kepedulian atau minat terhadap sesuatu. Selain itu, perhatian juga dapat di artikan sebagai kekhawatiran seseorang terhadap suatu hal pada umumnya muncul sebagai akibat dari desakan hatinya atau pengaruh keadaan yang dialaminya. Perhatian yang tulus kepada pelanggan mulai dari sesuatu yang berhubungan dengan perhatian terhadap keinginan pelanggan atau penghargaan yang tulus atas kritik dan sarannya (Barata, 2004:32).

### 3. *Action* (tindakan)

Menurut Barata (2004:272) tindakan (*Action*) merupakan suatu kegiatan atau perlakuan yang dilakukan dengan tujuan dan maksud tertentu. Dalam hal penyelenggaraan pelayanan, tindakan berperan sebagai upaya yang sungguh-sungguh diberikan dalam melayani pelanggan sebaik mungkin, yang dapat dicapai apabila ada rasa sikap pelayanan dalam diri pemberi pelayanan dengan mengutamakan perhatian.) didukung oleh kemampuan layanan yang baik dan penampilan layanan.

### 2.3. Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)

Pajak bumi dan bangunan (PBB) adalah pungutan atas bumi dan bangunan. Pihak yang dikenakan pajak yang dimaksud dalam PBB adalah orang maupun badan yang benar-benar mempunyai sesuatu di atas tanah atau mendapatkan keuntungan darinya, atau memanfaatkan sesuatu dari tanah atau bangunan. Kewajiban membayar pajak PBB tidak selalu pemilik tanah atau bangunan; mereka mungkin pihak yang mengambil manfaat dari tanah atau

bangunan (Valentina Sri S. – Aji Suryo, 2006: 14-2; Valentina Sri S. – Aji Suryo, 2006: 14-2).

Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) adalah pajak atas bumi atau bangunan yang dimiliki, dikelola, dan digunakan oleh orang atau badan, menurut Direktorat Jenderal Pajak, Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Sedangkan berdasarkan Undang-undang Nomor 12 Tahun 1985 tentang Pajak Bumi dan Bangunan sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 12 Tahun 1994 tanggal 9 November 1994, Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) adalah Pajak Negara yang diperuntukan pada bumi dan/atau bangunan.

Besarnya pajak yang harus dibayar ditentukan dari status bendanya, yaitu tanah atau bangunan. Besarnya pajak tidak ditentukan oleh keadaan orang (yang membayar). Menurut Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Perdesaan dan Pajak Bumi dan Bangunan (ULBT) perkotaan, pajak atas bumi atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, atau digunakan oleh orang pribadi atau badan, kecuali untuk kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, kehutanan, dan pertambangan.

Pemerintah daerah memiliki tanggung jawab besar terhadap pengembangan dan pelayanan masyarakat di wilayah hukumnya. Karena pertumbuhan daerah memerlukan alokasi dana yang banyak, pemerintah membutuhkan dana untuk mengembangkan daerah tersebut. Dana perimbangan yang merupakan bagian dari dana bagi hasil pajak yang diperoleh dari PBB, merupakan sumber dana untuk pelaksanaan pembangunan daerah.

Menurut Mardiasmo (2009: 311) Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) merupakan permukaan bumi dan isi bumi yang ada dalam batas wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), permukaan bumi terdiri dari daratan, perairan pedalaman, dan lautan. Bangunan merupakan konstruksi yang melekat pada tanah secara tetap baik kediaman tempat tinggal ataupun usaha. PBB adalah pajak utama karena termasuk ke dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) karena bagi hasil dari pendapatan pajak bumi dan bangunan adalah 90% untuk daerah, itu juga prinsip tolong-menolong.

### 1. Objek Pajak

Menurut Pasal 2 (UU No. 12 Tahun 1994), tujuan Pajak Bumi dan Bangunan adalah untuk mengelompokkan bumi dan bangunan berdasarkan nilai jual dan rujukan dalam menghitung pajak yang terutang. Unsur-unsur berikut diperhitungkan saat memutuskan kategorisasi bumi/tanah:

- a. Lokasi;
- b. Peruntukkan;
- c. Pendayagunaan; dan
- d. Kondisi lingkungan dan lain-lain

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam menetapkan klasifikasi bangunan:

- Material yang digunakan
- Rekayasa
- Lokasi
- Kondisi lingkungan dan lain-lain

### 2. Subjek Pajak

Orang atau badan sebagai pemilik asli atas properti atau mendapatkan keuntungan dari tanah, memiliki kendali dan mengambil manfaat dari tanah atau bangunan. Akibatnya, kuitansi pembayaran pajak bukan sebagai bukti hak kepemilikan.

#### 2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang menjadi referensi penulis adalah penelitian dari :

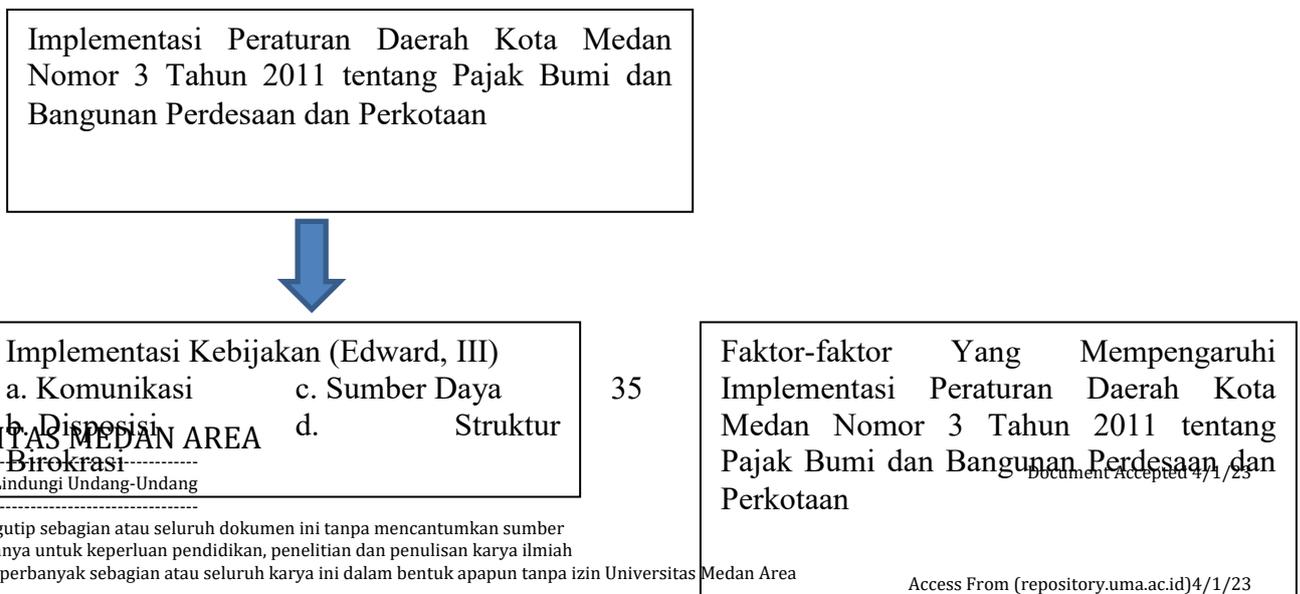
No	Nama Peneliti, Judul, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Hendra Rahman, Implementasi Kebijakan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Mamuju Utara, Tahun 2016	Kualitatif dengan mengambil informan masyarakat dan pihak pemerintahan daerah ditentukan secara purposive	Implementasi kebijakan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Kabupaten Mamuju Utara sudah terlaksana secara efektif, namun sumber daya manusia yang ikut serta dalam kebijakan masih relatif sedikit sehingga tidak mencukupi, kondisi lain ialah kurangnya tenaga kerja di bidang Pendidikan dan kurangnya penyaluran dana untuk Dinas pendapatan. Maka dari itu, sumber daya adalah faktor utama yang menjadi tolak ukur keberhasilan implementasi kebijakan di bidang Pajak Bumi dan Bangunan Departemen Pendapatan.
2.	Arifuddin Sahabu, Sarwono dan Solichin Abdul Wahab, Implementasi Kebijakan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Studi Kasus tentang Hambatan-	Kualitatif dan studi kasus sebagai bentuk penelitiannya	Membahas prosedur dalam implementasi kebijakan berdasarkan model yang telah dikembangkan oleh Van Meter dan Van Horn, diterapkan dalam PBB memberikan beberapa rumusan kinerja kebijakan

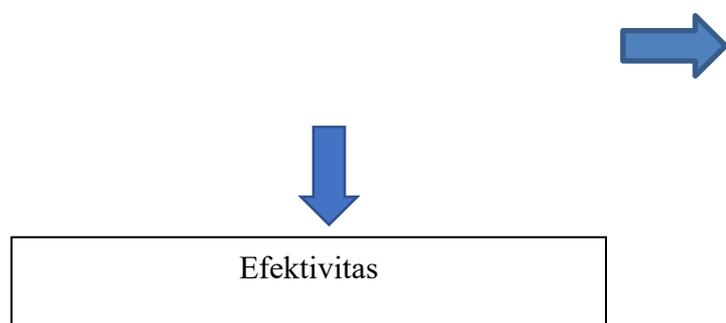
	hambatan Implementasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan di Kota Malang, Tahun 2009		diantaranya: (1) kinerja kebijakan berprestasi sedang, terdapat tunggakan Pajak Bumi dan Bangunan yang terjadi setiap tahun; (2) tidak terdapat penegakan hukum atas penunggakan wajib pajak.
3.	Erina Saputri, Abdul Hakim dan Irwan Noor, Implementasi Kebijakan Pemungutan PBB-P2 di Kabupaten Pamekasan, Tahun 2015	Kualitatif sebagai metode dalam penelitian ini dan tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis dan mendiskripsikan prosedur implementasi berdasarkan teori Edward III	Sosialisasi telah dilakukan di semua pokja, namun masyarakat masih belum terlibat, kurang efektif komunikasi antar pelaksana kebijakan, dan kurangnya sumber daya serta sarana yang dimiliki.

### 2.5. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka berpikir adalah diagram yang menggambarkan alur logis suatu penelitian, menurut Romi Satria Wahono (2020: 54). Kerangka tersebut dibangun di sekitar pertanyaan penelitian (*research question*), dan mencerminkan kumpulan konsep dan hubungannya dalam tesis.

**Gambar. 2.1 Kerangka berpikir penelitian**





### **BAB III**

## **METODE PENELITIAN**

### **3.1. Desain Penelitian**

Pada penelitian Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan, penulis menggunakan desain penelitian deskriptif kualitatif.

Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan, meringkas, serta menarik ke permukaan bermacam keadaan, suasana, ataupun fenomena kenyataan sosial yang terdapat di warga yang jadi subjek riset selaku karakteristik, sifat, watak, model, ciri, ataupun deskripsi keadaan, suasana, ataupun fenomena tertentu (Bungin, 2007).

Pada dasarnya, tujuan penelitian ini ialah menganalisis Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan. Peneliti tertarik melakukan penelitian ini karena Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan dianggap kurang baik, terlihat dari laporan tahun 2018, 2019, dan 2020 menunjukkan bahwa besarnya PBB menurut realisasi lebih kecil dari targetnya.

Menurut Sugiyono (2018) pendekatan kualitatif digunakan dalam mengkaji kondisi objek alam, dimana peneliti sebagai instrumen utama, pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi, data yang diperoleh bersifat kualitatif, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan analisis data bersifat kualitatif dan hasil penelitian dengan metode kualitatif bertujuan untuk memahami makna, memahami keunikan, membentuk fenomena, dan mendapatkan hipotesis.

### 3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Medan dilakukan secara *purposive* (sengaja). Penelitian lapangan akan dilaksanakan dengan antara bulan September 2021 sampai Juni 2022.

### 3.3. Subyek/Informan Penelitian

Penelitian ini bertujuan menganalisis Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan. Maka dari itu, untuk mendapatkan informasi tentang penelitian ini berikut beberapa informan dalam penelitian ini, diantaranya:

1. Informan kunci : Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Medan
2. Informan utama : Sekretaris Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Medan
3. Informan Tambahan : Kepala Bidang Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan, Pajak Bumi dan Bangunan, Kepala Subbidang Teknis Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan dan Pajak Bumi dan Bangunan, Kepala Subbidang Keberatan dan Sengketa, Kepala Subbidang Pembukuan dan Pelaporan, Wajib Pajak Pribadi serta Wajib Pajak Badan Usaha Usaha.

### 3.4. Teknik Pengumpulan Data

Sumber dan teknik pengumpulan data disesuaikan dengan fokus dan tujuan penelitian. Data penelitian ini diambil dari data primer yang berasal dari subjek penelitian melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara. Selanjutnya, data sekunder bersumber dari laporan penelitian, jurnal dan lain-lain.

1. Observasi ialah suatu pengamatan yang dilakukan oleh peneliti secara langsung dan sistematis terhadap suatu masalah. Dalam penelitian ini, peneliti mengamati secara langsung kondisi dari Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan.
2. Wawancara (Interview) yaitu cara yang dilakukan peneliti untuk mendapatkan informasi yang berhubungan dengan fokus penelitian kepada informan dari penelitian ini. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara secara langsung kepada seluruh informan kunci, informan utama dan informan tambahan yang berkaitan dengan Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan.
3. Dokumentasi berupa foto wawancara kepada pihak yang menjadi informan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan bukti-bukti dalam bentuk dokumen-dokumen yang berkaitan dengan Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan.

### **3.5. Definisi Konsep dan Definisi Operasional**

## 1. Definisi Konsep

Konsep dalam penelitian ialah penjelasan struktur tentang suatu teori bukan hanya pendapat ahli ataupun penulis buku serta hasil-hasil riset yang relevan dengan indikator yang diteliti.

Definisi konsep dalam penelitian ini adalah :

- a. Implementasi kebijakan sangat penting karena betapapun bagusnya suatu kebijakan, jika tidak adanya perencanaan efektif untuk diimplementasikan, tidak akan tercapainya tujuan kebijakan tersebut.
- b. Pelayanan publik adalah serangkaian tindakan yang ditujukan untuk memenuhi tuntutan setiap elemen masyarakat atas produk, layanan, dan/atau administrasi yang diberikan penyedia layanan publik sesuai batasan peraturan perundang-undangan.
- c. Komunikasi diartikan sebagai proses yang dilakukan komunikator untuk menyampaikan pesan dan informasi dari kepada komunikan.
- d. Sumber daya menunjukkan bahwa sumber daya menjadi faktor pendukung dalam setiap kebijakan.
- e. Disposisi menunjukkan ciri-ciri yang menempel dengan kuat kepada pelaksana kebijakan.
- f. Struktur Birokrasi menunjukkan dalam implementasi kebijakan peran struktur birokrasi sangat penting. Terdapat dua aspek dalam birokrasi yaitu mekanisme dan struktur organisasi pelaksana.

## 2. Definisi Operasional

Ada empat indikator utama yang menjadi tolak ukur keberhasilan implementasi kebijakan, diantaranya:

**a) Komunikasi**

Dalam contoh ini, komunikasi digunakan untuk menentukan seberapa baik pihak-pihak yang terlibat atau bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan memahami atau menyadari apa yang akan atau harus dilakukan. Oleh karena itu, pemerintah harus mempertimbangkan faktor-faktor berikut dalam mengkomunikasikan kebijakan:

1. Transmisi, yang mengacu pada bagaimana informasi kebijakan disampaikan kepada semua pihak yang berkaitan dengan kebijakan sehingga mereka mengetahui kebijakan tersebut;
2. Kejelasan, yang mengacu pada pemahaman pihak yang berkaitan dengan kebijakan terhadap konten kebijakan;
3. Konsistensi, dalam hal pedoman pelaksanaan yang konsisten dan tidak bervariasi sehingga pelaksana tidak bingung.

**b) Sumberdaya**

Para pelaksana harus dibekali dengan sumber daya yang cukup agar implementasi kebijakan terlaksana dengan sebaik mungkin. Berikut sumber daya premier dalam implementasi kebijakan:

1. Personil pelaksana yang cukup jumlahnya, berpengalaman, dan berpengetahuan luas di bidangnya masing-masing merupakan sumber daya penting dalam implementasi kebijakan.

2. Data yang telah disusun sedemikian rupa sehingga dapat dipahami oleh para pelaksana kebijakan.
3. Kewenangan itu bermacam-macam bentuknya, mulai dari arahan hingga penghapusan perilaku yang menghambat pelaksanaan program.
4. Fasilitas kantor, perangkat penyimpanan data/peralatan media tradisional, gedung perkantoran, mobil, dan fasilitas lainnya diperlukan untuk melaksanakan kebijakan.

### c) Disposisi

Disposisi berhubungan dengan penerimaan yang berbentuk sikap dan perilaku Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Medan terhadap Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan, yang dilihat dari tiga aspek, yaitu :

1. Efek Disposisi, berbentuk loyalitas pelaksana dalam implementasi kebijakan;
2. *Staffing* Birokrasi, berkaitan dalam hal penunjukan pelaksana dalam peran yang menentukan alokasi pekerja berdasarkan tanggung jawab mereka;
3. Insentif berupa *reward* yang dibagikan kepada para pelaksana sebagai hasil kerja mereka.

### d) Struktur Birokrasi

Berikut hal-hal yang berkaitan dengan struktur birokrasi:

1. Prosedur Operasional Baku (*Standard Operational Procedure-SOP*), yang diberlakukan sebagai arahan internal dalam implementasi kebijakan standar yang berlaku;

2. Fragmentasi didefinisikan sebagai pemberian tugas kepada area kebijakan di seluruh entitas organisasi yang tersebar luas. Sifat kebijakan yang akan diimplementasikan, serta alokasi tanggung jawab untuk semua pelaksanaan kebijakan, harus dipertimbangkan saat melakukan fragmentasi.

### 3.6. Analisis Data

Data yang dipaparkan pada penelitian ini, diperoleh dari berbagai sumber dan menggunakan teknik pengumpulan data secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara dan dokumentasi) dan dilaksanakan secara konsisten hingga data yang dikumpulkan memadai. Data yang terkumpul akan dianalisis dengan memakai model analisis Miles dan Huberman. Miles dan Huberman (dalam Jamaludin Ahmad, 2015) berpendapat bahwa analisis data kualitatif adalah proses interaktif yang terjadi secara berkelanjutan hingga data yang dikumpulkan memadai. Berikut ini adalah contoh kegiatan analisis data:

#### a. Pengumpulan Data (*data collection*)

Informasi melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dikumpulkan dalam catatan lapangan, terbagi menjadi dua bagian: deskriptif dan reflektif. Catatan alam adalah definisi dari catatan deskriptif (catatan mengenai segala hal yang disaksikan, didengar, dilihat dan dialami oleh peneliti sendiri, interpretasi dan pendapat peneliti tentang fakta yang terjadi). Pengamatan, pemikiran, komentar, dan interpretasi peneliti dari temuan dicatat dalam catatan reflektif.

b. Reduksi Data (*data reduction*)

Setelah data diperoleh, dilakukan reduksi data untuk mengidentifikasi data yang penting dan berguna, serta untuk memfokuskan data guna memecahkan masalah, mengungkap signifikansi, atau menjawab pertanyaan penelitian. Kemudian, dengan menggunakan pendekatan yang sederhana dan metodis, kumpulkan dan rangkum aspek-aspek kunci dari temuan dan implikasinya. Hanya hasil atau temuan data yang terkait dengan kesulitan penelitian yang dikurangi selama prosedur reduksi data. Dengan kata lain, reduksi data adalah jenis analisis yang mengatur dan mengarahkan data dengan mengkategorikan, menajamkan, dan membuang yang tidak relevan. Akan lebih mudah bagi peneliti untuk menarik kesimpulan sebagai akibat dari hal ini.

c. Penyajian Data (*data display*)

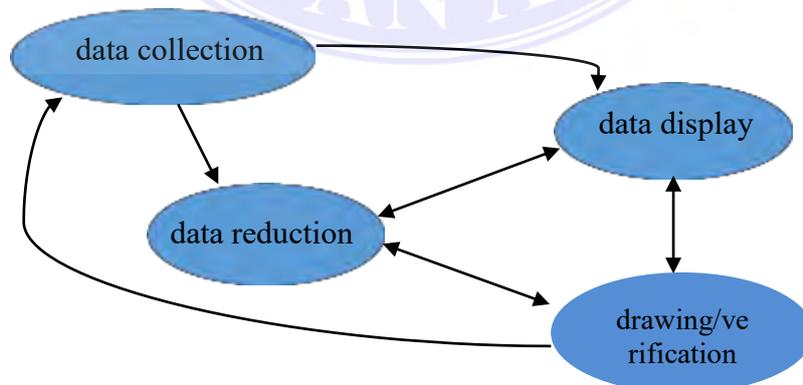
Data dapat disajikan dalam berbagai cara, termasuk kata-kata, tabel, dan grafik. Tujuan penyajian data adalah untuk mengumpulkan informasi sehingga gambaran situasi dapat diberikan. Dalam situasi ini, agar peneliti tidak kesulitan memahami materi secara benar dan komprehensif, serta aspek-aspek tertentu dari temuan penelitian. Akibatnya, peneliti harus menghasilkan narasi, grafik, atau matriks untuk membantu penguasaan data atau informasi. Dalam metode ini, peneliti masih dapat menangkap data sambil menghindari kesimpulan yang tidak sesuai. Hal ini dilakukan karena format data yang tidak tepat dapat menyebabkan peneliti menarik kesimpulan yang bias dan bertindak gegabah dan tanpa bukti. Visualisasi data harus dipertimbangkan sebagai bagian dari proses analisis data.

d. Penarikan Kesimpulan (*drawing/verification*)

Kesimpulan dibuat selama proses penelitian, seperti proses reduksi data: ketika data telah dikumpulkan cukup, kesimpulan sementara dapat ditarik, dan setelah data telah dikumpulkan sepenuhnya, kesimpulan definitif dapat ditarik. Peneliti berusaha untuk memahami arti dari data yang diperoleh dari awal studi mereka. Akibatnya, tema, pola, paralel, korelasi, teori, item yang sering muncul, dan lain-lain harus ditemukan. Awalnya, hasil yang dicapai masih kabur, pendahuluan, dan dipertanyakan, tetapi karena semakin banyak data yang dikumpulkan, baik dari observasi dan wawancara, serta dari mendapatkan keseluruhan kumpulan data studi, kesimpulan menjadi lebih jelas, lebih tentatif, dan lebih pasti. Akibatnya, hasil ini harus dijelaskan dan divalidasi selama penyelidikan.

**Gambar 3.1 Model Metode Penelitian Miles dan Huberman**

Model Metode Penelitian Miles dan Huberman digambarkan dengan skema dibawah ini:



Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap Wajib Pajak Badan Usaha yang merupakan warga Kota Medan pemilik hotel, Chandra Siregar menjelaskan :

*“Tidak tau”. (Medan, 28 Desember 2021).*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap Wajib Pajak Badan Usaha yang merupakan warga Kota Medan pemilik Kos kosan, Adriel Pinem menjelaskan :

*“Tidak tau”. (Medan, 28 Desember 2021).*

Berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi struktur birokrasi pada prosedur operasional dan fragmentasi adalah pendidikan, kinerja, disiplin kerja dan kecepatan kerja yang dimiliki unsur pelaksana. Dengan adanya prosedur operasional yang jelas serta fragmentasi yang telah ditentukan maka Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan akan berjalan dengan baik, walaupun terkadang terdapat gangguan mempengaruhi prosedur operasional

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

### **5.1.1. Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan adalah**

1. Komunikasi berjalan dengan kurang baik, karena banyak publik yang belum mengetahui Kebijakan Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011, sumber daya tidak maksimal karena sumber daya kurang kompeten dalam melaksanakan sosialisasi kepada warga dan Struktur Birokrasi tidak terlaksana secara efektif karena sedikitnya jumlah ASN yang bertugas di sosialisasi Kebijakan Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 secara langsung kepada warga, sementara disposisi, telah berjalan dengan baik. Dari segi efek birokrasi dan staffing birokrasi telah disesuaikan dengan peraturan UU yang berlaku serta sumber daya manusia yang ada. Insentif diberikan kepada ASN dan Pegawai harian lepas berdasarkan Peraturan Walikota (PERWALI) Kota Medan Nomor 36 Tahun 2018 tentang Tata Cara Pemberian dan Pemanfaatan Insentif Pemungutan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

### **5.1.2. Faktor – faktor yang mempengaruhi Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan adalah**

1. Faktor – faktor yang menjadikan komunikasi berjalan kurang baik adalah kurangnya pengetahuan, persepsi, kondisi fisik, jenis kelamin serta lingkungan tempat tinggal masyarakat, faktor – faktor yang

menjadikan sumber daya kurang baik adalah kurangnya sumber daya manusia yang bertugas pada pelayanan sosialisasi, kurangnya anggaran yang khusus di alokasikan untuk pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) kurangnya wewenang dalam memutuskan anggaran pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) menjadi faktor yang menyebabkan kurang baiknya sumber daya pada pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), staffing birokrasi telah sesuai dengan Analisis Jabatan. Walaupun insentif khusus yang dialokasikan untuk pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) tidak ada namun ada insentif yang diperoleh oleh setiap ASN dan pegawai harian lepas yang diberikan setiap triwulan sesuai dengan Peraturan Walikota (PERWALI) Kota Medan Nomor 36 Tahun 2018 sementara Struktur Birokrasi kurang berjalan dengan baik disebabkan oleh masih kurangnya pembagian tugas pada pelaksana dan prosedur operasional tidak terpenuhi.

## 5.2. Saran

Berdasarkan penelitian melalui observasi dan wawancara yang diperoleh, peneliti ingin memberikan saran kepada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

1. Hendaknya lebih sering melakukan kegiatan operasi sisir dengan melakukan himbauan dan sosialisasi, maupun melakukan kerjasama

- dengan pihak terkait dan pihak swasta, serta lebih meningkatkan iklan bukan hanya di radio tetapi memanfaatkan media cetak seperti spanduk, banner di tempat – tempat pelayanan publik, serta media sosial.
2. Hendaknya lebih meningkatkan sumber daya manusia yang menangani pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), mengalokasikan belanja untuk fasilitas media sosial serta untuk aplikasi Sistem Informasi PBB agar dapat di akses masyarakat melalui *gadget*.
  3. Hendaknya lebih meningkatkan disposisi khususnya di dana insentif agar para pelaksana pelayanan lebih semangat dan lebih baik dalam menjalankan pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)
  4. Hendaknya lebih meningkatkan struktur birokrasi khususnya dalam fragmentasi atau pembagian tugas yang menangani pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) sehingga Standart Operasional Pelayanan (SOP) yang telah ditentukan menjadi terlaksana.
  5. Hendaknya ada sanksi kepada wajib pajak yang tidak membayar Pajak Bumi dan Bangunan yang diperkuat dalam Peraturan Daerah Kota Medan.

## DAFTAR PUSTAKA

### 1. Buku

Afan, Gaffar. 2009. Politik Indonesia: Transisi Menuju Demokrasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Abdul Wahab, Solichin (2008). Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara. Jakarta :BumiAksara

- Agustino, Leo. 2008. Dasar-dasar Kebijakan Publik. Bandung :Alfabeta
- Agustino, Leo. 2020. Dasar-Dasar Kebijakan Publik (Edisi Revisike-2).Bandung: CV.Alfabeta
- Ahmad,Jamaluddin.2015. Metode Penelitian Administrasi Publik Teori dan Aplikasi.Yogyakarta:Gava Media
- Anggara, Sahya. 2014. Kebijakan Publik. Bandung: CV Pustaka Setia
- Bambang Sunggono, (2004). *Hukum dan Kebijakan Publik*. Jakarta: PT. Sinar Grafika.
- Bungin, Burhan. 2007. Penelitian Kualitatif. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Adhitya Andrebina Agung.
- Deddy. Mulyadi., Studi Kebijakan Publik, dan Pelayanan Publik, Bandung:ALFABETA
- Dunn, William N. 2003. Pengantar Analisis Kebijakan Publik (Edisi Kedua). Yogyakarta:Gadjah Mada University Press.Terjemahan.
- Harsono, Hanifah, (2010) Implementasi Kebijakan dan Politik. Jakarta: Grafindo Jaya
- Kadji, Yulianto.2015.Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik, Kepemimpinan dan Perilaku Birokrasi dalam Fakta dan Realitas. Gorontalo: UNG Press
- Langkai, Jeane Elisabeth.2020. Kebijakan Publik.Malang:CV.Seribu Bintang
- Lubis,Zulkarnain,dkk.2018.Panduan Pelaksanaan Penelitian Sosial. Medan:Perdana Publishing
- Nugroho, Riant. 2004. Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi.Yogyakarta:Pustaka Pelajar
- Purwanto,E.A.,dan Dyah Ratih Sulistyastuti.2015.Implementasi Kebijakan Publik.Yogyakarta:GavaMedia
- Putra,F dan Anwar Sanusi.2019.Analisis Kebijakan Publik Neo-Institusionalisme.Depok:LP3ES
- RENSTRA Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan. 2021

Setiawan, Guntur. 2004. *Implementasi dalam Birokrasi Pembangunan*. Jakarta: Balai Pustaka.

Sore, U.B. dan Sobirin. 2017. *Kebijakan Publik*. Makassar: CV Sah Media

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Evaluasi*. Bandung: CV. Alfabeta

Usman & Nurdin. (2002). *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

Winarno, Budi. 2012. *Kebijakan Publik (Teori, Proses, dan Studi Kasus)*. Yogyakarta: CAPS

Wahab, Solichin Abdul. 2016. *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Penyusunan Model-model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Widodo, 2011, *Analisis Kebijaksanaan: dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*, Jakarta: Sinar Grafik.

## 2. Jurnal, Majalah dan Tesis

Akib, Haidar. 2010. *"Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa, dan Bagaimana"*. *Jurnal Administrasi Publik*, Volume I Nomor I Thn 2010. Hal. 1-11

C.V. Som, 2011, *International Journal of Public Policy* Volume. 7 Nomor 1

Tedi Sudrajat, Agus Mulyana Karsona, *Menyoal Makna Netralitas Pegawai Negeri Sipil Dalam Undang-Undang Nomor Tahun 2014 tentang ASN*, 2015

Rr. Susana Andi Mayrina, *Implementasi Peningkatan Kinerja Melalui Merit Sistem Guna Melaksanakan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 di Kementerian Hukum dan HAM*, Tahun 2016

Wirasandi, Andi Alga and Yamin, Muhammad Nur and Kahar, Fachri, *Implementasi Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 dalam Pengembangan kompetensi ASN di Dinas Pendidikan Kota Medan*, 2019

## 3. Internet

KBBI Daring. Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). [Online] Available at:

<https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/wewenangdiakses> pada tanggal 20 September 2021.

#### **4. Peraturan Perundang-undangan**

Undang-undang tentang Pelayanan Publik, UU No 25 Tahun 2009

Undang-undang tentang Aparatur Sipil Negara, UU No 5 Tahun 2014

Peraturan Pemerintah tentang Pelayanan Publik No 96 tahun 2012

Peraturan Daerah Kota Medan tentang Pajak Parkir Nomor 10 Tahun 2011

Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 1 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pajak Parkir

Peraturan Walikota (PERWALI) Kota Medan Nomor 12 Tahun 2018 tentang Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Pajak dan Retribusi Pada Badan Pengelola dan Retribusi Daerah Kota Medan

Peraturan Walikota (PERWALI) Kota Medan Nomor 36 Tahun 2018 tentang Tata Cara Pemberian dan Pemanfaatan Insentif Pemungutan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

### **Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan**

Daftar Pertanyaan:

A. Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan

1. Komunikasi

- a. Bagaimana transmisi di dalam Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
  - b. Bagaimana kejelasan Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
  - c. Bagaimana kejelasan Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
  - d. Bagaimana Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan ?
2. Sumber Daya
- a. Bagaimana staf Pelaksana di dalam Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
  - b. Bagaimana Informasi di dalam Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
  - c. Bagaimana kewenangan di dalam Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
  - d. Bagaimana fasilitas di dalam Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
3. Disposisi
- a. Bagaimana efek disposisi di dalam Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
  - b. Bagaimana staffing birokrasi di dalam Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan ?
  - c. Bagaimana insentif di dalam Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
4. Struktur Birokrasi

- a. Bagaimana prosedur operasional di dalam Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
- b. Bagaimana fragmentasi di dalam Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?

## B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan

### 1. Komunikasi

- a. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi transmisi Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
- b. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi kejelasan Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
- c. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi konsistensi Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?

### 2. Sumber Daya

- a. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi staf Pelaksana Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
- b. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi informasi Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan ?
- c. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi sumber daya Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan ?

### 3. Disposisi

- a. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi efek disposisi Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
- b. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi staffing birokrasi Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?

- c. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi insentif Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
4. Struktur Birokrasi
    - a. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi prosedur operasional Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan?
    - b. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi fragmentasi Implementasi Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan ?

