



Strategi Peningkatan Pendapatan Daerah Melalui Program Pemutihan Pajak Kendaraan Bermotor di UPT PPD dan Samsat Surabaya Utara

Auralia Salsabilla Yudi ¹⁾, Calvin Edo Wahyudi ²⁾

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Surabaya, Indonesia ¹⁾
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Surabaya, Indonesia ²⁾

auraliasalsa7@gmail.com ¹⁾
kalvinedo.adne@upnjatim ²⁾

Abstrak

Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) merupakan salah satu jenis pajak daerah yang pemungutannya dilakukan oleh Pemerintah Provinsi. Saat ini, tanggung jawab atas pemungutan pajak daerah tersebut berada dibawah kewenangan Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah (DPPAD). Peneelitan ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pemutihan yang dilaksanakan dari periode 1 Oktober hingga 30 November 2024 berhasil menarik minat masyarakat, masih terdapat kendala dalam komunikasi dan pemahaman masyarakat mengenai mekanisme program. Secara keseluruhan, meskipun program pemutihan menunjukkan hasil yang positif dalam meningkatkan pendapatan daerah, perbaikan dalam komunikasi dan sosialisasi juga sangat diperlukan untuk memastikan keberhasilan program dimasa mendatang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan perpajakan yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Pendapatan Daerah, Pemutihan, Kendaraan Bermotor, Strategi.

Abstract

Motor Vehicle Tax (PKB) is a type of regional tax that is collected by the Provincial Government. Currently, the responsibility for collecting regional taxes is under the authority of the Regional Revenue and Asset Management Service (DPPAD). This study uses a descriptive qualitative method. The results of the study indicate that the tax amnesty program implemented from October 1 to November 30, 2024 has succeeded in attracting public interest, there are still obstacles in communication and public understanding of the program mechanism. Overall, although the tax amnesty program has shown positive results in increasing regional income, improvements in communication and socialization are also needed to ensure the success of the program in the future. This study is expected to contribute to the development of more effective and sustainable tax policies.

Keywords: Regional Income, Amnesty, Motor Vehicles, Strategy.

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan suatu negara yang memiliki populasi terbesar di Asia Tenggara, yang dapat dibuktikan dengan tercatatnya 277,43 juta jiwa pada tahun 2023, yang masih memiliki potensi yang signifikan dalam penerimaan pajak. Dapat dijelaskan bahwa pajak merupakan salah satu sumber utama pendapatan negara yang digunakan untuk mendanai berbagai program pembangunan, mulai dari infrastruktur hingga layanan publik. Menurut (Waluyo, 2011) pajak merupakan iuran masyarakat kepada negara (yang dipaksakan) atau yang terutang oleh wajib pembayaran menurut peraturan-peraturan umum (undang-undang) dengan tidak



mendapat prestasi kembali yang langsung ditunjukkan dan memiliki guna untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran umum yang berhubungan dengan tugas negara untuk menyelenggarakan pemerintah. Dapat diketahui rasio pajak di Indonesia hanya sekitar 11,4%, hal ini dapat dikatakan relative rendah dibandingkan dengan negara tetangga seperti Thailand dan Singapura yang mencapai 15% atau lebih. Rendahnya rasio pajak ini mencerminkan tantangan yang signifikan dalam sistem perpajakan, termasuk dalam rendahnya kepatuhan wajib pajak, kelemahan dalam administrasi perpajakan dan distribusi pendapatan yang tidak merata. Untuk meningkatkan penerimaan pajak, pemerintah perlu menerapkan reformasi perpajakan yang komprehensif, salah satunya dengan memodernisasi sistem perpajakan melalui pemanfaatan teknologi, seperti digitalisasi proses pelaporan dan pengawasan pajak, guna meningkatkan efisiensi dan transparansi.

Menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009, menjelaskan bahwa pajak memiliki dua jenis yaitu Pajak Pusat dan Pajak Daerah. Dari kedua pajak tersebut, pajak yang digunakan di Indonesia berdasarkan wewenang dari pemungutannya. Pajak Daerah adalah kontribusi wajib yang harus dibayarkan kepada daerah oleh individu atau badan, bersifat memaksa sesuai dengan ketentuan Undang-Undang. Pajak ini memberikan imbalan secara langsung kepada pembayar, namun digunakan untuk mendukung kebutuhan daerah dan kesejahteraan masyarakat. Salah satu sumber utama Pendapatan Asli Daerah (PAD) bagi Pemerintah Provinsi di Indonesia adalah Pajak Kendaraan Bermotor (PKB). Sesuai dengan Pasal 1 ayat 12 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Restribusi Daerah, PKB didefinisikan sebagai pajak atas kepemilikan dan penguasaan kendaraan bermotor. PKB termasuk dalam kategori pajak daerah, dengan pemungutan menjadi tanggung jawab Pemerintah Provinsi. Saat ini, kewenangan dalam pemungutan pajak daerah tersebut berada di bawah pengelolaan Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah (DPPAD). Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) merupakan salah satu sumber pendapatan yang stabil dan berkelanjutan, karena jumlah kendaraan bermotor terus bertambah seiring dengan pertumbuhan daya beli masyarakat dan meningkatnya kebutuhan akan transportasi dalam aktivitas sehari-hari.

Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Jawa Timur menjadi masalah yang signifikan yang menghambat potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD), dengan penerimaan PKB pada tahun 2023 hanya mencapai 52,44% dari target dan tunggakan mencapai Rp. 117 miliar. Rendahnya kesadaran masyarakat dalam memenuhi kewajiban pajak dan proses administrasi yang kurang praktis menjadi penyebab utama. Untuk mengatasi masalah ini, pemerintah daerah telah menyediakan kemudahan pembayaran melalui E-Samsat diberbagai platform seperti Indomaret, Alfamart, Tokopedia, dan LinkAja!. Tidak hanya itu saja, pemerintah provinsi juga membuat terobosan baru dalam mempermudah proses pembayaran yaitu dengan membawa Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK) dan Kartu Tanda Penduduk (KTP) asli, tanpa perlu membawa Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB) atau surat keterangan dari pihak *leasing*. Dengan adanya beberapa kemudahan yang dikeluarkan oleh pemerintah untuk masyarakat, tetapi pendapatan dari sektor PKB masih belum mencapai target yang ditetapkan.

Dalam menghadapi permasalahan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Jawa Timur, diperlukan langkah yang inovatif untuk meningkatkan kesadaran masyarakat agar lebih patuh dalam membayar pajak kendaraan bermotor. Hal ini bertujuan agar pendapatan dari sektor PKB dapat mencapai target yang telah



ditetapkan oleh Pemerintah Provinsi. Sebagai salah satu upaya terobosan untuk mengoptimalkan penerimaan dari sektor pajak kendaraan bermotor, Pemerintah Provinsi Jawa Timur, bertepatan dengan peringatan Hari jadi Provinsi Jawa Timur ke-79, mengambil inisiatif untuk meluncurkan Program Pemutihan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB). Yang dimana program pemutihan ini meliputi pembebasan denda administrasi bagi wajib pajak, pembebasan Bea Balik Nama (BBN), pembebasan PKB Progresif dan Bebas Denda SWDKLLJ. Terkait dengan adanya pelaksanaan program pemutihan pada Provinsi Jawa Timur, akan dilaknakan pada tanggal 1 Oktober hingga 30 November 2024 (Samsat, 2024).

Penghapusan sanksi denda pajak adalah langkah strategis pemerintah daerah untuk mendorong wajib pajak yang terlambat membayar agar segera melunasi kewajibannya. Kebijakan ini memberikan keringanan bagi masyarakat dengan menghilangkan beban tambahan berupa denda yang sering kali menjadi penghambat dalam menyelesaikan pembayaran oada padak. Dengan pendekatan ini wajib pajak diharapkan lebih terdorong untuk menyelesaikan tunggakan mereka tanpa kekhawatiran terhadap *penalty administrative*. Adanya kebijakan program pemutihan ini juga memiliki tujuan untuk meningkatkan jumlah wajib pajak yang aktif dan taat. Edukasi yang efektif serta kemudahan dalam proses administrasi juga diharapkan dapat meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya kontribusi pajak terhadap pembangunan daerah. Menurut (Beno et al., 2022) menjelaskan bahwa, penerapan kebijakan program pemutihan pajak kendaraan bermotor perlu diimbangi dengan kesadaran dari wajib pajak untuk mengakui kekurangan pembayaran pajak dan segera memenuhi kewajibannya. Kesadaran wajib pajak mengacu pada pemahaman individu yang mencerminkan tanggung jawab sebagai warga negara yang baik. sikap ini ditunjukkan melalui kepatuham sukarela wajib pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakan secara tertib, tanpa melakukan kecurangan dalam aktivitas perpajakan mereka.

Program pemutihan yang dilaksanakan pada Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) juga didukung dengan adanya berbagai upaya sosialisasi untuk memastikan informasi. Mengenai kebijakan ini dapat tersampaikan secara efektif kepada masyarakat. Adanya program pemutihan ini juga didukung dengan adanya strategi yang membantu dalam pelaksanaan program ini. Dalam berbagai konteks, strategi juga memiliki peran penting yang terdiri dari beberapa indikator yang berurutan dan haru diikuti dalam tercapainya hasil yang diinginkan. Menurut David Osborne dan Plastrik dalam jurnal (Endry Dwi Lestari, n.d.) mengatakan bahwa terdapat lima strategi utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang dapat diterapkan oleh organisasi pemerintahan untuk meningkatkan kualitas layanan, strategi tersebut dikenal dengan istilah "Five C".

Strategi dalam konteks peningkatan pendapatan daerah ini melalui program pemutihan yang meliputi, kegiatan sosialisasi yang dilakukan secara langsung pada setiap kelurahan maupun melalui media sosial seperti pada laman *facebook* dan *instagram* untuk menjangkau masyarakat dengan cepat. Tak hanya itu, program pemutihan ini juga dishare pada web resmi pemerintahan daerah, serta kampanye public melalui spanduk dan iklan. Untuk meningkatkan kenyamanan wajib pajak dan mempermudah proses pembayaran, pemerintah menyediakan berbagai kemudahan. Langkah-langkah ini meliputi opsi pembayaran pajak secara online melalui aplikasi atau portal resmi pengurangan persyaratan dokumen, serta layanan terpadu di satu lokasi untuk keperluan administrasi perpajakan. Langkah-langkah ini bertujuan untuk mengurangi hambatan-hambatan teknis dan mempercepat proses



pembayaran. Selain pemerintah memberikan proses pembayaran pajak yang mudah, pelaksanaan program pemutihan ini juga melakukan kerjasama dengan berbagai instansi untuk memperkuat pengawasan dan penegakan hukum. Kolaborasi ini dilakukan dengan pihak kepolisian setempat yang dilakukan untuk menindak kenadraan yang belum memenuhi kewajiban oajak, termasuk melalui razia di jalan raya. Tidak hanya bekerja sama dengan pihak kepolisian, dalam mengintegrasikan dan memastikan keakuratan informasi terkait status kendaraan dan pajak, juga bekerja sama dengan pihak Jasa Raharja dan juga Badan Pendapatan Daerah (Bapenda). Melalui kombinasi sosialisasi pada kemudahan administrasi, dan penguatan pengawasan, pemerintah berharap dapat mengoptimalkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB).

Program pemutihan pajak kendaraan bermotor merupakan strategi yang dirancang oleh Pemerintah Daerah untuk meningkatkan pendapatan pajak sekaligus mendorong masyarakat agar lebih patuh dalam memenuhi kewajiban perpajakan mereka. Kebijakan ini tidak hanya difokuskan pada penanganan tunggakan pada oajak saja, tetapi juga bertujuan untuk meningkatkan kesadaran kolektif akan pentingnya kontribusi pajak dalam mendukung pembangunan daerah. Dengan menawarkan penghapusan pada sanksi denda serta insentif tertentu masyarakat diharapkan dapat lebih termotivasi untuk melunasi kewajibannya. Selain itu, keberhasilan program ini dapat memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat melalui pendekatan yang lebih apresiatif, mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam proses pembangunannya. Langkah ini juga dapat diharapkan menjadi fondasi untuk menciptakan sistem perpajakan yang lebih adil, transparan, dan juga berkelanjutan. Pada akhirnya, program ini tidak hanya mendukung peningkatan pendapatan daerah tetapi, juga berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis strategi yang diterapkan oleh Kantor UPT PPD Surabaya Utara dan Samsat Kenjeran dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Provinsi Jawa Timur. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk memastikan keabsahan data, digunakan metode triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan data dari berbagai narasumber. Selain itu, peneliti juga melakukan kajian literatur dari berbagai sumber informasi, serta wawancara dan pengamatan dengan beberapa informan untuk memverifikasi data yang diperoleh dari media cetak maupun elektronik. Penelitian ini dilaksanakan selama empat bulan di Kantor Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah (UPT PPD) Surabaya Utara dan Samsat Kenjeran Surabaya Utara. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi non-partisipan, dimana peneliti hanya mengamati kegiatan atau program yang dijalankan oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) tanpa terlibat secara langsung. Observasi dilakukan dalam lingkup yang terbatas dan disesuaikan dengan kebutuhan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi merupakan sebuah rencana atau metode yang dirancang secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu. Secara garis besar strategi juga melibatkan serangkaian langkah yang terstruktur dan terorganisasi untuk



menghadapi berbagai tantangan, memanfaatkan peluang yang ada serta tercapainya suatu hasil yang diharapkan. Pendekatan ini dapat diterapkan dalam berbagai bidang seperti bisnis militer, pemasaran, pendidikan serta pengembangan organisasi dengan tujuan utama untuk mencapai keberhasilan dengan efektif dan efisien. Setelah melalui segala proses yang peneliti alami selama pelaksanaan program pemutihan yang berjalan dua bulan, banyak sekali hal-hal yang dapat diketahui pada pelaksanaannya. Dari strategi yang dilakukan dalam program pemutihan pada Kantor UPT PPD Surabaya Utara dan Samsat Kenjeran, masih terdapat kendala terkait adanya salah paham antar masyarakat dan pegawai. Pasalnya, masyarakat banyak yang beranggapan bahwasannya program pemutihan ini dilakukan dengan gratis tanpa adanya biaya, tetapi fakta dilapangan program pemutihan ini hanya menghapuskan denda saja, tetapi untuk pembayaran pajak pokok tetap dilaksanakan. Tak hanya itu saja peneliti juga mengetahui dengan adanya pengunjung yang tidak mengetahui dengan adanya pelaksanaan program pemutihan.

Berbagai hambatan yang ditemukan oleh peneliti dalam strategi program pemutihan ini dapat dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan teori David Osborne dan Plastrik dalam jurnal (Endry Dwi Lestari, n.d.). teori ini menjelaskan tentang lima strategi utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik seperti Strategi Inti, Strategi Pengembangan Struktur, Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia, Strategi Kolaborasi, dan yang terakhir yaitu Strategi Responsif Terhadap Kebutuhan Masyarakat. Masing-masing strategi tersebut memberikan peran untuk meningkatkan kualitas pada pelayanan publik.

1. Strategi Inti (Core Strategy)

Strategi inti merupakan kerangka utama yang menjadi dasar dalam pelaksanaan suatu program atau kebijakan. Strategi ini mencakup beberapa langkah-langkah pokok yang dirancang untuk mencapai tujuan utama dari program tersebut. Dalam konteks program pemutihan ini, strategi inti berfokus pada upaya untuk menarik minat masyarakat untuk melaksanakan kewajiban yang tertunda, seperti pembayaran pajak kendaraan bermotor tanpa dikenakan denda. Strategi ini juga memiliki fokus pada pelaksanaan program pemutihan pada pajak kendaraan bermotor (PKB), yang bertujuan untuk memberikan keinginan kepada masyarakat dalam membayar pajak dan denda yang belum dibayarkan. Program pemutihan ini bukan hanya dirancang untuk meringankan beban wajib pajak saja, tetapi program ini juga bertujuan untuk mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam memenuhi kewajiban pajaknya. Dengan adanya program pemutihan, pemerintah daerah berupaya untuk meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya pembayaran pajak dengan tepat waktu, yang pada akhirnya berkontribusi dengan signifikan terhadap peningkatan pada pendapatan daerah. Hal ini juga sejalan dengan penelitian (William Ferry, 2021) bahwa dengan diadakannya program pemutihan ini akan membantu masyarakat untuk melakukan pembayaran pajak pada pajak kendaraan bermotor tanpa dikenakan denda.

Dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, strategi inti dalam program pemutihan dapat dibilang cukup baik, karena program ini mampu untuk menarik minat dan partisipasi masyarakat untuk melaksanakan kewajiban pajak yang sebelumnya sempat tertunda, tetapi sekarang masyarakat bisa melaksanakan kewajibannya. Selain itu, dapat ditinjau kembali dari keberhasilan program pemutihan yang dimana memberikan manfaat yang luas dengan meningkatkan penerimaan pajak daerah secara signifikan. Dari beberapa hasil pengamat peneliti



tersebut, dapat diketahui bahwa program pemutihan ini mampu memotivasi masyarakat untuk lebih patuh dalam memenuhi kewajiban pajaknya. Dengan pengelolaan yang baik, langkah-langkah ini tidak hanya menjadi solusi jangka pendek untuk meningkatkan pendapatan daerah, tetapi juga memiliki potensi untuk membangun budaya yang taat pajak di kalangan masyarakat. Oleh karena itu, program ini dapat dipandang sebagai salah satu strategi yang inovatif dan inklusif dalam mendukung pembangunan daerah yang berkelanjutan.

2. Strategi Pengembangan Struktur

Strategi pengembangan struktur memiliki fokus pada penguatan infrastruktur pada penguatan organisasi, sistem dan mekanisme kerja untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan sebuah program atau kebijakan. Dalam program pemutihan, strategi ini melibatkan berbagai upaya untuk memastikan bahwa layanan yang diberikan kepada masyarakat dapat berjalan secara optimal, efisien dan mudah diakses.

Strategi pengembangan struktur yang diterapkan oleh UPT PPD Surabaya Utara dan Samsat Kenjeran yaitu dengan adanya Operasi Gabungan. Yang dimana Operasi Gabungan ini melibatkan pihak Bapenda, Kepolisian dan Jasa Raharja. Operasi gabungan ini dilakukan diberbagai titik atau lokasi yang strategis yang dipilih secara cermat untuk mempermudah masyarakat dalam menjangkau layanan, sehingga akses terhadap program pemutihan ini menjadi lebih dekat dan efisien. Sebagai bagian dari strategi ini, operasi gabungan juga dilengkapi dengan layanan samsat keliling, yang dimana samsat keliling hadir langsung pada lokasi tersebut. Layanan ini dirancang untuk mendekatkan akses pembayaran pajak kepada masyarakat dan juga memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk melaksanakan kewajiban pajaknya tanpa mengunjungi kantor samsat Surabaya utara. Dengan pendekatan ini, masyarakat tidak hanya terbantu dalam memenuhi kewajiban pajaknya, tetapi juga dapat merasakan pelayanan yang lebih praktis dan efisien.

Dari pandangan peneliti, strategi yang ada pada kantor Samsat Kenjeran ini pada pelaksanaan program pemutihan dapat dikatakan baik. karena langkah-langkah ini menunjukkan upaya dalam meringankan beban wajib pajak sekaligus meningkatkan kesadaran dan partisipasi masyarakat dalam pembayaran pajak. Melalui penyediaan akses yang mudah dan layanan yang responsive, strategi ini diharapkan untuk mampu mempercepat pencapaian target pada penerimaan pajak daerah serta membangun hubungan yang lebih positif antara pemerintah dan masyarakat.

3. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Langkah-langkah pada strategi pengembangan sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan kualitas, kompetensi dan kuantitas tenaga kerja yang terlibat dalam pelaksanaan suatu program atau kebijakan. Dalam konteks program pemutihan pajak kendaraan bermotor, pengembangan sumber daya manusia memiliki peran penting untuk memastikan pelayanan kepada masyarakat berjalan secara efektif, efisien, dan profesional.

Salah satu langkah signifikan yang diambil adalah penambahan jumlah pegawai dari Unit Pelaksana Teknis (UPT PPD) Surabaya Utara yang ditugaskan secara khusus untuk mendukung kegiatan selama program pemutihan ini berlangsung. Penambahan ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas pelayanan, sehingga masyarakat dapat merasakan proses yang cepat, efisien dan nyaman. Salah satu contoh konkret dari langkah-langkah ini adalah penempatan pegawai tambahan pada loket fiskal yang secara khusus menangani proses mutasi keluar. Kebijakan ini dirancang untuk mempercepat penyelesaian pengajuan yang diajukan oleh



masyarakat, sekaligus meminimalkan potensi terjadinya antrian panjang dan penumpukan pada titik-titik layanan. Dengan adanya langkah ini, masyarakat yang memanfaatkan program pemutihan tidak hanya merasa terbantu, tetapi juga merasakan kualitas pelayanan publik yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan penelitian (Hasibuan, 2015) yang menyatakan bahwa dengan adanya pengembangan sumber daya manusia, produktivitas kerja karyawan akan meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* karyawan yang semakin baik. Dapat diketahui bahwa dengan adanya penambahan pegawai, mereka juga dapat belajar hal baru yang sebelumnya dia belum pernah ditempatkan pada bidang tersebut, mereka dapat merasakannya.

Kebijakan strategi pada penambahan pegawai dalam pelaksanaan program pemutihan ini dapat dikatakan baik, karena dengan adanya penambahan sumber daya manusia dititik-titik pelayanan yang strategis mampu meningkatkan kecepatan dan kualitas layanan, sehingga memberikan pengalaman yang lebih baik bagi masyarakat. Selain itu, strategi ini juga mencerminkan komitmen pemerintah dalam memastikan program pemutihan berjalan secara optimal, baik dari segi efisiensi operasional maupun kepuasan wajib strategi.

4. Strategi Kolaborasi

Strategi Kolaborasi merupakan pendekatan yang melibatkan kerjasama dengan berbagai pihak atau pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks ini, strategi kolaborasi memiliki fokus pada sinergi antara lembaga pemerintah, seperti Badan Pendapatan Daerah (Bapenda), Kepolisian dan Jasa Raharja, yang dimana memiliki tujuan untuk memastikan program ini dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Kolaborasi yang dilakukan oleh ketiga instansi tersebut memainkan peran penting dalam mendukung kelancaran dalam proses pelayanan publik pada samsat pada saat pelaksanaan program pemutihan maupun sebelumnya. Seperti halnya dapat dijelaskan bahwasannya pada pihak Kepolisian memiliki tugas sebagai keamanan dan juga memiliki wewenang dalam proses pemblokiran kendaraan bermotor, lalu pada pihak Bapenda memiliki wewenang untuk sistem pengadministrasian dan juga penyaluran dan untuk pihak Jasa Raharja sebagai pihak pengklaiman keselamatan berkendara. Namun melihat dari pengamatan peneliti, kolaborasi yang diterapkan dalam konteks program pemutihan pajak kendaraan bermotor dapat dikategorikan cukup baik. karena masih adanya kendala dalam komunikasi. Hal ini dapat peneliti ketahui dari banyaknya *misscommunication* dari pihak Bapenda, Kepolisian dan juga Jasa Raharja yang terjadi ketidak selarasan antara informasi dari ketiga pihak tersebut.

5. Strategi Responsif Terhadap Kebutuhan Masyarakat

Strategi ini merupakan pendekatan yang bertujuan untuk menyesuaikan program atau kebijakan pemerintah dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Pada pelaksanaan program pemutihan ini dirancang untuk memberikan kemudahan dan manfaat nyata bagi masyarakat yang ingin melunasi kewajibannya. Pendekatan ini mencerminkan kepekaan pemerintah terhadap permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat, seperti beban denda pajak dan akses terhadap layanan.

Program pemutihan merupakan salah satu program yang sudah dinantikan oleh masyarakat, hal ini terbukti dengan tingginya antusiasme yang ditunjukkan oleh masyarakat. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, banyaknya masyarakat yang memberikan respon yang positif terhadap pelaksanaan program



tersebut. Mereka merasa sangat terbantu dalam adanya program pemutihan, karena dengan adanya program pemutihan ini dapat meringankan dan kemudahan melalui program ini. Strategi yang diterapkan oleh pemerintah dalam merancang dan melaksanakan program ini dapat dikategorikan baik sebagai langkah dalam meningkatkan pendapat daerah, karena tidak hanya membantu masyarakat dalam memenuhi kewajiban pajak mereka dengan lebih mudah, tetapi juga memberikan dampak positif terhadap peningkatan pendapatan daerah secara signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa program pemutihan mampu menjembatani kebutuhan pada masyarakat dengan tujuan pemerintah secara efektif.

Dari kelima teori David Osbrone dan Plastrik dapat disimpulkan strategi dalam pelaksanaan program pemutihan ini berjalan cukup baik, karena dapat kita lihat masih ada beberapa hambatan yang perlu diperbaiki seperti pada bagian sosialisasi, komunikasi dan juga koordinasi pada ketiga instansi yang belum berjalan dengan baik. program pemutihan ini dapat memberikan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat dan pemerintah daerah.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang sudah disampaikan diatas, maka peneliti dapat memberikan kesimpulan terkait Strategi Peningkatan Pendapatan Daerah Melalui Program Pemutihan Pada Pajak Kendaraan Bermotor Oleh UPT PPD dan SAMSAT Surabaya Utara, yang sesuai dengan teori strategi David Osbrone dan Plastrik dalam penyelenggaraan pelayanan publik, berikut point-point penting dari kesimpulan teori tersebut :

1. Strategi Inti : Strategi pemutihan ini dapat dibilang cukup baik, karena pada pelaksanaan program ini sudah dapat menarik minat masyarakat untuk melaksanakan kewajiban yang sebelumnya tertunda tetapi dengan adanya program tersebut masyarakat dapat membayar pajaknya tanpa adanya denda. Tetapi disisi lain, pelaksanaan program pemutihan ini masih ada hambatan yaitu pada proses sosialisasi dan komunikasi kepada masyarakat. Hal ini menyebabkan masyarakat sebagian ada yang belum mengetahui bahwa adanya program pemutihan tersebut.

2. Strategi Pengembangan Struktur : Strategi yang dilakukan pada Kantor Samsat Kenjeran Surabaya Utara pada pelaksanaan program pemutihan sudah dapat dikatakan baik. Dengan adanya operasi gabungan dan samsat keliling yang dilakukan pada daerah-daerah yang strategis dapat memudahkan masyarakat untuk membayar wajib pajaknya dengan mudah dan cepat. Hal ini masyarakat juga merespons dengan baik terkait adanya operasi gabungan dan samsat keliling.

3. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia : Penambahan pegawai dalam pelaksanaan program pemutihan ini dapat dikatakan baik, dikarenakan dengan adanya penambahan pegawai pada titik-titik yang strategis mampu meningkatkan kecepatan dan kualitas pelayanan. Sehingga masyarakat merasa bahwasannya pelayanan dapat berjalan dengan optimal.

4. Strategi Kolaborasi : Kolaborasi yang dilakukan antara Bapenda, Kepolisian dan Jasa Raharja dalam program pemutihan dapat dianggap cukup baik, namun masih terdapat tantangan dalam komunikasi antara ketiga pihak tersebut. *Misscommunication* yang terjadi, baik dalam koordinasi operasional maupun dalam penyampaian informasi kepada masyarakat, dapat mempengaruhi kelancaran program. Untuk memperbaikinya, perlu ada peningkatan koordinasi, komunikasi



yang lebih efektif, serta penyusunan pedoman yang jelas mengenai peran masing-masing pihak.

5. Strategi Responsif Terhadap Kebutuhan Masyarakat : strategi yang diterapkan oleh pemerintah dalam pelaksanaan program pemutihan ini dapat dikategorikan baik. Dapat dilihat dari antusiasme yang ditunjukkan oleh masyarakat dan adanya keringanan serta kemudahan melalui program ini dapat meningkatkan pendapatan daerah dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan yang signifikan.

Dari kelima teori David Osbrone dan Plastrik dapat disimpulkan strategi dalam pelaksanaan program pemutihan ini berjalan cukup baik, karena dapat kita lihat masih ada beberapa hambatan yang perlu diperbaiki seperti pada bagian sosialisasi, komunikasi dan juga koordinasi pada ketiga instansi yang belum berjalan dengan baik. program pemutihan ini dapat memberikan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat dan pemerintah daerah.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang sudah didapatkan, peneliti berusaha memberikan saran yang mungkin dapat bermanfaat dan menjadi bahan pertimbangan atau evaluasi bagi Unit Pelaksana Teknis Pengelola Pendapatan Daerah (UPT PPD) Surabaya Utara dan Samsat Kenjeran yaitu sebagai berikut :

1. Perbaikan komunikasi dengan publik sangat diperlukan melalui sosialisasi yang lebih luas dan efektif, agar masyarakat dapat lebih memahami tujuan dan mekanisme program dengan jelas. hal ini juga bertujuan untuk mengurangi potensi kesalah pahaman dan memastikan bahwa informasi yang disampaikan mudah diakses oleh seluruh lapisan masyarakat. Karena dari hasil pengamatan penulis, banyak sekali masyarakat yang masih belum mengetahui dan kebingungan bagaimana pemutihan dan juga prosedurnya. Sebaiknya pihak-pihak yang terkait mengadakan sosialisasi dengan lebih giat lagi kepada masyarakat, yang mana diharapkan dapat mengundang partisipasi masyarakat program ini dapat meningkat secara signifikan diperiode selanjutnya.

2. Pada tahap strategi kolaborasi yang melibatkan pihak Bapenda, Kepolisian dan Jasa Raharja diharapkan adanya upaya yang lebih terstruktur untuk memperbaiki komunikasi dianatar pihak-pihak terkait. Perbaikan ini mencakup penyelarasan tujuan, peningkatan koordinasi dalam pelaksanaan kegiatan di lapangan, serta penggunaan saluran komunikasi yang efektif dan transparan. Dengan komunikasi yang lebih baik, kolaborasi diharapkan dapat berjalan lebih sinergis, sehingga meningkatkan efisiensi pelaksanaan program serta memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat.

3. Sosialisasi yang belum merata dalam pelaksanaan program pemutihan perlu diperbaiki, mengingat banyaknya masyarakat yang belum mengetahui adanya program ini. Kurangnya informasi yang menjangkau seluruh lapisan masyarakat juga dapat menghambat partisipasi wajib pajak yang seharusnya dapat memanfaatkan kesempatan ini. Oleh karena itu, diperlukannya upaya yang lebih terstruktur dan menyeluruh dalam menyampaikan informasi mengenai program pemutihan, sepeerti melalui media cetak, media sosial, dan papamn informasi ditempat umum. Dengan memperluas jangkauan sosialisasi, diharapkan seluruh masyarakat, terutama yang berada di daerah terpencil atau yang memiliki akses terbatas terhadap informasi, dapat mengetahui dan memanfaatkan program ini secara optimal



Dengan adanya saran yang disampaikan oleh peneliti diharapkan hal tersebut dapat menjadi bahan evaluasi yang konstruktif untuk meningkatkan kualitas pelayanan dimasa mendatang. Evaluasi ini diharapkan untuk pelaksanaan program, pemutihan dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien. Dengan demikian tujuan utama dari program pemutihan ini, yakni dapat memberikan manfaat yang maksimal kepada masyarakat serta mendorong kepatuhan terhadap aturan yang berlaku dan dapat mencapai secara optimal.

UCAPAN TERIMAKASIH

Peneliti menyampaikan terima kasih yang mendalam kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan jurnal ini. Ucapan terima kasih khusus ditujukan kepada dosen pembimbing atas arahan, bimbingan dan dukungan yang sangat berharga selama proses penelitian berlangsung. Peneliti juga mengapresiasi kepada para informan yang telah meluangkan waktu untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka, serta rekan-rekan yang memberikan masukan dan dukungan. Tak lupa, peneliti mengucapkan terima kasih kepada keluarga yang selalu memberikan doa dan dukungan tanpa henti. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta kebijakan perpajakan di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Beno, J., Silen, A. ., & Yanti, M. (2022). EFEKTIVITAS PROGRAM PEMUTIHAN PAJAK KENDARAAN BERMOTOR DALAM MENINGKATKAN KEPATUHAN WAJIB PAJAK MEMBAYAR PAJAK DALAM PERSPEKTIF MASLAHAH MURSALAH (Studi Kasus Pada Kantor Bersama SAMSAT Natal). *Braz Dent J.*, 33(1), 1–12.
- Dwi Anggoro, D. (2025). *PAJAK DAERAH DAN RETRIBUSI DAERAH*. 6.
- Endry Dwi Lestari. (n.d.). *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Surabaya*.
file:///C:/Users/WINDOWS/Downloads/admin,+endry+dwi+lestari_11040674227.pdf
- Jatim, B. (2024). *Pemutihan Pajak Kendaraan Bermotor*. Bapenda Jatim.
<https://bapenda.jatimprov.go.id/blog/berita/pemutihan-pajak-kendaraan-bermotor>
- Nasir. (2019). *Pendapatan Asli Daerah*. <http://eprints.pknstan.ac.id/572/5/06>. Bab II_Amalia Risda Hidayah_1302190413.pdf
- Samsat, I. (2024). *Pemutihan Pajak Kendaraan Jawa Timur: 1 Okt - 30 Nov 2024*. Info SAMSAT. <https://samsat.info/berita/pemutihan-pajak-kendaraan-jawa-timur-2024-mulai-1-oktober-2024-hingga-30-november-2024>
- Setiana, A. R. (2019). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Sinambela, L. P. (2006). *Reformasi pelayanan publik teori, kebijakan, dan implementasi*. [https://www.google.co.id/books/edition/Reformasi_pelayanan_publik/aKKJAAAAMAAJ?hl=id&gbpv=0&bsq=buku reformasi pelayanan publik sinambela pdf](https://www.google.co.id/books/edition/Reformasi_pelayanan_publik/aKKJAAAAMAAJ?hl=id&gbpv=0&bsq=buku+reformasi+pelayanan+publik+sinambela+pdf)
- Waluyo. (2011). *Pajak*. 66(July), 6–17.
- Wiliam Ferry, D. S. (2021). Pengaruh Pemutihan Pajak dan Kesadaran Wajib Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dalam Membayar Pajak Kendaraan Bermotor. *Jurnal Keuangan Dan Bisnis*, 7. <https://doi.org/10.32524/jkb.v18i1.626>