

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum**

##### **4.1.1 Profil BAPENDA Provinsi Jawa Tengah**

Badan Pengelola Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi Jawa Tengah merupakan instansi yang bertanggung jawab atas pemungutan dan pengelolaan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) sebagai komponen terbesar Pendapatan Asli Daerah (PAD) provinsi. Berdasarkan keterangan narasumber BP (Staf Pelaksana Teknis Program Sengkuyung Tahun 2024-2025), struktur pelaksanaan PKB melibatkan kantor pusat BAPENDA Provinsi (Bidang Pajak Kendaraan Bermotor, Bidang Perencanaan dan Pengembangan, serta Bidang Pendataan dan Penagihan/Lahtabang), Unit Pelaksana Teknis berupa UPPD di tingkat kabupaten/kota, serta koordinasi lintas instansi dengan Tim Pembina Samsat yang terdiri atas Direktorat Lalu Lintas Polda Jawa Tengah dan PT Jasa Raharja, serta Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Provinsi Jawa Tengah.

##### **4.1.2 Gambaran Umum Program Sengkuyung**

Program Sengkuyung diluncurkan BAPENDA Provinsi Jawa Tengah sebagai respons atas tingginya nilai piutang PKB. Pada awal tahun 2024, piutang PKB tercatat sebesar Rp2,6 triliun dengan sekitar 4,6 juta objek menunggak, dan meningkat menjadi Rp2,7 triliun dengan 5,3 juta objek pada Agustus 2024 (BP, 2 Mei 2026). Angka ini sejalan dengan data dokumentasi pada Tabel 1.1 (Bab I) yang

mencatat nilai piutang program Sengkuyung *Prototype* per 31 Agustus 2024 sebesar Rp2.748.395.377.300 dengan 5.386.824 objek, sehingga terdapat konsistensi yang baik antara data primer (wawancara) dan data sekunder (dokumentasi BAPENDA).

Secara kelembagaan, dasar regulasi program ini mencakup Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022, Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023, Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 12 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, serta Peraturan Gubernur Nomor 64 Tahun 2023 sebagai petunjuk pelaksanaannya (BP, 2 Mei 2026). Program ini berkembang dari tahap Sengkuyung *Prototype* (2024) yang masih bersifat manual pencetakan SPIT-PKB dari aplikasi piutang dan rekam balik data melalui lembar konfirmasi berjenjang menjadi tahap digital melalui Sengkuyung.id (2025) yang memungkinkan penerbitan STPD (Surat Tagihan Pajak Daerah) dan perekaman konfirmasi status kendaraan secara langsung melalui aplikasi.

#### 4.1.3 Karakteristik Informan Penelitian

**Tabel 4.1** Karakteristik Informan Penelitian

<b>NO / KODE</b>	<b>Jabatan / Peran</b>	<b>Tanggal Wawancara</b>	<b>Catatan Relevansi</b>
BP	Staf Pelaksana Teknis Program Sengkuyung Tahun 2024–2025 di Bapenda Provinsi Jateng	2 Mei 2026	Sumber utama proses implementasi dari sisi penyelenggara
RT	Ketua RT 07/RW 06, Kel. Peleburan, Kec. Semarang Selatan (menjabat sejak 2022)	10 Juni 2026	Representasi mitra wilayah; <i>catatan: program belum menysasar RT informan ini</i>
WP1	PNS Undip, wajib pajak taat (1 mobil, 1 motor)	13 Juni 2026	Representasi wajib pajak patuh

<b>NO / KODE</b>	<b>Jabatan / Peran</b>	<b>Tanggal Wawancara</b>	<b>Catatan Relevansi</b>
WP2	<i>Driver ojek online, wajib pajak menunggak (1 motor)</i>	14 Juni 2026	Representasi wajib pajak menunggak

*Sumber: Diolah peneliti (2026)*

## **4.2 Hasil Analisis Data**

Subbab ini memaparkan temuan deskriptif yang telah dikondensasi dari keempat transkrip, dikategorikan ke dalam enam dimensi Van Meter dan Van Horn (1975). Interpretasi dan pembahasan makna ditempatkan di subbab 4.3.

### **4.2.1 Standar dan Sasaran Kebijakan**

Dalam model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn (1975), dimensi standar dan sasaran kebijakan merupakan model krusial yang menentukan keberhasilan atau kegagalan sebuah program, karena dimensi ini menetapkan arah, parameter konkret, serta indikator kinerja yang harus dicapai oleh para agen pelaksana. Model ini menegaskan bahwa suatu kebijakan tidak boleh hanya bersifat abstrak, melainkan harus ditransformasikan ke dalam standar operasional yang jelas, terukur, dan konsisten sehingga tidak menimbulkan multi-interpretasi atau bias di lapangan.

Dalam konteks Program Sengkuyung di Jawa Tengah, kejelasan standar makro yang dirumuskan oleh BAPENDA, seperti target nominal reduksi piutang Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) sebesar Rp2,7 triliun serta batas lini masa pengerjaan, seharusnya dipahami dengan frekuensi dan kedalaman yang sama oleh

seluruh aktor struktural hingga ke tingkat *grassroots implementor* (Ketua RT). Ketika standar dan tujuan kebijakan ini tidak tersampaikan dengan rincian indikator yang transparan kepada agen pelaksana terdepan, maka akan terjadi distorsi misi di mana implementor lapangan hanya bergerak pada pemenuhan tugas administratif formal tanpa memahami esensi capaian kinerja makro yang sedang ditargetkan oleh kebijakan tersebut.

BP menjelaskan bahwa standar dan sasaran Program Sengkuyung dilandasi empat regulasi (UU 1/2022, PP 35/2023, Perda 12/2023, Pergub 64/2023) yang menekankan sinergitas penanganan piutang dan retribusi daerah, dengan sasaran utama menurunkan nilai piutang PKB sekaligus meningkatkan kepatuhan wajib pajak melalui tiga pendekatan: layanan *door-to-door*, *reminder* digital, dan validasi data *real-time* (BP, 2 Mei 2026).

Selain itu, BP juga memaparkan dua indikator efektivitas utama yang digunakan dalam mengukur keberhasilan Program Sengkuyung secara teknis:

*Kalau indikator efektivitas, kalau menurut kami itu ada dua ya... terkait tingkat pembayaran atau pencarian... yang kedua itu terkait tingkat pengisian feedback.* (BP, K-03, 2 Mei 2026)

Program Sengkuyung mendapat respon yang positif dari kedua narasumber wajib pajak taat PKB dan wajib pajak menunggak PKB. WP1, yang merupakan

wajib pajak taat, memberikan antusiasme terhadap Program Sengkuyung dengan syarat. Beliau berpendapat:

*Inovasi itu bagus, ya. Tujuannya bagus, hanya pelaksanaannya itu harus oke sehingga target yang diharapkan itu oke juga. (WP1, K-02, 13 Juni 2026)*

Hal ini juga didukung oleh pernyataan WP2 yang memberikan reaksi antusiasme sama seperti WP1. Beliau mengatakan bahwa:

*Sangat terbantu, soalnya kan jadi tahu jatuh temponya, gitu. Kan itu kan sama saja mengingatkan, Kak. Nah, ya, ya, setuju. Kalau bagi saya setuju. (WP2, K-03, 14 Juni 2026)*

Sehingga dari segi penerima manfaat, Program Sengkuyung mendapat respon yang positif dan layak untuk dijalankan. Akan tetapi, berdasarkan wawancara terhadap RT selaku *grassroot implementor* atau agen pelaksana dalam program ini, beliau berpendapat bahwa Program Sengkuyung tidak efektif untuk dijalankan dan merasa keberatan. RT mengatakan:

*Kalau di pikiran saya, kalau ini kan mereka minta bantuan kepada kita selaku perangkat RT maupun RW untuk menjalankan program ini... itu justru ini malah harusnya kalau menurut saya tidak efektif. (RT, K-02, 10 Juni 2026)*

Perlu di garisbawahi, bahwa Program Sengkuyung belum menysasar lingkungan tempat tinggal ketiga narasumber RT, WP1, dan WP2. WP1 mengatakan:

*Saya baru saat ini mendengar ada program itu. Jadi mungkin kalau ini sesuatu yang baru, ya, saya coba ingin mengetahui apa itu program Sengkuyung. (WP1, K-01, 13 Juni 2026)*

Selain itu, WP2 juga memberikan pernyataan yang sama seperti WP1, bahwa beliau belum pernah mendengar istilah Sengkuyung dan tidak paham mengenai pengetahuan perpajakan sama sekali. Beliau berkata:

*Belum pernah, soalnya setiap pembayaran pajak atau perpanjang plat nomor motor selalu orang tua saya yang berangkat... Jadi saya tidak tahu sama sekali soal pembayaran pajak kendaraan bermotor. (WP2, K-01, 14 Juni 2026)*

Narasumber RT juga menjelaskan bahwa sama seperti WP1 dan WP2, beliau juga belum pernah mendapat sosialisasi atau mendengar Program Sengkuyung. Akan tetapi, RT menerangkan bahwa beliau pernah didatangi pihak dari Samsat yang membawa Surat Tagihan Tunggakan Pajak kepada salah satu warga lingkungannya. Beliau berkata:

*Kalau nama program Sengkuyung saya, terus terang memang belum pernah dengar. Tapi kalau Mbak Riana tadi menyebutkan ada Surat Pemberitahuan Tunggakan Pajak, itu di tahun kemarin saya pernah menerima. (RT, K-01, 10 Juni 2026)*

Sehingga dapat disimpulkan bahwa, Program Sengkuyung mendapat respon yang positif oleh wajib pajak baik yang taat PKB maupun menunggak, karena

dinilai dapat memberikan manfaat bagi mereka selaku penerimanya. Akan tetapi, dari pihak RT sebagai *frontliner* pelaksanaan program ini, beliau merasa keberatan dan menilai Program Sengkuyung tidak efektif diterapkan dalam lingkungan masyarakatnya.

Meskipun peneliti mengambil data dari lingkungan yang belum mengimplementasikan Program Sengkuyung, namun berdasarkan wawancara terhadap BP, beliau mengatakan bahwa Program Sengkuyung mampu menurunkan piutang PKB secara signifikan pada awal tahun pelaksanaannya. Beliau berpendapat:

*...dari sejumlah tersebut itu terdapat objek yang membayar sekitar 229.000 kendaraan. Yang kita mendapatkan nilai PKB yang terbayar itu 126 miliar dalam pelaksanaan pertama pada tahun 2024. (BP, K-02, 2 Mei 2026)*

Berdasarkan wawancara terhadap keempat narasumber mengenai teori Van Meter dan Van Horn terhadap model standar dan sasaran kebijakan Program Sengkuyung, dapat disimpulkan bahwa program ini sudah memiliki standar yang baik berdasarkan hasil pembayaran PKB melalui Program Sengkuyung, dan cukup tepat sasaran karena mendapat respon positif oleh wajib pajak sebagai penerima manfaat. Walaupun, dari pihak RT sebagai agen masih skeptis dan menilai bahwa Program Sengkuyung tidak efektif untuk lingkungannya.

#### 4.2.2 Sumber Daya

Dalam model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn (1975), dimensi sumber daya merupakan variabel kritical yang menentukan efisiensi dan kapasitas eksekusi suatu program, karena kebijakan yang ideal sekalipun tidak akan terlaksana tanpa adanya dukungan instrumen operasional yang memadai. Sumber daya yang dimaksud dalam model ini tidak hanya terbatas pada ketersediaan dana finansial (seperti insentif fiskal atau anggaran operasional penagihan), melainkan juga mencakup aspek sumber daya manusia yang kompeten (kapasitas pelaksana lapangan), serta sumber daya teknis atau fasilitas (seperti sistem digitalisasi *dashboard monitoring* dan keakuratan basis data piutang).

Dalam konteks Program Sengkuyung di Jawa Tengah, dimensi ini menyoroti bagaimana kecukupan anggaran operasional dan kapabilitas pemanfaatan teknologi informasi oleh para implementor, mulai dari tingkat birokrasi BAPENDA hingga pengurus RT di tingkat akar rumput, saling berinteraksi memengaruhi kelancaran proses validasi data dan penagihan pajak kendaraan bermotor secara *real-time*. Jika terjadi defisit atau ketidakseimbangan pada salah satu komponen sumber daya ini, seperti basis data warga yang tidak akurat atau keterbatasan insentif bagi pelaksana wilayah, maka dapat dipastikan alur implementasi kebijakan akan mengalami hambatan struktural yang signifikan di lapangan.

Pada tahap *Prototype 2024*, BP mengidentifikasi kendala sumber daya yang signifikan. Proses pencetakan SPIT-PKB masih manual menggunakan data dari aplikasi piutang, dengan keterbatasan petugas. Beliau berkata:

*...terbatasnya petugas... sampai kami harus mendatangkan staf atau pelaksana dari UPPD ke kantor untuk mencetak... sekitar 2,3 juta lembar SPIT PKB. (BP, K-05, 2 Mei 2026).*

Di sisi lain, BP juga menambahkan:

*Pada tahun 2024 itu memang sistem informasi Sengkuyung belum tersedia... masih jadi satu dengan kegiatan door-to-door. (BP, K-06, 2 Mei 2026)*

Selain itu, proses rekam data balikan melalui lembar konfirmasi yang harus dikembalikan secara berjenjang dari RT, RW, kelurahan, kecamatan, hingga kabupaten/kota memakan waktu yang sangat lama. Perbaikan sumber daya dilakukan pada 2025 melalui pengembangan sistem informasi Sengkuyung.id, yang memungkinkan penerbitan STPD dan perekaman konfirmasi status kendaraan dilakukan langsung melalui aplikasi, tanpa lembar fisik berjenjang. BP menilai perubahan ini "sangat membantu" dibandingkan proses manual sebelumnya. Bapenda juga mulai melibatkan inspektorat kabupaten/kota sebagai unsur pengawasan tambahan sejak 2025, yang sebelumnya belum ada pada tahap *Prototype 2024*. BP mengatakan:

*Pada tahun 2025, pada pelaksanaan Sengkuyung prioritas itu sudah mulai dikembangkan sistem informasi yang memang khusus untuk Sengkuyung...*

*penerbitan STPD sudah bisa melalui aplikasi secara langsung. (BP, K-07, 2 Mei 2026)*

Pada lingkungan tempat tinggal yang peneliti observasi, narasumber RT menjelaskan mengenai demografi warga di lingkungannya, bahwa sebagian besar di dominasi warga non-domisili (kos, usaha), yang mengakibatkan Ketua RT tidak memiliki data lengkap mengenai wajib pajak yang beralamat di wilayahnya, melemahkan kapasitas distribusi dokumen Sengkuyung. Beliau berkata:

*Di sini ada total 25 rumah. Tapi di antara 25 rumah itu hanya 8 KK yang berdomisili dan ber-KTP di sini. Lainnya itu bukan KK sini. Ada yang tempat kos, ada yang untuk dipakai untuk usaha. (RT, K-05, 10 Juni 2026)*

Meskipun memiliki kekurangan tersebut, RT tetap berusaha menyampaikan segala informasi kepada warga lingkungannya melalui media *WhatsApp*:

*Kami sebagai perangkat RT kita berusaha menjembatani antara program dari Pemkot agar bisa sampai kepada warga itu kita pakai jalan media sosial, WA grup. Jadi apa program-program dari Pemkot itu kita sampaikan ke warga melalui WA grup. (RT, K-06, 10 Juni 2026)*

Sementara itu, WP1 memberikan pernyataan bahwa beliau kurang mendapatkan sosialisasi dari perangkat lingkungannya tinggal. Beliau mengatakan:

*Apakah saya kurang mencari info, atau mungkin bentuk sosialisasi dari institusi atau instansi yang terkait kepada para warga itu perlu ditingkatkan*

*lagi. Bentuk sosialisasi yang lebih efisien, dan sampai kepada target atau sasaran. (WP1, K-08, 13 Juni 2026)*

Hal tersebut juga didukung dengan pernyataan dari WP2 yang mengatakan bahwa beliau kurang mendapat informasi mengenai program-program pemerintah dikarenakan tuntutan pekerjaan yang menyebabkan beliau jarang berada di rumah. WP2 mengatakan:

*Kalau saya sendiri sih tidak pernah sih, Kak, soalnya saya itu sebenarnya sibuk kerja, gitu loh. Jadi jarang di rumah pun, jarang. Jadi saya kerjanya gini, keliling ngukur jalan gini, Kak. (WP2, K-07, 14 Juni 2026)*

Menurut pernyataan WP1 dan WP2 mengenai sumber informasi program pemerintah yang belum menyeluruh, RT sebagai perangkat masyarakat memiliki pendapat bahwa:

*Kalau orangnya enggak di sini bisa lewat WA. Kalau orangnya di sini ya pas nanti, kalau pas saya ketemu, saya bisa sampaikan kayak gitu. Jadi saya akan melakukan pendekatan secara personal, karena ini masalah yang sensitif. (RT, K-08, 10 Juni 2026)*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut mengenai model sumber daya dari teori Van Meter dan Van Horn, dapat disimpulkan bahwa baik dari pihak Bapenda dan RT selaku perangkat masyarakat, telah berupaya dalam memberikan informasi mengenai program-program yang mereka miliki kepada wajib pajak, baik melalui *door-to-door* dengan staf UPPD, maupun melalui media telekomunikasi seperti

*WhatsApp*. Akan tetapi, WP1 dan WP2 mengaku belum mendapat informasi secara efisien dari pihak yang bersangkutan dikarenakan beberapa faktor, salah satunya tuntutan pekerjaan yang *hectic* (sangat sibuk).

#### **4.2.3 Komunikasi Antarorganisasi dan Kegiatan Pelaksana**

Dalam model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn (1975), dimensi komunikasi antarorganisasi dan aktivitas pelaksana merupakan model vital yang mengukur sejauh mana kejelasan, konsistensi, dan akurasi transmisi informasi dari para pembuat kebijakan kepada para agen pengeksekusi di lapangan. Model ini menekankan bahwa keberhasilan implementasi mensyaratkan adanya jaringan komunikasi yang efektif, baik secara vertikal maupun horizontal, guna memastikan bahwa standar dan tujuan kebijakan dapat dipahami tanpa adanya distorsi makna.

Dalam konteks Program Sengkuyung di Jawa Tengah, dimensi ini membedah bagaimana instruksi teknis, koordinasi data, dan regulasi penagihan dialirkan dari birokrasi BAPENDA/Samsat ke pengurus RT selaku pelaksana di tingkat tapak. Ketika aktivitas komunikasi yang terjadi masih didominasi oleh jalur informal seperti penitipan berkas tagihan tanpa adanya bimbingan teknis *structural*, maka aktivitas pelaksana di tingkat bawah cenderung mengalami kebingungan operasional, yang pada akhirnya memicu hambatan dalam proses koordinasi dan penyampaian pesan kebijakan secara utuh kepada masyarakat wajib pajak.

BP menggambarkan mekanisme koordinasi berjenjang dari Bapenda Provinsi ke UPPD di 35 kabupaten/kota, dengan UPPD yang berkoordinasi langsung dengan pemerintah kabupaten/kota di lapangan, termasuk contoh

penanganan kendala spesifik di Kota Magelang yang langsung mendapat asistensi dari kantor pusat (BP, 2 Mei 2026). Bapenda juga melakukan pemetaan status distribusi dokumen di setiap kabupaten/kota untuk memantau titik-titik hambatan secara berkala. BP menjelaskan:

*...kami bersama-sama dengan tim Pembina Samsat yang terdiri dari Direktorat Lalu Lintas Polda Jawa Tengah dan PT Jasa Raharja, eh, dan koordinasi dengan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Jawa Tengah. (BP, K-09, 2 Mei 2026)*

Selain itu, BP juga menjelaskan mengenai sistematika komunikasi antarorganisasi secara berjenjang. BP menambahkan:

*Dari Bapenda sendiri, Bapenda Provinsi itu mungkin di awal kan mengumpulkan pengelola pendapatan dari kabupaten kota... sosialisasi secara berjenjang ya, dari Bapenda ke kecamatan, mensosialisasikan, kemudian dari kecamatan ke kelurahan, dari kelurahan ke RW, kemudian hingga RT. (BP, K-11, 2 Mei 2026)*

Namun, temuan paling signifikan pada dimensi ini justru datang dari sisi hilir rantai komunikasi yang digambarkan tersebut. Ketiga informan non-Bapenda, RT, WP1, dan WP2 secara konsisten menyatakan belum pernah mendengar nama program "Sengkuyung" sebelum sesi wawancara berlangsung:

*Kalau nama program Sengkuyung saya terus terang memang belum pernah dengar... dua kali itu petugas dari Samsat datang ke tempat kita, jadi dia*

*menginformasikan ada warga kita yang punya tunggakan. (RT, K-09, 10 Juni 2026).*

*Kalau door to door, mungkin petugasnya akan kecewa karena pada saat mereka bekerja, saya juga bekerja. Jadi pintu rumah saya mungkin terkunci ataupun terbuka, tapi tidak akan ketemu orang yang akan dicari. (WP1, K-11, 13 Juni 2026)*

*Saya tidak tahu, Kak, soalnya benar-benar saya itu jarang ke rumah, gitu loh... Jadi saya tidak tahu kalau siapa, di lokasi saya, di tempat saya tinggal ada kayak gitu, saya tidak di rumah soalnya. (WP2, K-11, 14 Juni 2026)*

Pengalaman konkret RT dengan instrumen SPIT-PKB pun terjadi melalui kedatangan langsung petugas Samsat (bukan melalui mekanisme RT/RW sebagaimana dirancang dalam program), dan perannya terbatas pada menandatangani serta menstempel keterangan rumah kosong saat objek pajak yang dituju tidak lagi berdomisili di wilayahnya. Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara desain kebijakan yang menempatkan RT/RW sebagai mitra kolaborasi aktif (sebagaimana dijelaskan pada Bab II) dengan realisasi di lapangan.

BP mengatakan bahwa pihak Bapenda sangat responsif mengenai permasalahan yang terjadi dilapangan, dibuktikan dengan penyelesaian salah satu kasus di Magelang. BP mengatakan:

*Waktu itu pernah untuk di Kota Magelang, waktu itu memang ada kendala di pelaksanaan, dan kemudian terinfo oleh UPPD Kota Magelang. Dan kemudian dari kantor pusat memberikan asistensi. (BP, K-12, 2 Mei 2026)*

Di sisi lain, RT juga mengapresiasi kinerja dari Bapenda yang berusaha untuk memperluas penyampaian informasinya melalui beberapa *platform* digital, salah satunya seperti Instagram. Beliau mengatakan:

*Yang pertama itu bagus melalui media sosial. Itu yang paling efektif karena sekarang hampir 95% ya semua orang pakai gadget. Yang kedua untuk agar lebih menjangkau yang tidak pegang gadget, tetap sosialisasi lewat kelurahan, kemudian turun ke RW RT. (RT, K-10, 10 Juni 2026)*

Sementara itu, WP2 yang masih tergolong muda di usia beliau yang baru menginjak 30 tahun, mengaku tidak terbiasa dengan *platform* media sosial seperti Instagram. WP2 berkata:

*Kalau saya sendiri sih tidak pernah sih, Kak... Instagram pun saya tidak, tidak, tidak, tidak punya, Kak, gitu loh. Intinya ya yang saya punya, yang saya prioritaskan ya aplikasi Maxim yang buat kerja saya. (WP2, K-09, 14 Juni 2026)*

Meskipun WP2 tidak *up-to-date* mengenai media sosial dan *platform* digital, beliau mengaku pernah melihat spanduk atau baliho di jalan mengenai informasi seputar perpajakan. WP2 mengatakan:

*Pernah melihat sih kalau tulisan. Kalau dengar secara langsung tidak pernah.* (WP2, K-10, 14 Juni 2026)

Di sisi lain, WP1 yang berprofesi sebagai ASN, mengatakan bahwa beliau tidak memiliki waktu yang cukup untuk membuka grup *WhatsApp* di RT tempat tinggalnya, karena memiliki jam kerja yang padat. Beliau berkata:

*Di RT sini sangat aktif, ya. Kami kebetulan mempunyai WA grup... Cuma, ya, kesempatan untuk membuka itu aja sih kendalanya. Kalau sudah dikirim sekarang, bukanya seminggu kemudian kan bisa aja jadi terlambat informasi.* (WP1, K-10, 13 Juni 2026)

RT juga menjelaskan bahwa upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Semarang juga sudah cukup efektif dalam menyampaikan informasinya. RT mengatakan:

*Sosialisasi yang selama ini Pemkot Semarang lakukan itu, mereka sosialisasi melalui kelurahan, kemudian turun ke kita sebagai RT RW. Itu juga efektif ya.* (RT, K-11, 10 Juni 2026)

Hal tersebut membuktikan bahwa kinerja Pemerintah Kota Semarang dinilai efektif dalam mensosialisasikan program kerjanya, yang kemudian bisa menjadi contoh bagi instansi Bapenda dalam penerapannya untuk mensosialisasikan Program Sengkuyung. Namun demikian, RT juga menambahkan penjelasan:

*Bapenda harus jujur. Jangan kayak sekarang ya... gembar-gembornya itu diskon 5%. Padahal kenyataannya masyarakat itu bayarnya itu malah justru*

*lebih mahal ya... masyarakat malah jadi semakin antipati terhadap program-program dari Bapenda. (RT, K-12, 10 Juni 2026)*

Pernyataan dari RT tersebut juga didukung oleh WP1, yang pernah mengalami perlakuan kurang menyenangkan dari salah satu petugas. WP1 mengatakan:

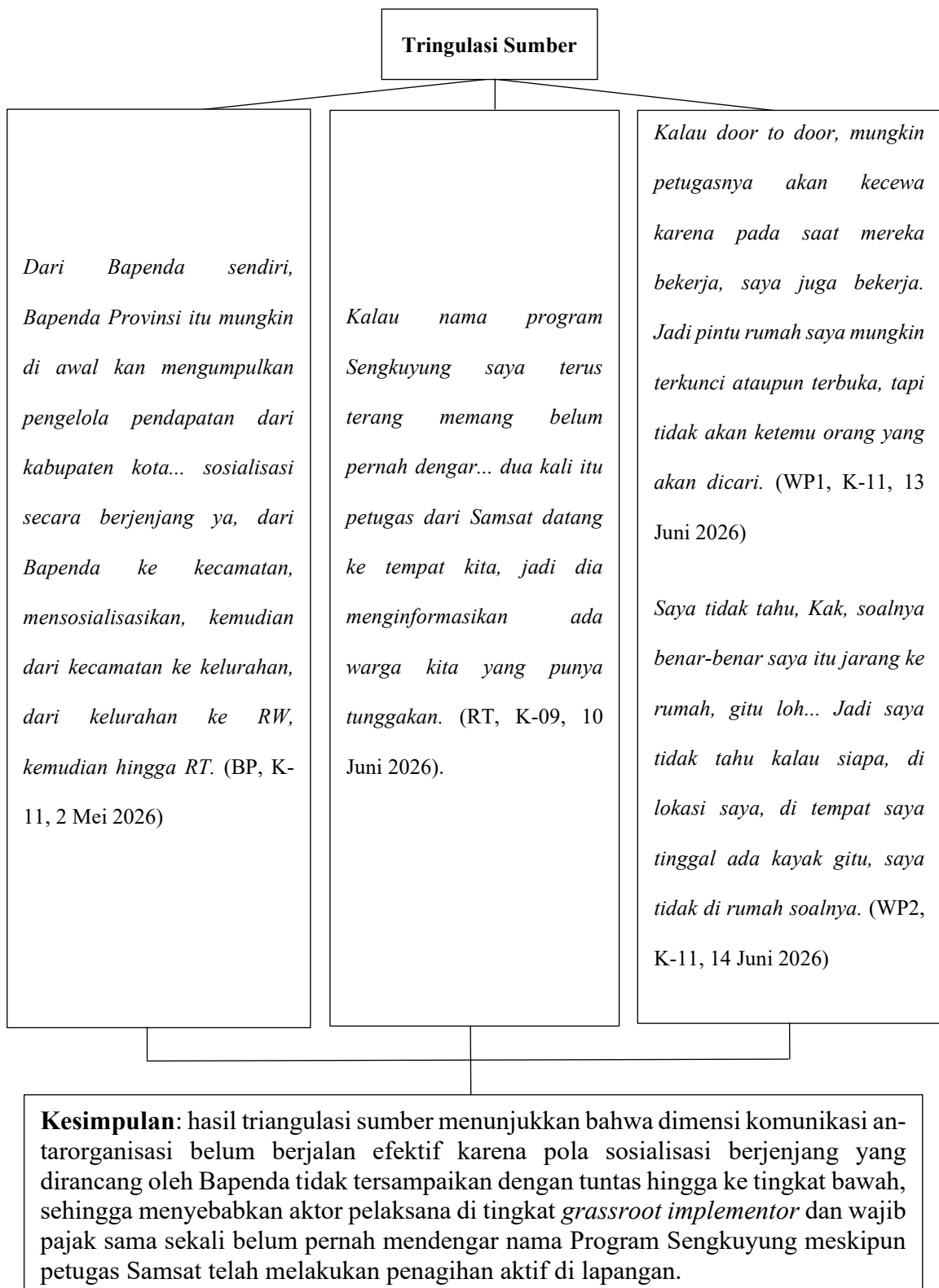
*Saya tanya orang di Bapenda, enggak bisa jawab kok. 'Kok itu sudah lama, Pak?' 'Lah, siapa yang ngatur? Gubernur lah.' 'Gubernur siapa?' Saya mau mendatangi gubernur kan susah, ya. (WP1, K-12, 13 Juni 2026)*

Selain itu, WP2 yang mengaku tidak memiliki pengetahuan perpajakan yang cukup dan selalu membebankan urusan perpajakan kepada orangtuanya, terlihat terbuka dan lebih termotivasi setelah peneliti menjelaskan edukasi mengenai PKB dan program pemutihan secara persuasif. WP2 mengatakan:

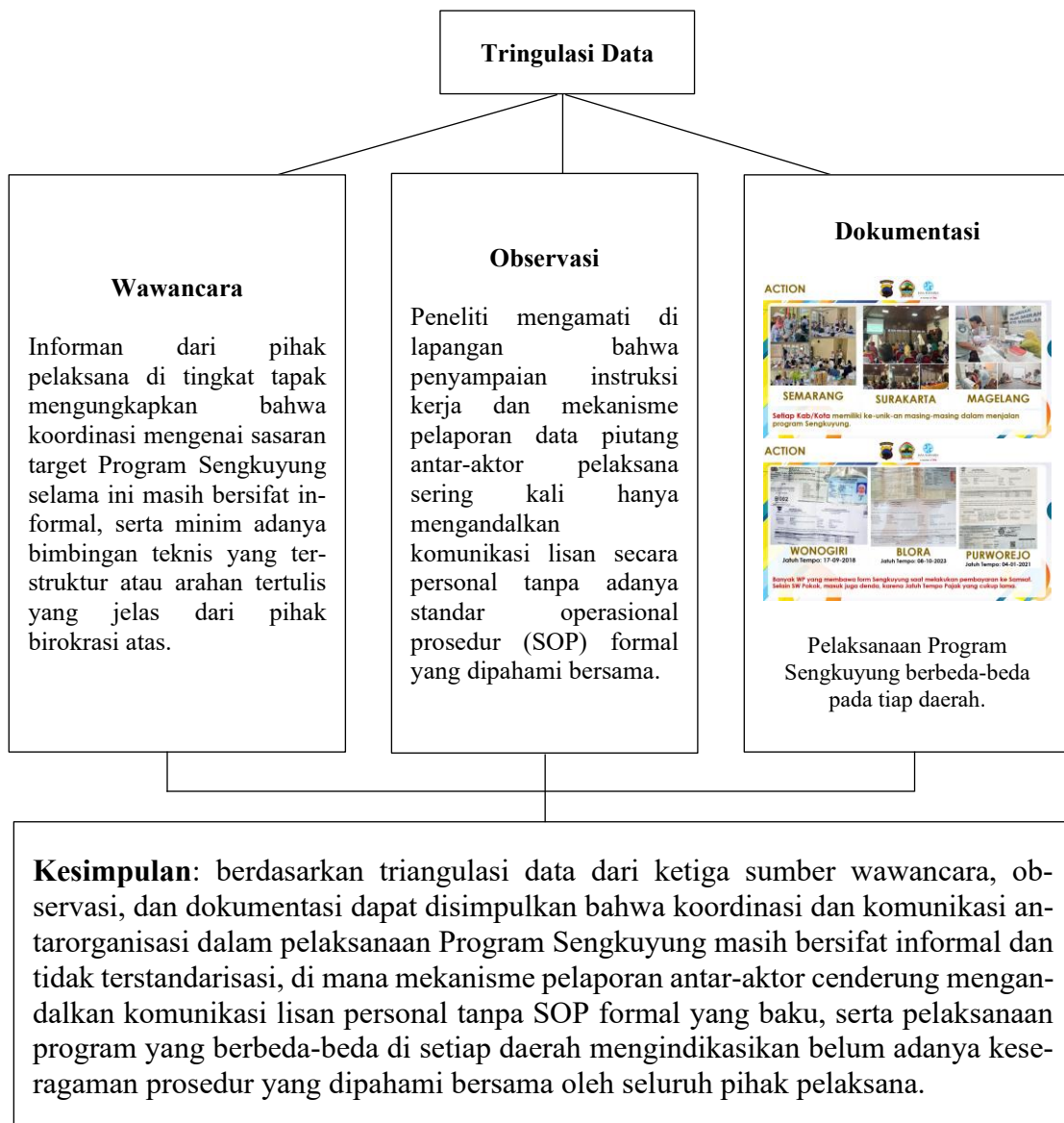
*Dengan adanya wawancara ini, dengan Mbaknya yang bertanya kayak gini, ya, saya jadi tahu yang tadinya tidak tahu sama sekali soal taat pajak... Jadi saya tahu, jadi termotivasi lah. (WP2, K-12, 14 Juni 2026)*

Berdasarkan penjelasan BP mengenai komunikasi antarorganisasi dan kegiatan pelaksana, upaya yang telah dilakukan Bapenda dinilai cukup efektif dengan melibatkan lintas instansi berjenjang mulai dari Kab/Kota hingga RT/RW (meskipun lingkungan yang peneliti ambil belum menasar Program Sengkuyung). Selain itu, berdasarkan dari pernyataan RT, beliau berpendapat bahwa upaya Bapenda untuk meluaskan informasinya dengan menggunakan media sosial juga

dinilai efektif, dikarenakan hampir sebagian besar masyarakat saat ini melek teknologi. Dengan catatan, Bapenda harus jujur dalam penyampaian informasinya, jangan terkesan ingin menampilkan citra publik yang baik saja. Hal tersebut juga didukung dengan pernyataan WP1, saat beliau mendapat perlakuan yang kurang menyenangkan oleh salah satu petugas. Sementara itu, WP2 yang semula tidak tahu mengenai pengetahuan perpajakan sama sekali, menjadi lebih *aware* dan termotivasi setelah mendengarkan penjelasan peneliti yang bersifat persuasif.



**Gambar 4.1** Triangulasi Sumber Komunikasi Antarorganisasi dan Kegiatan Pelaksana



**Gambar 4.2** Triangulasi Data Komunikasi Antarorganisasi dan Kegiatan Pelaksana

#### 4.2.4 Karakteristik Badan Pelaksana

Dalam model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn (1975), dimensi karakteristik badan pelaksana (*characteristics of the implementing agencies*) merujuk pada struktur organisasi, kompetensi, serta hubungan formal

maupun informal yang dimiliki oleh institusi atau aktor yang bertanggung jawab mengeksekusi kebijakan di lapangan. Model ini menegaskan bahwa kinerja implementasi sangat dipengaruhi oleh kapasitas administratif, ukuran staf, tingkat pengawasan, serta iklim politik dan sosial internal yang melekat pada agen pelaksana tersebut. Dalam konteks Program Sengkuyung di Jawa Tengah, karakteristik ini tidak hanya menyoroti kapasitas birokrasi formal seperti BAPENDA atau Samsat, melainkan juga membedah karakteristik unik pengurus Rukun Tetangga (RT) selaku *grassroots implementor*. Sebagai lembaga komunal informal yang tidak memiliki hierarki birokrasi ketat, Ketua RT menghadapi dilema karakteristik yang besar; di satu sisi mereka dituntut memiliki kepatuhan administratif dalam penagihan pajak, namun di sisi lain karakteristik sosiologis mereka menuntut penjagaan keharmonisan dan kedekatan emosional dengan warga. Ketidaksiapan karakteristik struktur non-formal ini dalam mengadopsi beban kerja birokrasi penagihan aktif sering kali menjadi penentu munculnya kelambatan atau resistensi dalam pencapaian target kebijakan di tingkat tapak.

Pada level BAPENDA, karakteristik badan pelaksana tercermin dari pembagian peran antarbidang serta fungsi UPPD sebagai unit pelaksana teknis di kabupaten/kota, ditambah pelibatan inspektorat sebagai unsur pengawas sejak 2025 (BP, 2 Mei 2026). Selain itu, BP berpendapat bahwa Program Sengkuyung perlu melibatkan instansi Inspektorat tingkat Kab/Kota agar implementasinya berjalan lebih baik. BP mengatakan:

*Kalau dari saya dan teman-teman itu memang perlu pelaksanaan Sengkuyung yang di kabupaten kota itu juga melibatkan inspektorat kabupaten kota agar pelaksanaan itu benar-benar dilakukan dengan baik.*  
(BP, K-15, 2 Mei 2026)

Selain itu, BP juga menyatakan:

*Di 35 kabupaten kota itu bagaimana kondisinya. Karena tiap daerah kan mempunyai karakteristik yang berbeda-beda ya.* (BP, K-14, 2 Mei 2026)

Dari pernyataan BP tersebut, pihak BAPENDA mengakui bahwa program Sengkuyung belum terimplementasi secara menyeluruh di wilayah Jawa Tengah, dikarenakan salah satu alasannya adalah karakteristik setiap daerah yang berbeda-beda dan butuh penyesuaian untuk menjangkau tiap daerah sesuai dengan hierarkinya masing-masing.

Di sisi lain, RT sebagai perangkat wilayah berpendapat bahwa beliau akan berusaha optimal untuk menjadi jembatan bagi Pemerintah kepada masyarakat dengan pendekatan yang hati-hati, mengetahui bahwa topik mengenai pajak dinilai cukup sensitif untuk dibahas. RT mengatakan:

*Kalau misalkan nanti program ini menyasar ke tempat kita, saya juga akan menindaklanjuti dengan hati-hati juga ya. Karena ini kan masalah sensitif. Jadi istilahnya enggak mungkin saya lewat WA grup kan enggak mungkin.*  
(RT, K-15, 10 Juni 2026)

Selain itu, WP1 juga mempunyai pendapat bahwa, seharusnya badan pelaksana memiliki karakteristik yang baik dalam menyampaikan atau mensosialisasikan program kerjanya kepada masyarakat. WP1 mengatakan:

*Saya lebih praktis... Sangat terbantu, karena dekat dan cukup, anu, welcome, ya. Karena mestinya kalau kita membayar, kan dilayani dengan baik. Mungkin tidak, tidak ngutang kok. Bayar ke negara, lho, ya. (WP1, K-13, 13 Juni 2026)*

WP2 juga menyatakan bahwa beliau terbuka dengan sosialisasi dari Pemerintah, asalkan menggunakan cara yang baik dan *timing* yang pas. WP2 mengatakan:

*Ya, kalau pas di saat datangnya ke rumah, posisi santai, tidak ada kegiatan, tidak lagi kerja pun, ya, fine-fine aja, Kak, oke-oke aja, tidak, tidak merasa terganggu. (WP2, K-14, 14 Juni 2026)*

Selain respon dari RT, WP1, dan WP2 yang cukup terbuka mengenai sosialisasi program kerja dari Pemerintah, BP mengatakan bahwa respon rekan-rekan satu instansi yang terlibat dalam Program Sengkuyung juga dinilai baik. BP berpendapat:

*Rekan-rekan itu responnya baik, cuman memang perlu belajar gitu mekanisme yang memang baru gitu... kebanyakan memang responnya positif karena memang ini salah satu upaya untuk mengoptimalkan penerimaan PKB. (BP, K-13, 2 Mei 2026)*

Selama menjabat, RT mengaku pernah menangani beberapa program-program Pemerintah dan telah berupaya menjadi jembatan kepada masyarakat. RT mengatakan:

*Berbagai program dari Pemkot Kota Semarang itu antara lain dari Dinas Kesehatan Kota itu tentang program ILP... Kemudian yang kedua adalah program PJJN... Jadi kita selama ini sebagai perangkat RT, eh, berusaha menjembatani. (RT, K-16, 10 Juni 2026)*

Sebagai wajib pajak yang taat, WP1 berpendapat bahwa pihak badan pelaksana seharusnya memiliki sikap yang humanis. WP1 berkata:

*Penyampaian yang lebih humanis. Tidak ada model ancaman. Ya, tidak ada klausul yang sering saya mendapatkan kalimat-kalimat dari pajak itu, bahwa 14 hari setelah ini Anda harus bla bla bla bla. (WP1, K-14, 13 Juni 2026)*

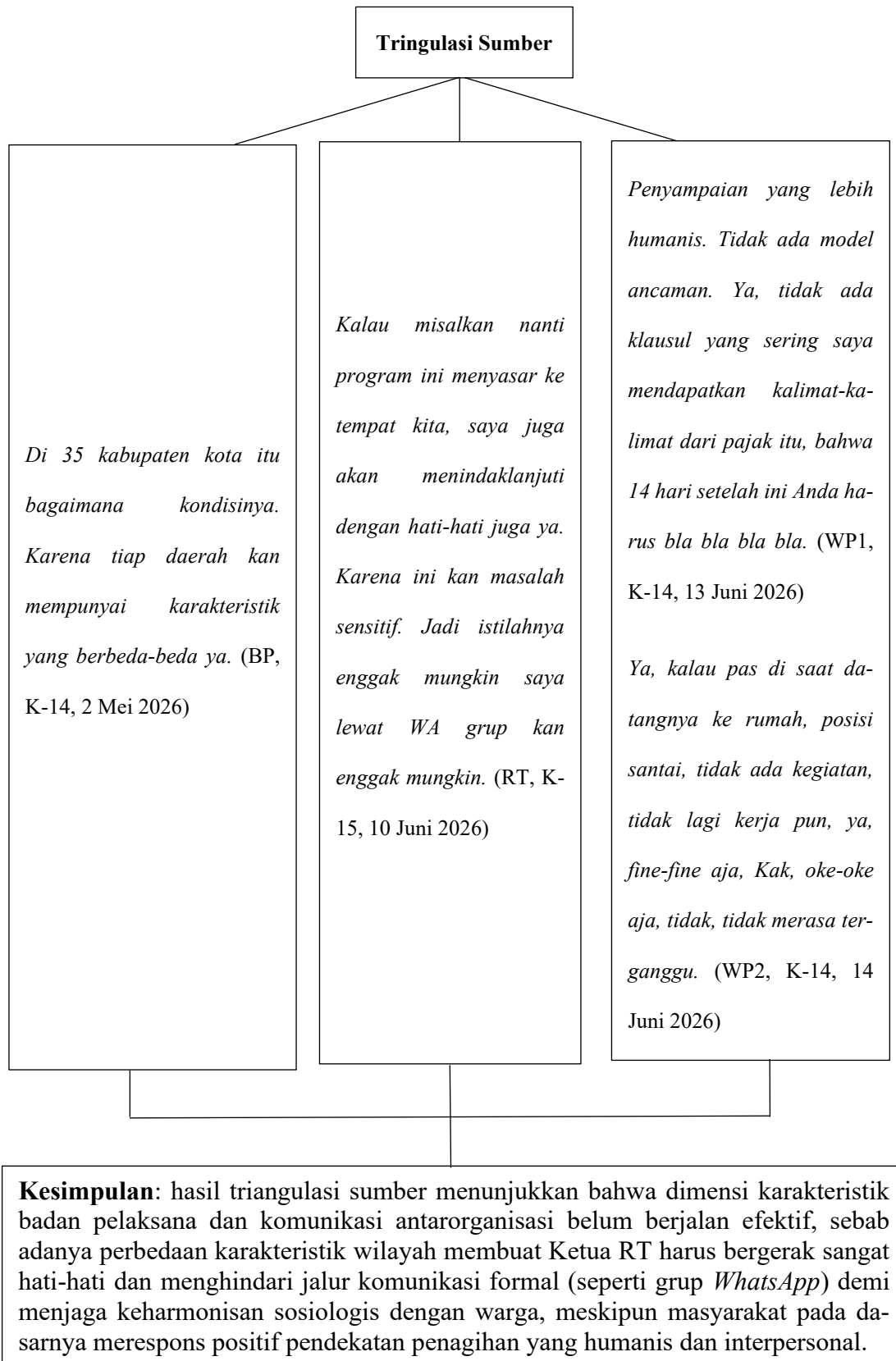
WP1 juga menambahkan:

*Saya tak datang itu pimpinannya. Akhirnya kok diam juga, ya. Ini surat model apa, begitu. Nah, kalau ada saudara-saudari kita, orang-orang yang tidak berpendidikan setinggi saya, ya, mereka akan tidak berani. (WP1, K-15, 13 Juni 2026)*

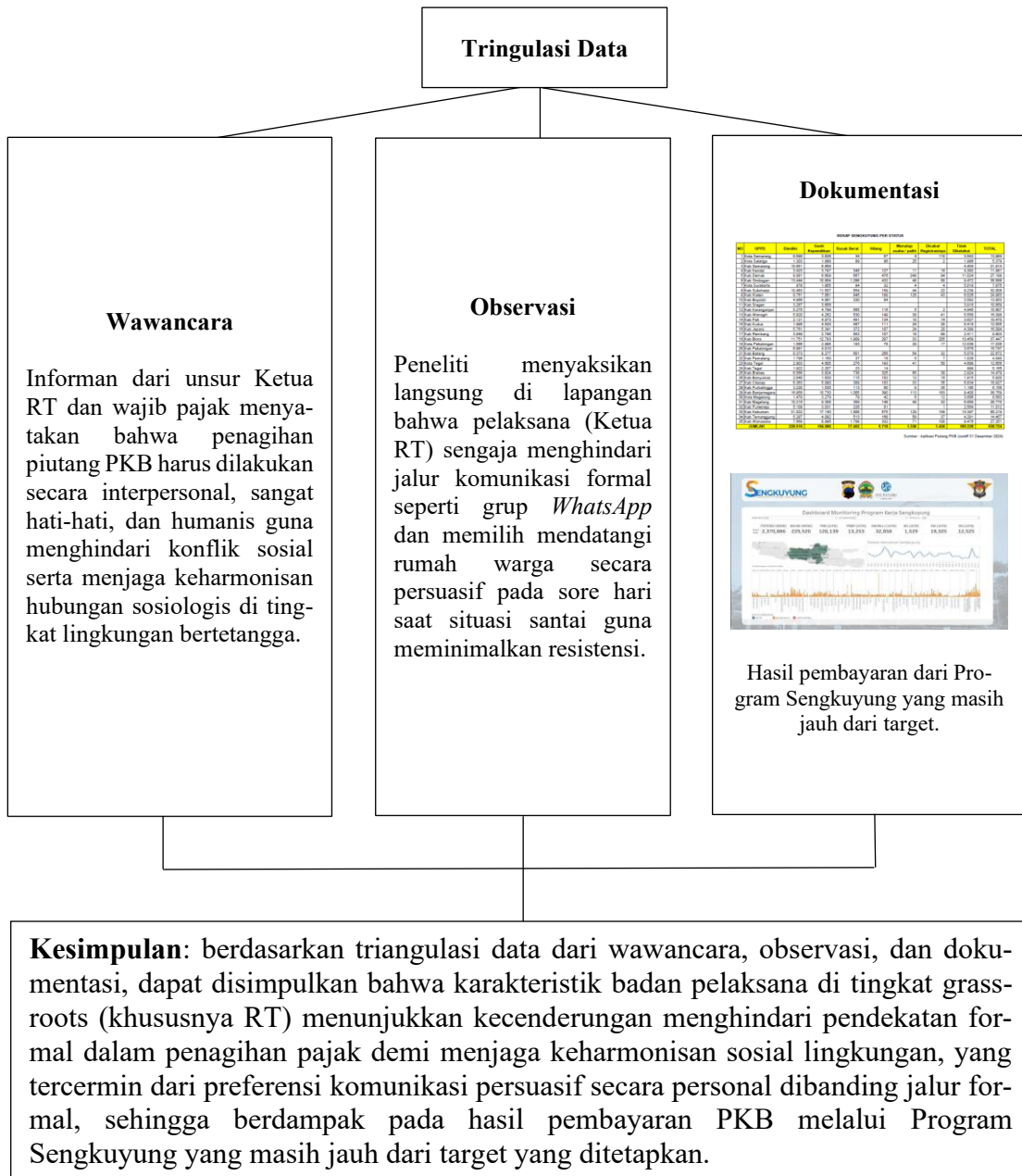
WP1 juga berpendapat bahwa:

*Perencanaan yang baik, pelaksanaan yang baik, evaluasi yang baik, tentunya akan menghasilkan sesuatu yang baik. Itu suatu benang merah yang mesti kita jaga. (WP1, K-16, 13 Juni 2026)*

Melalui wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa karakteristik BAPENDA sebagai badan pelaksana perlu memperhatikan cara penyampaian informasi yang bersifat humanis, sehingga dari segi wajib pajak tidak merasa terintimidasi saat petugas mendatangi kediaman warga. Selain itu, perbedaan karakteristik pada tiap wilayah dan juga karakteristik wajib pajaknya, yang menyebabkan BAPENDA perlu ekstra hati-hati agar masyarakat tidak salah menafsirkan maksud dan tujuan dari Program Sengkuyung tersebut.



**Gambar 4.3** Tringulasi Sumber Karakteristik Badan Pelaksana



**Gambar 4.4** Triangulasi Data Karakteristik Badan Pelaksana

#### 4.2.5 Disposisi Pelaksana

Dalam model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn (1975), dimensi disposisi pelaksana (*disposition of implementors*) merujuk pada sikap,

kecenderungan, dan komitmen para agen pelaksana terhadap kebijakan yang harus mereka eksekusi. Model ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada tiga elemen kognitif pembawa kebijakan, yaitu pemahaman mereka terhadap kebijakan (*cognition*), arah respons mereka baik menerima atau menolak (*direction of response*), serta intensitas dari respons tersebut.

Dalam konteks Program Sengkuyung di Jawa Tengah, dimensi disposisi membedah bagaimana motivasi dan penerimaan psikologis para implementor, khususnya Ketua RT selaku pelaksana di tingkat tapak terhadap tugas penagihan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB). Jika pelaksana memiliki disposisi positif berupa kesadaran akan pentingnya peningkatan pendapatan daerah, mereka akan cenderung berinovasi dan persuasif saat menghadapi wajib pajak yang menunggak; sebaliknya, jika mereka merasa terbebani atau tidak sepakat dengan urgensi program akibat minimnya insentif atau adanya konflik peran komunal, maka akan muncul penolakan pasif berupa penundaan penyampaian berkas tagihan yang pada akhirnya menghambat pencapaian target makro kebijakan.

Dari sisi BAPENDA, BP menggambarkan disposisi untuk petugas di lapangan sebaiknya melalui pendekatan secara persuasif. BP mengatakan:

*Petugas yang di lapangan itu harus menggunakan bahasa yang lebih persuasif. Jadi dapat mensosialisasikan, menjelaskan kepada WP dengan bahasa yang lebih persuasif, terutama terkait pentingnya pembayaran PKB terhadap pembangunan daerah. (BP, K-17, 2 Mei 2026)*

Selain itu, BP juga berpendapat bahwa:

*Mungkin perlu ditingkatkan lagi, perlu dikuatkan lagi dari sisi regulasi... dapat lebih banyak melibatkan stakeholder yang lain. Misal pada tingkat terbawah di desa RW dan RT itu kita dapat bekerja sama dengan TNI-Polri yang ada di tingkat desa, seperti Babinsa atau Babinkamtibmas. (BP, K-19, 2 Mei 2026)*

Hal ini menunjukkan bahwa disposisi pelaksana sangat menentukan keberhasilan program. Jika kualitas dari pelaksana juga baik, maka implementasi di lapangan bisa berjalan sesuai dengan target. Akan tetapi, dari pihak RT menyampaikan bahwa Program Sengkuyung dinilai tidak efektif jika diterapkan dalam lingkungannya. RT berpendapat bahwa:

*Kalau menurut saya pribadi ya, itu kurang efektif kalau dengan melibatkan perangkat seperti RT RW gitu. Karena pertama, urusan pajak itu kan urusan pribadi masing-masing, ya, antara Bapenda dengan wajib pajak. (RT, K-17, 10 Juni 2026)*

Meskipun sikap RT terkesan skeptis terhadap gambaran awal Program Sengkuyung, beliau berpendapat bahwa akan menjalankan mandat sebagai kewajibannya kepada masyarakat. RT mengatakan:

*Mau enggak mau harus melaksanakan. Tapi untuk masalah efektif tidaknya kan kita juga tidak bisa memastikan. (RT, K-18, 10 Juni 2026)*

RT juga menyadari untuk memiliki kepekaan emosional dan akan menjalankan program dengan hati-hati menggunakan pendekatan personal. RT mengatakan:

*Saya juga akan menindaklanjuti dengan hati-hati juga ya. Karena ini kan masalah sensitif... saya akan melakukan pendekatan secara personal, karena ini masalah yang sensitif. (RT, K-19, 10 Juni 2026)*

Berdasarkan disposisi para pelaksana teknis lapangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa adanya perbedaan motivasi dari pihak BAPENDA dengan RT sebagai *grassroot implementor*. Perbedaan ini bisa memicu sikap dan kesiapan para agen pelaksana saat Program Sengkuyung mulai diimplementasikan pada wilayah sasaran. Jika dari pihak BAPENDA tidak melakukan sosialisasi dan *acknowledge* yang baik, terutama kepada pihak RT sebagai *frontliner* atau agen pelaksana, maka kemungkinan penyampaian kepada wajib pajak juga bisa menjadi tidak tepat sesuai dengan tujuan yang sebenarnya.

Hal tersebut didukung oleh pernyataan WP1 sebagai wajib pajak taat PKB. WP1 berpendapat bahwa:

*Solusinya banyak sih, tapi salah satunya adalah penyampaian yang lebih humanis. Tidak ada model ancaman... Komunisasi yang penting adalah komunikasi yang baik. (WP1, K-19, 13 Juni 2026)*

Selain itu, WP1 juga tidak menyetujui adanya program *door-to-door* yang nantinya akan berhadapan langsung dengan agen pelaksana. WP1 berkata:

*Kalau boleh saya pilih atau saya boleh memilih, ya, saya tidak mau door-to-door. Ya, tegas, ya... Bagi saya, saya lebih memilih yang digital technology.* (WP1, K-18, 13 Juni 2026)

Meskipun begitu, WP1 tetap menunjukkan dukungan dengan segala program inovasi yang bertujuan positif. WP1 berkata:

*Saya termasuk ASN, jadi saya ditugaskan oleh negara ini... Karena posisi saya seperti ini, saya pasti akan mendukung sesuatu apapun yang program-program yang positif yang dilakukan.* (WP1, K-17, 13 Juni 2026)

WP1 juga terlihat terbuka dengan inovasi yang dimiliki oleh BAPENDA, yaitu Samsat *Drive Thru*, ketika peneliti memberikan sedikit *acknowledge* mengenai fasilitas-fasilitas apa saja yang dapat digunakan untuk pembayaran PKB. WP1 berkata:

*Saya tidak menggunakan itu, ya. Tetapi mungkin suatu saat kalau saya jauh dari tempat-tempat ada fasilitas Samsat Keliling, Drive Thru, ya, saya pasti akan gunakan itu. Karena saya terbuka, ya, untuk sesuatu yang inovatif.* (WP1, K-20, 13 Juni 2026)

Sementara itu, WP2 juga memberikan respon terbuka mengenai Program Sengkuyung saat peneliti menjelaskan secara singkat mengenai program tersebut. WP2 mengatakan:

*Sangat terbantu, soalnya kan jadi tahu jatuh temponya, gitu. Kan itu kan sama saja mengingatkan, Kak. Nah, ya, ya, setuju. Kalau bagi saya setuju.*  
(WP2, K-17, 14 Juni 2026)

WP2 yang merupakan wajib pajak menunggak PKB, menjadi termotivasi setelah mendengarkan penjelasan peneliti mengenai pengetahuan perpajakan secara singkat. WP2 mengatakan:

*Terima kasih juga atas yang tadi saya tidak tahu menahu soal pajak, terus soal denda, soal, ya, intinya soal pertanyaan-pertanyaan Kakaknya tadi. Saya sekarang jadi termotivasi dan tahu.* (WP2, K-20, 14 Juni 2026)

Berdasarkan hasil wawancara terhadap keempat narasumber, dapat disimpulkan bahwa disposisi dari perwakilan BAPENDA menjelaskan akan berkomitmen untuk mengedepankan pendekatan secara humanis serta memberikan pelatihan bagi agen pelaksana lapangan, sehingga diharapkan dapat meminimalisir *information gap* dari pihak makro kepada *grassroots implementor*, sampai menyasar tepat ke wajib pajak. Hal ini dapat dilihat pada sikap RT selaku calon agen pelaksana lapangan, yang terlihat skeptis pada gambaran awal Program Sengkuyung. Meskipun demikian, RT juga menyatakan bahwa beliau tetap akan bersedia menjadi jembatan dan melaksanakan kewajibannya. Sementara itu, dari segi penerima manfaat, yaitu WP1 dan WP2 terlihat terbuka dengan adanya Program Sengkuyung dengan syarat, petugas lapangan memberikan sikap dan komunikasi yang baik.

#### **4.2.6 Kondisi Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik**

Dalam model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn (1975), dimensi kondisi lingkungan sosial, ekonomi, dan politik merupakan model eksternal yang sangat memengaruhi bagaimana suatu program diterima dan dijalankan, karena kebijakan tidak pernah beroperasi dalam ruang hampa. Model ini menekankan bahwa efektivitas instrumen kebijakan sangat ditentukan oleh ketersediaan sumber daya ekonomi lingkungan (seperti tingkat pendapatan masyarakat), dinamika sosial budaya (seperti nilai-nilai komunal warga), serta tingkat dukungan atau tekanan dari elite politik lokal.

Dalam konteks Program Sengkuyung di Jawa Tengah, dimensi ini membedah bagaimana fluktuasi kondisi ekonomi pascapandemi memengaruhi daya beli dan kemampuan finansial wajib pajak untuk melunasi tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB). Faktor sosial juga menyoroti bagaimana kultur kebersamaan di tingkat RT memengaruhi jalannya penagihan aktif, sementara faktor politik berkaitan dengan dukungan kebijakan insentif fiskal dari pemerintah daerah. Ketika kondisi sosial-ekonomi masyarakat sekitar sedang mengalami tekanan atau penurunan daya beli, maka intervensi penagihan sekuat apa pun dari agen pelaksana cenderung akan menghadapi resistensi dan hambatan struktural yang signifikan di lapangan.

Dimensi ini menghasilkan temuan paling kaya dari sisi wajib pajak. RT menjelaskan kondisi ekonomi warganya sebagai salah satu faktor utama ketidakpatuhan:

*Kondisi masyarakat itu yang pertama. Masyarakat itu sekarang, alasan mereka belum bayar pajak atau menunggak, itu yang pertama karena mereka lebih mementingkan untuk kebutuhan pokok, misalkan untuk makan ya, daripada untuk membayar pajak. (RT, K-21, 10 Juni 2026)*

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh WP2 sebagai wajib pajak menunggak PKB. Beliau mengatakan:

*Kondisi ekonominya lagi tidak stabil, nunggak itu jadinya... Entah mungkin belum ada rezekinya... Terus kerjanya orang tua saya lagi sepi. (WP2, K-21, 14 Juni 2026)*

Sementara itu, WP1 selaku wajib pajak taat PKB memiliki pendapat bahwa salah satu alasan masyarakat menunggak pajak, dapat disebabkan oleh faktor kenaikan PKB berupa Opsen. WP1 mengatakan:

*Kewajiban, dan kalau kewajiban itu rasional, tidak memberatkan, ada sosialisasi, dan tidak tiba-tiba seperti Opsen itu... Maaf ya, saya menyinggung tentang Opsen itu. Saya tanya orang di Bapenda, enggak bisa jawab kok. (WP1, K-21, 13 Juni 2026)*

Di sisi lain, BP menjelaskan mengenai hambatan pendistribusian surat tunggakan PKB dikarenakan perbedaan karakteristik pada tiap daerah yang berbeda. Beliau mengatakan:

*Proses distribusi di beberapa daerah itu memang mengalami beberapa hambatan karena memang karakteristik tiap daerah itu kan berbeda-beda. (BP, K-24, 2 Mei 2026)*

BP juga menambahkan bahwa:

*Memang ada beberapa wajib pajak yang memang menolak gitu... apabila WP kurang berkenan, terutama saat pendataan itu misalnya statusnya dimiliki atau dijual, itu harus melampirkan data dukung ya. Misal ketika harus diminta KTP-nya, misal WP-nya tidak berkenan. (BP, K-21, 2 Mei 2026)*

Meskipun terdapat hambatan berupa faktor ekonomi, lingkungan sosial, dan politik, BP mengaku Program Sengkuyung juga mendapat respon yang baik dari wajib pajak. BP mengatakan:

*Banyak wajib pajak yang memang membayar, menjadi patuh membayar setelah dilakukan penagihan Sengkuyung. Mungkin sebelumnya wajib pajak itu lupa atau ada, karena tidak membayar gitu lupa. Jadi perlu di-reminder, diingatkan. (BP, K-22, 2 Mei 2026)*

Sementara itu, RT juga memberikan pendapat bahwa, seharusnya pihak BAPENDA memberikan keringanan bagi wajib pajaknya untuk memberikan program pemutihan, seperti tahun-tahun sebelumnya. Sehingga, wajib pajak hanya perlu fokus untuk membayar PKB pada tahun berjalan saja. RT mengatakan:

*Yang diingat masyarakat itu adalah program pemutihan seperti yang di tahun-tahun sebelumnya. Dengan adanya program pemutihan, otomatis masyarakat itu mereka pasti akan mau membayar pajak untuk yang tahun berjalan. (RT, K-24, 10 Juni 2026)*

Berbeda dengan RT, WP1 selaku wajib pajak taat PKB, memiliki perspektif berbeda. Beliau mengatakan bahwa wajib pajak taat atau menunggak, diakibatkan dari niat masing-masing individu. WP1 mengatakan:

*Ini suatu konsekuensi. Dan itu saya kira kalau saya ASN atau non-ASN sebetulnya ya sama aja kok. Tergantung niatannya kok, ya. Niatan, kewajiban, dan kalau kewajiban itu rasional, tidak memberatkan. (WP1, K-24, 13 Juni 2026)*

WP1 juga menambahkan bahwa:

*Rakyat kita belum semua bisa ngikuti teknologi seperti itu. Yang punya pendidikan juga belum tinggi, juga pasti ada hambatan-hambatan seperti itu. (WP1, K-22, 13 Juni 2026)*

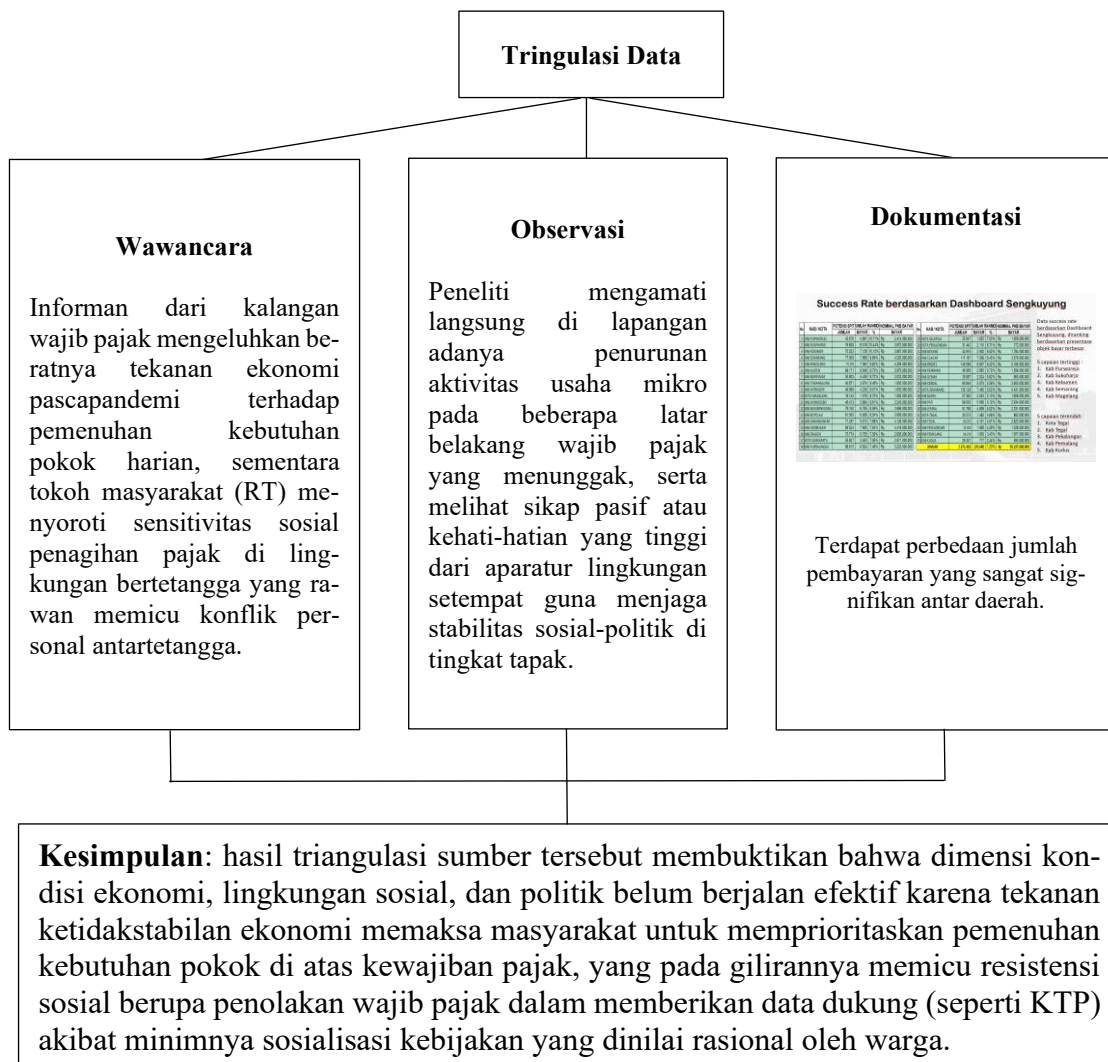
Pernyataan dari WP1 juga didukung oleh ucapan WP2 sebagai wajib pajak menunggak PKB. Beliau mengatakan bahwa lebih memprioritaskan pekerjaannya sebagai *driver* ojek *online*, daripada kewajiban yang memberikan manfaat secara tidak langsung seperti PKB. WP2 mengatakan:

*Intinya ya yang saya punya, yang saya prioritaskan ya aplikasi Maxim yang buat kerja saya, gitu doang. (WP2, K-22, 14 Juni 2026)*

Berdasarkan hasil dari wawancara keempat narasumber tersebut, dapat disimpulkan bahwa kondisi lingkungan sosial, ekonomi, dan politik sangat memengaruhi motivasi wajib pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya. BAPENDA sebagai pihak yang mempunyai kuasa akan pembuat kebijakan, sebaiknya memperhatikan kondisi wajib pajak dengan mempertimbangkan kebijakan yang juga meringankan masyarakat, seperti pemutihan PKB. Sehingga, baik BAPENDA dan wajib pajak mendapatkan *win-win solution*, dimana BAPENDA dapat menurunkan piutang PKB-nya dan menaikkan kepatuhan wajib pajak, sementara itu masyarakat juga merasa diringankan karena hanya perlu membayar PKB pada tahun berjalan saja.



**Gambar 4.5** Triangulasi Sumber Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik



**Gambar 4.6** Triangulasi Data Kondisi Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik

#### 4.2.7 Rekapitulasi Hasil Analisis Data

**Tabel 4.2** Rekapitulasi Hasil Analisis Data

Dimensi VMVH	Temuan Utama	Sumber
Standar & Sasaran Kebijakan	Standar jelas secara regulasi, namun asumsi metode <i>door-to-door</i> ditantang oleh preferensi WP	BP, WP1 WP2
Sumber Daya	Keterbatasan SDM & sistem manual 2024; perbaikan signifikan via Sengkuyung.id 2025	BP
Komunikasi Antarorganisasi	Koordinasi BAPENDA–UPPD–kab/kota berjalan, namun rantai komunikasi ke RT/RW/WP belum terealisasi pada lokus penelitian	BP, RT, WP1, WP2
Karakteristik Badan Pelaksana	UPPD & inspektorat berperan di level provinsi; RT memiliki kapasitas terbatas (mobilitas tinggi warga, kehadiran fisik rendah)	BP, RT
Disposisi Pelaksana	BAPENDA: adaptif-positif; RT: skeptis/keberatan (antisipatif)	BP, RT
Kondisi Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik	Faktor ekonomi, kepercayaan publik (Opsen, persepsi "diskon"), kesenjangan digital, dan pola delegasi tanggung jawab pajak antargenerasi	RT, WP1, WP2

Sumber: Diolah peneliti (2026)

#### Rekapitulasi Temuan Strategis Lintas Perspektif:

1. Anomali Disseminasi Informasi Kebijakan (Kesenjangan Komunikasi Vertikal): Terdapat temuan empiris yang konsisten di mana elemen Ketua RT (*grassroots implementor*), Wajib Pajak Taat, dan Wajib Pajak Tidak Taat sama sekali tidak familier dengan terminologi "Program Sengkuyung". Hal ini membuktikan adanya sumbatan sirkulasi informasi pada model

Komunikasi Antarorganisasi dari struktur Bapenda Provinsi menuju agen lapangan paling hilir.

2. Pertentangan Preferensi Mekanisme Eksekusi (*Digital vs Door-to-Door*): Terjadi polarisasi disposisi penerima manfaat kebijakan yang sangat dipengaruhi latar belakang kelas sosial. Wajib Pajak kelas menengah ke atas (ASN) menolak keras intervensi fisik *door-to-door* dan menuntut kanal digital, sementara Wajib Pajak kelas bawah (*Driver Online*) justru sangat membutuhkan intervensi tatap muka langsung karena kendala pemahaman digital dan keterbatasan literasi perpajakan. Di sisi lain, Ketua RT menolak menjadi eksekutor *door-to-door* tersebut karena berisiko mendegradasi keharmonisan sosial komunal warga.
3. Kebijakan Fiskal Opsi sebagai Faktor Kontraproduktif Lingkungan Lingkungan Politik-Ekonomi: Berlakunya kebijakan Opsi PKB per tahun 2025 diidentifikasi oleh pihak internal Bapenda sebagai momentum perubahan regulasi yang positif. Namun, di level masyarakat dan agen lapangan terdepan (Ketua RT dan WP Taat), kebijakan Opsi ini ditangkap sebagai beban finansial baru yang minim sosialisasi publik, sehingga memicu resistensi sosial-politik dan berpotensi melumpuhkan efektivitas program Sengkuyung yang berorientasi pada pembersihan piutang.
4. Sintesis Strategi Keberhasilan Kebijakan (Integrasi Edukasi dan Kebijakan Insentif): Hambatan utama wajib pajak menunggak bukan didominasi oleh keengganan moral (*bad faith*), melainkan keterbatasan daya bayar ekonomi dan ketidaktahuan. *Output* motivasi dari kelompok Wajib Pajak Tidak Taat

terbukti melompat secara dramatis setelah mendapatkan edukasi bahasa sederhana yang dikombinasikan dengan kepastian informasi adanya program insentif pemutihan denda pajak. Oleh karena itu, efektivitas Sengkuyung ke depan wajib mengintegrasikan fungsi edukasi persuasif lapangan, penyesuaian jam kunjungan, dan sinergitas yang ajek dengan momentum pemutihan denda PKB daerah.

### **4.3 Interpretasi Hasil dan Pembahasan**

#### **4.3.1 Interpretasi Tiap Dimensi Implementasi**

Secara umum, dimensi standar dan sasaran kebijakan serta sumber daya menunjukkan pola implementasi yang sesuai dengan proposisi Van Meter dan Van Horn, kejelasan regulasi dan perbaikan sumber daya (transisi manual ke digital) berkorelasi dengan perbaikan kinerja teknis program dari 2024 ke 2025. Namun, temuan pada dimensi komunikasi antarorganisasi justru menunjukkan kesenjangan yang serius: desain program yang menempatkan RT/RW sebagai mitra kolaborasi aktif (Bab II) tidak terkonfirmasi di lapangan pada ketiga informan hilir. Hal ini mengindikasikan bahwa komunikasi kebijakan, meski terstruktur baik secara dokumen dan SOP internal BAPENDA, belum tentu terealisasi konsisten hingga unit terkecil pemerintahan dan wajib pajak.

Dimensi disposisi pelaksana dan kondisi lingkungan saling berkaitan erat dalam temuan ini: keberatan RT untuk dilibatkan, dikombinasikan dengan kondisi ekonomi dan ketidakpercayaan publik yang digambarkan baik oleh RT maupun WP1, menunjukkan bahwa keberhasilan program ke depan tidak hanya bergantung

pada kesiapan sistem informasi BAPENDA, tetapi juga pada kesiapan sosial dan psikologis para pelaksana di garis terdepan serta penerima manfaat program.

#### **4.3.2 Pembahasan Keterkaitan Antardimensi**

Rangkaian temuan ini menunjukkan keterkaitan kausal yang dapat dijelaskan sebagai berikut: keterbatasan sumber daya pada 2024 (sistem manual, petugas terbatas, proses rekam data berjenjang yang lambat) membatasi kapasitas BAPENDA untuk melaksanakan sosialisasi secara menyeluruh hingga ke RT/RW dan wajib pajak. Akibatnya, meskipun standar dan sasaran kebijakan telah dirumuskan secara komprehensif mencakup seluruh tingkatan pemerintahan, realisasi komunikasi antarorganisasi pada praktiknya terkonsentrasi pada *level* provinsi hingga kabupaten/kota (UPPD), dan belum optimal menjangkau RT/RW serta wajib pajak secara merata. Ketidakhadiran sosialisasi ini pada gilirannya membentuk disposisi yang skeptis (RT) maupun netral-pasif (WP1, WP2) terhadap program, bukan karena penolakan terhadap tujuan kebijakan, melainkan karena ketidaktahuan terhadap eksistensi program itu sendiri.

#### **4.3.3 Pembahasan dalam Konteks Penelitian Terdahulu**

Temuan mengenai kesenjangan implementasi pada *level grassroots* ini memperkuat *research gap* yang telah diidentifikasi pada Tabel 2.2 (Bab II), di mana penelitian-penelitian terdahulu seperti Irvada et al. (2023) dan Artin et al. (2022) cenderung berfokus pada efektivitas program dari sisi statistik penerimaan, tanpa menelusuri secara mendalam bagaimana mekanisme komunikasi kebijakan benar-benar berjalan hingga unit pemerintahan terkecil. Penelitian ini menunjukkan

bahwa keberhasilan administratif suatu inovasi pajak daerah (seperti pencapaian pembayaran Rp126 miliar pada tahap awal) tidak otomatis mencerminkan keberhasilan jangkauan sosialisasi program secara merata di tingkat masyarakat.

#### **4.3.4 Jawaban terhadap Rumusan Masalah**

Berdasarkan keenam dimensi tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses implementasi Program Sengkuyung oleh BAPENDA Provinsi Jawa Tengah telah berjalan dengan baik pada aspek perumusan standar kebijakan dan perbaikan sumber daya internal, tetapi masih menghadapi kendala signifikan pada aspek komunikasi antarorganisasi hingga ke lini terdepan (RT/RW dan wajib pajak), karakteristik kapasitas pelaksana di tingkat wilayah, serta kesiapan sosial-ekonomi masyarakat sasaran.

#### **4.3.5 Implikasi Teoretis dan Praktis**

Secara teoretis, temuan ini memperkuat penekanan Van Meter dan Van Horn bahwa keberhasilan implementasi tidak dapat diukur hanya dari kelengkapan standar kebijakan atau ketersediaan sumber daya semata, melainkan sangat bergantung pada efektivitas riil komunikasi antarorganisasi hingga unit pelaksana terkecil. Secara praktis, BAPENDA Provinsi Jawa Tengah perlu mengevaluasi mekanisme distribusi informasi program, khususnya memastikan bahwa sosialisasi

benar-benar mencapai RT/RW dan wajib pajak, bukan hanya berhenti pada *level* kabupaten/kota.

#### **4.3.6 Catatan Metodologis dan Keterbatasan**

Beberapa hal perlu dicatat secara terbuka. Pertama, RT dipilih sebagai informan mitra wilayah, namun pada saat wawancara berlangsung program Sengkuyung belum menyasar wilayahnya secara langsung, sehingga sebagian besar pernyataannya bersifat antisipatif/hipotetis, bukan pengalaman lapangan yang telah dijalani. Kedua, respons sangat positif WP2 di akhir wawancara muncul tepat setelah penjelasan program disampaikan langsung oleh peneliti dalam sesi yang sama, sehingga berisiko mengandung *interviewer effect* dan sebaiknya dibahasakan sebagai "potensi penerimaan setelah edukasi", bukan sikap yang telah terbentuk sebelumnya. Ketiga, jumlah informan yang terbatas, namun demikian masih konsisten dengan prinsip kecukupan data (*data saturation*) yang dijelaskan pada Bab III, namun tetap membatasi generalisasi temuan, terutama karena karakteristik RT (wilayah perkotaan dengan mobilitas penduduk tinggi) belum tentu merepresentasikan karakteristik RT/RW di wilayah lain Jawa Tengah.

#### 4.3.7 Keabsahan Data dan Kejenuhan Informasi

Dokumen ini menyajikan integrasi data kualitatif terstruktur yang dihimpun dari empat jenis transkrip wawancara mendalam yang mewakili seluruh aktor kunci dalam ekosistem kebijakan. Spektrum narasumber mencakup: (1) Staf Bidang Pajak Kendaraan Bermotor Bapenda Provinsi Jawa Tengah selaku perumus dan motor penggerak kebijakan, (2) Ketua RT selaku agen pelaksana lapangan terdepan (*grassroots implementor*), (3) Wajib Pajak Taat berlatar belakang PNS/ASN selaku kelompok sasaran yang sudah memiliki kepatuhan sukarela tinggi, serta (4) Wajib Pajak Tidak Taat berprofesi sebagai *Driver Ojek Online* (Maxim) selaku kelompok sasaran primer yang sedang aktif menunggak. Seluruh kutipan verbatim dan interpretasi koding dikelompokkan secara tematis ke dalam 6 variabel utama menurut model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn (1975) guna memberikan ruang evaluasi yang komprehensif dan objektif. Untuk membuktikan validitas, kredibilitas, serta pemenuhan prinsip kecukupan data dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menyajikan Tabel 4.3: Matriks Triangulasi Sumber dan Rekapitulasi Kejenuhan Data (*Data Saturation*) sebagai berikut:

**Tabel 4.3** Matriks Triangulasi Sumber dan Rekapitulasi Kejenuhan Data*(Data Saturation)*

<b>Dimensi Teori (Van Meter &amp; Van Horn)</b>	<b>Narasumber 1: Staf Bapenda (Pelaksana Kebijakan)</b>	<b>Narasumber 2: Ketua RT (Agen Lapangan)</b>	<b>Narasumber 3: Wajib Pajak Taat (ASN)</b>	<b>Narasumber 4: WP Tidak Taat (<i>Driver Online</i>)</b>
<b>Standar dan Tujuan Kebijakan</b>	Target kuantitatif ditetapkan jelas: mengurangi nilai tunggakan PKB Jawa Tengah sebesar Rp 2,7 triliun dari 5,3 juta unit objek kendaraan.	Belum pernah mendengar nama atau konsep resmi program Sengkuyung.	Mengalami ketidaktahuan total terhadap eksistensi program Sengkuyung meskipun berstatus sebagai kelompok yang patuh.	Minim literasi perpajakan dasar; pendelegasian penuh urusan PKB selama ini diarahkan kepada orang tua.
	Indikator efektivitas bersifat ganda (pencairan penerimaan pajak dan umpan balik pendataan kendaraan).	Menilai tujuan program kurang efektif karena mencampurkan peran komunal RT dengan urusan finansial pribadi warga.	Menerima esensi tujuan program secara prinsipil namun memberikan catatan kritis pada kualitas eksekusi lapangan.	Buta informasi mengenai eksistensi program penagihan aktif Sengkuyung.
	Target operasional masif berupa cetak dan distribusi 2,3 juta lembar dokumen SPIT PKB.	Standar penagihan dinilai mengabaikan dinamika kemampuan ekonomi riil masyarakat setempat.	Mengharapkan standar keberhasilan diukur dari tegaknya transparansi, akuntabilitas, dan prinsip <i>good governance</i> .	Mendukung penuh tujuan program setelah dipahami fungsinya sebagai pengingat ( <i>reminder</i> ) batas jatuh tempo pembayaran.

Dimensi Teori (Van Meter & Van Horn)	Narasumber 1: Staf Bapenda (Pelaksana Kebijakan)	Narasumber 2: Ketua RT (Agen Lapangan)	Narasumber 3: Wajib Pajak Taat (ASN)	Narasumber 4: WP Tidak Taat ( <i>Driver Online</i> )
Sumber Daya	Defisit kuantitas SDM internal pada tahun 2024, memaksa penarikan staf UPPD daerah hanya untuk menangani proses cetak massal.	Kompleksitas data kependudukan (didominasi warga non-domisili, kos, dan usaha) melemahkan akurasi informasi sasaran.	Menilai infrastruktur Samsat Keliling sebagai sumber daya pelayanan fisik terbaik karena faktor kecepatan (5-10 menit) dan kedekatan lokasi.	Keterbatasan sumber daya ekonomi keluarga yang tidak stabil diidentifikasi sebagai akar primer terjadinya tunggakan pajak.
	Ketiadaan sistem informasi yang <i>dedicated</i> pada awal program pelaksanaan (2024).	Mengandalkan <i>WhatsApp</i> grup sebagai instrumen komunikasi digital utama RT demi menyalakan keterbatasan waktu pertemuan fisik.	Mengidentifikasi inefisiensi alokasi infrastruktur layanan pelat 5 tahunan karena pemisahan lokasi kantor penyerahan berkas dan pengambilan pelat fisik.	Ketersediaan modal teknologi (smartphone dan kuota data aktif) sangat memadai karena tuntutan operasional harian sebagai ojol.
	Pengembangan teknologi aplikasi Sengkuyung.id pada tahun 2025 berhasil mengkonversi sistem manual ke pelaporan feedback digital secara langsung.	Keterbatasan peran/mandat organisasi; perangkat RT merasa dibebani jika harus bertindak di luar tupoksi kerukunan warga.	Terbuka terhadap platform <i>e-Samsat</i> (NewSakpole) namun penggunaannya bersifat kondisional.	Mobilitas kerja lapangan yang sangat tinggi mereduksi probabilitas penjangkauan berbasis domisili fisik.

Dimensi Teori (Van Meter & Van Horn)	Narasumber 1: Staf Bapenda (Pelaksana Kebijakan)	Narasumber 2: Ketua RT (Agen Lapangan)	Narasumber 3: Wajib Pajak Taat (ASN)	Narasumber 4: WP Tidak Taat ( <i>Driver Online</i> )
<b>Komunikasi Antarorganisasi</b>	Membangun sinergi lintas instansi dalam Tim Pembina Samsat (Bapenda, Ditlantas Polda, Jasa Raharja, dan BPKAD).	Terputusnya rantai komunikasi vertikal dari Bapenda pusat ke level pengurus RT (distribusi SPIT PKB berlangsung secara <i>ad-hoc</i> tanpa pembekalan).	Menilai saluran pengingat surat fisik instansi di masa lalu sangat efektif tetapi implementasinya tidak konsisten dan diskriminatif (hanya untuk mobil).	Strategi kehumasan Bapenda berbasis Instagram dinilai lumpuh total bagi segmen masyarakat yang tidak menggunakan platform tersebut.
	Menjadikan UPPD sebagai simpul komunikasi vertikal utama untuk menangkap hambatan lapangan dan menyalurkan asistensi pusat.	Merekendasikan integrasi dual-channel: jalur berjenjang formal (Kelurahan-RW-RT) berdampak dengan kanal media digital.	Kanal WhatsApp grup RT dinilai kurang <i>real-time</i> akibat distorsi jeda waktu membaca dari warga yang sibuk.	Media luar ruang (baliho/spanduk jalanan) menjadi satu-satunya kanal visual korporat yang berhasil menginterferensi memornya di jalan raya.
	Menjalankan skema sosialisasi hirarkis dari tingkat Bapenda Provinsi, Kabupaten/Kota, Kecamatan, Kelurahan, hingga pengurus RT.	Terjadi distorsi pesan akibat ketidakjujuran klaim diskon tarif 5% Bapenda yang bertubrukan dengan realitas kenaikan Opsen.	Metode komunikasi <i>door-to-door</i> dinilai tidak adaptif dan tidak efisien menyasar kelompok pekerja urban yang aktif bergerak.	Komunikasi interpersonal tatap muka langsung secara dialogis-edukatif terbukti menjadi instrumen paling ampuh dalam mengubah pemahaman.

<b>Dimensi Teori (Van Meter &amp; Van Horn)</b>	<b>Narasumber 1: Staf Bapenda (Pelaksana Kebijakan)</b>	<b>Narasumber 2: Ketua RT (Agen Lapangan)</b>	<b>Narasumber 3: Wajib Pajak Taat (ASN)</b>	<b>Narasumber 4: WP Tidak Taat (<i>Driver Online</i>)</b>
<b>Karakteristik Agen Pelaksana</b>	Karakteristik komitmen internal pegawai tergolong positif dan adaptif terhadap perubahan sistem administrasi.	Memiliki legitimasi sosial dan basis pengalaman birokrasi lokal yang panjang di tengah masyarakat sejak tahun 2011.	Apresiasi terhadap performa kecepatan pelayanan dan keramahan personal <i>frontliner</i> agen Samsat Keliling.	Menuntut agen lapangan memiliki kompetensi edukasi dasar perpajakan, bukan sekadar bertindak kaku sebagai juru tagih surat piutang.
	Mengalami masalah heterogenitas kapasitas eksekusi antaragen daerah yang tidak merata di 35 Kabupaten/Kota Jawa Tengah.	Memiliki fleksibilitas karakteristik operasional yang adaptif secara digital dalam mengkoordinasikan agenda warga.	Sorotan tajam terhadap kelemahan <i>soft skill</i> agen instansi pajak lain yang cenderung menggunakan bahasa legalistik-intimidatif.	Merrespons positif karakteristik kerja <i>door-to-door</i> , dengan prasyarat agen harus cermat memperhitungkan ketepatan waktu kunjungan warga.
	Melakukan restrukturisasi pengawasan organisasi dengan melunasi keterlibatan Inspektorat Kabupaten/Kota per tahun 2025.	Memiliki kematangan indikator kecerdasan sosial dalam memitigasi isu sensitif terkait penagihan keuangan warga.	Menaruh ekspektasi tinggi pada penguatan kapasitas manajerial institusi pelaksana melalui siklus tata kelola <i>plan-do-evaluate</i> yang ajek.	Menuntut penyederhanaan karakteristik bahasa operasional agen dengan mengeliminasi istilah teknis yang memicu kebingungan publik.
<b>Disposisi Implementor / Target</b>	<b>Orientasi Edukatif-Persuasif:</b> Berkomitmen	<b>Skeptis &amp; Resistif:</b> Menolak secara	<b>Proaktif-Sistemik:</b> Memiliki disposisi	<b>Reseptif-Terbuka:</b> Menunjukkan disposisi

<b>Dimensi Teori (Van Meter &amp; Van Horn)</b>	<b>Narasumber 1: Staf Bapenda (Pelaksana Kebijakan)</b>	<b>Narasumber 2: Ketua RT (Agen Lapangan)</b>	<b>Narasumber 3: Wajib Pajak Taat (ASN)</b>	<b>Narasumber 4: WP Tidak Taat (<i>Driver Online</i>)</b>
<i>Group</i>	tinggi mengedepankan pendekatan humanis dalam mereduksi resistensi publik lewat penjelasan fungsi pajak bagi daerah.	personal pembebanan fungsi koersif penagih pajak karena berpotensi merusak modal sosial kedekatan antarwarga.	dukungan otomatis terhadap program pemerintah yang didikte oleh bentukan identitas korps sebagai PNS/ASN.	paling menyambut baik esensi mekanisme pengingat Sengkuyung karena relevan dengan kebutuhannya.
	<b>Reflektif Terbuka:</b> Menyadari penuh adanya gap kapasitas kompetensi digital di lapangan sehingga aktif merekomendasikan pelatihan teknis intensif.	<b>Ambivalen Prosedural:</b> Bersedia menjalankan instruksi karena kepatuhan jabatan birokratis lokal, namun diliputi pesimisme terhadap output efektivitasnya.	<b>Selektif-Efisiensi:</b> Menolak dengan tegas metode intervensi fisik door-to-door yang mengganggu privasi, dan menuntut pemaksimalan kanal digital penuh.	<b>Kondisional-Kooperatif:</b> Tidak keberatan terhadap skema kunjungan langsung asalkan eksekutor jeli membaca celah waktu senggang wajib pajak.
	<b>Proaktif-Inovatif:</b> Memunculkan inisiatif pengembangan regulasi baru untuk merangkul jaringan TNI-Polri tingkat desa (Babinsa/Bha	<b>Kritis-Advokatif:</b> Secara lugas menuntut transparansi informasi dan kejujuran komunikasi kelembagaan dari pihak Bapenda.	<b>Konstruktif-Advokatif:</b> Konsisten mendesak reformasi model komunikasi perpajakan agar bermigrasi ke pola komunikasi	<b>Transformatif Pasca-Edukasi:</b> Mengalami lonjakan disposisi motivasi kemandirian sipil yang sangat radikal dari tidak tahu menjadi

Dimensi Teori (Van Meter & Van Horn)	Narasumber 1: Staf Bapenda (Pelaksana Kebijakan)	Narasumber 2: Ketua RT (Agen Lapangan)	Narasumber 3: Wajib Pajak Taat (ASN)	Narasumber 4: WP Tidak Taat ( <i>Driver Online</i> )
	binkamtibmas).		humanis bebas klausul intimidasi.	terdorong melunasi kewajiban.
<b>Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik</b>	Adanya benturan kondisi sosial berupa resistensi wajib pajak yang enggan menyerahkan data identitas pribadi (KTP) saat di- <i>feedback</i> .	Faktor tekanan ekonomi lemah memantapkan hierarki prioritas warga untuk mendahulukan pemenuhan hajat pokok pangan di atas pajak.	Penetapan kebijakan Opsen tanpa sosialisasi publik yang meluas memicu krisis legitimasi politik dan menggerus kepercayaan kelompok taat.	Kondisi kemiskinan relatif akibat fluktuasi pendapatan informal mengunci wajib pajak dalam posisi tidak patuh yang sistemik.
	Kondisi kesadaran sosial masyarakat dinilai belum mencapai level kepatuhan sukarela penuh (masih membutuhkan stimulasi <i>reminder</i> eksternal).	Konstruksi politik-kebijakan Opsen PKB melahirkan sentimen negatif karena memperberat beban pengeluaran masyarakat riil.	Kondisi kesenjangan literasi digital antar-segmen sosial masyarakat membatasi inklusivitas keberhasilan kebijakan berbasis teknologi informasi.	Lingkungan sosial pekerja informal membentuk hierarki utilitas yang menempatkan instrumen mata pencaharian (aplikasi) jauh di atas pajak daerah.
	Dinamika politik-regulasi didorong kuat oleh momentum transisi implementasi Undang-Undang HKPD di	Struktur demografi perkotaan yang heterogen dan cair membatasi daya jangkauan pengawasan komunal RT.	Menilai motivasi kepatuhan sipil tidak berkolerasi dengan status sosial (ASN/Non-ASN),	Representasi riil dari tatanan sosial <i>gig economy</i> : terikat pada durasi jam kerja panjang di jalanan dan minim waktu

<b>Dimensi Teori (Van Meter &amp; Van Horn)</b>	<b>Narasumber 1: Staf Bapenda (Pelaksana Kebijakan)</b>	<b>Narasumber 2: Ketua RT (Agen Lapangan)</b>	<b>Narasumber 3: Wajib Pajak Taat (ASN)</b>	<b>Narasumber 4: WP Tidak Taat (<i>Driver Online</i>)</b>
	tingkat daerah.		melainkan pada tingkat rasionalitas dan keadilan pajak.	luang administratif.

*Sumber: Diolah peneliti (2026)*

### Rekapitulasi Temuan Strategis Lintas Perspektif

1. Anomali Disseminasi Informasi Kebijakan (Kesenjangan Komunikasi Vertikal): Terdapat temuan empiris yang konsisten di mana elemen Ketua RT (grassroots implementor), Wajib Pajak Taat, dan Wajib Pajak Tidak Taat sama sekali tidak familier dengan terminologi "Program Sengkuyung". Hal ini membuktikan adanya sumbatan sirkulasi informasi pada variabel Komunikasi Antarorganisasi dari struktur Bapenda Provinsi menuju agen lapangan paling hilir.
2. Pertentangan Preferensi Mekanisme Eksekusi (*Digital vs Door-to-Door*): Terjadi polarisasi disposisi penerima manfaat kebijakan yang sangat dipengaruhi latar belakang kelas sosial. Wajib Pajak kelas menengah ke atas (ASN) menolak keras intervensi fisik *door-to-door* dan menuntut kanal digital, sementara Wajib Pajak kelas bawah (*Driver Online*) justru sangat membutuhkan intervensi tatap muka langsung karena kendala pemahaman digital dan keterbatasan literasi perpajakan.

Di sisi lain, Ketua RT menolak menjadi eksekutor *door-to-door* tersebut karena berisiko mendegradasi keharmonisan sosial komunal warga.

3. Kebijakan Fiskal Opsen sebagai Faktor Kontraproduktif Lingkungan  
Lingkungan Politik-Ekonomi: Berlakunya kebijakan Opsen PKB per tahun 2025 diidentifikasi oleh pihak internal Bapenda sebagai momentum perubahan regulasi yang positif. Namun, di level masyarakat dan agen lapangan terdepan (Ketua RT dan WP Taat), kebijakan Opsen ini ditangkap sebagai beban finansial baru yang minim sosialisasi publik, sehingga memicu resistensi sosial-politik dan berpotensi melumpuhkan efektivitas program Sengkuyung yang berorientasi pada pembersihan piutang.
4. Sintesis Strategi Keberhasilan Kebijakan (Integrasi Edukasi dan Kebijakan Insentif): Hambatan utama wajib pajak menunggak bukan didominasi oleh keengganan moral (*bad faith*), melainkan keterbatasan daya bayar ekonomi dan ketidaktahuan. Output motivasi dari kelompok Wajib Pajak Tidak Taat terbukti melompat secara dramatis setelah mendapatkan edukasi bahasa sederhana yang dikombinasikan dengan kepastian informasi adanya program insentif pemutihan denda pajak. Oleh karena itu, efektivitas Sengkuyung ke depan wajib mengintegrasikan fungsi edukasi persuasif lapangan, penyesuaian jam kunjungan, dan sinergitas yang ajek dengan momentum pemutihan denda PKB daerah.