

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN  
PEMBAYARAN PAJAK KENDARAAN BERMOTOR  
DI KANTOR SISTEM ADMINISTRASI MANUNGGAL SATU ATAP  
KABUPATEN TIMOR TENGAH UTARA**

Reinha Fransiska<sup>1</sup>, Fidelis Atanus<sup>2</sup>, Yoakim Rembu<sup>3</sup>,  
Agustinus Longa Tiza<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Ilmu Administrasi Negara, Kefamenanu reinhaataolin@gmail.com

<sup>2</sup>Ilmu Administrasi Negara, Kefamenanu atanusf@gmail.com

<sup>3</sup>Ilmu Administrasi Negara, Kefamenanu s2yoakimrembu@gmail.com

<sup>4</sup>Ilmu Administrasi Negara, Kefamenanu [aguslongatiza@gmail.com](mailto:aguslongatiza@gmail.com)

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor yg dihubungkan dengan faktor pendukung dan penghambat kebijakan tersebut. Penelitian ini didasarkan pada model implementasi kebijakan dari George Edward III yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi yang kemudian dianalisis lebih lanjut melalui identifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kebijakan. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan ialah model analisis interaktif Miles dan Huberman yg terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini yaitu implementasi kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor di Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Kabupaten Timor Tengah Utara masih belum optimal karena kesadaran masyarakat yang masih minim serta kualitas pelayanan yang belum optimal. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kesadaran wajib pajak dan kualitas pelayanan tersebut maka hal yang dapat dilakukan ialah menyebarkan informasi tertulis terkait kewajiban membayar pajak, penyediaan sarana dan prasarana yang lebih memadai, peningkatan pelayanan elektronik dalam pembayaran pajak, pembukaan gerai, serta perekrutan pegawai. Apabila kebijakan ini diterapkan dengan baik maka akan menghasilkan output yaitu semua masyarakat wajib pajak di Kabupaten Timor Tengah Utara membayar Pajak Kendaraan Bermotor tepat waktu.

**Kata kunci:** *Implementasi; Kebijakan; Pajak Kendaraan Bermotor*

*Abstract*

*The purpose of this study is to describe and analyze the implementation of the Motor Vehicle Tax payment policy associated with the supporting and inhibiting factors of the policy. This research is based on George Edward III's model of policy implementation, namely communication, resources, disposition, and bureaucratic structure which is then analyzed further through identification of supporting and inhibiting factors in policy implementation. This type of research is descriptive qualitative with data collection techniques in the form of observation, interviews and documentation. The data analysis technique used is the Miles and Huberman interactive analysis model which consists of data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of this study are the implementation of the Motor Vehicle Tax payment policy at the One Roof Single Administration System Office Regency of North Central East is still not optimal because public awareness is still minimal and the quality of service is not optimal. Therefore, to increase taxpayer awareness and service quality, what can be done is to disseminate written information regarding the obligation to pay taxes, provide more adequate facilities and infrastructure, improve electronic services in paying taxes, opening outlets, and recruiting employees. If this policy is implemented properly, it will produce output, namely all taxpayers in North Central East Regency pay Motor*

*Vehicle Tax on time.*

**Keywords:** *Implementation; Policy; Motor Vehicle Tax*

## PENDAHULUAN

Pajak merupakan kontribusi wajib masyarakat kepada negara yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang dan secara tidak langsung memiliki manfaat bagi masyarakat. Pajak juga merupakan sumber penerimaan yang paling dominan dalam meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD). Pajak dapat diklasifikasikan dalam dua bagian yaitu pajak pusat dan pajak daerah. Pajak pusat merupakan pajak yang dikelola pemerintah pusat dengan diwakili Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dan Kementerian Keuangan yang terdiri dari Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Penjualan Barang Mewah (PPnBM), Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), serta Bea Meterai (BM). Pajak daerah yang mengacu pada pajak-pajak yang dikelola oleh pemerintah daerah pada tingkat provinsi maupun kota/kabupaten antara lain Pajak Provinsi, Pajak Kabupaten/Kota, Pajak Kendaraan Bermotor, Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor, Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, Pajak Rokok, Pajak Air Permukaan, Pajak Air Tanah, Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan, Pajak Restoran, Pajak Hotel, Pajak Hiburan, Pajak Parkir, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Reklame, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan, Pajak Bumi dan Bangunan Sektor dan Perkotaan, serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan/atau Bangunan (BPHTB).

Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) merupakan salah satu jenis pajak yang memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) merupakan jenis pajak yang termasuk ke dalam jenis pajak provinsi yang merupakan bagian dari pajak daerah. Pajak kendaraan bermotor sebagaimana yang didefinisikan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009 adalah pajak atas kepemilikan dan/atau penguasaan kendaraan bermotor. Pajak kendaraan bermotor diatur lebih lanjut dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2021 tentang Penghitungan Dasar Pengenaan Pajak Kendaraan Bermotor dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor. Pelaksanaan regulasi ini secara formal dilaksanakan oleh kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) yang bekerja sama antara tiga instansi pemerintah, yaitu Badan Pendapatan Daerah (BPD), Kepolisian Daerah Republik Indonesia, dan PT Jasa Raharja (Persero). Pelaksanaan kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di kantor SAMSAT diselenggarakan oleh pemerintah kepada masyarakat dengan tujuan memudahkan pelayanan kepada masyarakat dalam hal pengurusan registrasi kendaraan bermotor, pembayaran pajak, penerbitan Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK), Surat Tanda Coba Kendaraan Bermotor, Tanda Nomor Kendaraan Bermotor, Tanda Coba

Kendaraan Bermotor dan Pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB) serta Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ).

Sebagai salah satu elemen birokrasi pemerintah yang memberikan pelayanan pajak kepada masyarakat, kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara juga tidak luput dari permasalahan terkait penyelenggaraan kebijakan publik, salah satunya ialah kebijakan pembayaran PKB. Berdasarkan pengamatan penulis, masih terdapat masalah terkait ketidakpatuhan masyarakat dalam membayar Pajak Kendaraan Bermotor (PKB). Kondisi ini tentu berdampak pada menurunnya PAD Kabupaten Timor Tengah Utara, kemudian secara tidak langsung mencirikan kebijakan pembayaran pajak tidak diimplementasikan secara baik. Selain itu terdapat beberapa masalah terkait pembayaran pajak yang dilakukan di Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara salah satunya ialah mobilitas kendaraan bermotor pada Kabupaten Timor Tengah Utara yang semakin mengalami peningkatan.

Berdasarkan data dari Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara, jumlah kendaraan bermotor pada Kabupaten Timor Tengah Utara mengalami peningkatan semenjak tiga tahun terakhir. Jumlah kendaraan bermotor tersebut dapat dilihat melalui tabel berikut.

Tabel 1.1

Jumlah Kendaraan Bermotor Pada Tahun 2018-2020 di Kabupaten Timor Tengah Utara.

No	Tahun	Target	Realisasi Objek PKB	Presentase (%)
1	2018	32.533	19.126	58,78 %
2	2019	35.333	18.836	53,31 %
3	2020	53.391	18.496	34,64%

Sumber: Data Realisasi Objek PKB SAMSAT TTU (2018-2020)

Pada tahun 2018 jumlah kendaraan bermotor mencapai 31.842 kendaraan bermotor dengan presentase sebanyak 43,47%, pada tahun 2019 jumlahnya meningkat sebanyak 35.333 kendaraan bermotor dengan presentase sebanyak 53,30%, dan pada tahun 2020 mengalami peningkatan hingga 38.979 kendaraan bermotor dengan presentase sebanyak 54,93%. Hal ini tentu menjadi potensi besar daerah dalam meningkatkan PAD, namun peningkatan kuantitas kendaraan bermotor ini harus diseimbangkan dengan peningkatan sumber daya dalam pemungutan pajak kendaraan bermotor terutama dalam hal pelayanan pembayaran pajak. Semakin meningkatnya jumlah kendaraan bermotor yang dimiliki masyarakat maka pelayanan yang dilakukan harus ditingkatkan. Seperti peningkatan ketersediaan sumber daya serta perbaikan pelayanan.

Berdasarkan data realisasi objek PKB di Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara jumlah target kendaraan bermotor wajib pajak tidak sebanding dengan presentase realisasi pajak di Kabupaten Timor Tengah

Utara. Data realisasi objek PKB tersebut dapat dilihat melalui tabel berikut.

Tabel 1.2  
Data Realisasi Objek PKB Pada Tahun 2018-2020 di Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara.

<b>N O</b>	<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Kendaraan Bermotor</b>	<b>Presentase (%)</b>
1	2018	31.842	43,47 %
2	2019	35.333	53,30 %
3	2020	38.979	54,93 %

Sumber: Data Realisasi Objek PKB SAMSAT TTU (2018-2020)

Berdasarkan data tersebut pada tahun 2018, jumlah target kendaraan bermotor sebanyak 32.533 unit, sedangkan realisasi atau yang membayar pajak hanya mencapai 19.126 unit dengan presentase sebanyak 58,78%. Pada tahun 2019, target kendaraan yang wajib membayar pajak sebanyak 35.333 unit dan yang membayar sebanyak 18.836 sehingga presentase realisasi objek PKB mengalami penurunan hingga 53,31%. Hingga tahun 2020 jumlah target pembayaran PKB sebanyak 53.391 unit sedangkan realisasinya hanya mencapai 18.496 unit sehingga presentase realisasi objek PKB kembali mengalami penurunan hingga 34,64%.

Berdasarkan data realisasi objek PKB di Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara, dapat disimpulkan bahwa setiap tahun jumlah kendaraan bermotor di Kabupaten Timor Tengah Utara selalu mengalami peningkatan,

namun tidak sebanding dengan realisasi penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) yang mengalami penurunan setiap tahunnya karena masyarakat wajib pajak tidak melaksanakan kewajibannya dalam membayar pajak kendaraan bermotor (PKB). Adapun beberapa penelitian terdahulu yang menjelaskan terkait masalah pembayaran pajak kendaraan bermotor dengan objek kajian yang berbeda antara lain Putri (2013) yang menjelaskan terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kepatuhan wajib pajak dalam membayar pajak kendaraan bermotor dimana kesadaran wajib pajak, kewajiban moral, kualitas pelayanan dan sanksi perpajakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak dalam membayar pajak kendaraan bermotor.

Kemudian dalam penelitian selanjutnya Siregar (2020) membahas tentang analisis upaya peningkatan dan penerimaan pajak kendaraan bermotor untuk meningkatkan pendapatan asli daerah dimana dalam penelitian tersebut ditemukan faktor pendukung dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor untuk meningkatkan pendapatan asli daerah yaitu, adanya kerjasama yang dilakukan oleh pihak SAMSAT dengan pihak-pihak terkait seperti Satlantas, selanjutnya faktor penghambat dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor yaitu, tingkat kesadaran

masyarakat dalam membayar pajak ke ndaraan, serta keadaan ekonomi masyarakat.

Pada penelitian ini, objek kajiannya ialah implementasi kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) yang diteliti berdasarkan teori implementasi kebijakan menurut George Edward III (dalam Widodo: 2010) yang menjelaskan sebuah kebijakan dapat dipengaruhi oleh komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Penelitian ini juga menghubungkan identifikasi faktor-faktor yang dapat mendukung ataupun menghambat implementasi kebijakan pembayaran pajak kendaraan bermotor di kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Kabupaten Timor Tengah Utara.

Sehubungan dengan teori dari George Edward III, implementasi kebijakan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut.

1. Komunikasi, diartikan sebagai proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan. (Widodo: 2010) menyatakan bahwa “informasi mengenai kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus dipersiapkan dan dilakukan sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai”. Komunikasi dalam implementasi kebijakan memiliki beberapa dimensi,

antara lain dimensi transmisi (*trasmision*) yang menghendaki agar kebijakan publik disampaikan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana (*implementors*) kebijakan tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung. Selanjutnya dimensi kejelasan (*clarity*) yang menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada pelaksana, target grup dan pihak lain yang berkepentingan secara jelas sehingga diantara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan publik tersebut sehingga masing-masing akan mengetahui apa yang harus dipersiapkan serta dilaksanakan untuk menghasilkan kebijakan yang efektif dan efisien. Adapun dimensi konsistensi (*consistency*). Yang diperlukan agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur sehingga membingungkan pelaksana kebijakan, target grup dan pihak-pihak yang berkepentingan.

2. Sumber Daya.

Edward III (dalam Widodo: 2010) mengemukakan bahwa faktor sumber daya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Sumber daya tersebut meliputi sumber

daya manusia, sumber daya anggaran, sumber daya peralatan, serta sumber daya kewenangan.

- a. Sumber daya manusia yang dimaksud berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Sumber daya anggaran merupakan dokumen terperinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya selama suatu periode yang direalisasikan dalam bentuk finansial (uang) dalam waktu tertentu yang digunakan oleh organisasi.

3. Disposisi (kecendrungan atau tingkah laku).

Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh para pelaksana seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis. Apabila para pelaksana kebijakan memiliki disposisi dengan baik, maka pelaksanaan tugas yang dilakukan akan semakin baik karena sesuai dengan apa yang diharapkan. Edward III (dalam Widodo: 2010) menjelaskan “jika implementasi kebijakan ingin berhasil secara efektif dan efisien, para pelaksana tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan tetapi juga harus memiliki kemampuan dan kemauan untuk melakukan

kebijakan tersebut”.

4. Struktur Birokrasi.

Struktur birokrasi yang mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek-aspek dalam struktur birokrasi ini menyangkut struktur dalam organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi dan sebagainya. Dalam struktur birokrasi, terdapat dua unsur penting yaitu adanya prosedur operasi yang terstandarisasi (*standard operating procedures* atau SOP), serta fragmentasi. SOP digunakan sebagai pedoman bagi setiap pelaksana kebijakan dalam bertindak, sedangkan fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi. (Winarno: 2005) menyatakan bahwa “jika struktur organisasi terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan pita merah, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks”.

Pelaksanaan kebijakan pembayaran pajak kendaraan bermotor ini juga sangat erat kaitannya dengan konsep implementasi. Mazmanian dan Sabatier (dalam Wahab: 2004) menyatakan bahwa yang dimaksud

dengan “implementasi adalah pelaksanaan keputusan kebijaksanaan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan”. Keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan/ sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan/mengatur proses implementasinya. Proses ini berlangsung setelah melalui sejumlah tahapan tertentu, biasanya diawali dengan tahapan pengesahan undang-undang, kemudian hasil kebijakan tersebut direalisasikan dalam bentuk pelaksanaan keputusan oleh badan atau instansi pelaksana dengan adanya kesediaan dari kelompok-kelompok sasaran, kemudian adanya dampak nyata baik yang dikehendaki atau yang tidak dari hasil tersebut.

Pressman dan Wildavsky (dalam Tangkilisan: 2003) menjelaskan bahwa “implementasi diartikan sebagai interaksi antara penyusunan tujuan dengan sarana-sarana tindakan dalam mencapai tujuan tersebut, atau kemampuan untuk menghubungkan dalam hubungan kausal antara yang diinginkan dengan cara untuk mencapainya”. Dengan demikian implementasi dapat diartikan sebagai suatu pelaksanaan yang dilakukan oleh seseorang ataupun sekelompok orang yang dalam hal ini ialah para pejabat publik yang melaksanakan

tindakan dari sebuah rencana.

Dalam setiap perumusan kebijakan yang berkaitan dengan suatu program selalu disertai dengan suatu tindakan pelaksanaan atau implementasi. Suatu kebijakan tanpa implementasi maka tidak akan dikatakan berhasil karena “implementasi kebijakan merupakan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur rutin lewat saluran-saluran birokrasi, serta menyangkut masalah konflik, keputusan dan siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan” (Grindle dalam Wahab: 1990).

Sehubungan dengan implementasi kebijakan Friedrich (dalam Soenarko: 2003) menjelaskan kebijakan publik sebagai suatu arah tindakan yang diusulkan pada seseorang, golongan, atau pemerintah dalam suatu lingkungan dengan halangan-halangan dan kesempatan-kesempatannya, yang diharapkan dapat memenuhi dan mengatasi halangan tersebut di dalam rangka mencapai suatu cita-cita atau mewujudkan suatu kehendak serta tujuan tertentu. Dimock (dalam Soenarko, 2003: 44) juga menyatakan bahwa kebijakan publik adalah “perpaduan dan kristalisasi daripada pendapat-pendapat dan keinginan-keinginan banyak orang atau golongan dalam masyarakat”.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik didefinisikan sebagai sebuah hasil keputusan yang dibuat oleh pihak

berwenang (pemerintah) dengan adanya keterlibatan golongan tertentu untuk mencapai sebuah tujuan melalui pengambilan tindakan yang rasional dan berdasarkan undang-undang atau peraturan yang mengikat dengan harapan dapat memecahkan masalah-masalah publik.

Wahab (1990:51) menyatakan bahwa pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang jauh lebih penting daripada pembuatan kebijakan. Dengan demikian, implementasi kebijakan dapat diidentifikasi sebagai aspek penting dalam keseluruhan proses kebijakan. Hal ini dibuktikan dengan adanya keterkaitan antara perumusan kebijakan dengan implementasi kebijakan. Walaupun perumusan dilakukan dengan sempurna namun apabila proses implementasi tidak bekerja sesuai persyaratan, maka kebijakan yang semula baik akan menjadi buruk.

Melalui data-data yang telah ditampilkan serta beberapa referensi yang berkaitan dengan masalah pembayaran pajak maka penulis menemukan latar belakang lain yang mendasari ketidakberhasilan kebijakan ini yaitu kurangnya kesadaran masyarakat dalam membayar pajak serta kualitas pelayanan dari kantor SAMSAT yang belum optimal. Kesenjangan antara jumlah kendaraan bermotor dan realisasi pajak yang diterima oleh pemerintah ini mencirikan implementasi kebijakan yang tidak

dilaksanakan secara baik. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan untuk melihat sejauh mana pelaksanaan Implementasi Kebijakan Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) Di Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Kabupaten Timor Tengah Utara kemudian selanjutnya hasil dari penelitian ini akan memberikan solusi bagi masalah yang dihadapi guna meningkatkan pelayanan dalam kebijakan publik yang dilaksanakan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimanakah implementasi kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara serta faktor-faktor apa saja yang mendukung serta menghambat implementasi kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara. Secara teoritis, penelitian ini dapat bermanfaat untuk mengembangkan wawasan ilmu pengetahuan dalam bidang administrasi negara serta mendukung teori-teori yang berkaitan dengan implementasi kebijakan publik, khususnya mengenai implementasi kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) pada kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) dan secara praktis penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan

bagi setiap organisasi untuk menerapkan kebijakan publik secara optimal.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai implementasi kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) secara objektif dengan menggunakan logika serta teori-teori sesuai.

### **1. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer yang berupa informan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Informan tersebut antara lain pimpinan Kantor SAMSAT Kabupaten TTU, kepala sub bagian yang menangani urusan pembayaran PKB di Kantor SAMSAT Kabupaten TTU, para pegawai di Kantor SAMSAT Kabupaten TTU, serta masyarakat wajib pajak Kabupaten TTU. Adapun data sekunder yang digunakan berupa dokumen pemerintahan dan data lainnya yang relevan yaitu Undang-Undang, Peraturan Presiden, Peraturan Menteri, dan dokumen lainnya yang relevan dalam penelitian ini seperti data realisasi objek PKB, data pegawai, serta data sarana dan prasarana di kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara.

### **2. Fokus**

penelitian

Fokus dalam penelitian ini ialah implementasi kebijakan

pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) yang kemudian diteliti lebih lanjut menggunakan berdasarkan model implementasi kebijakan menurut George Edward III dengan melihat proses implementasi kebijakan yang dipengaruhi oleh empat faktor utama yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, serta struktur birokrasi yang kemudian dihubungkan dan dianalisis dengan faktor-faktor pendukung serta penghambat dalam implementasi kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara.

### **3. Teknik**

Pengumpulan dan Analisis Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini ialah observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta teknik analisis data yang digunakan ialah mengacu pada model analisis interaktif menurut Miles dan Huberman yang dilaksanakan melalui empat tahap yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAAN**

Implementasi kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara dilaksanakan berdasarkan ketentuan undang-undang dan peraturan yang berlakuyaitu:

1. Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 Tentang Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan.

2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Penghitungan Dasar Pengenaan Pajak Kendaraan Bermotor Dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor.
3. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2015 Tentang Penyelenggaraan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Kendaraan Bermotor.

Pelaksanaan kebijakan ini kemudian dapat dilihat berdasarkan aspek yang dapat mempengaruhi sebuah implementasi kebijakan menurut George Edward III yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Komunikasi
 

Komunikasi yang berjalan terbagi dalam beberapa bagian yaitu komunikasi antar pelaksana kebijakan dan sasaran (masyarakat), komunikasi internal antar seluruh unit dalam organisasi, dan komunikasi eksternal antar instansi pelaksana dan instansi yang bekerja sama dengan pihak SAMSAT. Pola komunikasi yang berjalan antar petugas SAMSAT dan masyarakat dilakukan dengan dua cara yaitu komunikasi secara lisan seperti pemberian informasi bahwa pajak kendaraan bermotor yang dimiliki telah melewati batas waktu dan harus segera dibayar. Saat tilang gabungan petugas selalu mengingatkan secara jelas agar masyarakat selalu menyadari kewajiban mereka dalam membayar pajak. Komunikasi lisan lainnya juga berlangsung saat

pelayanan di kantor SAMSAT maupun saat penagihan ke rumah masyarakat serta pengumuman di tempat-tempat ibadah. Sedangkan komunikasi secara tertulis dilaksanakan melalui penyebaran brosur terkait info tilang melalui sosial media, serta spanduk-spanduk informasi yang dipasang di kantor pelayanan SAMSAT.

Komunikasi internal yang berlangsung antar pimpinan dan pegawai dilaksanakan juga melalui dua cara yaitu komunikasi lisan yang berupa perintah langsung dan komunikasi tertulis berupa surat tugas. Komunikasi eksternal yang dilaksanakan antar instansi yang bekerja sama yaitu Kepolisian Resor Timor Tengah Utara, Badan Pendapatan Daerah Timor Tengah Utara, PT Jasa Raharja dan Dinas Perhubungan Kabupaten Timor Tengah Utara melalui komunikasi formal yaitu berupa surat-surat resmi dan komunikasi secara lisan. Adapun pelaporan resmi hasil kegiatan melalui sistem SAMSAT Online dilaksanakan oleh petugas SAMSAT terkait penerimaan pajak yang dilaporkan secara online ke kantor pusat sebagai bukti pertanggungjawaban.

Pola komunikasi yang telah dijelaskan jika dilihat melalui teori George Edward III, komunikasi dapat diukur keberhasilannya melalui tiga dimensi utama yaitu transmisi, konsistensi, dan kejelasan. Dimensi komunikasi dapat dikatakan menunjukkan transmisi yang baik

karena penyaluran komunikasi diberikan kepada sasaran kebijakan dan juga kepada pelaksana kebijakan. Selanjutnya dimensi konsistensi yang ada pada arus komunikasi juga dapat dikatakan baik karena informasi yang disampaikan selalu tetap, tidak berubah dan sesuai dengan aturan yang sebenarnya.

Dimensi komunikasi yang lainnya ialah dimensi kejelasan yang masih kurang. Walaupun informasi disampaikan secara jelas kepada masyarakat dan kepada petugas yang menjalankan kebijakan namun masyarakat mengakui bahwa masih mengalami kebingungan pada saat akan membayar pajak kendaraan yang dimiliki. Hal ini diakibatkan karena kualitas pemahaman masyarakat terkait kewajiban membayar pajak yang masih minim. Kondisi ini juga dikaitkan dengan tidak adanya penyebaran informasi di jalan raya yang mengingatkan masyarakat untuk membayar pajak.

## 2. Sumber Daya

Ketersediaan sumber daya dalam pelaksanaan kebijakan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan kebijakan. Sumber daya dapat diklasifikasikan kedalam beberapa bagian antara lain sebagai berikut.

### a. Sumber Daya Manusia (SDM)

Ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara masih kurang memadai karena tidak sebanding

dengan kebutuhan pelayanan dan tuntutan tugas yang harus dilaksanakan. Jumlah pegawai yang tersedia hanya sebanyak 20 orang sedangkan jumlah masyarakat wajib pajak pada Kabupaten Timor Tengah Utara pada tahun 2020 mencapai 38.979 orang. Ketidaksesuaian jumlah pegawai yang melaksanakan kebijakan dan jumlah sasaran kebijakan ini mengakibatkan disfungsi tugas dan menyebabkan beberapa pelayanan tugas kepada masyarakat menjadi kurang optimal.

### b. Sumber Daya Peralatan

Ketersediaan sumber daya peralatan yang dimaksud ialah berkaitan dengan sarana dan prasarana yang ada. Kondisi gedung di Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara untuk bagian pelayanan masih kurang terutama pada tempat antrian yang terlalu sempit. Selain itu untuk bagian pengarsipan, instansi ini juga masih kekurangan ruang untuk menyimpan arsip kendaraan bermotor yang telah di data. Berkaitan dengan sarana pendukung seperti komputer, *printer*, *Wi-Fi*, ATK dan sebagainya sudah cukup memadai dan difungsikan dengan baik oleh para petugas. Adapun kekurangan untuk sarana pendukung berupa sepeda motor pada saat petugas akan

melakukan penagihan atau pelayanan di lokasi tertentu sehingga petugas harus menggunakan kendaraan pribadi.

c. Sumber Daya Kewenangan

Sumber daya kewenangan yang dimiliki oleh Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2015 Tentang Penyelenggaraan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Kendaraan Bermotor.

d. Sumber Daya Anggaran

Ketersediaan anggaran dalam bentuk finansial yang dimiliki oleh Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara berasal dari Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) dari kantor pusat yang kemudian dialokasikan untuk keseluruhan proses kebijakan pembayaran pajak kendaraan bermotor (PKB). Sumber daya anggaran yang tersedia ini masih belum memadai karenapenerimaan pajak yang menurun sehingga berpengaruh terhadap alokasi dana untuk pembiayaan kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB).

3. Disposisi

Disposisi merupakan kecenderungan tingkah laku yang dimiliki oleh para pelaksana kebijakan. Berdasarkan pengamatan penulis, hasil wawancara dan penyajian data yang telah dijelaskan,

disposisi atau perilaku yang ditunjukkan oleh para pegawai yaitu memiliki kedisiplinan yang tinggi, sikap sopan dan ramah serta bertanggungjawab.

4. Struktur

Birokrasi

Struktur birokrasi yang dimiliki oleh Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara dapat dikatakan baik karena susunan organisasi yang dimiliki tidak terlalu panjang. Hal ini sejalan dengan teori George Edward III yang menjelaskan bahwa struktur organisasi yang tidak terlalu panjang dapat memudahkan pengawasan dan koordinasi secara efektif. Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dijalankan juga telah sesuai dengan yang seharusnya. Selain itu, proses penyebaran tanggung jawab atau fragmentasi juga telah dilaksanakan sesuai dengan pembagian tugas dan tanggung jawab instansi yang bekerja sama.

Pelaksanaan kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara dapat dihubungkan dengan faktor-faktor pendukung maupun penghambat yang telah diidentifikasi yang kemudian dapat mempengaruhi implementasi kebijakan tersebut. Faktor pendukung dalam implementasi kebijakan ini ialah meningkatnya jumlah kendaraan bermotor di Kabupaten Timor Tengah Utara, pengadaan tilang gabungan, pelaksanaan penagihan dari rumah ke rumah, pelayanan

pajak di daerah pedesaan, kemudian penggunaan sistem SAMSAT Online yang memudahkan integrasi data ke kantor pusat yang didukung oleh keterampilan para pegawai dalam mengelola sistem tersebut, serta penggunaan media sosial dalam penyaluran informasi tilang dapat berpengaruh terhadap keberhasilan kebijakan. Namun, kondisi ini menjadi tidak seimbang jika dibandingkan dengan adanya faktor yang menghambat implementasi kebijakan yaitu kesadaran masyarakat yang masih minim dalam membayar pajak, kekurangan pegawai dan kendaraan bermotor untuk menjangkau daerah penagihan pajak, kekurangan anggaran serta kondisi gedung pelayanan yang kurang memadai. Setelah melihat keseluruhan proses implementasi kebijakan yang telah diterapkan serta pengaruh yang diberikan dari beberapa faktor pendukung dan penghambat, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan pembayaran pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara belum mencapai titik optimal.

## **SIMPULAN**

Implementasi kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara dapat dikatakan belum mencapai titik optimal karena adanya kondisi tertentu yang mempengaruhi keberhasilan

kebijakan tersebut. Jika dilihat dari model implementasi kebijakan menurut George Edward III, implementasi kebijakan ini dapat dilihat melalui aspek komunikasi yang memiliki transmisi yang baik karena penyaluran informasi disampaikan kepada sasaran kebijakan dan pelaksana kebijakan. Dimensi konsistensi dalam implementasi kebijakan ini juga diterapkan secara baik karena informasi yang disampaikan selalu tetap dan konsisten, walaupun terdapat kekurangan pada dimensi kejelasan yaitu kejelasan informasi yang diberikan kepada sasaran kebijakan yang masih belum optimal.

Aspek sumber daya dalam implementasi kebijakan ini masih memiliki banyak kekurangan. Pihak SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara masih memiliki kekurangan SDM, kekurangan anggaran, serta kekurangan sarana pendukung seperti kendaraan bermotor untuk kegiatan penagihan ke rumah masyarakat, serta kondisi gedung yang kurang memadai. Untuk sumber daya kewenangan sudah cukup memadai sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Aspek disposisi dalam implementasi kebijakan ini sudah cukup baik dengan kedisiplinan pegawai yang tinggi dan perilaku yang baik pada saat melakukan pelayanan kepada masyarakat, serta sistem pelaporan yang selalu dipertanggungjawabkan oleh para

pegawai yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Aspek struktur birokrasi juga dapat dikatakan baik karena susunan organisasi yang tidak terlalu panjang sehingga memudahkan koordinasi dan pengawasan. Selain itu, pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) juga telah sesuai dengan peraturan yang berlaku, serta proses fragmentasi atau penyebaran tanggung jawab yang telah dilakukan secara baik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Adapun faktor yang mendukung pelaksanaan kebijakan pembayaran pajak antara lain meningkatnya jumlah kendaraan bermotor di Kabupaten Timor Tengah Utara, pengadaan tilang gabungan, pelaksanaan penagihan ke rumah masyarakat, pelayanan pajak di daerah pedesaan, penggunaan sistem SAMSAT Online yang memudahkan integrasi data ke kantor pusat yang didukung oleh keterampilan para pegawai dalam mengelola sistem tersebut, serta penggunaan media sosial dalam penyaluran informasi. Terdapat juga faktor penghambat yang memiliki pengaruh terhadap implementasi kebijakan yaitu minimnya kesadaran masyarakat dalam membayar pajak, kekurangan pegawai, kekurangan sumber daya anggaran, kondisi gedung pelayanan yang kurang memadai, serta kekurangan sarana transportasi.

Berdasarkan analisis implementasi kebijakan yang diteliti

dengan model implementasi George Edward III serta dengan menghubungkan antara faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kebijakan maka dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor ini memiliki ketidakberhasilan karena berbagai faktor yaitu kesadaran masyarakat dan kualitas pelayanan dari pihak SAMSAT yang masih belum optimal. Saran yang dapat diberikan kepada pihak pelaksana kebijakan ialah peningkatan kesadaran masyarakat terkait kewajiban membayar pajak kendaraan bermotor yang dimiliki melalui sosialisasi berjenjang dan penyampaian informasi berupa pemasangan spanduk peringatan dan himbauan untuk membayar pajak tepat waktu, melaksanakan renovasi gedung demi menyediakan fasilitas pelayanan optimal, mengadakan perekrutan pegawai, serta menyediakan sarana pendukung transportasi, pemberlakuan pembayaran pajak melalui aplikasi elektronik yaitu e-SAMSAT, serta pembukaan gerai SAMSAT di daerah terpencil yang memiliki keterbatasan akses untuk jalan menuju area perkotaan.

## **UCAPAN TERIMAKASIH**

Penulis menyadari bahwasanya karya tulis ilmiah yang dihasilkan ini tidak terlepas dari campur tangan berbagai pihak, oleh karenanya dengan penuh ketulusan hati penulis menyampaikan ucapan

terimakasih kepada semua pihak yang dengan caranya masing-masing telah membantu penulis dalam keseluruhan proses penyelesaian karya tulis ini.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku:

- Miles, M.B & Huberman, A.M. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Soenarko. (2003). *Pengertian Pokok Untuk Memahami dan Analisa Kebijakan Pemerintahan*. Jakarta: Erlangga.
- Tangkilisan, H.N.S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo.
- Wahab, S.A. (1990). *Pengantar Analisis Kebijakan Negara*. Jakarta: Rineka Cipta.
- (2004). *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Widodo, J. (2010). *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.
- Winarno. (2005). *Teori dan proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Press.

### Jurnal dan Skripsi:

- Putri, A. S. S., & Jati, I.K. (2013). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Membayar

Pajak Kendaraan Bermotor Di Denpasar. *Jurnal Akuntansi*, 2(3), 661-677.

Siregar, Z.E. (2020). *Analisis Upaya Peningkatan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah*. (Skripsi). Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

### Peraturan Perundang-undangan:

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Penghitungan Dasar Pengenaan Pajak Kendaraan Bermotor Dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2015 Tentang Penyelenggaraan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Kendaraan Bermotor

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 Tentang Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan.

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

### Lain-Lain:

Data Realisasi Objek PKB Perjenis Kendaraan Tahun 2018-2020 Pada Kantor SAMSAT Kabupaten Timor Tengah Utara.

Data Realisasi Bagi Hasil Pajak Provinsi Untuk Kabupaten Timor Tengah Utara Tahun Anggaran 2019-2021.