

# Implementasi Kebijakan Insentif Pajak Pertambahan Nilai sebagai Instrumen Pendukung Program Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia

Mohammad Djufri <sup>a,1</sup>

<sup>a</sup> Pusdiklat Pajak - BPPK, Kementerian Keuangan, Jl Sakti Raya No 1 Kemanggis Jakarta Barat, 11480

<sup>1</sup> mohammad.djufri@kemenkeu.go.id

\*corresponding author

## ARTICLE INFO

## ABSTRACT / ABSTRAK

### Article history

Received:

22 Desember 2023

Revised:

14 Januari 2024

Accepted:

18 Januari 2024

Pemerintah memberi dukungan kepada UMKM melalui beberapa kebijakan insentif PPN dan program Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia (Gernas BBI). Dalam kajian ini dibahas bagaimana implementasi kebijakan insentif PPN ini dapat mendukung program pemerintah tersebut. Penelitian menggunakan metode kualitatif dan implementasi kebijakan insentif PPN dikaji dengan perpaduan Model George Edward III dan Model Van Meter dan Van Horn, yaitu meliputi empat dimensi, yaitu komunikasi, struktur birokrasi, standar dan sasaran kebijakan serta lingkungan ekonomi, sosial dan politik. Dimensi beserta indikator yang diteliti hanya yang terkait langsung dengan kebijakan yang diterima atau dirasakan pelaku UMKM, sementara dimensi yang sepenuhnya terkait ranah pemerintah termasuk pelaksana kebijakan dari unsur pemerintah, tidak dilakukan penelitian. Hasil kajian keempat dimensi tersebut diperoleh gambaran kebijakan insentif yang dapat mendukung program Gernas BBI, yaitu faktor kejelasan peraturan, kesederhanaan prosedur dan kemudahan persyaratan. Ketiga faktor ini diperkuat dengan sosialisasi peraturan ke petugas pajak dan ke wajib pajak.

*The Government supports MSME's through VAT incentive policies and The Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia (Gernas BBI) Program. This study discusses how the implementation of implementing VAT incentive policies can support the government's program. The research using qualitative methods and implementation of the VAT incentive policy was studied with the blend of the George Edward III Model and the Van Meter and Van Horn Model, which covers the communication dimensions, the bureaucratic structures, the standards and objectives, and the economic, social and political conditions. The dimensions and indicators studied are only those directly related to the policies accepted or perceived by MSME's perpetrators, while the dimensions that are fully related to government sphere including the implementation of policies of government elements, are not researched. The results of the four-dimensional study provide an overview of the incentive policies that can support the Gernas BBI program, namely the factors of regulatory clarity, procedural simplicity and ease of requirements. These three factors need to be strengthened by socializing regulations to tax officials and taxpayers. The results of the four-dimensional study provide an overview of the incentive policies that can support the Gernas BBI program, namely the factors of regulatory clarity, procedural simplicity and ease of requirements. These three factors are reinforced by the socialization of regulations to tax officials and to taxpayers.*

This is an open access article under the [CC-BY-SA](#) license.



**Kata Kunci:** Gernas BBI, Insentif PPN, Implementasi Kebijakan Publik

**Keywords:** Gernas BBI, VAT incentives, policy implementation

## 1. Pendahuluan

Untuk lebih mendorong penguatan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), pada tanggal 14 Mei 2020 Presiden Joko Widodo meluncurkan program Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia (Gernas BBI), diiringi dengan pembentukan Tim Gernas BBI dan dikuatkan dengan Instruksi Presiden Republik Indonesia (Inpres) Nomor 2 Tahun 2022 tentang Percepatan Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri dan Produk Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Koperasi dalam Rangka Menyukkseskan Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia pada Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, yang menginstruksikan kepada para pimpinan lembaga negara, kementerian dan daerah untuk turut serta menyukkseskan Gernas BBI pada pelaksanaan pengadaan barang/jasa Pemerintah di instansi masing-masing.

Gernas BBI merupakan ajakan kepada seluruh masyarakat Indonesia untuk turut bangga dan mencintai produk lokal. Melalui gerakan ini, diharapkan mampu mendorong peningkatan daya beli masyarakat terhadap produk lokal Indonesia dan turut menjadi pengungkit pertumbuhan ekonomi nasional.

Beberapa penelitian mengenai insentif pajak menyebutkan bahwa insentif pajak meningkatkan pertumbuhan UMKM secara signifikan di Ghana (Anim et al., 2020). Insentif PPN berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan manufaktur di Kenya, khususnya terkait insentif berupa tarif 0% (zero-rated) dan pengecualian pengenaan atas barang dan jasa (*good and service exemption*), sementara tarif PPN preferensial dan restitusi PPN, tidak memberi pengaruh kepada kinerja keuangan perusahaan (Mwangi et al., 2021). PPN berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan UMKM di wilayah Yogyakarta dimasa pandemic COVID-19 (Ayem & Hijayanti, 2022). Insentif PPN Tidak Dipungut dalam impor infrastruktur perkeretaapian tidak sesuai dengan konsep kepastian dan kesederhanaan (Fajar et al., 2020). Terdapat hambatan persyaratan dalam menikmati pembebasan PPN oleh perusahaan pelayaran (Susanti, 2015). Dalam pelaksanaan kebijakan pemberian insentif PPN atas subsidi LPG tabung 3 kilogram, ditemukan bahwa komunikasi antara lembaga pemerintah masih buruk. Akibatnya, kebijakan yang telah berlangsung sejak tahun 2007 untuk pemberian insentif PPN Ditanggung Pemerintah harus diubah. Kebijakan PPN Ditanggung Pemerintah atas subsidi LPG tabung 3 kg membuat sumber daya keuangan pemerintah terganggu. Tidak ada aliran uang, yang berarti potensi penerimaan negara kurang dapat dikontrol. Komitmen para pelaksana kebijakan PPN Ditanggung Pemerintah membantu pemerintah karena dapat mengurangi kemungkinan mereka melakukan korupsi. Kebijakan PPN Ditanggung Pemerintah untuk subsidi LPG tabung 3 kilogram masih belum sesuai dengan Undang-Undang Nomor 42 tahun 2009 tentang Pajak Pertambahan Nillai atas Barang dan/atau Jasa Kena Pajak dan Pajak Penjualan atas Barang yang Tergolong Mewah (PPnBM), karena dirasakan struktur birokrasi yang rumit (Widyaningrum, 2012).

Penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, pada penelitian ini dihasilkan pemodelan kebijakan Insentif PPN yang tepat sesuai kebutuhan para pelaku UMKM di Indonesia. Dalam penelitian ini dieksplorasi pengalaman pelaku UMKM dan menggali tantangan yang mereka hadapi dalam memanfaatkan insentif PPN. Dengan memahami dinamika di lapangan, penelitian ini dapat memberikan rekomendasi konkrit model kebijakan insentif PPN yang dapat mendukung pertumbuhan UMKM.

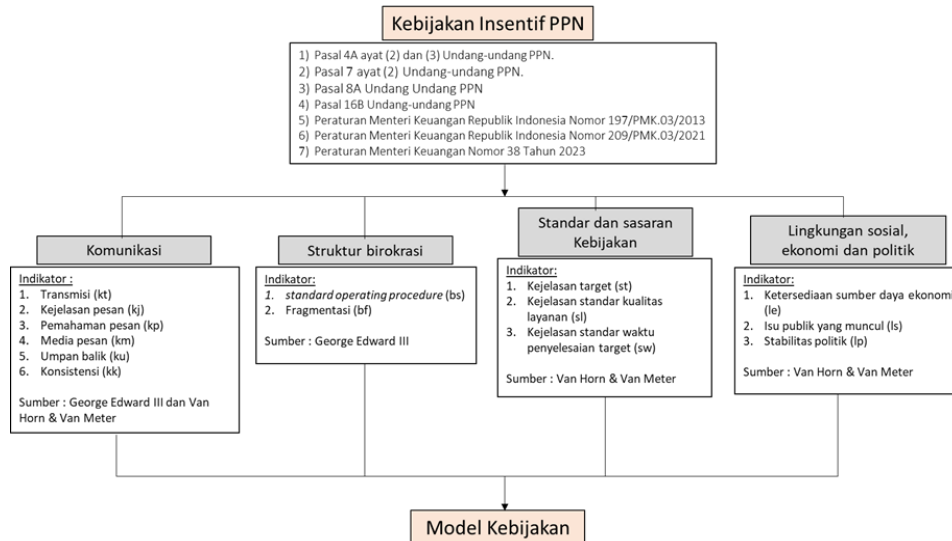
Dalam Inpres Nomor 2 Tahun 2022 diinstruksikan kepada Menteri Keuangan terkait bidang perpajakan yaitu pemberian insentif pajak. Terkait hal ini, Menteri Keuangan melalui beberapa produk hukum telah mengatur terkait pemberian insentif PPN. UMKM sebagai penjual barang/jasa mendapat insentif berupa tidak melakukan pemungutan PPN jika peredaran bruto usaha dalam setahun tidak mencapai 4,8 milyar rupiah, dan pengenaan tarif 0% atas ekspor barang kena pajak/jasa kena pajak. UMKM sebagai pembeli barang/pemanfaat jasa juga mendapat beberapa insentif, seperti restitusi PPN yang dipercepat, PPN tidak dipungut atau dibebaskan dari pengenaan PPN saat membeli barang kena pajak/jasa kena pajak tertentu, PPN yang ditanggung pemerintah, dan pengurangan Dasar Pengenaan Pajak (DPP).

Dalam merumuskan kebijakan insentif PPN ini, pemerintah sudah melakukan tahapan sebagaimana dijelaskan (Dunn, 2003), yaitu 1) Tahap penyusunan agenda; 2) Tahap formulasi kebijakan; 3) Tahap adopsi kebijakan; 4) Tahap implementasi kebijakan; dan 5) Tahap penilaian kebijakan.

Penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan publik untuk menyelidiki tahap implementasi kebijakan insentif PPN. Menurut Lester dan Stewart dalam (Winarno, 2014) implementasi kebijakan adalah bagian dari proses kebijakan yang diikuti langsung setelah penetapan kebijakan. Pada dasarnya, implementasi kebijakan selalu mengikuti setiap kebijakan publik (Wahab, 2016). Tahap implementasi ini sangat penting dalam proses kebijakan (Ripley, Randall B., Franklin, 1986). Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan George Edwards III (Widodo, 2007) bahwa implementasi kebijakan sangat penting karena ada masalah kebijakan yang harus diselesaikan dan tanpa implementasi yang efektif, keputusan yang dibuat oleh pembuat kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan.

Terdapat beberapa model implementasi kebijakan publik, namun pada prinsipnya semua model kebijakan tersebut berupaya menjelaskan keberhasilan pelaksanaan suatu kebijakan. Dalam penelitian ini dikaji beberapa dimensi yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan insentif PPN melalui wawancara mendalam secara langsung kepada para pelaku UMKM. Penelitian ini juga digali harapan para pelaku UMKM terhadap kebijakan insentif di bidang PPN ke depannya, sehingga pemerintah dapat menyusun kebijakan insentif PPN yang tepat guna, agar dapat dimanfaatkan oleh para pelaku UMKM, yang pada gilirannya kebijakan insentif PPN ini akan mampu menjadi pendorong perkembangan usaha para pelaku UMKM, yang sejalan dengan program pemerintah yaitu Gernas BBI.

Penelitian ini ditujukan untuk menjawab pertanyaan berikut: (1) Bagaimana kebijakan insentif PPN yang berlaku saat ini yang ditujukan kepada para pelaku UMKM? (2) Apakah kendala dalam implementasi kebijakan insentif tersebut di kalangan pelaku UMKM? (3) Bagaimana model kebijakan insentif PPN yang dapat diterima oleh para pelaku UMKM?



Gambar 1. Kerangka Pikir

## 2. Metodologi

Pada penelitian ini digunakan perpaduan model implementasi kebijakan publik yang dikembangkan oleh George Edward III, Van Horn dan Van Meter. yaitu meliputi dimensi komunikasi, struktur birokrasi, standar dan sasaran kebijakan serta lingkungan sosial, ekonomi dan politik (sebagaimana diilustrasikan dalam Gambar 1).

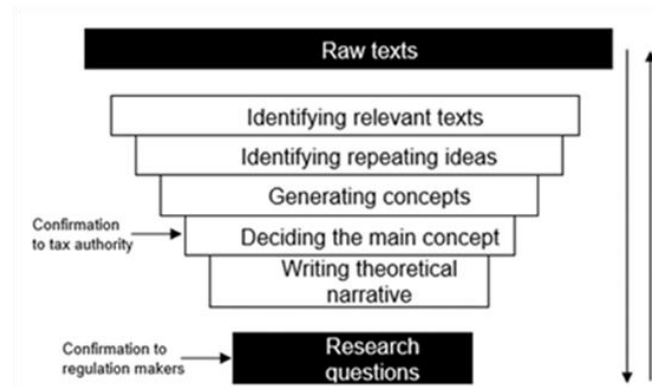
Dimensi beserta indikator yang diteliti hanya yang terkait langsung dengan kebijakan yang diterima atau dirasakan oleh objek penelitian (pelaku UMKM) sebagai sasaran kebijakan, sementara dimensi yang sepenuhnya terkait ranah pemerintah termasuk pelaksana kebijakan dari unsur pemerintah, tidak dilakukan penelitian. Hal ini karena dalam penelitian ini hanya akan digali informasi dari sasaran kebijakan terkait kebutuhan, keinginan ataupun permasalahan yang harus dipenuhi dan diselesaikan oleh Pemerintah sebagai bahan evaluasi dari suatu kebijakan yang telah ditetapkan.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis eksploratif, berdasarkan data primer berupa hasil wawancara dengan informan adalah para pelaku UMKM di beberapa bidang usaha yang memproduksi barang buatan Indonesia dan perdagangan hasil produksi buatan Indonesia. Resume hasil wawancara dengan informan selanjutnya dilakukan konfirmasi ke petugas pajak terkait. Selain data primer, data sekunder juga digunakan dalam penelitian ini, dalam bentuk arsip, buku, dokumen cetak maupun online serta keterangan yang dapat mendukung.

Wawancara dilakukan terhadap sepuluh orang informan yang dipilih dalam kategori UMKM sesuai Undang-undang Nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, yaitu pelaku usaha yang memiliki aset paling banyak Rp.10 miliar dan peredaran bruto usaha (omzet) paling tinggi sebesar Rp. 50 milyar/tahun. Pemilihan informan dilakukan secara *convenience sampling*, beberapa informan selanjutnya akan direkrut sesuai dengan konsep yang berkembang mengikuti hasil wawancara sebelumnya secara snowball.

Teknik wawancara yang dipakai dalam kajian ini adalah wawancara tak terstruktur menggunakan panduan wawancara yang disusun berdasarkan hasil literatur rivi. Teknik ini dipilih karena memungkinkan informan untuk berbicara bebas sehingga dapat diperoleh data yang kaya untuk membangun teori dan untuk menggali pengalaman informan. Di sini informan yang berperan aktif mengemukakan pendapat dan peneliti bersifat lebih pasif dan hanya memberikan tanggapan untuk menggali lebih mendalam apa yang sudah dikemukakan oleh informan. Menjelang akhir penelitian, informan diminta untuk melengkapi apa yang sudah dicatat dan diinterpretasi oleh tim peneliti, sekaligus untuk memperkaya data tulisan ini

Data hasil wawancara yang terkumpul akan dianalisis dengan menggunakan pendekatan tematik. Teknisnya, data akan dianalisis dengan mengadaptasi langkah-langkah yang disarankan Carl Auerbach (2003) sebagaimana ditampilkan pada Gambar 2.



**Gambar 2.** Teknik analisis data  
Sumber: diadaptasi dari (Carl Auerbach, 2003)

Dalam mengumpulkan data, apa yang disampaikan oleh satu informan sedapat-dapatnya akan ditanyakan ke informan-informan lainnya. Dan untuk menjaga supaya tidak terjadi bias, hasil interpretasi peneliti kemudian dikembalikan kepada informan untuk diteliti apakah sudah menggambarkan apa yang mereka maksud. Kesempatan ini juga akan dipergunakan untuk menggali lebih lanjut apakah ada masukan lain yang kemungkinan belum dikemukakan kepada peneliti, sehingga pada kegiatan ini dapat dihasilkan data yang absah (valid).

Validitas data penelitian dapat dicapai dengan menggunakan proses pengumpulan data dengan teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber dengan cara mengajukan pertanyaan atau pernyataan yang sama pada beberapa informan. Hasil wawancara diolah sehingga menghasilkan simpulan yang berhubungan dengan pertanyaan penelitian. Selanjutnya simpulan hasil wawancara ini akan dikonfirmasi kepada petugas pajak yang terkait, untuk mendapatkan simpulan akhir yang menjawab pertanyaan penelitian. Triangulasi metode dalam penelitian ini dengan cara melakukan penelusuran tentang satu pernyataan dari informan dengan metode berbeda, seperti studi dokumentasi untuk penelusuran teori yang mendukung simpulan akhir.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Kebijakan Insentif PPN untuk UMKM

Dukungan Pemerintah terhadap UMKM diperlukan karena jumlah UMKM dalam perekonomian nasional terbilang sangat besar dan mampu berkontribusi terhadap produk domestik bruto (PDB) tahun 2019 sebesar Rp. 9.580,76 triliun (Kemenkopukm, 2022). UMKM memiliki peran sangat penting untuk mencapai pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan (Bayraktar & Algan, 2019) dan menjadi kontributor penting dalam menciptakan lapangan kerja dan pembangunan ekonomi secara global (Worldbank, 2023).

Bentuk dukungan Pemerintah melalui instrumen perpajakan diantaranya adalah dengan melalui insentif PPN. Dengan diberikannya insentif PPN, maka pelaku UMKM baik sebagai penjual maupun pembeli, tidak perlu membayar/menyetorkan PPN atas transaksi barang dan/atau jasa, ataupun membayar PPN dengan jumlah nominal yang lebih kecil.

Pemerintah telah memberikan insentif PPN kepada masyarakat luas, termasuk para pelaku UMKM, dengan tujuan sebagaimana termaktub dalam Undang Undang PPN, yaitu menciptakan iklim perekonomian yang menunjang pengembangan bisnis secara nasional termasuk golongan usaha kecil dan traditional, seperti harga beli produk yang terjangkau oleh masyarakat luas. Hal ini sejalan dengan tujuan Inpres Nomor 2 Tahun 2022 untuk mendorong pertumbuhan ekonomi nasional lebih lanjut melalui penguatan UMKM serta percepatan penggunaan produk dalam negeri dan produk usaha mikro, kecil, dan koperasi.

Dukungan Pemerintah tersebut nyata, sebagaimana data insentif PPN yang telah diberikan pemerintah sesuai Laporan Belanja Perpajakan (*tax expenditure*) tahun 2021 yang dirilis Badan Kebijakan Fiskal Kementerian Keuangan (Kusumawardani et al., 2022) sebesar Rp295,125 triliun, atau mencapai 1,76 persen dari produk domestik bruto. PPN menjadi penyumbang belanja perpajakan yang terbesar untuk tahun 2021 yaitu sebesar Rp175,0 triliun atau mencapai 58,5 persen dari total belanja perpajakan. Pada tahun 2021, kategori Dunia Usaha menikmati proporsi belanja perpajakan yang relatif lebih besar dibandingkan Rumah Tangga. Total pemanfaatan belanja perpajakan oleh Dunia Usaha sub kategori Multi Skala sebesar Rp99.3 triliun sedangkan pemanfaatan oleh sub kategori UMKM saja sebesar Rp69,0 triliun. Nilai belanja perpajakan sub kategori UMKM seharusnya lebih besar dari Rp69,0 triliun, mengingat dalam nilai belanja sub kategori Multi Skala, termasuk di dalamnya terdapat nilai belanja UMKM.

Insentif PPN yang telah dinikmati sebagaimana gambaran di atas, menunjukkan bentuk dukungan Pemerintah terhadap peningkatan bisnis para pelaku UMKM. Dengan insentif PPN, para pelaku UMKM dapat menghemat pajak dan dapat memanfaatkan dana yang semestinya untuk membayar pajak, dapat digunakan untuk perkembangan bisnisnya. Namun pada praktiknya masih terdapat kendala para pelaku UMKM untuk memanfaatkan insentif PPN ini, terbukti dari penyerapan insentif pajak ini masih tergolong kecil, sebagai gambaran tahun 2022 sekitar 3,75% dari realisasi penerimaan pajak tahun 2022 sebesar Rp1.717,8 triliun (Kusumawardani et al., 2022). Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat kendala dalam pemanfaatan insentif PPN.

### 3.2 Kendala Implementasi Kebijakan Insentif PPN

#### 1) Dimensi Komunikasi

Hasil penelitian terhadap Dimensi Komunikasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.** Hasil Penelitian Dimensi Komunikasi

Indikator	Hasil Penelitian
Transmisi	Semua informan wajib pajak menyatakan hal yang sama, yaitu telah mengetahui bahwa Pemerintah telah memberikan insentif PPN kepada dunia usaha termasuk kepada para pelaku UMKM
Kejelasan Pesan	Dari sepuluh informan WP, enam diantaranya telah secara jelas diketahui oleh para informan, bahwa terdapat insentif PPN yang diberikan kepada masyarakat dan pelaku usaha; empat informan lainnya masih mengetahuinya secara samar-samar, tidak mengetahui secara detil dan tidak seluruhnya telah jelas baginya
Pemahaman Pesan	Dari seluruh informan, semuanya mengaku bahwa telah cukup memahami insentif PPN. namun secara garis besar dan belum mengetahui secara lebih mendetail. Insentif yang diketahuinya pun khusus insentif yang terkait langsung dengan mereka.
Media Pesan	Umumnya para informan mengetahui adanya insentif ini dari sosialisasi yang diberikan oleh petugas pajak dan dari internet atau sosial media yang berisi konten perpajakan. Beberapa informan mengetahui insentif ini dari konsultan pajak dan pegawai bagian perpajakan dan dari rekan bisnisnya
Konsistensi	Beberapa informan mengatakan bahwa terdapat perbedaan perlakuan antar AR maupun antar kantor pajak khususnya atas adanya tambahan persyaratan pengajuan permohonan insentif yang tidak disebutkan dalam ketentuan yang mengatur insentif tersebut. Informan lainnya menyatakan perlakuannya sama dan terdapat informan yang menjawab tidak tahu karena memang informan tersebut bukan yang berinteraksi langsung dengan petugas namun mewakilkannya kepada konsultan pajaknya
Umpan Balik	Beberapa informan memberikan pendapat, seperti keinginan insentif dapat berlangsung lama; batasan omset untuk memperoleh insentif ditingkatkan, insentif dapat secara otomatis diberikan tanpa harus rumit prosedurnya, Insentif PPN yang diberikan diberi kemudahan dalam pelaksanaannya, tidak perlu terlalu banyak persyaratan yang harus dipenuhi, mengurangi tarif PPN agar tidak terlalu memberatkan pelaku usaha dan juga masyarakat

Dalam kajian ini, para informan telah mengetahui bahwa Pemerintah telah memberikan insentif PPN kepada para pelaku UMKM, baik melalui media online maupun melalui sosialisasi yang diberikan oleh otoritas pajak. Secara umum informasi terkait insentif ini diketahui secara garis besar, khususnya insentif yang terkait langsung dengan mereka. Namun pada pelaksanaan di lapangan, beberapa informan mengatakan belum terdapat kesamaan perlakuan antar petugas pajak maupun antar kantor pajak dalam penyelesaian permohonan insentif ini. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi antar otoritas pajak (Direktorat Jenderal Pajak -DJP) dengan wajib pajak belum terbangun dengan baik, bahkan antar internal otoritas pajak sendiri pun belum baik.

Dimensi komunikasi ini perlu lebih dioptimalkan agar implementasi kebijakan dapat berjalan dengan lebih baik. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh George Edward III dalam (Agustino, 2006) yang menyatakan bahwa komunikasi yang baik akan menghasilkan suatu implementasi yang baik. Tidak konsistennya penerapan aturan dapat terjadi karena tidak jelasnya suatu kebijakan akibat kompleksitas kebijakan (Winarno, 2014), sehingga menimbulkan perbedaan penafsiran atas kebijakan.

Tidak jelasnya suatu aturan akan memunculkan diskresi di tingkat unit vertikal otoritas pajak. Istilah diskresi dapat ditemukan dalam Pasal 1 Angka 9 Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, yang menyebutkan diskresi adalah keputusan dan/atau tindakan yang dibuat dan/atau dilakukan oleh pejabat pemerintah untuk mengatasi masalah spesifik yang dihadapi dalam penyelenggaraan pemerintahan

karena peraturan perundang-undangan yang menyebabkan adanya pilihan, ketidakteraturan, tidak lengkap atau tidak jelas, dan/atau stagnasi pemerintahan. Walaupun diskresi ini diatur dalam undang-undang, implementasinya menyebabkan kantor pajak memperlakukan kebijakan dengan cara yang berbeda. Di satu kantor pajak, diskresi dapat diterapkan, tetapi di kantor pajak lain, peraturan diterapkan sesuai pendapat dan penafsiran petugas pajak masing-masing.

Sebagai contoh adanya tidak jelasnya peraturan yang menimbulkan perbedaan penafsiran para petugas pajak adalah terkait permohonan pengembalian kelebihan pembayaran (restitusi) PPN. Kasusnya, Pengusaha kena Pajak (PKP) mengajukan permohonan restitusi PPN dengan memilih Pasal 17D KUP dalam Formulir SPT Masa PPN, sementara kondisi PKP sudah sesuai dengan Pasal 9 ayat 4b PPN dan kegiatannya memenuhi persyaratan tertentu. Di sini menimbulkan perbedaan penafsiran, apakah dapat langsung diproses dengan menggunakan Pasal 9 ayat 4c PPN atukah PKP harus melakukan pembetulan terlebih dahulu dengan mengubah pilihan dari Pasal 17D KUP menjadi Pasal 9 ayat 4b PPN. Perbedaan penafsiran ini terjadi karena regulasi yang mengaturnya yaitu Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 39/PMK.03/2018 tentang Tata Cara Pengembalian Pendahuluan Kelebihan Pembayaran Pajak sebagaimana terakhir diubah dengan PMK Nomor 209/PMK.03/2021, oleh petugas pajak dirasakan belum jelas. Pun dengan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE - 10/PJ/2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengembalian Pendahuluan Kelebihan Pembayaran Pajak Bagi Wajib Pajak Dengan Kriteria Tertentu, Wajib Pajak Yang Memenuhi Persyaratan Tertentu, Dan Pengusaha Kena Pajak Berisiko Rendah, sebagai petunjuk pelaksana PMK Nomor 39/PMK.3/2018, masih belum secara jelas dipahami oleh petugas pajak.

Dari diskusi yang dilakukan dengan para petugas pajak yang terlibat dalam penyelesaian permohonan pengembalian kelebihan pembayaran pajak (restitusi), masalah di atas masih kerap terjadi, sehingga terjadi perlakuan yang berbeda-beda antar petugas pajak maupun antar kantor pajak.

Sebagai umpan balik pada implementasi kebijakan, dalam penelitian ini juga terdapat beberapa usulan para informan terhadap insentif PPN seperti apa yang mereka harapkan. Jangka waktu pemberian insentif yang mereka harapkan lebih lama, sehingga akan lebih membantu keuangan mereka lebih panjang. Begitupun dengan usulan peningkatan batasan omset dan tarif PPN yang lebih rendah, agar para pelaku UMKM yang menikmati insentif dapat lebih banyak dan jika pun harus membayar PPN, akan lebih sedikit mengeluarkan uang. Harapan para pelaku UMKM ini adalah sesuatu yang wajar, karena dengan adanya PPN setidaknya mereka akan mengeluarkan uang lebih banyak untuk membayar PPN dan membuat harga produk mereka pun menjadi lebih tinggi.

PPN adalah salah satu sumber keuangan negara yang dibutuhkan untuk melayani masyarakat, di samping pajak-pajak lain dan penerimaan negara lainnya. Dalam membuat peraturan tentang pemungutan PPN, Pemerintah telah mempertimbangkan segala dampaknya terhadap perekonomian negara dan masyarakat. Hal ini dilakukan dengan memperhatikan beberapa aspek, seperti tarif PPN yang diterapkan, objek pajak yang dikenakan PPN, serta subjek PPN yang harus memungut dan menyetor PPN, termasuk insentif yang diberikan dan jangka waktunya. Pertimbangan-pertimbangan ini ditujukan untuk meningkatkan pertumbuhan perekonomian negara dan masyarakat yang berkelanjutan, perbaikan defisit anggaran dan peningkatan rasio dan penerimaan pajak, menciptakan sistem perpajakan yang berkeadilan dan kepastian hukum, serta peningkatan kepatuhan sukarela wajib pajak. Artinya usulan terkait jangka waktu insentif, batasan omset dan tarif PPN telah melalui pertimbangan masak-masak dan sebagai langkah win-win solution antara kebutuhan negara dan kewajiban masyarakat dalam bernegara.

Usulan terkait prosedur dan persyaratan yang lebih disederhanakan adalah bentuk keinginan masyarakat dalam ikut berpartisipasi aktif dalam implementasi kebijakan. Sudah seyakinya dapat dipertimbangkan oleh otoritas yang membuat kebijakan, sehingga kinerja kebijakan dapat lebih baik.

## 2) Dimensi Struktur Birokrasi

Hasil penelitian terhadap Dimensi Struktur Birokrasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.** Hasil Penelitian Dimensi Struktur Birokrasi

Indikator	Hasil Penelitian
<i>Standard Operating Procedure</i>	Beberapa informan menyatakan bahwa prosedurnya cukup sulit karena adanya perbedaan tafsir pada peraturan antara WP dengan petugas pajak dan prosedur untuk memperoleh insentif tersebut masih dirasakan rumit, karena para petugas pajak tetap berpegang teguh pada persyaratan yang disebutkan dalam peraturan, sementara persyaratan tersebut dirasakan memberatkan para informan yang hendak memanfaatkan insentif PPN. Informan lain menyebutkan bahwa persyaratan ikut tender harus sudah berstatus PKP, ini memberatkan UMKM sehingga dimanfaatkan oleh pengusaha besar yang sudah PKP untuk menekan industri kecil menyerahkan hasil dengan harga yang ditentukan industri besar. Untuk selanjutnya industri besarlah yang akan mengikuti tender tersebut

Fragmentasi	Menurut informan, beberapa kasus dijumpai perlakuan untuk pemberian insentif PPN berbeda-beda antar Account Representative ataupun antar kantor pajak. Di kantor pajak tertentu dirasakan lebih mudah dalam pengajuan insentif dibandingkan di kantor pajak lainnya. Perbedaan ini terutama terkait persyaratan yang harus dilengkapi bersama surat permohonan
-------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Pada pelaksanaannya pengajuan insentif harus memenuhi berbagai persyaratan, sebagaimana yang ditentukan dalam dasar hukum kebijakan insentif masing-masing. Namun, hal ini dirasakan oleh beberapa pelaku UMKM masih rumit dan merepotkan. Hal ini terjadi juga pada beberapa kebijakan insentif dalam impor infrastruktur perkeretaapian (Fajar et al., 2020) dan kebijakan insentif bidang pelayaran (Susanti, 2015), sebagaimana telah disebutkan pada bagian pendahuluan. Di sisi lain, persyaratan yang sulit dipenuhi para pelaku UMKM, menjadi peluang bagi pemodal yang sudah PKP untuk menekan para UMKM menyerahkan hasil produksinya dengan harga yang mereka tentukan. Persyaratan yang rumit pun akan memberi dampak kurang baik bagi para pelaku industri UMKM dalam mengembangkan bisnis mereka.

Para petugas pajak memang berpegang teguh pada persyaratan yang disebutkan dalam peraturan yang mengatur. Dari diskusi yang dilakukan dengan para petugas pajak, memang mereka menggunakan ketentuan yang mengatur, sebagai patokan dalam penyelesaian administrasi perpajakan termasuk persetujuan permohonan insentif yang diajukan wajib pajak, karena mereka takut salah administrasi dan dampaknya mereka sendiri yang dikenai hukuman disiplin pegawai. Bahkan untuk kasus-kasus tertentu, mereka meminta tambahan persyaratan yang tidak ditur dalam ketentuan yang berlaku. Misalnya untuk memastikan tempat tinggal atau tempat kedudukan wajib pajak, mereka meminta bukti kepemilikan rumah/gedung atau bukti sewa tempat usaha.

Budaya petugas pajak yang berpegang teguh pada peraturan seperti ini memang wajar. Hal ini karena kantor pajak itu adalah bagian dari birokrasi yang terbiasa dengan pendekatan yang kaku mengikuti apa yang tertulis dalam peraturan. Akibatnya yang menjadi ujung tombak adalah pendekatan yang basisnya aturan. Ini juga yang menyebabkan kantor pajak itu sering dipandang sebagai kantor yang kasar (*abusive*), tidak mau membantu, dan pelayanannya memprihatinkan (Job et al., 2007).

Pada beberapa kasus dijumpai perlakuan berbeda antar petugas pajak maupun antar kantor pajak dalam pemberian insentif. Dalam hal ini telah terjadi fragmentasi dalam birokrasi di otoritas pajak, yang mengakibatkan kinerja kebijakan akan tidak maksimal. Peters dalam (Cejudo & Michel, 2017) menyebutkan "*Citizens feel the effects of inadequate coordination (...) when, as clients of programs (...) they find themselves confronted with difficulties in obtaining the full range of services they need from government*" Karena fragmentasi ini, koordinasi pun tidak memadai, sehingga masyarakat akan merasakan dampaknya dan kesulitan dalam memperoleh berbagai layanan yang mereka butuhkan dari pemerintah.

### 3) Dimensi Standar dan Sasaran Kebijakan

Hasil penelitian terhadap Dimensi Standar dan Sasaran Kebijakan adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.** Hasil Penelitian Dimensi Standar dan Sasaran Kebijakan

Indikator	Hasil Penelitian
Kejelasan target	Beberapa informan menyatakan bahwa dengan insentif yang diberikan kantor pajak, mereka tidak perlu membayar PPN, sehingga cash flow mereka terbantu. Di samping itu, dengan tidak membayar insentif, harga barang menjadi lebih murah atau biaya operasional menjadi sedikit berkurang
Kejelasan standar kualitas layanan	Beberapa informan yang memanfaatkan insentif PPN mengutarakan bahwa pelayanan di kantor pajak sudah baik dan cukup membantu dalam penyelesaian permohonan insentif PPN.
Kejelasan standar waktu penyelesaian target	Informan-informan tersebut tidak mengetahui secara pasti standar waktu penyelesaian permohonan tersebut, informan hanya diberitahu waktu penyelesaian oleh petugas pajak sesuai ketentuan yang mengaturnya, mereka hanya diberitahukan bahwa beberapa hari lagi permohonan akan rampung.

Dengan adanya insentif PPN, beberapa informan merasakan manfaatnya khususnya terkait *cash flow* mereka yang menjadi lebih baik dan layanan yang diberikan oleh otoritas pajak mereka rasakan sudah baik dan cukup membantu dalam penyelesaian permohonan insentif PPN. Kedua hal ini menyatakan bahwa indikator kejelasan target dan kejelasan standar kualitas layanan pelayanan menunjukkan kinerja kebijakan yang sudah baik. Namun ternyata, sebenarnya para informan juga tidak mengetahui secara pasti standar waktu penyelesaian permohonan tersebut yang seharusnya. Hal ini mengakibatkan standar dan sasaran kebijakan yang ditetapkan belum sepenuhnya optimal digunakan untuk keberhasilan implementasi kebijakan.

Dari diskusi dengan petugas pajak, jangka waktu penyelesaian permohonan layanan apa pun terdapat standar waktu penyelesaian yang jelas. Standar waktu setiap layanan tersebut diatur dalam ketentuan yang mengatur masing-masing layanan. Para petugas pajak berpatokan pada peraturan-peraturan tersebut. Ketidaktahuan wajib pajak terhadap standar waktu layanan lebih banyak karena mereka tidak membaca dan memahami peraturan secara lebih detail. Para petugas pajak selalu menginformasikan waktu selesainya proses permohonan insentif kepada wajib pajak sesuai jangka waktu yang diatur dalam ketentuan yang mengaturnya.

Kejelasan dan kemudahan adalah dua atribut mendasar dari sebuah tujuan (Pervaiz et al., 2021), untuk itu diperlukan suatu standar dan sasaran yang tepat. Penetapan standar dan sasaran yang tepat dapat memungkinkan individu atau organisasi untuk mencapai tujuan kebijakan. Standar dan sasaran yang jelas dan mudah akan meningkatkan motivasi pegawai ataupun stakeholder dalam mengimplementasikan suatu kebijakan.

#### 4) Dimensi Lingkungan Ekonomi Sosial Politik

Hasil penelitian terhadap Dimensi Lingkungan Ekonomi Sosial Politik adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.** Hasil Penelitian Dimensi Lingkungan Ekonomi Sosial Politik

Indikator	Hasil Penelitian
Sumber daya ekonomi	Para informan yang memanfaatkan insentif PPN menyatakan bahwa dalam proses penyelesaian permohonan insentif tidak dikenakan biaya, jika pun mereka menggunakan jasa konsultan pajak dan mereka membayar konsultan pajak dalam mengurus permohonan insentif, adalah suatu hal yang biasa, dan mereka tidak berkeberatan dengan biaya yang dikeluarkan untuk konsultan, mengingat jika dilakukan sendiri akan sulit, waktu terbuang dan bahkan akan mengeluarkan lebih banyak biaya.
Isu publik yang muncul	Para informan mengatakan bahwa para petugas pajak sigap dalam melayani dan membantu menyelesaikan permohonan insentif PPN yang diajukannya, hanya saja mereka tetap berpegang teguh pada peraturan yang mengaturnya.
Stabilitas politik	Beberapa informan mengatakan jika pada pelaksanaan pemberian insentif menyusahkan mereka, maka mereka akan membicarakannya dengan petugas pajak terkait baik bertatap muka secara langsung ataupun melalui surat formal. Namun beberapa informan lain mengatakan bahwa ia tidak mau mengajukan permohonan insentif PPN karena takut nantinya akan menjadi sasaran pemeriksaan oleh petugas pajak di kemudian hari.

Lingkungan ekonomi, sosial, dan politik meliputi sumber daya ekonomi (keuangan) yang dapat mendukung pelaksanaan kebijakan dan lingkungan sosial dan politik yang mempengaruhi yurisdiksi atau organisasi tempat implementasi dilakukan, termasuk persepsi pelaksana tentang mendukung atau menentang kebijakan. Lingkungan ekonomi, sosial, dan politik yang tidak mendukung kebijakan atau tidak kondusif dapat menjadi sumber masalah dari kegagalan pelaksanaan kebijakan. Persepsi yang berkembang di masyarakat wajib pajak harus diubah untuk mengatasi pengaruh lingkungan eksternal ini.

Persepsi wajib pajak yang ditangkap dari informan penelitian, menyatakan bahwa dalam proses penyelesaian permohonan insentif tidak dikenakan biaya, dan tidak berkeberatan jika ada biaya yang dikeluarkan untuk konsultan yang dapat membantu mereka. Isu yang berkembang tidak menyangkut kesigapan petugas pajak dalam melayani dan membantu mereka, namun terkait kesederhanaan dan kemudahan dalam mengimplementasikan kebijakan. Wajib pajak pun pada akhirnya memilih untuk tidak memanfaatkan insentif karena takut nantinya akan menjadi sasaran pemeriksaan oleh petugas pajak di kemudian hari.

Dari konfirmasi kepada petugas pajak, disebutkan bahwa banyak dijumpai wajib pajak yang sebenarnya memiliki hak untuk mendapat insentif berupa pengembalian kelebihan pembayaran (restitusi) PPN, namun mereka tidak memanfaatkannya. Mereka takut ketika mengajukan restitusi malah diperiksa dan hasilnya mereka diminta membayar kekurangan pajak. Ketakutan wajib pajak ini terjadi karena dua hal utama. Pertama, mereka kurang memahami dengan baik ketentuan perpajakan, dan kedua, adanya data/keterangan terkait perpajakan yang mereka sembunyikan dari otoritas pajak.

Singh dan Bhupalan, (2001), Ermias (2014), Mesfin (2016), Redae dan Sekhon (2016) (dalam (Deyganto, 2014) menyebutkan bahwa ketakutan wajib pajak terhadap pemeriksaan oleh petugas pajak disebabkan kekurangpahaman wajib pajak terhadap ketentuan detail kebijakan insentif itu sendiri, karena pengetahuan perpajakan memiliki hubungan yang signifikan dengan kemampuan wajib pajak untuk patuh. Jika pengetahuan wajib pajak terhadap kebijakan insentif PPN cukup memadai, maka mereka akan memanfaatkan insentif tersebut tanpa kekhawatiran akan menjadi sasaran pemeriksaan oleh petugas pajak.

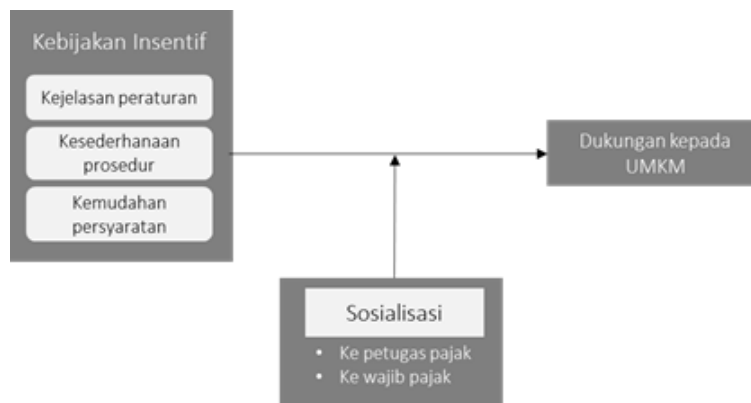
Dari hasil analisis keempat dimensi dalam implementasi kebijakan tersebut, dapat diperoleh gambaran kendala yang dirasakan oleh pelaku UMKM dalam memanfaatkan insentif PPN. Konfirmasi kepada pembuat kebijakan

dari Badan Kebijakan Fiskal Kementerian Keuangan menyebutkan bahwa seluruh kebijakan yang telah ditetapkan pemerintah adalah produk hukum yang telah melalui proses *legal drafting* yang panjang dan cermat. Prosesnya melibatkan banyak pemangku kepentingan terkait, seperti pengusul kebijakan (otoritas pajak), masyarakat yang diwakili oleh asosiasi atau perkumpulan, dan para ahli kebijakan terkait. Sebelum ditetapkan, produk hukum ini juga telah melalui tahapan harmonisasi dengan kebijakan lainnya, agar tidak bertentangan atau selaras antar kebijakan satu dengan yang lainnya. Namun, karena kebijakan menggunakan bahasa hukum, maka sangat dimungkinkan berbeda penafsiran. Sesama yang paham hukum saja bisa beda tafsir, apalagi yang tidak memahami bahasa hukum. Selanjutnya, dalam penyusunan kebijakan juga tidak mungkin seluruh masyarakat/pelaku usaha dilibatkan secara langsung, namun melalui wakil-wakilnya saja yang tergabung dalam asosiasi atau perkumpulan. Maka walaupun sudah mengakomodir harapan para wakil pelaku usaha, bisa saja persyaratan dan prosedur untuk memperoleh insentif masih sulit dalam implementasinya oleh para pelaku usaha yang melaksanakan kebijakan tersebut.

### 3.3 Model Implementasi Kebijakan Insentif PPN

Dari keempat dimensi dalam implementasi kebijakan tersebut, dapat diperoleh gambaran kebijakan insentif seperti apa yang para pelaku UMKM harapkan, yang menjadi perhatian bagi perumus kebijakan dalam merumuskan kebijakan yang dapat diimplementasikan dengan baik oleh para pelaku UMKM.

Sebagai masukan dalam merumuskan kebijakan insentif PPN dapat digambarkan dalam model berikut:



Gambar 3. Temuan Penelitian

Secara ringkas, unsur utama kebijakan insentif yang diharapkan pelaku UMKM adalah adanya kejelasan peraturan, kesederhanaan prosedur dan kemudahan persyaratan. Ketiga faktor ini diperkuat dengan sosialisasi peraturan ke petugas pajak dan ke wajib pajak.

Kejelasan peraturan akan menghasilkan konsistensi pelaksanaan peraturan oleh para individu otoritas pajak, pemahaman wajib pajak akan sama dengan pemahaman individu otoritas pajak dan tidak akan timbul keraguan untuk memanfaatkan insentif PPN atau kekhawatiran akan dilakukan pemeriksaan jika memanfaatkan insentif. Kesederhanaan prosedur dan kemudahan persyaratan akan mendorong intensi wajib pajak untuk memanfaatkan insentif yang diberikan pemerintah. Sosialisasi peraturan adalah bentuk transmisi peraturan kepada pelaksana kebijakan (petugas pajak dan wajib pajak). Dengan adanya sosialisasi ini, pemahaman terhadap peraturan akan lebih meningkat, sehingga peraturan dapat dilaksanakan secara konsisten di tingkat petugas pajak dan kantor pajak, serta pemanfaatan insentif oleh wajib pajak akan lebih optimal.

Dengan memanfaatkan insentif PPN, para pelaku UMKM dapat mengurangi biaya untuk membayar pajak dan menjaga permodalan mereka, serta menurunkan harga jual kepada konsumen. Harga yang lebih murah akan lebih menarik minat konsumen untuk membeli barang ataupun memanfaatkan jasa tersebut, sehingga insentif PPN akan dirasakan sebagai layanan dari pemerintah yang turut memberi dukungan untuk meningkatkan usaha para pelaku UMKM dan implikasinya insentif PPN ini dapat juga mendukung Program Pemerintah Gernas BBI.

## 4. Kesimpulan & Saran

### 4.1. Kesimpulan

Hingga saat ini, Pemerintah telah mengeluarkan kebijakan insentif PPN melalui beberapa produk hukum berupa Undang Undang PPN sebagaimana termaktub dalam Pasal 4A ayat (2) dan (3), Pasal 7 ayat (2), Pasal 8A, dan Pasal 16B. Selanjutnya dalam Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 197/PMK.03/2013,

Nomor 209/PMK.03/2021 dan Nomor 38 Tahun 2023. Ini adalah bentuk dukungan Pemerintah terhadap peningkatan bisnis para pelaku UMKM melalui instrumen perpajakan. Dengan insentif PPN, para pelaku UMKM dapat menghemat pajak. Dana yang semestinya untuk membayar pajak, dapat digunakan untuk perkembangan bisnisnya. Namun pada praktiknya masih terdapat kendala para pelaku UMKM untuk memanfaatkan insentif PPN ini, terbukti dari penyerapan insentif pajak ini masih tergolong kecil dan dalam pengajuan insentif PPN masih dirasakan rumit dan merepotkan oleh wajib pajak.

Secara ringkas, terdapat empat kendala yang ditemukan dalam kajian ini, yaitu tidak jelasnya peraturan, kompleksitas prosedur permohonan insentif dan sulitnya persyaratan yang harus dipenuhi oleh pemohon insentif PPN serta kurangnya sosialisasi kepada UMKM.

Dari keempat dimensi yang diteliti, dapat dirumuskan model kebijakan insentif PPN yang diharapkan dapat membantu para pelaku UMKM dalam peningkatan usahanya sekaligus mendorong program Gernas BBI yaitu meliputi 3 (tiga) faktor utama terkait kebijakan insentif PPN yaitu kejelasan peraturan, kesederhanaan prosedur dan kemudahan persyaratan, yang diperkuat dengan faktor sosialisasi peraturan yang intensif dan masif ke petugas pajak dan ke wajib pajak.

#### 4.2. Rekomendasi

Kajian ini membawa implikasi bahwa agar implementasi kebijakan insentif PPN dapat mendorong kinerja kebijakan itu sendiri, pertama yang harus dilakukan adalah membuat peraturan yang jelas dan tidak menimbulkan bias tafsir baik di kalangan petugas pajak maupun wajib pajak. Kedua, supaya otoritas pajak menyederhanakan prosedur dan mempermudah persyaratan dalam permohonan insentif PPN. Ketiga adalah dengan mengintensifkan sosialisasi setiap kebijakan insentif pada para pelaku UMKM, dan penyamaan persepsi dan pemahaman antar petugas pajak dalam memahami suatu aturan atau kebijakan. Dan yang keempat agar hasil penelitian ini dapat ditindaklanjuti dengan penelitian selanjutnya untuk menghasilkan langkah-langkah yang lebih operasional.

#### Daftar Referensi

- Agustino, L. (2006). *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Alfabeta.
- Anim, I. K., Awotwe, ; Emelia, Nyarku, ; Kwamena Minta, & Kusi, ; Lawrence Yaw. (2020). Tax Administration, Tax Incentive and SMEs' Growth: The Moderating Effect of Firms Size. *Journal of Business and Enterprise Development – JOBED, Volume 9*.
- Ayem, S., & Hijayanti, N. (2022). the Effect of Tax Incentives on Financial Performance of Micro, Small, and Medium Enterprises During the Covid-19 Pandemic. In *Jurnal Ilmu Manajemen Profitability* (Vol. 6, Issue 1). <https://doi.org/10.26618/profitability.v6i1.6955>.
- Bayraktar, M., & Algan, N. (2019). The Importance Of SMEs On World Economies. *International Conference on Eurasian Economies 2019*, 500, 56–61. <https://doi.org/10.36880/c11.02265>.
- Carl Auerbach, L. B. S. (2003). *Qualitative Data: An Introduction to Coding and Analysis*. NYU Pres.
- Cejudo, G. M., & Michel, C. L. (2017). Addressing fragmented government action: coordination, coherence, and integration. *Policy Sciences*, 50(4), 745–767. <https://doi.org/10.1007/s11077-017-9281-5>.
- Deyganto, K. O. (2014). *Ethiopian Tax Accounting Principles and Practice*. , Addis Ababa. 3, 32–44.
- Dunn, W. N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik* (Edisi Kedu). : Gadjah Mada University Press.
- Fajar, A., Antoro, S., & Rahayu, N. (2020). *Analysis of Value Added Tax Facility Policy for Procurement of Railway Based on Ease of Administration Concept*.
- Job, J., Stout, A., & Smith, R. (2007). Culture change in three taxation administrations: From command-and-control to responsive regulation. *Law and Policy*, 29(1), 84–101. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9930.2007.00247.x>.
- Kemenkopukm. (2022). *Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) dan Usaha Besar (UB)*. <https://kemenkopukm.go.id/dataumkm/?9ExDSnjGzXOGbi6FrjVfRp8LxOdJxV3FZsQ1sutyMqhVZnzUG7> diakses tanggal 25 Juli 2022.
- Kusumawardani, P. P. O., Damayanty, S. A., Hariputro, B. R., Setiawan, H., Hidayat, W., Iskandarsyah, N., Kiswanto, J., Handoko, R., Nugraeni, U., Widiyanto, Y. W., Febriyadi, M., Harianja, D. T., Cahyokusumo, H., & Maharani, S. A. (2022). *Laporan Belanja Perpajakan 2021 Tax Expenditure 2021*. 317. [https://fiskal.kemenkeu.go.id/files/ter/file/1672019687\\_ter-2021.pdf](https://fiskal.kemenkeu.go.id/files/ter/file/1672019687_ter-2021.pdf).
- Mwangi, G., Gitau, R., & Kung'u, J. (2021). Influence of VAT Incentives on Financial Performance of Manufacturing Companies in Kenya. *Management and Economics Research Journal*, 7(3), 1–6. <https://doi.org/10.18639/merj.2021.1437137>.
- Pervaiz, S., Li, G., & He, Q. (2021). The mechanism of goal-setting participation's impact on employees' proactive behavior, moderated mediation role of power distance. *PLoS ONE*, 16(12 December), 1–20. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0260625>.

- Ripley, Randall B. , Franklin, G. A. (1986). *Policy Implementation and Bureaucracy* (Second Ed.). The Dorsey Press.
- Susanti, D. (2015). *Facilities Impact Value Added Tax Exemption (VAT) The Transactions Of Procurement of Marine Vessel (Case Study Pt. These Sailing Sea Island)* (Vol. 13, Issue 7).
- Wahab, S. A. (2016). *Analisis Kebijakan : Dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik* (Cet.4). Bumi Aksara.
- Widodo, J. (2007). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Bayu Media Publishing.
- Widyaningrum, N. A. (2012). *Implementasi kebijakan...*, Nurma Ari Widyaningrum, FISIP UI, 2012.
- Winarno, B. (2014). *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus* (Cet.2, Ed.). Center For Academic Publishing Service.
- Worldbank. (2023). *Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance*. <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance> diakses tanggal 5 Juli 2023.

[Halaman Dikosongkan]