

Tinjauan Implementasi Penagihan Pajak dalam Upaya Pencairan Tunggakan Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sumedang

Nabilla Charisma Amelia Putri^{1*}, Mia Rosmiati²

^{1,2} Universitas Padjadjaran, Indonesia

* E-mail: nabilla22005@mail.unpad.ac.id

Information Article

History Article

Submission: 06-07-2026

Revision: 05-08-2026

Published: 08-08-2026

DOI Article:

10.62421/jibema.v4i1.709

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi penagihan pajak dalam upaya pencairan tunggakan pajak di KPP Pratama Sumedang serta faktor penghambat dan pendukungnya. Penelitian dilatarbelakangi oleh belum optimalnya pencairan tunggakan pajak yang tercermin dari kesenjangan antara target dan realisasi pencairan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, dianalisis menggunakan model Van Meter dan Van Horn (1975) yang mencakup enam dimensi. Hasil penelitian menunjukkan implementasi penagihan pajak telah berjalan sesuai ketentuan dan didukung oleh standar dan sasaran kebijakan yang jelas, sumber daya yang memadai, karakteristik organisasi, komunikasi antarorganisasi, serta komitmen aparatur. Namun, pencairan tunggakan belum optimal akibat keterbatasan akses data aset Wajib Pajak, kendala sistem, serta faktor ekonomi dan kepatuhan Wajib Pajak yang berada di luar kendali organisasi pelaksana. Temuan ini menunjukkan perlunya penguatan pada aspek pemutakhiran data, peningkatan kualitas sistem, optimalisasi koordinasi antarlembaga, serta upaya mendorong kepatuhan Wajib Pajak guna meningkatkan efektivitas penagihan pajak.

Kata Kunci: penagihan pajak, tunggakan pajak, implementasi kebijakan

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of tax collection efforts to recover tax arrears at KPP Pratama Sumedang and its inhibiting and supporting factors. The study was motivated by the suboptimal collection of tax arrears, as reflected in the gap between collection targets and actual collections. A descriptive qualitative approach was used, with data collected through interviews, observation, and documentation, analyzed using the Van Meter and Van Horn (1975) policy implementation model covering six dimensions. The results indicate that tax collection implementation has proceeded in accordance with regulations and is supported by clear policy standards and objectives, adequate resources, organizational characteristics, inter-organizational communication, and the commitment of officials. However, the collection of tax arrears has not been optimal due to limited access to taxpayer asset data, system constraints, and economic factors and taxpayer compliance issues that are beyond the control of the implementing organizations. These findings highlight the need to strengthen data updating, improve

Acknowledgment

system quality, optimize interagency coordination, and promote taxpayer compliance in order to enhance the effectiveness of tax collection.

Key word: *tax collection, tax arrears, policy implementation*

©2026 Published by JIBEMA. Selection and/or peer-review under responsibility of JIBEMA

PENDAHULUAN

Pembangunan nasional yang berkelanjutan sangat bergantung pada ketersediaan sumber pendapatan negara yang memadai dan dapat diandalkan (Berlianto, 2022). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, pendapatan negara terdiri atas penerimaan perpajakan, penerimaan negara bukan pajak, dan hibah. Di antara ketiganya, penerimaan perpajakan merupakan kontributor terbesar yang menyumbang hampir 80% dari total pendapatan negara. Peran ini menempatkan pajak sebagai sumber utama pembiayaan pembangunan nasional dan meningkatkan kesejahteraan rakyat (Lestari et al., 2021).

Guna memaksimalkan penerimaan pajak, pemerintah menerapkan *self assessment system* yang memberikan kepercayaan penuh kepada Wajib Pajak untuk menghitung, membayar, dan melaporkan sendiri kewajiban perpajakannya. Sistem ini menuntut pemahaman regulasi, kesadaran etis, dan kepatuhan Wajib Pajak yang tinggi (Rahmanto & Wahyudin, 2025). Keberhasilan penerapan sistem ini sangat bergantung pada adanya moral pajak yang kuat, pengetahuan perpajakan yang memadai, serta tingkat kepatuhan perpajakan yang tinggi, yang juga didukung oleh kepercayaan Wajib Pajak terhadap penyelenggara negara (Febtrina et al., 2022). Namun pada praktiknya, kepercayaan yang diberikan belum sepenuhnya diinternalisasi oleh Wajib Pajak sebagai momentum kesadaran untuk membayar pajak secara sukarela (Amanda et al., 2023). Kondisi tersebut menyebabkan sebagian kewajiban pajak tidak terselesaikan sesuai jatuh tempo sehingga menimbulkan piutang pajak yang apabila tidak dilunasi dalam jangka waktu tertentu akan berubah menjadi tunggakan pajak.

Pemerintah telah menetapkan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2000 tentang Penagihan Pajak dengan Surat Paksa sebagai dasar hukum pelaksanaan tindakan penagihan pajak yang memiliki kekuatan hukum memaksa, mulai dari penerbitan Surat Teguran, Surat Paksa, Surat Perintah Melaksanakan Penyitaan, hingga pelelangan harta Wajib Pajak. Penagihan pajak dilaksanakan oleh Kantor Pelayanan Pajak (KPP) sebagai instansi vertikal Direktorat Jenderal Pajak, salah satunya KPP Pratama Sumedang yang berada di bawah Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I. Data KPP Pratama Sumedang menunjukkan bahwa realisasi pencairan tunggakan pajak belum mencapai target yang ditetapkan. Tingkat capaian pencairan mengalami penurunan dari 97,48% pada tahun 2023 menjadi 72,66% pada tahun 2024,

kemudian kembali menurun menjadi 36,00% pada tahun 2025. Kesenjangan tersebut mengindikasikan adanya hambatan dalam implementasi penagihan pajak di lapangan.

Kondisi ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya. Faiz et al. (2021) menemukan bahwa pelaksanaan penagihan pajak dengan surat paksa di KPP Pratama Surabaya Rungkut masih menghadapi kendala dari aspek aparatur, sarana dan prasarana, serta masyarakat. Indaryani dan Juliarini (2020) juga mengidentifikasi tantangan berupa keterbatasan sumber daya manusia, data yang tidak valid, serta sulitnya menemui Wajib Pajak. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kendala penagihan pajak tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga administratif dan kelembagaan.

Untuk memahami implementasi kebijakan penagihan pajak secara lebih menyeluruh, penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn (1975) yang menganalisis keberhasilan implementasi melalui enam variabel, yaitu standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, karakteristik organisasi pelaksana, komunikasi antarorganisasi dan aktivitas pelaksanaan, sikap (disposisi) para pelaksana, serta kondisi lingkungan ekonomi, sosial, dan politik. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan kebijakan penagihan pajak dalam penanganan tunggakan pajak di KPP Pratama Sumedang serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi penagihan pajak dalam upaya pencairan tunggakan pajak di KPP Pratama Sumedang. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu mengonstruksi data deskriptif berdasarkan pernyataan verbal maupun tekstual dari informan serta fenomena perilaku yang tampak melalui pendekatan yang menelaah subjek dan konteks lingkungannya secara holistik (Abdussamad & Sik, 2021). Jenis penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis bagaimana implementasi kebijakan penagihan pajak dilaksanakan sesuai kondisi sebenarnya di lapangan (Moleong, 2018).

Objek penelitian ini adalah implementasi penagihan pajak dalam penanganan tunggakan pajak di KPP Pratama Sumedang. Sumber data terdiri atas data primer yang diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dan observasi nonpartisipan, serta data sekunder berupa laporan kinerja, regulasi, literatur ilmiah dan publikasi terkait. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara, observasi, dan studi dokumentasi.

Penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan tugas, keterlibatan langsung, serta pemahaman informan terhadap pelaksanaan penagihan pajak. Analisis data dilakukan

berdasarkan model Van Meter dan Van Horn (1975) melalui tiga tahapan model Miles dan Huberman, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Sugiyono, 2023). Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan membandingkan informasi dari berbagai informan serta membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Sumedang merupakan unit pelaksana vertikal Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Barat I yang bertanggung jawab menyelenggarakan fungsi pelayanan, pengawasan, pemeriksaan, dan penagihan seluruh jenis Pajak Pusat di wilayah Kabupaten Sumedang. Berdasarkan Pasal 58 dan Pasal 61 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 184/PMK.01/2020, pelaksanaan penagihan pajak berada di bawah tanggung jawab Seksi Pemeriksaan, Penilaian dan Penagihan yang bertugas melaksanakan tindakan penagihan aktif terhadap Wajib Pajak atau Penanggung Pajak yang memiliki tunggakan pajak, mulai dari penerbitan surat teguran hingga pelelangan barang sitaan. Data kinerja penagihan KPP Pratama Sumedang menunjukkan adanya kesenjangan antara target dan realisasi pencairan tunggakan pajak sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Target dan Realisasi Pencairan Tunggakan Pajak KPP Pratama Sumedang Tahun 2023-2025

Tahun	Pencairan Tunggakan Pajak		Capaian (%)
	Target	Realisasi	
2023	11.468.456.764	11.179.458.220	97,48%
2024	7.791.029.000	5.660.682.834	72,66%
2025	12.510.429.000	4.503.729.106	36,00%

Sumber: Seksi Pemeriksaan, Penilaian dan Penagihan KPP Pratama Sumedang, diolah 2026

Data tersebut menunjukkan penurunan capaian realisasi pencairan tunggakan pajak dari tahun 2023 ke tahun 2025, yang mengindikasikan adanya hambatan dalam implementasi penagihan pajak di lapangan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, mekanisme penagihan pajak di KPP Pratama Sumedang berpedoman pada Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2000 yang dijabarkan secara teknis dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 61 Tahun 2023, dan dilaksanakan secara bertahap melalui empat tindakan utama.

Pertama, penerbitan Surat Teguran yang diterbitkan tujuh hari setelah jatuh tempo utang pajak sebagai bentuk peringatan resmi yang bersifat persuasif. Kedua, apabila dalam 21 hari sejak Surat Teguran Penanggung Pajak belum melunasi utangnya, pejabat menerbitkan Surat Paksa yang memiliki kekuatan eksekutorial setara putusan pengadilan. Ketiga, apabila dalam waktu 2x24 jam setelah Surat Paksa pelunasan tetap tidak dilakukan, pejabat menerbitkan Surat Perintah Melaksanakan Penyitaan

sebagai dasar Jurusita Pajak melakukan penyitaan atas barang bergerak maupun tidak bergerak milik Penanggung Pajak. Keempat, apabila 14 hari setelah penyitaan utang pajak masih belum dilunasi, dilakukan pengumuman lelang dan penjualan barang sitaan melalui Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL).

Selain keempat tahapan tersebut, KPP juga dapat melaksanakan Penagihan Seketika dan Sekaligus tanpa menunggu jatuh tempo tanpa didahului Surat Teguran, dan bahkan sebelum diterbitkannya Surat Paksa, serta mengusulkan tindakan Pencegahan dan Penyanderaan bagi Penanggung Pajak yang menunjukkan itikad tidak baik. Seluruh rangkaian tindakan penagihan ini dibatasi oleh masa daluwarsa selama lima tahun sejak penerbitan dasar penagihan pajak, serta disertai mekanisme upaya hukum berupa gugatan ke Pengadilan Pajak atau Pengadilan Negeri bagi Penanggung Pajak yang berkeberatan.

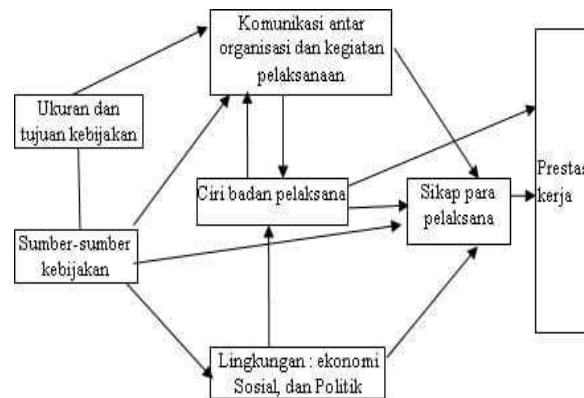
Penentuan prioritas Wajib Pajak yang ditagih turut mempertimbangkan skala risiko dan potensi pencairan, sebagaimana tercermin dalam penyusunan Daftar Sasaran Prioritas Pencairan (DSPC) dan penetapan 100 Wajib Pajak Penunggak Terbesar oleh KPP Pratama Sumedang. Dasar penagihan mencakup dokumen hukum seperti Surat Tagihan Pajak (STP), Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB), dan Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar Tambahan (SKPKBT), maupun keputusan keberatan, putusan banding, atau putusan peninjauan kembali yang menambah jumlah pajak terutang.

Objek yang dapat disita dalam pelaksanaan penyitaan meliputi barang bergerak, seperti kendaraan, uang tunai, deposito, tabungan, saldo rekening koran, giro, saham, obligasi, dan surat berharga lainnya, maupun barang tidak bergerak seperti tanah dan bangunan. Barang sitaan yang tidak dihadiri oleh Penanggung Pajak dapat dititipkan pada kantor pemerintah daerah setempat atau disimpan di Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara. Selain penyitaan fisik, penyitaan juga dapat dilakukan terhadap harta kekayaan yang tersimpan pada lembaga jasa keuangan melalui pemblokiran rekening, baik di perbankan, pasar modal, maupun perusahaan asuransi. Penjualan barang sitaan tidak selalu ditempuh melalui lelang di KPKNL, karena untuk jenis barang tertentu seperti uang tunai, deposito, saldo rekening, saham, dan obligasi, penjualan dapat dilakukan melalui mekanisme di luar lelang berupa penggunaan, penjualan langsung, atau pemindahbukuan yang dinilai lebih efisien. Hasil penjualan barang sitaan digunakan untuk melunasi utang pajak dan biaya penagihan, sedangkan kelebihanannya dikembalikan kepada Wajib Pajak.

PEMBAHASAN

Implementasi penagihan pajak di KPP Pratama Sumedang dianalisis menggunakan enam dimensi model Van Meter dan Van Horn (1975) sebagaimana digambarkan pada Gambar 1, yaitu standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, karakteristik organisasi pelaksana, komunikasi antarorganisasi dan

aktivitas pelaksanaan, sikap (disposisi) para pelaksana, serta kondisi lingkungan ekonomi, sosial, dan politik.



Gambar 1. Model Implementasi Kebijakan Van Meter dan Van Horn

Sumber: Agustino (2016)

Standar dan Sasaran Kebijakan

Standar pelaksanaan penagihan pajak di KPP Pratama Sumedang telah dirumuskan secara jelas melalui Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2000 dan PMK Nomor 61 Tahun 2023, yang dipahami oleh aparatur melalui SOP, sosialisasi, dan pembelajaran berkelanjutan setiap terdapat perubahan kebijakan. Sasaran penagihan ditujukan kepada Wajib Pajak atau Penanggung Pajak yang memiliki tunggakan, dengan penentuan prioritas melalui Daftar Sasaran Prioritas Pencairan (DSPC) yang mempertimbangkan potensi pencairan dan tingkat risiko. Target pencairan ditetapkan secara berjenjang oleh Kantor Pusat melalui Kantor Wilayah, namun pencapaian target nominal masih dipengaruhi kondisi objektif Wajib Pajak sehingga tidak sepenuhnya bergantung pada kinerja aparatur pelaksana.

Ketentuan mengenai dasar hukum penagihan turut menegaskan bahwa sasaran kebijakan tidak ditujukan secara sembarangan, melainkan didasarkan pada dokumen hukum yang sah sehingga tindakan penagihan memiliki legitimasi yang kuat. Penetapan target dilakukan secara berjenjang dari Kantor Pusat melalui Kantor Wilayah dengan mempertimbangkan realisasi tahun sebelumnya serta potensi penerimaan. Meskipun demikian, tercapainya target tindakan penagihan tidak selalu berbanding lurus dengan tercapainya target pencairan dalam bentuk nominal, karena keberhasilan pencairan sangat bergantung pada kemampuan bayar Wajib Pajak yang berada di luar kendali petugas.

Sumber Daya

Sumber daya manusia menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi, dengan KPP Pratama Sumedang memiliki tiga orang Jurusita Pajak yang dinilai relatif memadai meskipun sedikit berada di bawah rata-rata ideal nasional sebanyak empat Jurusita per KPP. Keterbatasan jumlah Jurusita Pajak turut menjadi persoalan berskala nasional, bukan hanya di KPP Pratama Sumedang. Data Laporan

Kinerja Direktorat Jenderal Pajak mencatat jumlah Jurusita Pajak secara nasional menurun dari 811 orang pada 2023 menjadi 733 orang pada 2024 dan meningkat menjadi 818 orang pada 2025, namun masih berada di bawah formasi ideal sebanyak 863 orang menurut KEP-212/PJ/2021 jo. KEP-244/PJ-/2021, bahkan idealnya mencapai sekitar 1.400 orang atau rata-rata empat Jurusita per KPP.

Kompetensi aparatur terus ditingkatkan melalui kelas penagihan, bimbingan teknis, dan konsultasi dengan Kantor Wilayah maupun Kantor Pusat. Ketersediaan anggaran operasional, sarana dan prasarana, serta sistem informasi seperti Coretax, SIDJP, dan Aportal turut mendukung pelaksanaan penagihan, meskipun implementasi Coretax masih menghadapi kendala teknis. Selain itu, akses data aset Wajib Pajak belum sepenuhnya optimal sehingga memengaruhi proses *asset tracing*.

Karakteristik Organisasi Pelaksana

Pelaksanaan penagihan didukung oleh struktur organisasi dengan pembagian tugas dan kewenangan yang jelas antara Kepala Seksi, pelaksana, dan Jurusita Pajak. Koordinasi internal maupun dengan seksi lain seperti Account Representative berjalan baik dalam pemenuhan data Wajib Pajak. Budaya organisasi berpedoman pada nilai-nilai Kementerian Keuangan, yaitu Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan, dan Kesempurnaan, sementara pengawasan dan evaluasi dilakukan secara berjenjang oleh Kepala Seksi, Kepala KPP, Kantor Wilayah, hingga Kantor Pusat sehingga setiap tindakan penagihan terdokumentasi dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pembagian kewenangan antarpelaksana diatur secara tegas, di mana pelaksana bertugas menyiapkan administrasi dan apabila diperlukan mendampingi Jurusita sebagai saksi di lapangan, sedangkan tindakan yang berkonsekuensi hukum seperti penyampaian Surat Paksa hanya dapat dilakukan oleh Jurusita Pajak sesuai kewenangannya. Setiap tindakan penagihan di lapangan wajib didasarkan pada surat tugas yang disetujui Kepala Kantor, dan setelah kegiatan selesai petugas menyusun laporan yang ditandatangani Kepala Seksi untuk disampaikan kepada Kepala Kantor sebagai bentuk pertanggungjawaban. Pengawasan dan evaluasi juga tercermin dalam penyusunan Laporan Kinerja (LAKIN) KPP Pratama Sumedang sebagai bentuk akuntabilitas organisasi.

Sikap (Disposisi) Para Pelaksana

Aparatur KPP Pratama Sumedang menunjukkan komitmen yang baik dengan mengedepankan pendekatan persuasif sebelum melakukan tindakan penagihan yang lebih tegas. Pelaksana memahami tujuan penagihan tidak hanya untuk pencairan tunggakan, tetapi juga memberikan *deterrent effect* agar Wajib Pajak tidak mengabaikan kewajiban perpajakannya. Kemampuan komunikasi yang disesuaikan dengan karakter Wajib Pajak, termasuk penggunaan bahasa daerah, turut mendukung efektivitas pendekatan yang dilakukan.

Sebelum menempuh tindakan penagihan aktif, petugas terlebih dahulu membangun komunikasi dengan Wajib Pajak untuk mengetahui penyebab tunggakan. Apabila Wajib Pajak menunjukkan itikad baik namun mengalami kesulitan ekonomi, penyelesaian kewajiban perpajakan dapat dilakukan melalui mekanisme pengangsuran atau penundaan pembayaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sementara tindakan penyitaan baru ditempuh apabila Wajib Pajak tidak menunjukkan itikad baik untuk menyelesaikan kewajibannya. Pelaksana memandang bahwa semakin tinggi kesadaran Wajib Pajak dalam membayar pajak, semakin berkurang pula kebutuhan terhadap tindakan penagihan yang bersifat represif, sehingga pendekatan persuasif tetap menjadi prioritas utama sebelum menempuh langkah hukum yang lebih tegas.

Komunikasi Antarorganisasi dan Aktivitas Pelaksanaan

Pelaksanaan penagihan melibatkan koordinasi dengan berbagai organisasi, seperti Lembaga Jasa Keuangan dalam pemblokiran rekening, KPKNL dalam pelaksanaan lelang, Badan Pertanahan Nasional dalam verifikasi aset, serta pemerintah desa dalam penelusuran keberadaan Wajib Pajak. Komunikasi dilakukan baik secara formal melalui persuratan maupun informal melalui telepon untuk mempercepat penyelesaian kendala administratif. Secara umum, komunikasi antarorganisasi relatif baik meskipun masih terdapat kendala berupa waktu respons perbankan yang bervariasi serta data aset yang belum terintegrasi dalam satu sistem.

Dalam pemblokiran rekening, apabila informasi rekening Wajib Pajak belum diketahui, KPP menempuh metode tebar jaring, yaitu mengirimkan permintaan pemblokiran secara acak kepada beberapa kantor pusat bank guna memperbesar peluang menemukan rekening Wajib Pajak. Koordinasi turut dilakukan dengan pengadilan niaga dalam perkara kepailitan, sedangkan kerja sama dengan kepolisian belum pernah ditempuh karena pendekatan persuasif masih menjadi prioritas. Selain itu, koordinasi dengan KPKNL dalam pelaksanaan lelang berjalan baik. Pada pelaksanaan lelang, permohonan diajukan KPP melalui website lelang.go.id dengan melampirkan dokumen yang dipersyaratkan, kemudian diverifikasi oleh KPKNL sebelum jadwal lelang ditetapkan. Setelah lelang selesai, KPKNL menerbitkan risalah lelang dan menyetorkan hasil bersih penjualan barang sitaan kepada KPP setelah dikurangi bea lelang, yang selanjutnya digunakan untuk melunasi tunggakan pajak Wajib Pajak bersangkutan.

Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik

Kondisi ekonomi Wajib Pajak memengaruhi kemampuan pelunasan tunggakan, di mana Wajib Pajak dengan usaha yang menurun cenderung mengalami kesulitan membayar. Dari aspek sosial, tingkat kesadaran dan kepatuhan Wajib Pajak masih beragam, dengan sebagian Wajib Pajak kooperatif dan sebagian lainnya sulit ditemui akibat perpindahan alamat atau tidak memperbarui data. Dari aspek

politik, pelaksanaan penagihan berlangsung tanpa tekanan maupun intervensi sehingga seluruh tindakan dilaksanakan secara profesional dan objektif berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Ketidakkooperatifan Wajib Pajak pada umumnya dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu tidakmampuan secara ekonomi, ketidaksadaran akan pentingnya kewajiban perpajakan, serta ketidaktahuan mengenai administrasi perpajakan, termasuk tata cara pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT). Bagi Wajib Pajak yang mengalami kesulitan finansial namun menunjukkan itikad baik, KPP Pratama Sumedang menawarkan solusi berupa mekanisme pengangsuran atau penundaan pembayaran agar kewajiban perpajakan tetap dapat diselesaikan tanpa membebani kondisi keuangan yang sedang dihadapi Wajib Pajak.

Keterkaitan antardimensi tersebut turut tergambar dalam kerangka model Van Meter dan Van Horn (1975) pada Gambar 1, di mana standar dan sasaran kebijakan serta sumber-sumber kebijakan memengaruhi karakteristik organisasi pelaksana dan komunikasi antarorganisasi, yang pada akhirnya membentuk sikap para pelaksana dan bermuara pada prestasi kerja implementasi kebijakan. Pada kasus penagihan pajak di KPP Pratama Sumedang, keterbatasan jumlah Jurusita Pajak dan kendala akses data aset turut memengaruhi karakteristik organisasi dan proses komunikasi antarorganisasi dalam pelaksanaan asset tracing, yang pada gilirannya berdampak pada belum optimalnya capaian realisasi pencairan tunggakan pajak sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Dengan demikian, implementasi kebijakan penagihan pajak di KPP Pratama Sumedang telah berjalan sesuai ketentuan dan didukung oleh sumber daya, karakteristik organisasi, komunikasi antarorganisasi, serta komitmen aparatur yang memadai. Namun demikian, efektivitas pencairan tunggakan pajak masih dipengaruhi oleh keterbatasan akses data aset Wajib Pajak, kendala teknis sistem informasi, serta kondisi ekonomi dan tingkat kepatuhan Wajib Pajak yang berada di luar kendali organisasi pelaksana.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi penagihan pajak dalam upaya pencairan tunggakan pajak di KPP Pratama Sumedang dengan menggunakan model Van Meter dan Van Horn (1975), dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan tersebut secara umum telah berjalan dengan baik meskipun efektivitas pencairan tunggakan masih menghadapi beberapa kendala. Standar dan sasaran kebijakan telah dirumuskan secara jelas melalui Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2000 dan PMK Nomor 61 Tahun 2023, dengan sasaran penagihan yang ditentukan berdasarkan skala prioritas, meskipun pencapaian target pencairan secara nominal masih dipengaruhi kondisi nyata Wajib Pajak. Dari sisi sumber daya, pelaksanaan penagihan didukung oleh sumber daya manusia, anggaran, sarana

prasarana, dan sistem informasi yang memadai, meskipun masih terdapat keterbatasan pada jumlah Jurusita Pajak dan implementasi Coretax yang belum optimal.

Karakteristik organisasi pelaksana menunjukkan pembagian tugas, koordinasi, budaya kerja, dan mekanisme pengawasan yang telah berjalan baik, sementara disposisi pelaksana mencerminkan komitmen aparatur yang profesional dengan mengedepankan pendekatan persuasif sebelum tindakan penagihan yang lebih tegas. Komunikasi antarorganisasi dengan berbagai instansi seperti KPKNL, Lembaga Jasa Keuangan, dan Badan Pertanahan Nasional telah terjalin dengan baik meskipun masih dihadapkan pada perbedaan waktu respons antarinstansi. Adapun kondisi lingkungan ekonomi, sosial, dan politik turut memengaruhi keberhasilan penagihan, terutama melalui kemampuan ekonomi dan tingkat kepatuhan Wajib Pajak yang beragam, sementara aspek politik relatif kondusif tanpa intervensi yang memengaruhi objektivitas pelaksanaan.

Berdasarkan uraian tersebut, implementasi penagihan pajak di KPP Pratama Sumedang telah terlaksana sesuai ketentuan yang berlaku dan didukung oleh sumber daya, organisasi, komunikasi, serta komitmen aparatur yang memadai. Namun demikian, optimalisasi pencairan tunggakan pajak masih memerlukan penguatan pada aspek pemutakhiran data aset Wajib Pajak, penyempurnaan sistem informasi, peningkatan koordinasi antarlembaga, serta upaya mendorong kepatuhan Wajib Pajak agar pelaksanaan penagihan pajak dapat berjalan lebih efektif dalam mendukung penerimaan negara dari sektor perpajakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, H. Z., & Sik, M. S. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. CV. Syakir Media Press.
- Agustino, L. (2016). *Dasar-dasar kebijakan publik (Edisi Revisi)*. Alfabeta.
- Amanda, A., Sudiartana, I. M., & Dewi, N. P. S. (2023). Pengaruh pengetahuan perpajakan, self assessment system, e-filling, tingkat pendapatan dan kesadaran wajib pajak terhadap kepatuhan wajib pajak. *Kumpulan Hasil Riset Mahasiswa Akuntansi (KHARISMA)*, 5(2), 456-467. Retrieved from <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/kharisma/article/view/6817>
- Berlianto, A. S. (2022). Implementasi hukum pajak dan pemungutan pajak bagi kesejahteraan sosial rakyat Indonesia. *The Juris*, 6(2), 415-420. <https://doi.org/10.56301/juris.v6i2.610>
- Faiz, M., & Subekti, R. (2021). Kendala dalam pelaksanaan penagihan pajak dengan surat paksa. *Jurnal Komunitas Yustisia*, 4(3), 784-791. <https://doi.org/10.23887/jatayu.v4i3.41985>
- Febtrina, A., Ahmad, A. W., & Mustika, R. (2022). Pengaruh pelaksanaan self assessment system, pengetahuan perpajakan, dan sanksi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak restoran di Kota Padang. *Jurnal Akuntansi, Bisnis dan Ekonomi Indonesia (JABEI)*, 1(1), 15-24. <https://doi.org/10.30630/jabei.v1i1.7>

Indaryani, A. S., & Juliarini, A. (2020). Menjawab tantangan pelaksanaan penagihan pajak menuju reformasi perpajakan Indonesia. *InFestasi*, 16(1), 44-57. <https://doi.org/10.21107/infestasi.v16i1.6889>

Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2023-2025

Laporan Kinerja KPP Pratama Sumedang Tahun 2023-2024

Lestari, S. H., Burhan, I., & Den Ka, V. S. (2021). Analisis efektivitas penagihan pajak melalui surat teguran, surat paksa, dan penyitaan untuk meningkatkan penerimaan pajak penghasilan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Maros. *Jurnal Analisa Akuntansi dan Perpajakan*, 5(2), 236-245. <https://doi.org/10.25139/jaap.v5i2.4145>

Mardiasmo. (2023). *Perpajakan - Edisi Terbaru*. Penerbit Andi.

Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.

Naimah, M., & Rahmi, N. (2025). Analisis efektivitas penagihan pajak dengan surat paksa dalam upaya meningkatkan penerimaan pajak di kpp pratama jakarta senen tahun 2023. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(3), 291–300.

Pohan, C. A. (2017). Pembahasan Komprehensif PENGANTAR PERPAJAKAN Teori dan Konsep Hukum Pajak. *Jakarta: Mitra Wacana Media*.

Pratiwi, A., Khairunnisa, A. A., Ramadhandy, A. D., & Savitri, A. E. (2024). Efektivitas kepatuhan wajib pajak, pemeriksaan pajak dan penagihan pajak terhadap penerimaan pajak. *Studi Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 3(2), 107–117.

Rahmanto, T., & Wahyudin, D. (2025). Pengaruh sikap wajib pajak, pemahaman wajib pajak dan sistem administrasi perpajakan modern terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi non pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Serpong. *Jurnal Pajak Vokasi (JUPASI)*, 6(2), 68-77. <https://doi.org/10.31334/jupasi.v6i2.4359>

Resmi, S. (2022). *Perpajakan teori dan kasus*.

Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Wahab, S. A. (2021). *Analisis kebijakan: dari formulasi ke penyusunan model-model implementasi kebijakan publik*. Bumi Aksara.

Winarno, B. (2012). *Kebijakan publik: teori, proses, dan studi kasus (Edisi dan revisi terbaru)*. Center For Academic Publishing Service.