

Implementasi Kebijakan Perlakuan Perpajakan Atas Sisa Lebih Yayasan Pendidikan Katolik Dalam Meningkatkan Sarana Dan Prasarana Pendidikan: Studi Kasus Pada Yayasan Mardi Lestari Sragen

Sally Marcelina br Tarigan ^{1*}, Mohammad Mulyadi²

^{1,2} Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

sallymarcelinamaximiliana@gmail.com ¹, moha078@brin.go.id²

***Corresponding Author**

ARTICLE INFO

Article history :

Received : September 1, 2025

Revised : September 12, 2025

Accepted : September 24, 2025

Kata Kunci:

Implementasi Kebijakan;

Perlakuan Perpajakan;

Sisa Lebih

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Kebijakan Perlakuan Perpajakan Atas Sisa Lebih Yayasan Pendidikan Katolik di Yayasan Mardi Lestari Sragen, berdasarkan teori George Edward III. Kebijakan ini didasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 68/PMK.03/2020 dan Peraturan Direktur Jenderal Pajak tentang sisa lebih yang diterima maupun didapatkan oleh Badan atau Lembaga nirlaba yang bergerak dalam bidang pendidikan dan/atau bidang penelitian dan pengembangan yang dikecualikan dari objek pajak penghasilan. Pada Penelitian ini mengkaji keberhasilan implementasi kebijakan melalui empat elemen utama teori Edward III: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan perpajakan sisa lebih terdapat sejumlah kendala, seperti kurang optimalnya sosialisasi kebijakan, keterbatasan Sumber Daya Manusia. Solusi yang dilakukan yayasan meliputi peningkatan sosialisasi, penggunaan sistem digital untuk sistem keuangan, dan pengajuan peningkatan kapasitas infrastruktur. Penelitian ini juga memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas kebijakan perpajakan sisa lebih seperti memperbaiki komunikasi lintas sektor, meningkatkan kapasitas yayasan, dan memastikan Pelaporan perpajakan berjalan lancar. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan kebijakan Perpajakan secara khusus untuk Yayasan Pendidikan.



Copyright (c) 2026

Abiwara : Jurnal Vokasi

Administrasi Bisnis

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan Katolik terus memainkan peran vital dalam sistem pendidikan Indonesia. Yayasan Katolik dikenal karena komitmen mereka terhadap keunggulan dan pembelajaran berbasis nilai, yang telah membuat mereka menarik bagi siswa dari berbagai latar belakang agama dan budaya.

Meskipun menghadapi tantangan seperti kendala keuangan dan persaingan dari lembaga pendidikan lainnya, sekolah-sekolah Katolik tetap berpengaruh dalam mempromosikan standar pendidikan dan nilai-nilai moral. Lembaga pendidikan Katolik di Indonesia terlibat dalam berbagai tingkat pendidikan, dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi.

Yayasan Katolik diakui atas kontribusinya dalam menghasilkan lulusan yang berkembang secara menyeluruh dan siap menghadapi tantangan profesional maupun pribadi. Sekolah-sekolah yang dikelola Yayasan Katolik sering menekankan nilai-nilai seperti keadilan sosial, pelayanan masyarakat, dan kepemimpinan etis, mencerminkan misi pendidikan Gereja Katolik yang lebih luas.

Secara keseluruhan, sejarah yayasan pendidikan Katolik di Indonesia mencerminkan interaksi dinamis antara misi keagamaan dan kebutuhan pendidikan, beradaptasi dengan konteks politik dan sosial yang berubah sambil tetap berkomitmen pada nilai-nilai dasar sesuai dengan visi dan misi pendiri baik pribumi maupun para misionaris.

Kontribusi Yayasan Pendidikan Katolik terhadap lanskap pendidikan Indonesia tetap signifikan, terutama dalam menyediakan pendidikan yang dapat diakses di daerah terpencil dan

kurang terlayani, serta berkontribusi pada pengembangan pendidikan negara secara keseluruhan.

Yayasan Pendidikan Katolik di Indonesia adalah lembaga swasta nirlaba yang juga mengelola seluruh kegiatan operasional secara mandiri setelah tidak bergantung lagi pada peran misionaris dari Belanda dan lembaga luar sragen lainnya yang banyak memberi sumbangan untuk perkembangan pendidikan di Indonesia terutama untuk pengadaan sarana-prasarana pembelajaran di berbagai Yayasan Katolik yang tersebar di seluruh Indonesia.

Pada PMK yang terbaru badan atau lembaga nirlaba di bidang pendidikan atau penelitian diberikan perlakuan khusus atas sisa lebih penghasilan sebagaimana diatur dalam Pasal 4 ayat (1) Peraturan Menteri Keuangan No. 68/PMK.03/2020 ("PMK-68/2020"). "Sisa lebih yang diterima atau diperoleh Badan atau Lembaga, termasuk Yayasan Pendidikan Katolik yang mengelola pendidikan mulai dari Taman Kanan-kanak hingga Perguruan Tinggi Swasta Katolik yang tersebar di seluruh Indonesia, dikecualikan sebagai objek pajak penghasilan apabila sebesar jumlah sisa lebih digunakan untuk:

- a. pembangunan dan/atau pengadaan sarana dan prasarana kegiatan pendidikan dan/atau penelitian dan pengembangan; dan
- b. dilakukan paling lama dalam jangka waktu 4 (empat) tahun sejak sisa lebih diterima atau diperoleh." (Pasal 4 ayat (1) PMK-68/2020). Definisi sisa lebih penghasilan diatur di dalam Pasal 4 ayat (2) PMK-68/2020.

Sisa lebih sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan selisih lebih dari penghitungan seluruh penghasilan yang diterima atau diperoleh selain penghasilan yang dikenai Pajak Penghasilan yang bersifat final dan/atau bukan objek Pajak Penghasilan, dikurangi biaya untuk mendapatkan, menagih, dan memelihara penghasilan tersebut." (Pasal 4 ayat (2) PMK- 68/2020).

Jumlah sisa lebih yang tidak digunakan untuk pengadaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan objek pajak pada akhir Tahun Pajak setelah jangka waktu 4 tahun berakhir. Jumlah sisa lebih yang tidak digunakan tersebut diakui sebagai tambahan objek PPh (koreksi fiskal positif) di SPT PPh Badan tahun pajak diakuinya sisa lebih. Ketentuan lebih lanjut mengenai sisa lebih badan atau Lembaga Pendidikan diatur di dalam PMK-68/2020. Pada Pasal 4 ayat 3 huruf m UU PPh disebutkan bahwa: Yang dikecualikan dari obyek pajak adalah: sisa lebih yang diterima atau diperoleh badan atau lembaga nirlaba yang bergerak dalam bidang pendidikan dan/atau bidang penelitian dan pengembangan, yang telah terdaftar pada instansi yang membidangnya, yang ditanamkan kembali dalam bentuk sarana dan prasarana kegiatan pendidikan dan/atau penelitian dan pengembangan, dalam jangka waktu paling lama 4 (empat) tahun sejak diperolehnya sisa lebih tersebut.

Berdasarkan ketentuan tersebut, maka sisa lebih akan menjadi dasar pengenaan pajak penghasilan apabila dalam jangka waktu 4 (empat) tahun tidak digunakan untuk mengembangkan atau meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan.

Jika digunakan untuk pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, yayasan pendidikan wajib menyampaikan pemberitahuan mengenai rencana fisik sederhana dan rencana biaya pembangunan dan pengadaan sarana dan prasarana kegiatan pendidikan dan/atau penelitian dan pengembangan kepada Kepala Kantor Pelayanan Pajak tempat Wajib Pajak terdaftar dengan tindasan kepada instansi yang membidangnya.

Pemberitahuan tersebut disampaikan bersamaan dengan penyampaian Surat Pemberitahuan Tahunan Pajak Penghasilan tahun pajak diperolehnya sisa lebih tersebut atau paling lama sebelum pembangunan dan pengadaan sarana dan prasarana kegiatan pendidikan dan/atau penelitian dan pengembangan dimulai, dalam jangka waktu 4 (empat) tahun sejak diperolehnya sisa lebih tersebut.

Berikut ini beberapa fenomena yang menjadi perhatian untuk Penggunaan sisa lebih/profit pada Yayasan Pendidikan menjadi karena di badan usaha tidak semua memahami regulasi dan proses administrasi sebagaimana yang disampaikan oleh Kontributor Modul Pengawasan Perpajakan Yayasan Pendidikan Kantor Pusat Ditjen Pajak (DJP) Agus Puji Priyono dalam webinar series DDTC bertemakan "Perlakuan PPh atas Lembaga Pendidikan" dan terjadi ketidaksesuaian praktik yang ditemukan di lapangan.

Penelitian yang dilakukan oleh dalam Jurnal Efnelir et al, (2024), pada Yayasan MAL tidak menggunakan insentif ini karena penerimaan pajak negara tidak berkurang. Akan tetapi, jika ditinjau dari sisi jangka panjang, maka insentif ini sebaiknya digunakan oleh Yayasan MAL sehingga ke depannya Yayasan MAL lebih berkembang dan penerimaan pajak negara juga turut meningkat. Syakura, Alawiya Ashara dkk (2023) Yayasan Pendidikan Islam Al Huda belum melakukan pemanfaatan fasilitas perpajakan atas surplus yang diperolehnya untuk dipakai kembali selama 4 (empat) tahun untuk realisasi infrastruktur dan fasilitas penunjang pendidikan lainnya.. Heriyah & Himah(2021) pemanfaatan fasilitas perpajakan Yayasan yang bergerak khusus bidang Pendidikan X telah melakukan kewajibannya dalam hal administratif namun demikian manfaat pajak belum diperoleh secara maksimal dan dengan dilakukannya beberapa alternatif dari mulai alternatif satu sampai penentuan alternatif empat yang lebih baik untuk digunakan karena memberikan hasil lebih tinggi dalam mengefisienkan pajak penghasilan. Helmayunita et al.(2021), Sebagai bagian dari WP Badan, yayasan pendidikan kurang mendapat perhatian dari kantor pajak. Survei pendahuluan yang dilakukan terhadap yayasan pendidikan di Kota Padang menunjukkan bahwa masih ada yayasan pendidikan yang belum memahami tentang kewajiban perpajakan yang harus dijalankan, termasuk ketidaktahuan tentang adanya aturan terbaru yang mengatur tentang fasilitas perpajakan untuk yayasan. Triana (2020), Yayasan Pangudi Luhur dalam mengalokasikan Sisa lebih yang diperolehnya dalam jangka waktu 4 tahun memiliki prosedur langkah-langkah yang efektif yaitu dibuat surat pernyataan penggunaan sisa lebih, dibuat rencana alokasi Sisa lebih, dibuat tabel perhitungan alokasi Sisa lebih, dan dibuat rincian alokasi Sisa lebih.Santoso (2020), Yayasan ABC dalam melakukan perencanaan sisa lebih sebagaimana sisa lebih merupakan objek pajak maka yayasan abc dapat menggunakan sisa lebih yang diperoleh dengan melakukan perencanaan biaya tahunan yayasan sehingga penerimaan surplus dari tahun pertama dapat digunakan secara maksimal sampai penghasilan dan pajak pertambahan nilai merupakan kewajiban pajak Yayasan. Hollick,Margot L. Crandall (2021), Pengecualian pajak adalah jumlah pendapatan yang tidak dimasukkan sebagai pendapatan untuk tujuan perpajakan karena kode pajak secara eksplisit mengecualikan-atau membebaskannya dari pajak. Pengecualian pajak pendidikan meliputi pengecualian beasiswa, hibah, dan pengurangan biaya pendidikan tertentu, pengecualian bantuan pendidikan yang disediakan oleh pemberi kerja, pengecualian utang pinjaman mahasiswa yang dibatalkan, dan pengecualian transfer langsung ke lembaga pendidikan. Rachmat et all (2023), Sektor pendidikan sangat penting bagi pembangunan suatu negara. Pemerintah melalui kekuasaannya memberikan manfaat pajak kepada sektor pendidikan sehingga memungkinkan para pelaku sektor tersebut untuk memaksimalkan manfaat tersebut guna mencapai tujuan pendidikan itu sendiri. Yayasan sebagai salah satu pelaksana pendidikan diharapkan dapat menjalankan kegiatannya sesuai dengan peraturan yang berlaku, khususnya persyaratan perpajakan. Pajak penghasilan dan pajak pertambahan nilai merupakan kewajiban pajak Yayasan.

Praktik di lapangan untuk Yayasan Pendidikan menjadi perhatian saya dalam meneliti implementasi di Yayasan Pendidikan Katolik yang mengelola seluruh biaya operasional secara mandiri mulai dari Biaya Karyawan dan operasional secara umum terutama untuk pengembangan fasilitas dan kualitas belajar-mengajar secara mandiri. Penulis memilih Yayasan Mardi Lestari Sragen sebagai lembaga pendidikan Katolik di Jawa Tengah.

Yayasan Mardi Lestari Sragen adalah Yayasan Pendidikan Katolik yang memiliki pelayanan di unit Pendidikan yaitu TK Santa Anna Sragen, Santo Fransiskus Sragen dan SMP Keluarga Gubug. Pada prasurvey peneliti kepada bendahara Yayasan Mardi Lestari Yayasan menginformasikan bahwa pelaporan pajak tahunan belum melampirkan beberapa ketentuan sesuai PMK-68/2020 pada saat melaporkan SPT Pph Badan.

Yayasan Mardi Lestari Sragen belum membuat Laporan pemberitahuan mengenai rencana fisik sederhana dan rencana biaya pembangunan dan pengadaan sarana dan prasarana kegiatan pendidikan dan/atau penelitian dan pengembangan kepada Kepala Kantor Pelayanan Pajak tempat Wajib Pajak terdaftar yaitu KPP Karanganyar Jawa Tengah. Dengan contoh lampiran berikut ini sesuai ketentuan 68/PMK.03/2020.

Penggunaan Sisa Lebih Tahun Pajak 2018 s.d. 2021

Sisa Lebih yang Diterima/Diperoleh		Penggunaan Sisa Lebih		Penggunaan sisa lebih
Tahun	Jumlah	Tahun	Jumlah Sisa Lebih yang digunakan (Rp)	
2018	1.500.000.000	2019	200.000.000	Ditanamkan dalam sarana dan prasana sesuai ketentuan
		2020	250.000.000	
		2021	250.000.000	
		2022	800.000.000	
2019	500.000.000	2022	300.000.000	Ditanamkan dalam sarana dan prasana sesuai ketentuan
		2022	200.000.000	Diberikan kepada Badan atau Lembaga lain sesuai ketentuan
2020	600.000.000	2022	600.000.000	Ditanamkan dalam Dana Abadi sesuai ketentuan
2021	400.000.000	2022	100.000.000	Ditanamkan dalam Dana Abadi sesuai ketentuan
			300.000.000	Belum ditanamkan dalam sarana dan prasana
2022	100.000.000			Belum ditanamkan dalam sarana dan prasana

Yayasan pendidikan wajib menyampaikan pemberitahuan mengenai rencana fisik sederhana dan rencana biaya pembangunan dan pengadaan sarana dan prasarana kegiatan pendidikan dan/atau penelitian dan pengembangan dengan tindakan kepada instansi pemerintah terkait dengan tanda tangan dari Pengurus Yayasan dan Instansi terkait. Berikut contoh format pelaporan berdasarkan lampiran 68/PMK.03/2020 dan pada pasal 6 ayat 4 Badan atau Lembaga harus membuat catatan mengenai rincian penggunaan sisa lebih yang dilengkapi dengan bukti pendukung.

Laporan Penggunaan Sisa Lebih Tahun Pajak 2022

Tahun Pajak	Penyediaan Sisa Lebih untuk Ditanamkan Kembali Selama 4 Tahun	Bentuk penanaman sisa lebih *)	Penggunaan Sisa Lebih untuk Pembangunan dan Pengadaan Sarana dan Prasarana Kegiatan Pendidikan dan/atau Penelitian dan Pengembangan, Alokasi ke dalam Dana Abadi atau Pemberian Sisa Lebih untuk Badan atau Lembaga lain				Jumlah Penggunaan Sisa Lebih	Sisa Lebih yang Belum Ditanamkan Kembali	Sisa Lebih Yang Melewat Jangka Waktu Penanaman Kembali Dalam Jangka Waktu 4 Tahun
			Tahun ke-1	Tahun ke-2	Tahun ke-3	Tahun ke-4			
(1)	(2)	(3)	(Rp) (4)	(Rp) (5)	(Rp) (6)	(Rp) (7)	(8) = (4)+(5)+(6)+(7)	(Rp) (9) = (2)-(8)	(Rp) (10)
2018	1.500.000.000	Sarpras digunakan sendiri	200.000.000	250.000.000	250.000.000	800.000.000	1.500.000.000	-	-
2019	500.000.000	Sarpras digunakan sendiri	-	-	300.000.000	-	-	-	-
		Sarpras diberikan kepada Badan/Lembaga lain	-	-	200.000.000	-	500.000.000	-	-
2020	600.000.000	Ditanamkan dalam Dana Abadi	-	600.000.000	-	-	600.000.000	-	-
2021	400.000.000	Ditanamkan dalam Dana Abadi	100.000.000	-	-	-	100.000.000	300.000.000	-
2022	100.000.000		-	-	-	-	-	100.000.000	-
Total	3.100.000.000		300.000.000	850.000.000	750.000.000	800.000.000	2.700.000.000	400.000.000	-
Sisa Lebih yang masih dapat ditanamkan kembali									***) 400.000.000

Disetujui oleh***):

(.....)
Pimpinan perguruan
tinggi/badan atau lembaga

(.....)
Majelis Wali Amanat/
Badan Penyelenggara

(.....)
Pejabat instansi
pemerintah terkait

Disusun oleh:

(.....)

Keterangan:

*) Diisi sesuai penggunaan sisa lebih:

- Sarana dan prasarana yang digunakan sendiri
- Sarana dan prasarana yang diberikan kepada Badan atau Lembaga lain; atau
- Ditanamkan dalam Dana Abadi

**) Sisa lebih yang masih dapat ditanamkan kembali sejumlah Rp400.000.000,00 dapat digunakan pada tahun 2023 dan tahun-tahun berikutnya sesuai ketentuan.

***) Jika ditanamkan dalam Dana Abadi

Dengan mempertimbangkan faktor-faktor tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam tentang Implementasi Kebijakan Perlakuan Perpajakan Atas Sisa Lebih Yayasan Pendidikan Katolik Dalam Meningkatkan Sarana Dan Prasarana Pendidikan: Studi Kasus Pada Yayasan Mardi Lestari Sragen dan bagaimana kebijakan ini mempengaruhi pelaporan SPT Tahunan Yayasan dan penggunaan sisa lebih sesuai ketentuan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 68/PMK.03/2020.

KAJIAN PUSTAKA

1. **Implementasi** : Menurut Edward III (2019): “Implementasi melibatkan aktivitas yang memastikan bahwa kebijakan yang ditetapkan dapat dioperasikan secara efektif oleh berbagai pihak yang terlibat..”
2. **Kebijakan** : Menurut Dye (2022): “Kebijakan adalah tindakan yang dipilih oleh pemerintah untuk mengatasi suatu masalah publik”.
3. **Pajak** : Menurut Thomas Sumarsan (2017): “ bahwa pajak adalah iuran rakyat kepada kas negara (yang dapat dipaksakan) yang terutang oleh yang wajib membayarnya menurut peraturan- peraturan, dengan tidak mendapat prestasi kembali, yang langsung dapat ditunjuk, dan yang gunanya adalah untuk membiayai pengeluaran- pengeluaran umum berhubung tugas negara untuk

menyelenggarakan pemerintahan.”.

KERANGKA PEMIKIRAN

Penelitian ini, dengan judul " Implementasi Kebijakan Perlakuan Perpajakan atas Sisa Lebih Yayasan Pendidikan Katolik dalam Meningkatkan Sarana dan Prasarana Pendidikan: Studi Kasus pada Yayasan Mardi Lestari di Sragen," bertujuan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan Perpajakan atas sisa lebih, dengan menggunakan teori implementasi kebijakan George Edward III sebagai kerangka analitis utama. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini didasarkan pada teori implementasi kebijakan George Edward III, yang menyoroti empat variabel utama: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

1. Komunikasi

Komunikasi adalah salah satu komponen utama dalam teori George Edward III yang mempengaruhi implementasi kebijakan. Efektivitas komunikasi kebijakan melibatkan bagaimana informasi mengenai kebijakan perpajakan disampaikan dari tingkat pemerintah pusat hingga sekolah dan masyarakat. Creswell (2018) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif mencakup kejelasan pesan, media yang digunakan, dan umpan balik yang diterima. Dalam konteks Yayasan Mardi Lestari, penelitian ini akan menganalisis bagaimana komunikasi kebijakan Perpajakan dilakukan, termasuk strategi komunikasi yang digunakan oleh DJP dan Yayasan serta bagaimana informasi tersebut diterima oleh Pengurus Yayasan dan sekolah. Penelitian ini juga akan mengeksplorasi hambatan komunikasi yang mungkin terjadi, seperti misinformasi atau kurangnya akses terhadap informasi.

2. Sumber Daya

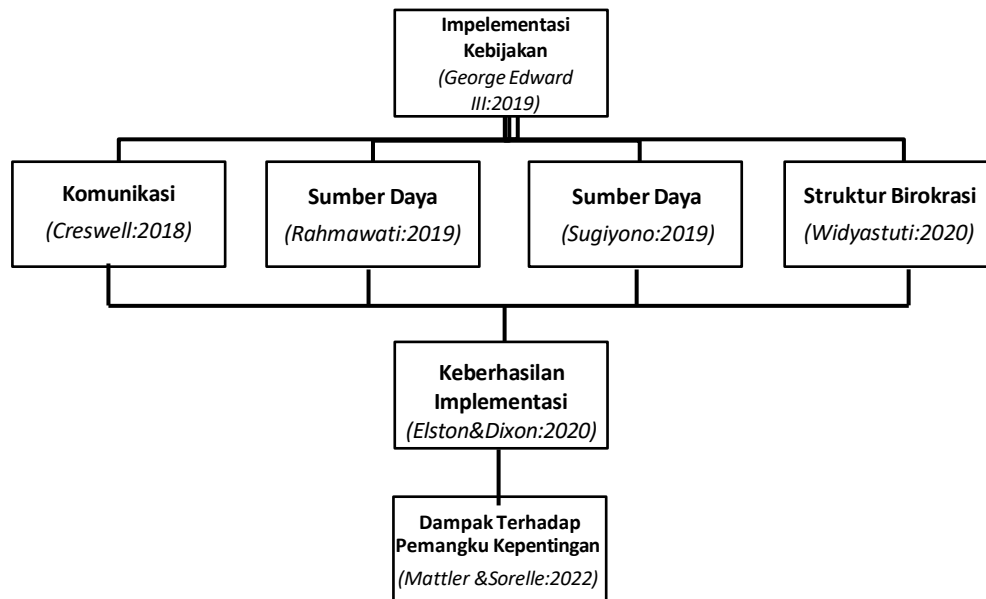
Sumber daya mencakup anggaran, fasilitas, dan tenaga kerja yang tersedia untuk mendukung pelaksanaan kebijakan perpajakan. George Edward III (2019) menekankan bahwa sumber daya yang memadai adalah kunci untuk keberhasilan implementasi kebijakan. Penelitian ini akan mengevaluasi sejauh mana Yayasan Mardi Lestari memiliki sumber daya yang diperlukan untuk mengimplementasikan kebijakan Perpajakan Sisa Lebih. Hal ini termasuk tenaga perpajakan, fasilitas berupa perangkat komputer dan internet . Selain itu, penelitian ini akan menilai bagaimana Yayasan Mardi Lestari mengelola dan mengalokasikan sumber daya yang ada untuk mendukung kebijakan Perpajakan. Rahmawati (2019) menunjukkan bahwa manajemen sumber daya yang efektif dapat meningkatkan kinerja implementasi kebijakan.

3. Disposisi

Disposisi atau sikap pelaksana kebijakan, seperti Pengurus Yayasan dan staf serta unit sekolah, merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan menurut teori George Edward III. Sikap yang positif dan komitmen terhadap kebijakan dapat memfasilitasi pelaksanaan yang lebih baik. Sugiyono (2019) mencatat bahwa sikap pelaksana kebijakan yang proaktif dan adaptif terhadap perubahan kebijakan dapat meningkatkan efektivitas implementasi. Penelitian ini akan mengkaji Pengurus yayasan terhadap kebijakan Perpajakan Sisa lebih, termasuk motivasi mereka dalam melaksanakan kebijakan dan persepsi mereka terhadap manfaat dan tantangan kebijakan tersebut.

4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi yang mendukung adalah faktor terakhir dalam teori George Edward III yang mempengaruhi implementasi kebijakan. Struktur birokrasi yang jelas dan efisien dapat membantu mengurangi hambatan dalam pelaksanaan kebijakan. Widiastuti (2020) menunjukkan bahwa birokrasi yang terlalu rumit dan berbelit-belit dapat menghambat implementasi kebijakan. Penelitian ini akan menilai bagaimana struktur birokrasi di Yayasan Mardi Lestari dan Dinas Pendidikan serta Kantor Pelayanan Pajak setempat mempengaruhi pelaksanaan kebijakan Perpajakan sisa lebih. Hal ini termasuk analisis prosedur administrasi, koordinasi antar tingkat pemerintahan, dan fleksibilitas aturan yang diterapkan.



Gambar 1

Kerangka Konseptual Implementasi Kebijakan Perpajakan (Berdasarkan Teori George Edward III:2019)

Dengan menggunakan kerangka pemikiran yang didasarkan pada teori George Edward III, penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang implementasi kebijakan Perpajakan Sisa Lebih pada Yayasan Mardi Lestari. Penelitian ini juga akan memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan kebijakan perpajakan, yang dapat diterapkan di yayasan-yayasan lain di Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada peningkatan Pemahaman dan implementasi yang benar dan kepatuhan wajib pajak di Indonesia, sesuai dengan tujuan kebijakan Menteri keuangan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengkaji implementasi kebijakan Kebijakan Perlakuan Perpajakan Atas Sisa Lebih Yayasan Pendidikan Katolik Dalam Meningkatkan Sarana Dan Prasarana Pendidikan Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi mendalam dan menyeluruh terhadap proses dan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan, yang sulit diukur dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk memahami konteks, dinamika, dan nuansa yang ada dalam pelaksanaan kebijakan sistem perpajakan sisa lebih, serta mendapatkan perspektif dari berbagai pemangku kepentingan seperti Ketua Yayasan, Sekretaris, Bendahara dan Staf keuangan Yayasan.

Penelitian Kualitatif menurut Mulyadi, "metode kualitatif adalah pendekatan penelitian yang berfokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena atau realitas sosial melalui pengamatan, wawancara, atau analisis dokumen. Pendekatan ini menekankan pentingnya konteks, subjektivitas, dan proses dalam memahami pengalaman manusia secara komprehensif."

Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan George Edward III yang menyoroti empat variabel utama: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. George Edward III (2019) mengemukakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada bagaimana kebijakan tersebut dikomunikasikan, ketersediaan dan pemanfaatan sumber daya, sikap dan komitmen pelaksana kebijakan, serta struktur birokrasi yang mendukung. Teori ini relevan dengan penelitian ini karena memberikan kerangka analitis yang komprehensif untuk mengevaluasi berbagai aspek yang mempengaruhi implementasi

Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini akan mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Wawancara mendalam akan dilakukan dengan Pengurus Yayasan meliputi ketua, bendahara, sekretaris dan staf keuangan Yayasan untuk mendapatkan pemahaman yang holistik tentang bagaimana kebijakan sistem perpajakan sisa lebih

Yayasan untuk mengembangkan sarana dan prasarana serta tantangan dan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilannya. Observasi akan dilakukan untuk melihat langsung bagaimana kebijakan tersebut dijalankan di lapangan, sementara analisis dokumen akan melibatkan penelaahan berbagai dokumen kebijakan, laporan keuangan

Dengan merujuk pada teori George Edward III dan literatur penelitian terdahulu, pendekatan kualitatif dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang mendalam dan komprehensif tentang implementasi kebijakan Kebijakan Perlakuan Perpajakan Atas Sisa Lebih Yayasan Pendidikan Katolik Dalam Meningkatkan Sarana Dan Prasarana Pendidikan serta memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan efektivitas kebijakan perpajakan untuk lembaga pendidikan di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Studi ini berfokus pada implementasi Sistem Perpajakan sisa lebih pada yayasan di Sragen . Analisis dilakukan menggunakan teori George Edward III yang terdiri dari empat elemen: komunikasi, daya sumber, disposisi, dan struktur birokrasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami efektivitas implementasi Sistem Perpajakan sisa lebih untuk mengembangkan sarana dan prasarana sejumlah sekolah yang berada dalam naungan Yayasan tersebut.

Komunikasi merupakan aspek utama dalam implementasi, yang melibatkan sosialisasi dengan pengurus Yayasan dan staf keuangan pada setiap unit pelayanan. Sosialisasi ini dilakukan melalui berbagai metode, seminar dan belajar bersama serta penggunaan media sosial dan media pembelajaran lainnya dengan kursus dll. Efektivitas sosialisasi juga dipengaruhi oleh metode yang digunakan serta sasaran audiens yang dituju.

Penelitian ini juga menyoroti pentingnya Komunikasi yaitu satu langkah penting adalah mengadakan forum diskusi dan sosialisasi kebijakan Kebijakan Perpajakan atas sisa lebih pada yayasan kepada yayasan. Kegiatan ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang jelas terkait kebijakan Kebijakan Perpajakan atas sisa lebih pada yayasan. Komunikasi yang baik antara pemangku kepentingan akan menjawab pertanyaan serta mengurangi potensi kesalahpahaman dan ketidaksesuaian dalam pelaporan.

Hal yang juga mendukung adalah Sumber Daya dengan cara pengajuan Dana atau anggaran: Dilakukan untuk mendukung perbaikan fasilitas untuk pelaporan dengan perangkat keras dan lunak di era digital pelaporan pajak serta pelatihan Tenaga administrasi serta pendidikan untuk SDM: Diselenggarakan untuk meningkatkan kapasitas Organ Yayasan dan staf dalam menerapkan kebijakan Kebijakan Perpajakan atas sisa lebih pada yayasan. secara efektif, termasuk dalam menghadapi tantangan terkait Perubahan peraturan dan pengetahuan akan sistem dan aturan yang baru tentang perpajakan dalam bidang pendidikan.

Faktor selanjutnya adalah Disposisi dengan peningkatan motivasi para pelaksana kebijakan dilakukan dengan memberikan penghargaan atas kinerja mereka dengan studi lanjut dan memberi ruang untuk tenaga administrasi mengembangkan diri dalam pengetahuan tentang perpajakan. Hal ini dapat memacu semangat kerja dan memastikan implementasi kebijakan berjalan sesuai harapan. Faktor terakhir yang juga sangat penting dan mendukung terlaksananya suatu sistem yaitu Struktur Birokrasi dengan belajar bersama seluruh pemangku kepentingan di yayasan serta penerapan SOP yang baku. Pemanfaatan Teknologi: Menggunakan sistem digital untuk mempermudah proses belajar bersama dan update aturan yang baru.

Langkah-langkah ini diharapkan dapat mengatasi berbagai kendala yang muncul selama pelaksanaan kebijakan Kebijakan Perpajakan atas sisa lebih pada yayasan., serta mendukung terciptanya sistem perpajakan yang lebih efisien dan efektif dalam penggunaan dana.

Pembahasan

Teori implementasi kebijakan George Edward III menyoroti empat elemen utama yang memengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan

struktur birokrasi. Evaluasi kebijakan perpajakan sisa lebih di Yayasan Mardi Lestari Sragen menunjukkan:

1. Komunikasi:

Sosialisasi kebijakan belum diketahui oleh pihak Yayasan sehingga efektivitas komunikasi masih terbatas karena kurangnya akses informasi bagi Yayasan Hal ini selaras dengan temuan penelitian Helmayunita et al.(2021), Sebagai bagian dari WP Badan, yayasan pendidikan kurang mendapat perhatian dari kantor pajak. Survei pendahuluan yang dilakukan terhadap yayasan pendidikan di Kota Padang menunjukkan bahwa masih ada yayasan pendidikan yang belum memahami tentang kewajiban perpajakan yang harus dijalankan, termasuk ketidaktahuan tentang adanya aturan terbaru yang mengatur tentang fasilitas perpajakan untuk yayasan.

2. Sumber Daya:

Adanya perangkat untuk pelaporan dan terbatasnya sumber daya manusia. Situasi ini serupa dengan penelitian Efnelir et al (2024), Yayasan Pendidikan Islam Al Huda belum melakukan pemanfaatan fasilitas perpajakan atas surplus yang diperolehnya untuk dipakai kembali selama 4 (empat) tahun untuk realisasi infrastuktur dan fasilitas penunjang pendidikan lainnya.

3. Disposisi:

Organ Yayasan dan staf menghadapi kesulitan mempersiapkan tenaga namun komitmen akan mempelajari dan berkomitmen mengimpelmentasikan kebijakam perpajakan sisa lebih . Kesiapan sikap positif ini sesuai dengan temuan Triana (2020), Yayasan Pangudi Luhur dalam mengalokasikan Sisa lebih yang diperolehnya dalam jangka waktu 4 tahun memiliki prosedur langkah-langkah yang efektif yaitu dibuat surat pernyataan penggunaan sisa lebih, dibuat rencana alokasi Sisa lebih, dibuat tabel perhitungan alokasi Sisa lebih, dan dibuat rincian alokasi Sisa lebih.

4. Struktur Birokrasi:

Pembelajaran dan persiapan pelaporan dan pemahaman pemangku kepentingan sangat dibutuhkan . Hal ini menunjukkan bahwa struktur birokrasi perlu lebih adaptif karena pemangku kepentingan harus memahami aturan perpajakan sisa lebih sebagaimana disarankan oleh Helmayunita et al (2021).

KESIMPULAN

1. Peningkatan Komunikasi dan Sosialisasi Kebijakan.

Untuk meningkatkan pemahaman masyarakat, khususnya pengurus yayasan dapat:

- Melakukan sosialisasi kebijakan Perpajakan sisa lebih melalui platform digital seperti media sosial dan website resmi Yayasan agar informasi dapat diakses lebih luas dan lebih sering.
- Mengadakan pertemuan langsung atau sosialisasi rutin, belajar bersama pada saat pelaporan pajak dan untuk menjelaskan prosedur dan manfaat kebijakan Perpajakan Sisa lebih kepada Pemangku kepentingan di yayasan.
- Menyediakan materi informasi yang mudah dipahami, seperti infografik atau video singkat yang menjelaskan kebijakan Perpajakan sisa lebih dan mendistribusikannya melalui grup WhatsApp pemangku kepentingan dan petugas adminstrasi keuangan atau media komunikasi lainnya.

2. Optimalisasi Sumber Daya dan Fasilitas Yayasan.

Untuk mengatasi keterbatasan fasilitas dan sumber daya, beberapa langkah yang dapat dilakukan adalah:pelaksana kebijakan lebih siap dan efektif dalam menjalankan tugas mereka sesuai dengan regulasi terbaru. Kesimpulan ini memberikan gambaran tentang faktor-faktor yang memengaruhi implementasi kebijakan perpajakan sisa lebih di sekolah, serta menyarankan peningkatan komunikasi, sumber daya, dan penguatan kapasitas pelaksana kebijakan sebagai langkah yang perlu dilakukan untuk memperbaiki pelaksanaan kebijakan sistem perpajakan sisa lebih di masa mendatang.

- a. Menyiapkan anggaran untuk penambahan SDM untuk keterampilan dan juga pemahaman peraturan pajak untuk lembaga pendidikan dengan studi karyawan atau kursus.
 - b. Mengelola perangkat keras dan lunak untuk pelaporan perpajakan dengan optimal, seperti menggunakan sistem online laporan keuangan sehingga mudah untuk menyiapkan data-data untuk pelaporan.
 - c. Menjalinkan kerjasama dengan lembaga pelatihan dan konsultan pajak untuk pelatihan dan juga lembaga pengembangan dan pelatihan untuk edukasi di KPP setempat.
3. Penguatan Kapasitas Pelaksana Kebijakan.

Agar pelaksana kebijakan lebih siap dan efektif dalam menjalankan Kebijakan Perpajakan Sisa Lebih Yayasan Pendidikan berikut hal-hal yang dapat dilakukan :

- a. Menghimbau staf keuangan unit pendidikan melakukan pelatihan dan pendampingan teknis terkait prosedur pelaporan pajak sisa lebih yayasan pendidikan dan kebijakan Pajak pendidikan terbaru .
 - b. Memberikan pelatihan kepada staf administrasi untuk meningkatkan kemampuan dalam menangani prosedur pelaporan perpajakan dengan menyiapkan form-form dan dokumentasi surat pada instansi yang dituju sesuai ketentuan PMK tentang sisa lebih.
 - c. Melakukan evaluasi internal secara rutin terhadap implementasi kebijakan Perpajakan sisa lebih untuk mengidentifikasi kendala di lapangan memperbaiki prosedur administrasi secara berkala.
4. Penyederhanaan Birokrasi di Yayasan Mardi Lestari

Untuk memperlancar implementasi kebijakan, diperlukan penyederhanaan dalam alur birokrasi di yayasan dengan cara:

- a. Meningkatkan kecepatan distribusi informasi terkait kebijakan dan panduan teknis administrasi ke sekolah-sekolah yang berada dalam naungan Yayasan melalui sistem informasi yang terintegrasi.
- b. Mengurangi prosedur administratif yang tidak diperlukan agar staf keuangan serta kepala sekolah yang ada di unit dapat lebih fokus pada pelaksanaan teknis di lapangan dengan komitmen pemahaman yang sama dan pelaporan yang dipahami bersama-sama.
- c. Memanfaatkan platform digital untuk mempercepat komunikasi dan koordinasi antara yayasan dengan Unit Sekolah, serta meminimalisir keterlambatan dalam pemberian panduan kebijakan perpajakan sisa lebih agar mudah dipahami dan diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- AR. Kuncoro and A. D. Y. Pratama, "Optimalisasi Pajak Atas Yayasan Yang Bergerak Di Bidang Pendidikan," J. PAJAK Indones. (Indonesian Tax Rev., vol. 1, no. 2, pp. 31–37, 2018, doi: 10.31092/jpi.v1i2.191.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (2017). Qualitative research for education: An introduction to theories and methods (6th ed.). Pearson.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). Reflecting on Reflexive Thematic Analysis. *Qualitative Research in Psychology*, 18(3), 329- 352.
- Braun, V., & Clarke, V. (2022). *Successful Qualitative Research: A Practical Guide for Beginners*. SAGE Publications.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2018). The SAGE handbook of qualitative research (5th ed.). Sage Publications.
- Dunn, W. N. (2019). Public Policy Analysis: An Integrated Approach. Routledge.
- Dye, T. R. (2022). Understanding Public Policy. Pearson.
- Edward III, G. C. (2019). Implementing Public Policy. Congressional Quarterly Press.
- Efnelir et al (2024). Analisis Perlakuan Perpajakan Atas Yayasan Pendidikan Di Indonesia: Studi Kasus Yayasan Mal. Journal of Law, Administration, and Social Science, 4(1), 101–109. <https://doi.org/10.54957/jolas.v4i1.733>
- Flick, U. (2018). An introduction to qualitative research (6th ed.). Sage Publications.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (2018). Competing paradigms in qualitative research. In N.
- Grindle, M. (2021). Politics and Policy Implementation in the Third World. Princeton University Press.
- Hollick, Margot L. Crandall. (2021). Higher Education Tax Benefits: Brief Overview and Budgetary Effects. Congressional Research Service.
- Johnson, P. (2019). The Principles of Zoning and Land Use Regulation. Cambridge University Press.
- K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), The SAGE handbook of qualitative research (pp. 105-117). Sage Publications.
- Kementrian Keuangan Republik. (2020). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 68/PMK.03/2020 tentang Perlakuan Pajak Penghasilan Atas Beasiswa Yang Memenuhi Persyaratan Tertentu Dan Sisa Lebih Yang Diterima Atau Diperoleh Badan Atau Lembaga Nirlaba Yang Bergerak Dalam Bidang Pendidikan Dan/Atau Bidang Penelitian Dan Pengembangan
- Komalasari, Tia Dwitani, “Tertinggi Dalam Sejarah, Anggaran Pendidikan Capai Rp 722 T pada RAPBN 2025 <https://katadata.co.id/finansial/makro/66bf7fa9b2280/tertinggi-dalam-sejarah-anggaran-pendidikan-capai-rp-722-t-pada-rapbn-2025>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2020). The Constructivist Credo. Left Coast Press.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2022). The Handbook of Qualitative Research. SAGE Publications.