

**KOORDINASI PENGELOLAAN PEMBAYARAN PAJAK KENDARAAN
BERMOTOR DI KANTOR SISTEM ADMINISTRASI MANUNGGAL SATU
ATAP (SAMSAT) KABUPATEN PANGANDARAN****Muhammad Haikal¹, Agus Nurulsyam Suparman, Otong Husni Taufiq³***Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia¹⁾²⁾³⁾*

e-mail: muhammad.haikal@gmail.com

Submitted: 10-09-2025, Reviewed: 15-09-2025, Published: 29-09-2025

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya permasalahan yang berkaitan dengan koordinasi kelembagaan dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di kantor SAMSAT Pangandaran. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui koordinasi pengelolaan pajak kendaraan bermotor di SAMSAT Kabupaten Pangandaran. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan cara menggambarkan keadaan objek penelitian. Teknik pengumpulan data melalui studi kepustakaan dan studi lapangan dengan cara observasi, dan wawancara. Adapun tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui koordinasi kelembagaan dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di kantor SAMSAT Kabupaten Pangandaran. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa koordinasi kelembagaan dalam pengelolaan pajak kendaraan bermotor di kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Kabupaten Pangandaran belum optimal, hal ini dibuktikan berdasarkan hasil penelitian ditemukan permasalahan yang pertama pemberlakuan kebijakan pemutihan kurang tersosialisasikan pada masyarakat sehingga tidak sesuai dengan target yang sudah direncanakan oleh sebab itu perlu adanya kesatuan tindakan antara ketiga instansi dalam mengimplementasikan pengampunan pajak kendaraan bermotor/Tax Amnesty. Yang kedua, kurangnya kerjasama dalam menjaring kendaraan yang tidak patuh pada pembayaran pajak kendaraan bermotor, hal ini dibuktikan oleh banyaknya kendaraan bermotor yang tidak lengkap identitasnya, oleh sebab itu perlu adanya peningkatan kegiatan operasi kendaraan bermotor serta memberikan himbauan akan pentingnya membayar pajak kendaraan bermotor. Yang ketiga, ditemukannya masyarakat yang kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan, hal ini terlihat dari penerapan prosedur pelayanan yang memakan waktu lama yang disebabkan oleh antrian yang panjang, oleh sebab itu perlu adanya peningkatan kinerja dari setiap pegawai dan juga adanya penambahan pos-pos pelayanan sehingga masyarakat puas terhadap pelayanan yang diberikan.

Kata Kunci: Koordinasi, Pajak Kendaraan Bermotor, SAMSAT**PENDAHULUAN**

Koordinasi merupakan proses penyelesaian segala hal yang sedang di kerjakan oleh anggota di dalam sebuah organisasi pemerintah. Integrasi atau sinkronisasi ini dilakukan supaya semua orang dapat bekerja mencapai tujuan bersama. Koordinasi di artikan juga sebagai kegiatan yang dilakukan oleh berbagai pihak yang sederajat (*equal in rank or order, of the same rank or order, not subordinate*) untuk saling memberikan informasi dan mengatur (menyepakati) hal tertentu (Ndraha, 2003:290).

Upaya dalam peningkatan pendapatan primer daerah (PAD) salah satunya tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 2021 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dalam rangka mendukung kemudahan berusaha dan layanan daerah. Peraturan Pemerintah ini mengatur mengenai peran pemerintah daerah dalam rangka mendukung kebijakan Fiskal Nasional dan mendukung pelaksanaan penyederhanaan perijinan dan kebijakan kemudahan berusaha dan layanan daerah. Kebijakan Fiskal Nasional adalah kebijakan yang berkaitan dengan penerimaan dan pengeluaran yang mempengaruhi perekonomian dan untuk menjaga stabilitas ekonomi. Lingkup peraturan pemerintah ini meliputi: 1) Penyesuaian tarif pajak dan retribusi; 2) Evaluasi rancangan Perda mengenai pajak dan retribusi; 3) Pengawasan Perda mengenai pajak dan retribusi; 4) Dukungan insentif pelaksanaan kemudahan berusaha; 5) Sanksi administratif. Diantara sumber pendapatan asli daerah yang berasal dari sektor pajak daerah yang cukup penting dan potensial adalah Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB) karena banyak menunjang pembiayaan daerah. Pengelolaan pemungutan dan pengurusan Pajak Kendaraan Bermotor dilakukan pada satu kantor yang melibatkan beberapa unsur yang terkait didalam pengelolaannya. Pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor yang dilaksanakan pada satu kantor ini dikenal dengan istilah SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap).

Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) merupakan suatu sistem administrasi pelayanan publik yang diselenggarakan oleh tiga instansi pemerintah dalam satu gedung, sistem ini dengan maksud guna mempercepat suatu kegiatan pelayanan publik maka diadakan pelayanan dalam satu gedung. Kerjasama yang dilakukan dalam satu atap ini meliputi beberapa instansi pemerintah diantaranya Polri, Badan Pendapatan Daerah, dan PT Jasa Raharja(Persero). Polri memiliki fungsi penerbitan STNK, Badan Pendapatan Daerah menetapkan besarnya Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB), sedangkan PT Jasa Raharja mengelola Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ). Dengan adanya Kantor SAMSAT ini dapat memberikan kelayakan pelayanan publik yang baik bagi masyarakat dan dapat diterima, karena baik buruknya pelayanan tersebut dapat dijadikan tolak ukur suatu keberhasilan instansi pelayanan publik, Namun faktanya di lapangan masih ada kekurangan yang mengakibatkan terhambatnya suatu proses pelayanan publik khususnya di Kantor SAMSAT. SAMSAT merupakan salah satu instansi Pemerintah Daerah yang bertugas memberikan pelayanan publik berupa barang dan jasa secara langsung kepada masyarakat. Pembentukan Samsat Pangandaran dimaksudkan untuk memperlancar, mempermudah dan mempercepat pelayanan pajak terutama dalam pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) bagi masyarakat.

Pedoman pelaksanaan SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap) diatur dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2015 Tentang penyelenggaraan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Kendaraan Bermotor. Bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 67 Ayat (4) Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan, perlu menetapkan Peraturan Presiden tentang Penyelenggaraan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Kendaraan Bermotor. Dalam penerbitan Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK), Surat Tanda Coba Kendaraan Bermotor (STCK), Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (TNKB), Tanda Coba Kendaraan Bermotor (TCKB) dan pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB) serta Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ) tercantum dalam Surat Keputusan Bersama antara Kepala POLRI, Direktur Jenderal Pemerintahan Umum dan Otonomi Daerah, dan Direktur PT. Jasa Raharja (Persero) ditandatangani.

Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB) merupakan salah satu sumber pendapatan daerah yang kompeten, dimana dapat memberikan sumbangsi yang tinggi kepada daerah ditambah semakin meningkatnya volume kendaraan bermotor khususnya yang ada di kabupaten Pangandaran. Oleh karena itu perlu adanya optimalisasi dari penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor sehingga diharapkan berdampak pada kepatuhan dan kesadaran wajib pajak dalam membayar atau melunasi pajak kendaraan bermotornya. Diharapkan seluruh aktor dalam administrasi publik harus terorganisir secara rasional, efisien dan dinamis untuk melayani masyarakat.

Koordinasi merupakan salah satu fungsi dalam pengelolaan pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) karena merupakan langkah awal meningkatkan kualitas pelayanan. Kaitannya dengan bahasan tersebut, peran ketiga instansi dalam merencanakan sebuah pengelolaan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor sangat penting. Hal tersebut karena ketiga instansi diharapkan dapat merencanakan sebuah pengelolaan pajak yang dapat ditunjukan untuk kepentingan publik. Pelaksanaan koordinasi dan pengarahan merupakan integral yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain dan dapat mempengaruhi efektivitas individu, efektivitas kelompok dan efektivitas organisasi. Integrasi kegiatan melalui koordinasi tentunya akan membantu mewujudkan tujuan tiap instansi. Untuk menunjang agar tujuan tersebut dapat tercapai, masing-masing instansi mempunyai wewenang dan tugas yang dapat dipertanggungjawabkan kepada atasannya masing-masing. Namun demikian, wewenang dan tanggungjawab tersebut perlu dikoordinasikan secara bersama-sama sepanjang terkait dengan pelaksanaan teknis SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap). Oleh karena itu SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap) dalam melaksanakan kinerjanya dibina dan dibimbing secara terus menerus oleh Tim Pembina SAMSAT yang telah ditunjuk berdasarkan Surat

Keputusan Gubernur Jawa Barat. Dengan adanya Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2015 tentang Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Kendaraan Bermotor dan masih diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan, SAMSAT mengadakan penyesuaian sehubungan dengan Pasal 70 ayat (2) yang menyatakan bahwa Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor dan Tanda Nomor Kendaraan Bermotor berlaku selama 5 (lima) tahun, yang harus dimintakan pengesahan setiap tahun. Pengesahan dilakukan oleh POLRI, apabila Wajib Pajak telah membayar PKB dan SWDKLLJ serta melaksanakan komputerisasi administrasi kendaraan bermotor pada setiap SAMSAT secara nasional.

Berdasarkan hasil observasi awal, yang dilihat peneliti, bahwa Koordinasi Kelembagaan Dalam Pengelolaan Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor di Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Kabupaten Pangandaran belum berjalan secara optimal. Hal ini dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut:

1. Pemberlakuan kebijakan pemutihan kurang tersosialisasikan pada masyarakat sehingga tidak sesuai dengan target yang sudah di rencanakan, hal ini disebabkan kurangnya kesatuan tindakan antara ketiga instansi dalam mengimplementasikan pengampunan pajak kendaraan bermotor/*Tax Amnesty*.
2. Kurangnya kerjasama dalam menjarung kendaraan yang tidak patuh pada pembayaran pajak kendaraan bermotor, hal ini di buktikan banyaknya kendaraan bermotor yang tidak lengkap identitasnya seperti plat nomor yang kadaluarsa, contoh kurangnya kegiatan operasi kendaraan di lapangan.
3. Ditemukannya masyarakat yang kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai,hal ini terlihat dari penerapan prosedur pelayanan yang pembayarannya terpisah sehingga masyarakat harus mengantri dari meja satu ke meja lainnya.

KAJIAN PUSTAKA

Hubungan Ilmu Pemerintahan dengan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) yaitu melalui pengelolaan administrasi dan keuangan terkait kendaraan bermotor. Dalam konteks ini,Samsat berperan dalam implementasi kebijakan dan regulasi pemerintah terkait dengan perpajakan dan pengelolaan kendaraan,yang merupakan aspek administratif yang dapat dipelajari dalam Ilmu Pemerintahan.

Menurut Djamin menyatakan bahwa, "Koordinasi adalah suatu usaha kerjasama antara badan, instansi, unit dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu demikian rupa, sehingga mendapat, saling mengeri, saling membantu,dan saling melengkapi".

Sedangkan menurut Handoko 2003:195. Koordinasi adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen-departemen atau bidang-bidang fungsional) pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Indikator dalam koordinasi menurut Hasibuan (Mahmuda, 2022:167) jika di uraikan meliputi tiga dimensi, yaitu:

1. Kerjasama

Kerjasama mencakup interaksi positif antara anggota tim, dimana mereka saling mendukung untuk mencapai tujuan bersama.

2. Kesatuan Tindakan

Kesatuan tindakan mengacu pada sejauh mana anggota tim bergerak bersama dan berkontribusi secara sinergis menuju tujuan yang sama.

3. Komunikasi

Komunikasi yang efektif merupakan pilar penting dari koordinasi, mencakup pertukaran informasi yang jelas, responsif, dan terbuka.

METODE

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan pendekatan kualitatif menurut Moleong, (2014:2) pendekatan kualitatif yaitu "Data yang dikumpulkan cenderung bersifat naratif daripada angka-angka yang hasil analisisnya berupa uraian-uraian yang sangat deskriptif dan berdasarkan pada analisis data secara induktif. Informan dalam penelitian ini sebanyak 6 orang. Dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data pokok yang diperoleh dari wawancara peneliti dengan informan, sedangkan data sekunder merupakan data yang berperan sebagai data penunjang bagi data pokok yang diperoleh dari observasi, dokumentasi, dan buku-buku yang berkaitan dengan penelitian. Adapun teknik pengumpulan data, penulis menggunakan dua teknik yaitu studi kepustakaan dan studi lapangan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) merupakan salah satu sumber pendapatan daerah yang kompoten, dimana dapat memberikan sumbangsih yang tinggi kepada daerah ditambah semakin meningkatnya volume kendaraan bermotor khususnya yang ada di Kabupaten Pangandaran. Oleh karena itu, perlu adanya optimalisasi dari penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor sehingga diharapkan berdampak pada kepatuhan dan kesadaran wajib pajak dalam membayar atau melunasi pajak kendaraan bermotornya.

Permasalahan dalam koordinasi masing sering dialami oleh setiap instansi. Permasalahan koordinasi ini melibatkan beberapa isu, diantaranya; Komunikasi antar instansi Samsat, seperti Kepolisian, Dinas Pendapatan Daerah dan Jasa Raharja. Terkadang ketidakselarasan informasi dan kebijakan antar lembaga ini dapat menyebabkan ketidakefisienan dalam pelayanan kepada masyarakat. Pajak kendaraan bermotor menjadi andalan bagi pembangunan di Kabupaten Pangandaran. Apabila melihat kontribusi pendapatan dari pajak kendaraan bermotor yang paling besar diantara pajak-pajak yang lain, maka peningkatan koordinasi tiap instansi dalam pembayaran pajak kendaraan bermotor di kantor SAMSAT Pangandaran harusnya menjadi prioritas utama bagi pemerintah dalam mendorong peningkatan kualitas kerjasama antar bagian instansi.

Untuk mengetahui bagaimana Koordinasi Kelembagaan Dalam Pengelolaan Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor di SAMSAT Kabupaten Pangandaran, Penulis melakukan wawancara dengan pihak SAMSAT dengan dimensi-dimensi menurut Hasibuan (Mahmuda, 2022:167) yaitu :

1. Koordinasi dalam kerjasama

- a. Adanya kerjasama yang aktif dan saling mendukung di setiap instansi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis mengenai Koordinasi dalam Kerjasama di SAMSAT masih belum optimal. Karena kurangnya keterbukaan dari setiap instansi,yang dimana itu merupakan suatu penghambat pertukaran data dan informasi secara real-time. Sehingga masih ditemukannya keluhan dari masyarakat terkait lamanya proses pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis mengenai kerjasama antar instansi di SAMSAT,dibutuhkan kesadaran individu hal tersebut dapat dibuktikan dari keterangan informan kurangnya pegawai memahami berbagai tugas dan fungsi yang sudah menjadi kewenangannya sehingga hal ini menyebabkan dukungan pegawai terhadap pegawai lainnya. Adapun hambatan yang dialami dalam terciptanya kerjasama antar instansi di kantor Samsat seperti kurangnya transparansi antar instansi dalam prosedur dan pertanggungjawaban dapat menyebabkan ketidakpercayaan di antara instansi yang terlibat,terdapat pegawai yang kurang terampil dan kompeten dalam melakukan pekerjaannya,kurangnya penyampaian informasi dan data antar instansi terkait proses pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor.

Adapun upaya yang dilakukan yaitu melakukan evaluasi minimal satu kali dalam seminggu untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai,menjalin komunikasi yang baik antar instansi agar terciptanya keterbukaan satu sama lain sehingga memenuhi target yang ingin dicapai,saling memberikan arahan kepada pegawai baru yang belum sepenuhnya memahami tugas dan fungsi yang sudah menjadi

kewajibannya. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kerjasama yang efektif dan saling mendukung sangatlah penting karena berbagai alasan yang berdampak langsung pada kualitas pelayanan publik mencakup kepuasan masyarakat seperti pelayanan yang cepat dan efisien dapat meningkatkan kepuasan masyarakat, mempermudah menyelesaikan masalah seperti melakukan evaluasi agar kinerja para pegawai dapat berjalan dengan maksimal.

Hal ini sejalan dengan teori menurut Lewis Thomas dan Elaine B. Johnson (2014, H. 164) yang menyatakan bahwa: Kerjasama adalah pengelompokan yang terjadi diantara makhluk-makhluk hidup yang kita kenal. Kerjasama atau belajar bersama adalah proses beregu (berkelompok) dimana anggota-anggotanya mendukung dan saling mengandalkan untuk mencapai suatu hasil mufakat. Seperti tiap instansi di SAMSAT Kabupaten Pangandaran berkoordinasi dalam proses pelayanan, pengelolaan data, dan juga pemberian informasi agar tercapainya tujuan organisasi, serta meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan.

b. Proses pemberlakuan kebijakan pemutihan pajak kendaraan kepada masyarakat

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis mengenai pemberlakuan kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor yang masih belum optimal. Karena kebijakan pemutihan yang dibuat oleh gubernur masih bersifat dinamis dan waktunya pun tidak bisa ditentukan tergantung arahan dari gubernur pihak SAMSAT hanya menjalankannya tidak membuat kebijakan. Pihak SAMSAT melakukan sosialisasi kepada masyarakat terkait kebijakan yang di buat oleh gubernur supaya masyarakat tidak kebingungan dan juga salah pengertian.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis mengenai pemberlakuan kebijakan pemutihan perlu adanya waktu untuk pihak SAMSAT dalam melakukan sosialisasi kepada masyarakat dan juga pemberlakuan pemutihan yang berjangka waktu yang lama tidak hanya 1-2 bulan saja. Adapun hambatan dalam pemberlakuan kebijakan pemutihan yaitu SDM masyarakat yang kurang bisa memahami kebijakan pemerintah sehingga masyarakat masih banyak yang belum melakukan pembayaran pajak kendaraan bermotor, ada juga sebagian masyarakat berharap bahwa kebijakan pemutihan itu dihilangkannya pajak kendaraan bermotor, tetapi nyatanya kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah itu untuk meringankan masyarakat, jadi masyarakat tidak perlu memikirkan denda cukup hanya membayar pajak saja.

Adapun upaya yang dilakukan adalah melakukan sosialisasi kepada masyarakat secara langsung maupun melalui media sosial supaya masyarakat paham bahwa kebijakan pemutihan itu bukan penghapusan pajak tetapi penghapusan denda telat bayar pajak, tujuan gubernur membuat kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor supaya masyarakat mau membayar pajak kendaraan bermotor dan juga untuk menyadarkan masyarakat akan pentingnya membayar pajak pihak SAMSAT

dan juga pemerintah mengadakan razia surat motor seminggu dua kali agar menyadarkan masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pemberlakuan kebijakan pemutihan yang dikeluarkan oleh gubernur sangat bermanfaat bagi masyarakat yang kendaraannya telat membayar pajak, hal ini juga dapat meningkatkan kepuasan bagi masyarakat karena mengurangi beban administratif, dengan membayar tunggakan pajak dan pemanfaatan pemutihan denda, proses administrasi menjadi lebih efisien karena mengurangi jumlah kasus penagihan pajak yang perlu ditangani oleh petugas pajak. Hal ini sejalan dengan teori menurut Chaizi Nasucha (2004) menyatakan bahwa: Kebijakan publik adalah kewenangan pemerintah dalam pembuatan suatu kebijakan yang digunakan kedalam perangkat peraturan hukum. Kebijakan tersebut bertujuan untuk menyerap dinamika sosial dalam masyarakat, yang akan dijadikan acuan perumusan kebijakan agar tercipta hubungan sosial yang harmonis.

Seperti pemberlakuan kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor oleh gubernur Jawa Barat di SAMSAT Kabupaten Pangandaran. Kebijakan ini dibuat bertujuan untuk memudahkan masyarakat dalam proses pembayaran pajak kendaraan bermotor dan juga bertujuan untuk meningkatkan kepuasan masyarakat dalam proses pelayanan pajak kendaraan bermotor.

2. Koordinasi dalam Kesatuan Tindakan

Kesatuan tindakan di Samsat merujuk pada serangkaian langkah dan proses yang terintegrasi dan saling berkesinambungan, yang dilakukan oleh berbagai pihak terkait di Samsat (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap) untuk memberikan pelayanan yang efisien dan efektif kepada masyarakat dalam hal administrasi kendaraan bermotor. Kesatuan tindakan ini melibatkan koordinasi antara berbagai instansi yang terlibat di Samsat, seperti Kepolisian, Dinas Pendapatan Daerah, dan PT Jasa Raharja, untuk memastikan bahwa setiap proses berjalan secara harmonis dan tanpa hambatan.

- a. Pemberian prosedur pembayaran pajak kendaraan bermotor yang jelas dan dapat dipahami masyarakat

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis mengenai prosedur pembayaran pajak kendaraan bermotor masih belum optimal, karena masyarakat masih banyak yang mengeluh atas pelayanan yang diberikan seperti antrian yang panjang, proses yang lama, dan juga prosedur pembayaran yang rumit. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis mengenai prosedur pembayaran kendaraan bermotor, dibutuhkannya prosedur yang mudah dan penambahan pos pelayanan serta memberikan arahan kepada masyarakat tentang tahap proses pembayaran pajak agar masyarakat tidak malas membayar pajak. Adapun hambatan yang dialami dalam prosedur pembayaran pajak kendaraan bermotor yaitu keterbatasan sumber daya manusia seperti kurangnya petugas yang terampil dan

berkompeten di SAMSAT dapat mengakibatkan antrian panjang dan pelayanan yang kurang efektif. Hal ini juga dapat memperlambat pemerosesan data dan pembayaran.

Adapun upaya yang dilakukan yaitu melakukan penambahan pos pelayanan di beberapa desa, pelatihan dan pengembangan SDM pegawai seperti melakukan pelatihan berkala bagi petugas SAMSAT untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan agar dapat memberikan pelayanan yang lebih cepat dan efisien, mengadakan sosialisasi yang lebih intensif untuk memberikan informasi kepada masyarakat tentang prosedur, dokumen yang diperlukan, jadwal pembayaran, dan manfaat pembayaran tepat waktu ini bisa dilakukan melalui media sosial, website resmi, brosur, dan layanan pelanggan. Prosedur lain pembayaran pajak juga bisa dilakukan dengan online melalui aplikasi mobile, shopee, lazada, m-Banking, mini market.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa prosedur pembayaran pajak kendaraan bermotor dapat dilakukan secara online, tetapi sebagian masyarakat masih merasa ragu dan juga tidak paham jika membayar secara online dan lebih memilih membayar pajak secara langsung ke kantor SAMSAT. Hal ini sejalan dengan teori menurut Mulyadi (2013: 5) menyatakan bahwa: Prosedur adalah suatu kegiatan *klerikal*, biasanya melibatkan beberapa orang dalam suatu departemen atau lebih, yang dibuat menjamin penanganan secara seragam transaksi perusahaan yang terjadi berulang-ulang. Seperti prosedur pembayaran pajak kendaraan bermotor di kantor SAMSAT kabupaten Pangandaran yang terus mengalami peningkatan dalam proses pelayanan seperti penambahan pos pelayanan, sudah bisa melakukan pembayaran pajak kendaraan melalui media online, dan juga melalui program SAMSAT keliling supaya memudahkan masyarakat dalam proses pembayaran pajak.

b. Kesatuan tindakan ketiga instansi dalam mengimplementasikan pengampunan pajak kendaraan bermotor/tax amnesty

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis mengenai kesatuan tindakan ketiga instansi dalam mengimplementasikan pengampunan pajak kendaraan bermotor/tax amnesty masih belum optimal karena kurangnya koordinator kepolisian dalam melakukan razia kendaraan bermotor yang tidak taat pajak. Dengan melakukan penyederhanaan dan menyelaraskan prosedur administrasi antar instansi untuk memudahkan wajib pajak dalam memanfaatkan program tax amnesty. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis mengenai kesatuan tindakan ketiga instansi dalam mengimplementasikan pengampunan pajak kendaraan bermotor, dibutuhkannya penyederhanaan prosedur administrasi agar mengurangi waktu dan biaya yang dipelukan untuk menyelesaikan proses administrasi, pemberlakuan kebijakan pemutihan berupa penghapusan denda dan sanksi administratif serta diskon pajak bagi wajib pajak.

Adapun hambatan yang dialami yaitu kurangnya pembentukan tim kerja gabungan dalam melakukan razia kendaraan bermotor yang tidak taat aturan,kurangnya koordinator dalam menjalankan kebijakan tax amnesty seperti masih terdapat banyak kendaraan yang tidak taat pajak bahkan tidak lengkap surat-suranya, hal ini dapat menghambat tercapainya target data kendaraan yang diperlukan untuk diberikan kepada pemerintah pusat. Upaya yang dilakukan yaitu dengan melakukan monitoting dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan program tax amnesty untuk mengidentifikasi kendala dan melakukan perbaikan yang diperlukan, dengan memberikan surat peringatan agar membayar pajak dilihat dari data kendaraan yang belum membayar pajak, dengan mengadakan rapat koordinasi untuk menyusun rencana pelaksanaan program pengampunan pajak kendaraan bermotor.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kesatuam tindakan ketiga instansi dalam mengimplementasikan kebijakan tax amnesty sangatlah penting agar masyarakat dapat taat aturan dan juga untuk memastikan efektivitas dan kesuksesan program, dengan langkah pembentukan tim kerja gabungan yang terdiri dari perwakilan setiap instansi untuk merencanakan, mengoordinasikan, dan mengawasi pelaksanaan kebijakan tax amnesty. Hal ini sejalan dengan teori menurut (Pratiknjo dan Lasdi, 2022) menyatakan bahwa: Pelaksanaan pengampunan pajak mampu meningkatkan wajib pajak. Sedangkan menurut Undang-Undang Tahun 2016 tentang pengampunan pajak tersebut kemudian menjadi dasar hukum dilakukannya pengampunan pajak bagi wajib pajak, diundangkannya UU tentang pengampunan pajak sebagai salah satu cara meningkatkan penerimaan perpajakan dinyatakan secara explisit dalam pasal 2 Ayat (2) Huruf C UU tentang pengampunan pajak.

Seperti kesatuam tindakan ketiga instansi dalam mengimplementasikan pengampunan pajak kendaraan bermotor/tax amnesty di kantor SAMSAT Pangandaran yang selalu melakukan monitoting dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan program tax amnesty untuk mengidentifikasi kendala dan melakukan perbaikan yang diperlukan, dengan mengadakan rapat koordinasi untuk menyusun rencana pelaksanaan program pengampunan pajak kendaraan bermotor.

3. Koordinasi dalam Komunikasi

Koordinasi dalam komunikasi di SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap) merujuk pada pengaturan dan sinkronisasi semua bentuk komunikasi antar berbagai instansi yang terlibat dalam proses administrasi kendaraan bermotor. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa semua pihak memiliki pemahaman yang sama dan bekerja secara harmonis untuk memberikan layanan yang efisien dan efektif kepada masyarakat,menyelaraskan dan mengatur pertukaran informasi antara individu, kelompok, atau entitas yang berbeda dalam sebuah organisasi atau lingkungan tertentu. Ini melibatkan pengaturan aliran informasi, pembagian tugas,

dan pemahaman bersama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks yang lebih luas, koordinasi komunikasi mencakup pemastian bahwa pesan yang disampaikan oleh berbagai pihak dalam sebuah sistem atau organisasi bersifat konsisten, efisien, dan efektif.

a. Terciptanya komunikasi internal yang efisien

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis mengenai komunikasi internal yang efisien masih belum optimal. Karena terkadang adanya informasi yang kurang tersampaikan dengan baik atau data yang disampaikan belum lengkap, hal ini dapat menimbulkan kebingungan dan kesalahan dalam pekerjaan, serta keterbatasan waktu yang ketat dapat mengurangi kesempatan untuk komunikasi yang efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis mengenai komunikasi internal yang efektif di SAMSAT, dibutuhkannya kesadaran dari masing-masing instansi agar terciptanya budaya kerja yang efektif serta mempermudah dalam pekerjaan, karena di SAMSAT merupakan mitra kerja jadi komunikasi yang efektif sangat diperlukan supaya terciptanya kinerja yang baik dan tercapainya target yang harus dicapai. Adapun hambatan yang dialami untuk terciptanya komunikasi internal yang efektif yaitu adanya miss komunikasi, pihak masyarakat yang tidak sabar dalam mengantre ataupun menunggu hasil pembayaran pajak hal tersebut yang membuat performa para pekerja malah menurun serta terhambatnya proses kerja pegawai, selain itu kurangnya pelatihan para pegawai dalam keterampilan komunikasi menghambat dalam menyampaikan informasi secara jelas dan efektif.

Adapun upaya yang dilakukan yaitu dengan melakukan evaluasi setelah selesainya jam operasional kerja paling banyak melakukan tiga kali evaluasi dalam seminggu, dengan menyederhanakan prosedur dan proses administrasi untuk menpercepat pengambilan keputusan dan aliran informasi, dengan melakukan pelatihan keterampilan komunikasi kepada pegawai agar mereka mampu menyampaikan informasi dengan jelas dan efektif, serta membangun budaya organisasi yang mendukung keterbukaan dan transparansi dalam komunikasi.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa agar terciptanya komunikasi internal yang efisien dengan rutin melakukan evaluasi antar instansi agar tidak adanya miss komunikasi, sehingga informasi yang disampaikan jelas dan akurat karena di SAMSAT merupakan mitra kerja antara BAPENDA, Polri, Jasa Raharja (Persero). Selain itu, koordinator harus menyediakan pelatihan keterampilan komunikasi untuk pegawai dan juga menambahkan pos pelayanan supaya masyarakat tidak mengeluh panjangnya antrian sehingga para pegawai lebih maksimal lagi dalam melakukan pekerjaannya masing-masing.

Hal ini sejalan dengan teori menurut Romli (2014 : 6) menyatakan bahwa: Komunikasi internal merupakan proses penyampaian pesan atau informasi yang

terjadi antara anggota organisasi untuk kepentingan organisasinya. Komunikasi internal yaitu seperti komunikasi antara sesama karyawan, komunikasi antara sesama pimpinan dan komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Seperti komunikasi internal antar mitra kerja ketiga instansi dapat secara jelas dalam penyampaian informasi yang disampaikan maupun yang diterima secara akurat supaya tidak terjadi miss komunikasi antar instansi oleh karena itu diadakannya evaluasi secara rutin agar dapat terkoordinasi dengan baik.

b. Keluhan masyarakat terkait pelayanan yang diberikan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis mengenai keluhan masyarakat terkait pelayanan yang diberikan, terdapat masyarakat yang kurang merasa puas terkait pelayanan yang diberikan, contohnya seperti antrian yang memakan waktu lama, banyak masyarakat yang ingin selalu cepat dalam mendapatkan pelayanan hal ini membuat para pekerja kewalahan dan tidak fokus dalam bekerja.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis mengenai keluhan masyarakat terkait pelayanan yang diberikan dibutuhkannya peningkatan kualitas pelayanan seperti penambahan pos pelayanan, sosialisasi kepada masyarakat terkait pembayaran pajak kendaraan bermotor yang sudah bisa dilakukan dengan cara online melalui ikamers, m-banking, mini market, dan ada beberapa lagi metode pembayaran lainnya.

Adapun hambatan yang dialami dalam mengatasi keluhan masyarakat terkait pelayanan yang diberikan yaitu prosedur pembayaran yang rumit membuat masyarakat kebingungan, kurangnya pelatihan dan keterampilan pegawai dalam menangani keluhan menyebabkan masyarakat merasa terabaikan dan kurang diperhatikan. Selain itu kurangnya SDM masyarakat juga menyebabkan terhambatnya proses pelayanan, seperti kurang memahami apabila membayar dengan metode online dan memilih datang langsung ke SAMSAT hal ini juga menyebabkan antrian yang panjang.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa keluhan masyarakat terkait pelayanan yang diberikan yaitu antrian yang panjang karena prosedur pembayaran yang kurang di pahami oleh sebagian masyarakat, hal ini membuat pihak SAMSAT menyediakan metode pembayaran pajak kendaraan bermotor melalui metode online. Tetapi karena keterbatasan SDM masyarakat, masyarakat lebih memilih membayar langsung datang ke kantor SAMSAT, karena masyarakat juga merasa ragu seperti belum membayar pajak jika melakukan pembayaran pajak kendaraan bermotor melalui metode online. Hal ini sejalan dengan teori menurut (Soeparpto, 2005) menyatakan bahwa: Kurang optimalnya pelayanan publik yang membuat masyarakat mengeluh berkaitan dengan pembayaran pajak kendaraan bermotor yang dicitrakan sebagai pelayanan yang berbelit-belit, memiliki prosedur yang sangat

rumit serta tidak adanya kepastian waktu dan keterbukaan biaya pelayanan yang dibutuhkan.

Seperti keluhan masyarakat terkait pelayanan yang diberikan oleh kantor SAMSAT Pangandaran yaitu prosedur yang berbelit-belit membuat masyarakat kebingungan serta antrian yang panjang membuat masyarakat merasa tidak nyaman saat melakukan proses pembayaran pajak, meskipun sudah disediakan pembayaran melalui online tetapi ada saja masyarakat yang ingin langsung membayar pajak ke kantor SAMSAT karena belum sepenuhnya masyarakat memahami proses pembayaran pajak secara online.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa koordinasi kelembagaan dalam pengelolaan pajak kendaraan bermotor di kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Kabupaten Pangandaran belum optimal, hal ini dibuktikan berdasarkan hasil penelitian ditemukan permasalahan yang pertama pemberlakuan kebijakan pemutihan kurang tersosialisasikan pada masyarakat sehingga tidak sesuai dengan target yang sudah direncanakan oleh sebab itu perlu adanya kesatuan tindakan antara ketiga instansi dalam mengimplemtasikan pengampunan pajak kendaraan bermotor/*Tax Amnesty*. Yang kedua, kurangnya kerjasama dalam menjaring kendaraan yang tidak patuh pada pembayaran pajak kendaraan bermotor, hal ini dibuktikan oleh banyaknya kendaraan bermotor yang tidak lengkap identitasnya, oleh sebab itu perlu adanya peningkatan kegiatan operasi kendaraan bermotor serta memberikan himbauan akan pentingnya membayar pajak kendaraan bermotor. Yang krtiga, ditemukannya masyarakat yang kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan, hal ini terlihat dari penerapan prosedur pelayanan yang memakan waktu lama yang disebabkan oleh antrian yang panjang, oleh sebab itu perlu adanya peningkatan kinerja dari setiap pegawai dan juga adanya penambahan pos-pos pelayanan sehingga masyarakat puas terhadap pelayanan yang diberikan. Dengan dikaitkannya ketiga dimensi menurut Hasibuan (Mahmuda, 2022:167) yaitu kerjasama, kesatuan tindakan, komunikasi yang digunakan untuk menilai koordinasi kelembagaan di kantor SAMSAT Kabupaten Pangandaran.

Dapat disimpulkan bahwa belum optimalnya koordinasi kelembagaan disebabkan kurangnya SDM masyarakat terkait prosedur pembayaran pajak kendaraan bermotor (PKB) walaupun pihak SAMSAT Kabupaten Pangandaran telah melakukan komunikasi dengan masyarakat terkait dengan prosedur pembayaran pajak kendaraan bermotor (PKB) sehingga menyebabkan pelayanan yang diberikan belum sesuai dengan yang di harapkan. Keterbatasan fisik bagian-bagian di SAMSAT juga menyebabkan terhambatnya proses pembayaran pajak kendaraan bermotor (PKB) seperti, miss komunikasi, waktu sosialisasi yang terbatas menyebabkan sebagian masyarakat belum memahami, antrian yang panjang.

Untuk mengatasi hambatan-hambatan koordinasi kelembagaan dalam proses pembayaran pajak kendaraan bermotor (PKB) maka petugas telah melakukan berbagai upaya seperti melakukan sosialisasi secara rutin terhadap prosedur pembayaran PKB kepada masyarakat baik secara langsung maupun melalui

penggunaan media sosial. Selain itu untuk mengefektifkan antrian yang panjang petugas juga menambahkan pos-pos pembayaran PKB seperti SAMSAT desa di beberapa desa di Kabupaten Pangandaran, SAMSAT keliling, dan juga dapat membayar PKB melalui E-commerce, mini market terdekat. Selain itu untuk meningkatkan kualitas kinerja para petugas melakukan briefing sebelum bekerja dan juga melakukan evaluasi setelah bekerja minimal dua kali dalam seminggu agar meningkatnya kesadaran para pegawai supaya proses kerja lebih optimal.

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian maka penulis menyampaikan saran sebagai berikut :

1. Menyelenggarakan Pelatihan dan pengembangan SDM antar pegawai dari berbagai instansi untuk meningkatkan pemahaman dan kerjasama para pegawai dalam berkoordinasi di lingkungan kerja.
2. Sosialisasi pembayaran digital kepada masyarakat tentang kemudahan dan keuntungan pembayaran pajak kendaraan bermotor (PKB) secara digital dan mengedukasi masyarakat agar meningkatkan kesadaran tentang pentingnya membayar pajak tepat waktu.
3. Memastikan dan memperhatikan fasilitas SAMSAT yang memadai seperti tempat parkir, ruang tunggu, dan loket pelayanan agar masyarakat merasa nyaman dalam menunggu antrian pembayaran pajak kendaraan bermotor.
4. Mengadakan pertemuan rutin antar instansi untuk membahas dan mengatasi masalah yang muncul seperti menambah waktu dalam bersosialisasi kepada masyarakat supaya masyarakat paham prosedur pembayaran PKB dan juga kebijakan-kebijakan yang dibuat gubernur contohnya; Pemutihan PKB.
5. Bagi peneliti selanjutnya, yang akan melakukan kajian yang sama dapat mengembangkan penelitian tujuan yang ingin diteliti dan lebih memfokuskan terhadap apa yang diteliti dengan memperbanyak studi literatur yang berkaitan dengan fokus kajian yang diteliti sehingga dapat memperoleh kelengkapan data.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, 2003. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Cetakan. Kesebelas. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Johnson. 2014. Practical Communication Skill. Jakarta : Penerbit PT. Elex Media Komputindo.
- Moleong, Lexy.2014. *Metode Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi. PT Remaja Rosdakarya,. Bandung.
- Mulyadi. 2013.Sistem Akuntansi, Edisi Ketiga, Cetakan Keempat, Salemba. Empat, Jakarta.
- Nasucha Chaizi, . (2004). Reformasi Administrasi Publik Teori dan Praktik. Jakarta: PT. Grasindo.
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Kybernologi (Ilmu Pemerintahan Baru)* I. PT. Rineka. Cipta. Jakarta.

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 2021 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

Jurnal OTONOMI

Volume 2, Nomor 1, September 2025

Website: <https://ojs.unigal.ac.id/index.php/otonomi>

E-ISSN : 3064-013X (online)

Halaman: 177-191

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

Romli. Khomsahrial. 2014. Komunikasi Organisasi Lengkap. Jakarta : Grasindo.

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan.