

**TESIS**

**IMPLEMENTASI SURAT KEPUTUSAN WALIKOTA BANJARMASIN  
NOMOR 238 TAHUN 2023 TENTANG PENETAPAN NILAI JUAL OBJEK  
PAJAK KHUSUS BUMI SEBAGAI DASAR PENGENAAN PAJAK BUMI  
DAN BANGUNAN DI KOTA BANJARMASIN**

**LUTHFIYA SAFITRI**

**2320419320049**



**PROGRAM STUDI MAGISTER  
ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
BANJARMASIN**

**2025**

**TESIS**

**IMPLEMENTASI SURAT KEPUTUSAN WALIKOTA BANJARMASIN  
NOMOR 238 TAHUN 2023 TENTANG PENETAPAN NILAI JUAL OBJEK  
PAJAK KHUSUS BUMI SEBAGAI DASAR PENGENAAN PAJAK BUMI  
DAN BANGUNAN DI KOTA BANJARMASIN**

**LUTHFIYA SAFITRI**

**2320419320049**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Administrasi Publik**

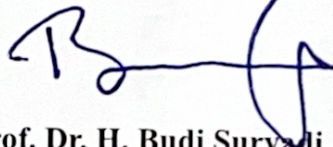
**PROGRAM STUDI MAGISTER  
ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
BANJARMASIN**

**2025**

## PENGESAHAN TESIS

Judul Tesis : Implementasi Surat Keputusan Walikota Banjarmasin  
Nomor 238 Tahun 2023 Tentang Penetapan Nilai Jual  
Objek Pajak Khusus Bumi Sebagai Dasar Pengenaan Pajak  
Bumi dan Bangunan Tahun 2023 di Kota Banjarmasin  
Nama : Luthfiya Safitri  
NIM : 2320419320049  
Program Studi : Magister Administrasi Publik

Disetujui Komisi Penguji



Prof. Dr. H. Budi Survadi, M.Si

Ketua



Prof. Dr. H. Asmu'i, M.Si

Anggota



Dr. Tomi Oktavianor, M.Soc., Sc

Anggota

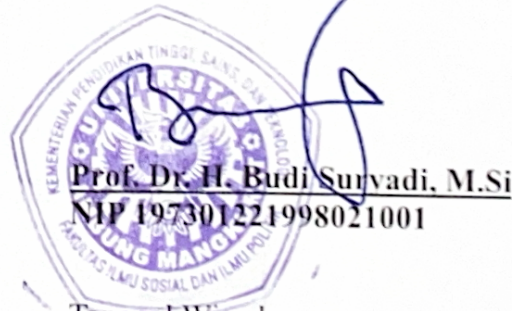
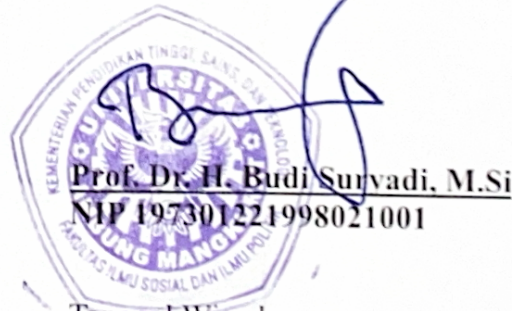
Mengetahui

Koordinator Program Studi  
Magister Administrasi Publik



Dr. Taufik Arbam, S.Sos., M.Si  
NIP 197403072002121003

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Lambung Mangkurat



Prof. Dr. H. Budi Survadi, M.Si  
NIP 197301221998021001

Tahun Lulus 2025

Tanggal Wisuda:

## ABSTRAK

**Luthfiya Safitri, 2025.** Implementasi Surat Keputusan Walikota Banjarmasin Nomor 238 Tahun 2023 Tentang Penetapan Nilai Jual Objek Pajak Khusus Bumi sebagai Dasar Pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan di Kota Banjarmasin. Dibimbing oleh Bapak Budi Suryadi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi Implementasi Surat Keputusan Walikota Banjarmasin Nomor 238 Tahun 2023 Tentang Penetapan Nilai Jual Objek Pajak Khusus Bumi sebagai Dasar Pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan di Kota Banjarmasin, serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambat implementasinya. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya penyesuaian NJOP yang baru dilakukan setelah tujuh tahun tanpa pembaruan, yang menimbulkan respons keberatan dari masyarakat karena lonjakan tagihan PBB yang signifikan, diiringi dengan tidak adanya sosialisasi yang dilakukan pemerintah. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan ini telah dilaksanakan namun belum berjalan secara optimal. Hal ini dijelaskan melalui kerangka teori George Edward III yang menunjukkan semua indikator, yakni komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, masih menghadapi hambatan dalam pelaksanaannya. Selain itu, kondisi sosial-politik yang menjadi fokus dalam teori Mazmanian dan Sabatier, seperti kurangnya dukungan masyarakat hingga terbatasnya partisipasi publik, menambah ketidakefektifan implementasi kebijakan. Faktor penghambat utama meliputi minimnya sosialisasi, keterbatasan petugas lapangan, data wajib pajak yang belum mutakhir, dan rendahnya kesadaran masyarakat terhadap substansi kebijakan.

Penelitian ini merekomendasikan pemerintah daerah meningkatkan transparansi, memperkuat komunikasi dengan masyarakat, serta membangun sistem pendataan dan koordinasi yang lebih akurat untuk menjamin efektivitas implementasi kebijakan perpajakan di masa mendatang.

**Kata Kunci:** Implementasi Kebijakan, NJOP, PBB, BPKPAD Kota Banjarmasin.

## ABSTRACT

Luthfiya Safitri, 2025. Implementation of the Decree of the Mayor of Banjarmasin Number 238 of 2023 concerning the Determination of the Sales Value of Special Tax Objects of Land as the Basis for Imposing Land and Building Tax in the City of Banjarmasin. Guided by Budi Suryadi.

**Keywords:** Policy Implementation, NJOP, PBB, BPKPAD Banjarmasin City

This study aims to implement the Decree of the Mayor of Banjarmasin Number 238 of 2023, Concerning the Determination of the Sales Value of Special Taxable Objects of Land as the Basis for Imposing Land and Building Tax in Banjarmasin City, and to identify the factors that hinder its implementation. This study was motivated by the adjustment of NJOP, which was only carried out after seven years without an update, which caused an objection response from the community due to the significant activation of PBB, accompanied by the absence of socialization carried out by the government. The research method employed in this study is a descriptive qualitative approach, utilizing data collection techniques such as interviews, observations, and documentation.

The results of the study indicate that the implementation of this policy has been carried out, but has not run optimally. This is explained through the theoretical framework of George Edward III, which shows that all indicators, namely communication, resources, disposition, and bureaucratic structure, still faced obstacles in their implementation. In addition, the socio-political conditions that are the focus of the Mazmanian and Sabatier theories, such as the lack of community support for limited public participation, added to the ineffectiveness of policy implementation. The main inhibiting factors include minimal socialization, limited field officers, taxpayer data that has not changed, and low public awareness of the substance of the policy.

This study recommends that local governments increase transparency, strengthen communication with the public, and develop a more accurate data collection and coordination system to ensure the effectiveness of tax policy implementation in the future.

Banjarmasin, September 3, 2025

Approved by:

Head of Language Center



Dr. Hj. Noor Eka Chandra, M.Pd

NIP. 197710232001122003

## RIWAYAT HIDUP



**Luthfiya Safitri**, lahir di Banjarmasin Kalimantan Selatan, pada tanggal 29 Januari 2001, sebagai anak pertama dari dua bersaudara, buah hati dari pasangan Bapak Syamsu Ma'sum dan Ibu Rosalina. Penulis memulai pendidikan formal di SDN Belitung Selatan 6 tahun 2007 dan menyelesaikan pendidikan jenjang sekolah dasar pada tahun 2013, setelah tamat dari SD penulis melanjutkan pendidikan ke SMP Negeri 5 Banjarmasin dan tamat pada tahun 2016, kemudian melanjutkan pendidikan pada tahun yang sama di SMA Negeri 6 Banjarmasin dan menyelesaikan studi pada tahun 2019, penulis melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi negeri dan terdaftar sebagai mahasiswa Universitas Lambung Mangkurat pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi Publik melalui jalur SNMPTN dan selesai pada tahun 2023. Pada tahun yang sama penulis kemudian melanjutkan pendidikan di Universitas Lambung Mangkurat pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Magister Administrasi Publik.

## PRAKATA

Tesis peneliti, "Implementasi Keputusan Wali Kota Banjarmasin Nomor 238 Tahun 2023 tentang Penetapan Nilai Jual Objek Pajak Khusus Tanah sebagai Dasar Pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan di Kota Banjarmasin," selesai dengan lancar berkat rahmat dan karunia Allah Subhana Wa Ta'ala. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan Program Magister Administrasi Publik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lambung Mangkurat.

Ucapan terima kasih yang tulus penulis sampaikan kepada kedua orang tua, saudara kandung, dan keluarga saya yang pengorbanannya tidak akan pernah terluluskan. Semua do'a dan dukungannya yang diberikan kepada saya sangat luar biasa. Terimakasih atas semua lelah dan pengorbanan ibu dan bapak sehingga saya bisa menapaki jenjang pendidikan sampai saat ini.

Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam tesis ini karena keterbatasan pengetahuan dan kesempatan yang dimilikinya. Oleh karena itu, beliau sangat menghargai saran dan kritik dari pembaca yang bermanfaat untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya. Beliau ingin menggunakan kesempatan ini untuk menyampaikan rasa terima kasihnya kepada pihak-pihak berikut:

1. Bapak Prof. Dr. Ahmad Alim Bahri, SE., M.Si., Rektor Universitas Lambung Mangkurat yang memberikan kesempatan kepada saya sehingga menyelesaikan pendidikan di Universitas Lambung Mangkurat.
2. Bapak Prof. Dr. Budi Suryadi., S.Sos., M.Si, Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lambung Mangkurat serta selaku pembimbing saya yang senantiasa dengan ikhlas membimbing, menasehati dan memberikan

motivasi luar biasa untuk saya serta memberikan masukan untuk kesempurnaan tesis ini.

3. Bapak Dr. Taufik Arbain, S.Sos., M.Si, Koordinator Program studi Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lambung Mangkurat, yang senantiasa memberikan motivasi dalam menyelesaikan penelitian ini.
4. Bapak Prof. Dr. H. Asmu'i, M.Si, selaku penguji pertama saya yang dengan sabar dan bijak dalam memberikan kritik serta masukan untuk perbaikan penulisan tesis ini.
5. Bapak Dr. Tomi Oktavianor, M.Soc Sc, Wakil Dekan 1 Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lambung Mangkurat, sekaligus penguji kedua saya yang senantiasa dengan ikhlas membimbing, menasehati dan memberikan motivasi luar biasa untuk saya serta memberikan masukan untuk kesempurnaan tesis ini.
6. Para dosen dan staf Program Studi Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lambung Mangkurat yang sangat luar biasa pengorbanannya untuk mengajar dan berbagi ilmu kepada kami.
7. Bapak Arif Rahman Hakim, S. Ak, selaku Kepala Sub Bidang Penagihan dan Pengawasan Pajak Daerah III dan Bapak Fitriadi, S. Kom, selaku Kepala Sub Bidang Pendataan dan Penetapan Pajak Daerah III BPKPAD Kota Banjarmasin yang telah bersedia meluangkan waktu wawancara untuk penulisan tesis ini.

8. Untuk teman-teman seperjuangan saya di S1 yang selalu mendukung saya dari awal melanjutkan studi sampai akhirnya tesis ini selesai. Terima kasih atas semua dukungan dan doa baiknya.
9. Untuk teman-teman mahasiswa Magister Administrasi Publik 2023 yang senantiasa kebersamai selama dua tahun ini. Terima kasih atas semua perjuangannya, semoga jalan kita setelah ini selalu dilancarkan oleh Allah SWT.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iv</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>v</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1. 1 Latar Belakang Masalah .....	1
1. 2 Rumusan Masalah .....	6
1. 3 Tujuan Penelitian .....	6
1. 4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	8
2.2 Konsep Administrasi Publik .....	13
2.2.1 Definisi Administrasi Publik .....	13
2.2.2 Teori-Teori Administrasi Publik .....	18
2.2.3 Tujuan Administrasi Publik .....	19
2.2.4 Fungsi-Fungsi Administrasi Publik .....	19
2.2.5 Ruang Lingkup Administrasi Publik .....	22
2.3 Konsep Kebijakan Publik .....	23
2.3.1 Definisi Kebijakan Publik .....	23
2.3.2 Ciri-Ciri Kebijakan Publik .....	25
2.3.3 Tahap-Tahap Kebijakan Publik .....	26
2.3.4 Faktor-Faktor Kebijakan Publik .....	28
2.3.5 Jenis-Jenis Kebijakan Publik .....	30
2.4 Konsep Implementasi Kebijakan .....	34
2.4.1 Definisi Implementasi Kebijakan .....	34
2.4.2 Tujuan Implementasi Kebijakan .....	39
2.4.3 Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan .....	40
2.5 Konsep Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) .....	43
2.5.1 Definisi Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) .....	43
2.6 Konsep Pajak Bumi dan Bangunan .....	46
2.6.1 Definisi Pajak Bumi dan Bangunan .....	46
2.6.2 Fungsi dan Tujuan Pajak Bumi dan Bangunan .....	48
2.6.3 Aspek Hukum dan Pengelolaan PBB .....	49
2.7 Kerangka Pemikiran .....	51
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>53</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	53
3.2 Tipe Penelitian .....	53

3.3	Lokasi Penelitian .....	54
3.4	Sumber Data .....	54
3.5	Deskripsi Fokus Penelitian .....	55
3.6	Teknik Pengumpulan Data .....	55
3.7	Teknik Analisis Data .....	58
3.8	Keabsahan Data .....	60
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>62</b>
4.1	Hasil Penelitian.....	62
4.1.1	Gambaran Umum Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah (BPKPAD) Kota Banjarmasin.....	62
4.1.1.1	Visi dan Misi BPKPAD Kota Banjarmasin.....	63
4.1.1.2	Tugas dan Fungsi BPKPAD Kota Banjarmasin .....	64
4.1.1.3	Motto BPKPAD Kota Banjarmasin.....	65
4.1.2	Penyajian Data Hasil Penelitian .....	65
4.1.2.1	Implementasi Surat Keputusan Walikota Banjarmasin Nomor 238 Tahun 2023 Tentang Penetapan Nilai Jual Objek Pajak Khusus Bumi Sebagai Dasar Pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan Tahun 2023 di Kota Banjarmasin.....	66
4.1.2.2	Faktor Penghambat Implementasi Surat Keputusan Walikota Banjarmasin Nomor 238 Tahun 2023 Tentang Penetapan Nilai Jual Objek Pajak Khusus Bumi Sebagai Dasar Pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan Tahun 2023 di Kota Banjarmasin.....	93
4.2	Pembahasan .....	98
4.2.1	Implementasi Surat Keputusan Walikota Banjarmasin Nomor 238 Tahun 2023 Tentang Penetapan Nilai Jual Objek Pajak Khusus Bumi Sebagai Dasar Pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan Tahun 2023 di Kota Banjarmasin .....	98
4.2.2	Faktor Penghambat Implementasi Surat Keputusan Walikota Banjarmasin Nomor 238 Tahun 2023 Tentang Penetapan Nilai Jual Objek Pajak Khusus Bumi Sebagai Dasar Pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan Tahun 2023 di Kota Banjarmasin .....	108
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP.....</b>	<b>112</b>
5.1	Kesimpulan.....	112
5.2	Saran .....	113
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>115</b>
	<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1. 1</b> Besaran Nilai Jual Objek Pajak Bumi dan Bangunan Kota Banjarmasin Tahun 2016 dan 2023 .....	3
<b>Tabel 2. 1</b> Matriks Penelitian Terdahulu .....	8
<b>Tabel 3. 1</b> Daftar Informan Penelitian .....	59
<b>Tabel 4. 1</b> Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Surat Keputusan Walikota Banjarmasin Nomor 238 Tahun 2023 Tentang Penetapan Nilai Jual Objek Pajak Khusus Bumi Sebagai Dasar Pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan Tahun 2023 di Kota Banjarmasin.....	98
<b>Tabel 4. 2</b> Matriks Implementasi Surat Keputusan Walikota Banjarmasin Nomor 238 Tahun 2023 Tentang Penetapan Nilai Jual Objek Pajak Khusus Bumi Sebagai Dasar Pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan Tahun 2023 di Kota Banjarmasin	113

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2. 1</b> Alur Kerangka Pemikiran .....	52
--	----

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1.</b> Pedoman Wawancara .....	119
<b>Lampiran 2.</b> Surat Izin Penelitian .....	123
<b>Lampiran 3.</b> Dokumentasi .....	124