



Strategi Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Painan Dalam Meningkatkan Pendapatan Pajak Kendaraan Bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan

Ratih Sri Melyani¹, Roni Ekha Putera^{2*}, Hendri Koeswara³

^{1,2,3}Administrasi publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Andalas

* penulis korespondensi: roniekhaputera@soc.unand.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 11 May 2022

Received in revised form 22 May 2022

Accepted 03 June 2022

ABSTRACT

Penelitian ini mendeskripsikan bagaimana pelaksanaan strategi kantor SAMSAT Painan dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pajak kendaraan bermotor sebagai salah satu sumber pendapatan daerah yang memberikan kontribusi cukup besar bagi pendapatan daerah Kabupaten Pesisir Selatan. Menurut peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 69 Tahun 2014 tentang bagi hasil pajak daerah bahwa Kabupaten di Sumatera Barat mendapat hasil 30% dari realisasi penerimaan PKB yang dipungutnya. Penelitian ini penting dilakukan karena masih rendahnya kepatuhan wajib pajak di Kabupaten Pesisir Selatan. Penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh Kotten yang terdiri dari strategi organisasi, strategi program, strategi sumber daya dan strategi kelembagaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk pemilihan informan dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kantor SAMSAT Painan dalam meningkatkan Pendapatan PKB di Kabupaten Pesisir Selatan sudah berjalan dengan baik dan telah melaksanakan seluruh tipe strategi yang dikemukakan oleh Kotten. Meskipun dalam pelaksanaan ada beberapa indikator pada tipe strategi yang kurang berjalan dengan baik seperti pelaksanaan program yang masih belum merata, kurangnya SDM yang kreatif dalam menjalankan program khususnya bagi UPTD serta kurangnya sarana dan prasarana yang disediakan bagi wajib pajak dalam pembayaran pajak kendaraan bermotor.

Keyword:

Strategi, SAMSAT, pendapatan pajak kendaraan bermotor

PENDAHULUAN

Salah satu pajak daerah yang sangat potensial dalam penerimaan daerah ialah pajak kendaraan bermotor. Pajak

kendaraan bermotor dipungut atas kepemilikan kendaraan bermotor orang pribadi atau badan selaku pemilik

¹ratihsrimeyani@gmail.com

kendaraan. Di Indonesia Pajak kendaraan bermotor sangat berperan penting bagi pendapatan daerah saat ini. Dimana kendaraan bermotor sudah menjadi kebutuhan yang mutlak bagi masyarakat yang digunakan sebagai sarana transportasi untuk mendukung mobilisasi atau pergerakan kehidupan masyarakat. Tanpa adanya kendaraan bermotor kegiatan masyarakat akan jadi lambat dan sulit untuk berkembang. Apalagi semakin pesatnya pertumbuhan ekonomi di kota-kota besar Indonesia, yang mendorong semakin tingginya aktivitas masyarakat sehingga bertambahnya kebutuhan akan kendaraan bermotor terutama kendaraan pribadi. Hal ini dikarenakan kendaraan pribadi dapat menghemat waktu dan juga masyarakat akan merasa leluasa jika menggunakan untuk melakukan aktivitas sosial dengan bebas.

Seiring meningkatnya kebutuhan masyarakat akan kendaraan bermotor maka, menjadi peluang besar bagi pemerintah daerah untuk menggali pendapatan dari pajak kendaraan bermotor yang dipungut dari masyarakat. Untuk itu pemerintah di masing-masing daerah diuntut berupaya meningkatkan sumber pendapatan asli daerah terutama dari pajak bermotor agar mampu membiayai penyelenggaraan pemerintah yang baik dengan cara terus meningkatkan kualitas pelayanan dalam melakukan penyelenggaraan pelayanan publik kepada masyarakat di bidang pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor.

Instansi yang berwenang untuk memungut pajak kendaraan bermotor ialah Kantor SAMSAT. Menurut Peraturan presiden Republik Indonesia Nomor 5 tahun 2015 tentang penyelenggaraan sistem administrasi manunggal satu atap bahwa SAMSAT merupakan suatu sistem kerja sama secara terpadu antara Polri, Bapenda dan PT. Jasa Raharja (Pesero) dalam pelayanan untuk menerbitkan

STNK/TNK yang dikaitkan dengan pemasukan uang ke kas Negara baik melalui PKB, BBNKB dan SWDKLLJ. Sistem Administrasi Satu Atap (SAMSAT) muncul ketika ada sebuah gagasan brilian yang disampaikan pada forum perantaraan para pemimpin Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I se-Indonesia pada bulan april tahun 1976 di Jakarta. Hasil perantaraan tersebut menghasilkan suatu rekomendasi berupa usulan kepada pemerintah agar SAMSAT dijadikan suatu sistem pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) atau Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB) untuk seluruh Indonesia.

Sumatera Barat merupakan salah satu Provinsi di Indonesia yang memiliki jumlah kendaraan bermotor yang cukup tinggi. Pada tahun 2020 jumlah kendaraan bermotor di Sumatera Barat yaitu sebanyak 1.624.478 unit kendaraan bermotor. Dengan kondisi tersebut, pemerintah provinsi Sumatera Barat terus mengoptimalkan pendapatan daerah melalui sektor pajak kendaraan bermotor. Berikut merupakan realisasi penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor di Sumatera Barat tahun 2020:

Tabel 1.1. Realisasi penerimaan PKB Sumatera Barat Tahun 2020

no	Nama UPTD	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	%
1.	Bukittinggi	53.185.588.000	59.602.090.250	112,06
2.	Batusangkar	24.416.067.000	27.600.005.075	113,04
3.	Pulau Punjung	24.195.945.000	27.461.567.500	113,50
4.	Sarilamak	17.638.180.000	20.333.818.200	115,28
5.	Arosuko	20.605.931.000	23.508.453.200	114,09
6.	Pariaman	21.002.840.000	24.656.614.600	117,40
7.	Kota Pariaman	15.728.929.000	18.020.419.350	114,57
8.	Solok	21.197.483.000	23.583.190.650	111,25
9.	Lubuk Basung	15.074.563.000	17.417.232.150	115,54
10.	Padang	293.905.826.000	275.502.769.750	93,42
11.	Lubuk Sikaping	13.779.015.000	16.004.774.500	116,15

12.	Padang Panjang	13.331.250.000	15.263.057.600	114,49
13.	Painan	26.137.651.000	30.803.036.400	117,85
14.	Simpang Empat	25.649.786.000	30.114.482.350	117,41
15.	Payakumbuh	35.470.174.000	40.490.075.050	114,15
16.	Sawahlunto	10.170.174.000	11.463.497.900	112,72
17.	Padang Aro	11.054.026.000	12.933.309.350	117,00
18.	Sijunjung	17.456.654.000	20.066.306.100	114,95
	Jumlah	661.000.000.000	694.824.700.275	105,12

Sumber: Badan Pendapatan Provinsi Sumatera Barat

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas terlihat bahwa realisasi pajak kendaraan bermotor di Sumatera Barat terealisasi sebesar 105,12 % dari target Rp. 661.000.000.000 dengan realisasi Rp. 694.824.700.275. Hampir semua SAMSAT di Sumatera Barat berhasil merealisasikan melebihi target yang ditetapkan kecuali SAMSAT Padang. Dimana UPT yang memiliki persentase realisasi tertinggi yaitu SAMSAT Painan yaitu sebesar 117,85% dari target Rp. 26.137.651.000 dengan realisasi Rp. 30.803.036.400 pada Tahun 2020. Meskipun pemerintah Provinsi Sumatera Barat berhasil merealisasikan pajak kendaraan bermotor melebihi target yang telah ditetapkan, tetapi masih banyak wajib pajak yang belum memenuhi kewajibannya. Berikut adalah rasio kepatuhan wajib pajak di Sumatera Barat:

Tabel 1.2. Rasio Kepatuhan wajib pajak Sumatera Barat Tahun 2020

UPT	% Kepatuhan	UPT	% Kepatuhan
Padang	74,91%	Lubuk Basung	54,97%
Bukittinggi	67,17%	Sarilamak	53,98%
Sawahlunto	65,65%	Lubuk Sikaping	52,34%
Padang Panjang	65,13%	Pariaman	51,62%
Batu Sangkar	64,53%	Sijunjung	49,87%
Solok	63,37%	Padang Aro	49,30%
Payakumbuh	57,06%	Painan	44,57%
Kota Pariaman	56,88%	Pulau Panjang	43,34%
Arosuka	56,66%	Simpang Empat	36,40%

Sumber: Badan Pendapatan Provinsi Sumatera Barat

Berdasarkan tabel 1.2 di atas terlihat bahwa rasio kepatuhan wajib pajak tahun 2020 di Sumatera Barat yang memiliki persentase rasio kepatuhan wajib pajak 3 tertinggi ialah SAMSAT Padang sebesar 74,91%, Bukittinggi sebesar 67,17% serta Sawahlunto sebesar 65,65%. Kemudian SAMSAT yang memiliki persentase rasio kepatuhan wajib pajak 3 terendah ialah pada SAMSAT Simpang Empat dengan persentase 36,40%, Pulau Punjung sebesar 43,34 % dan Painan sebesar 44,57%. Walaupun rasio kepatuhan wajib pajak di SAMSAT Painan tahun 2020 termasuk rendah di Sumatera Barat. Namun dalam pelaksanaan realisasi pajak yang dilakukan oleh Kantor SAMSAT Painan memiliki realisasi tertinggi di Sumatera Barat tahun 2020 yang dapat dilihat pada tabel 1.1 di atas. Kantor SAMSAT Painan bertugas memungut pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan.

Kabupaten Pesisir Selatan merupakan wilayah Kabupaten di Sumatera Barat yang terletak di bagian selatan Provinsi Sumatera Barat, memanjang ke selatan dengan panjang garis pantai 234,2 km yang terdiri dari 15 Kecamatan dan 182 Nagari. Kabupaten Pesisir Selatan merupakan Kabupaten terluas kedua dari 19 Kabupaten yang ada di Sumatera Barat dengan luas wilayah 5.749,89 Km². Seiring meningkatnya jumlah penduduk dan perekonomian masyarakat, pertumbuhan akan jumlah kendaraan bermotor juga meningkat di Kabupaten Pesisir Selatan. Pada tahun 2020 jumlah kendaraan bermotor Kabupaten Pesisir Selatan sebanyak 107.682 unit kendaraan bermotor dan menduduki posisi ke-4 terbanyak di Sumatera Barat tahun 2020.

Banyaknya jumlah kendaraan bermotor di Kabupaten pesisir selatan menjadi peluang besar bagi pemerintah Kabupaten Pesisir Selatan untuk menggali sumber pendapatan melalui pajak

kendaraan bermotor daerahnya. Menurut peraturan Gubernur Sumatera Barat bahwa pembagian pemungutan pajak kendaraan bermotor dibagi hasil kepada Kabupaten di Sumatera Barat sebesar 30% dari realisasi penerimaan. Dengan begitu semakin meningkatnya pemungutan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan maka pendapatan daerah untuk Kabupaten Pesisir Selatan juga akan meningkat, sehingga bisa digunakan untuk membiayai pembangunan serta untuk membiayai pengeluaran daerah. Apalagi saat ini Kabupaten Pesisir Selatan sedang gencarnya melakukan pembangunan fisik untuk persiapan pemekaran Kabupaten. Dengan adanya pendapatan dari pajak kendaraan bermotor ini menjadi pendapatan tambahan bagi Kabupaten Pesisir Selatan untuk membiayai pengeluaran daerahnya.

Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap atau Kabupaten Pesisir Selatan terletak di pusat ibu kota Kabupaten Pesisir Selatan yaitu di Painan, sehingga masyarakat sulit untuk menjangkau tempat tersebut terutama masyarakat yang berada jauh dari pusat ibu kota Kabupaten Pesisir Selatan seperti daerah Inderapura, Tapan, Lunang dan daerah Silaut yang berada di bagian paling selatan Kabupaten Pesisir Selatan. Untuk pergi ke kantor SAMSAT Painan itu sendiri masyarakat yang berada di daerah tersebut membutuhkan waktu 3-4 jam perjalanan. Permasalahan tersebut menyebabkan sebagian masyarakat di Kabupaten Pesisir Selatan enggan untuk datang ke Kantor SAMSAT Painan jika hanya memiliki keperluan untuk melakukan pembayaran pajak kendaraan bermotor dan kemungkinan lebih memilih menggunakan jasa calo bahkan banyak memilih untuk tidak membayar pajak kendaraan bermotor. Hal ini dapat dilihat jumlah kepatuhan wajib pajak kendaraan bermotor di kabupaten pesisir selatan di tahun 2018-2020:

Tabel 1.3. Jumlah Wajib Pajak Patuh Dan Tidak Patuh Dalam Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor Di Kantor SAMSAT Painan

Tahun	Wajib Pajak Yang Patuh	Wajib Pajak Yang Tidak Patuh
2018	42.877	61.461
2019	44.416	61.057
2020	47.994	59.688

Sumber: UPT Kantor SAMSAT Painan

Dari Tabel 1.3 di atas terlihat bahwa adanya penurunan wajib pajak yang tidak patuh dalam membayar pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan dari tahun ke tahun. Meskipun begitu, jumlah wajib pajak yang tidak patuh lebih banyak dibandingkan wajib pajak yang patuh. Pada tahun 2018 wajib pajak yang tidak patuh yaitu sebanyak 61.461, kemudian di tahun 2019 sebanyak 61.057 dan pada tahun 2020 yaitu sebanyak 59.688.

Studi ini penting dilakukan untuk melihat bagaimana pelaksanaan strategi yang dilakukan oleh kantor SAMSAT Painan dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan. Mengingat bahwa pajak kendaraan bermotor memberikan kontribusi cukup besar bagi pendapatan daerah Kabupaten Pesisir Selatan. Namun kepatuhan wajib pajak kendaraan bermotor di kabupaten masih rendah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsi serta memberi gambaran secara sistematis mengenai strategi kantor SAMSAT Painan dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di kabupaten pesisir selatan. Teknik pengumpulan data yang digunakan ialah wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk pemilihan informan dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Sedangkan untuk menguji keabsahan data dilakukan dengan menggunakan

triangulasi sumber, yaitu dengan cara membandingkan data dari narasumber yang satu dengan data dari narasumber lainnya.

Proses penelitian yang dilakukan dalam penelitian mengenai strategi kantor SAMSAT Painan dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan dengan merumuskan terlebih dahulu permasalahan dalam penelitian ini. Kemudian peneliti melakukan kajian literatur dari berbagai media informasi serta melakukan wawancara dengan beberapa informan untuk memastikan informasi yang peneliti peroleh dari media cetak maupun elektronik. Melihat adanya kesamaan antara berita dengan temuan yang peneliti peroleh saat survei awal, maka peneliti mengumpulkan data dan dokumentasi di lapangan dengan cara melihat dan menelusuri pelaksanaan strategi kantor SAMSAT Painan dalam meningkatkan PKB di Kabupaten Pesisir Selatan.

Penelitian ini dilakukan pada kantor SAMSAT Painan sebagai lokus penelitian selama enam bulan. Dimana dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi non partisipan. Teknik observasi non partisipan ini digunakan karena dalam proses penelitian ini, peneliti hanya berperan mengamati kegiatan ataupun program yang dilakukan kantor SAMSAT Painan saja dan tidak ikut serta dalam kegiatan. Walaupun ikut dalam kegiatan itu hanya dalam lingkup yang terbatas sesuai dengan kebutuhan data yang peneliti butuhkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi merupakan suatu upaya atau tindakan yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk merumuskan, menjalankan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Menurut George Steiner dan John Miner strategi ialah penetapan misi, penetapan sasaran

organisasi, dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal dalam perumusan kebijakan tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan sasaran utama organisasi akan tercapai. Dengan demikian strategi dalam organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Dalam penelitian ini teori yang digunakan untuk menganalisis permasalahan dalam penelitian ini ialah teori tipe strategi oleh Kotten yang terdiri dari strategi organisasi, strategi program, strategi sumber daya dan strategi kelembagaan.

1. Strategi Organisasi

Strategi organisasi ini berkaitan dengan perumusan visi, misi, tujuan serta inisiatif strategi baru. Dalam tipe strategi organisasi ini, akan tergambar secara jelas dan ringkas mengenai bagaimana pandangan ke depan dari sebuah organisasi. Pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan bagaimana visi, misi dan tujuan dari sebuah organisasi. Berikut ialah aspek yang ada dalam strategi organisasi ini:

a. Visi dan Misi

Visi pada hakikatnya berkaitan dengan pandangan ke depan organisasi tentang apa yang ingin dicapai oleh organisasi baik dalam waktu dekat maupun dalam jangka waktu yang lama. Bagi sebuah organisasi visi memiliki peran yang penting dalam organisasi. Hal ini dikarenakan visi berfungsi sebagai penunjuk arah bagi organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam organisasi serta menjadi pedoman bagi anggota organisasi ketika menjalankan kegiatan dalam organisasi. Sehingga dengan adanya visi organisasi akan mudah untuk mewujudkan keinginan organisasi sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi. Di samping memberikan

petunjuk arah bagi organisasi visi juga dapat memberikan aspirasi bagi organisasi dalam menyusun strategi organisasi.

Dalam menjalankan organisasinya, kantor sistem administrasi manunggal satu atap (SAMSAT) Painan merumuskan visi yaitu "Terwujudnya pelayanan cepat, tepat, dan akurat menuju pemerintah yang bersih". perumusan visi yang dirumuskan oleh kantor SAMSAT Painan diharapkan dapat mewujudkan tujuan organisasi dari kantor SAMSAT Painan itu sendiri. Untuk mewujudkan visi kantor SAMSAT Painan tersebut, maka kantor SAMSAT Painan menetapkan misi sebagai langkah-langkah strategi dalam mencapai visi. Berikut misi yang ditetapkan kantor SAMSAT Painan:

1. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat
2. Meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM)
3. Meningkatkan identifikasi dan registrasi kepemilikan kendaraan bermotor
4. Meningkatkan penerimaan daerah dan pusat
5. Memberikan kepastian jaminan kepada korban kecelakaan lalu lintas dengan melaksanakan pembayaran SWDKLLJ.

Dalam mewujudkan visi kantor SAMSAT Painan merumuskan 5 misi. Salah satu misinya ialah meningkatkan pendapatan daerah dan pusat. Peningkatan pendapatan daerah dan pusat pada kantor SAMSAT Painan dapat dilakukan dengan meningkatkan pembayaran pajak kendaraan bermotor oleh wajib pajak kendaraan bermotor Kabupaten Pesisir Selatan.

Dilihat dari pencapaian visi dan misi kantor SAMSAT Painan saat ini, dapat dikatakan sudah tercapai hanya saja belum optimal. Hal dapat dilihat dari indeks kepuasan masyarakat pada Kantor SAMSAT Painan mencapai 79,43 di tahun 2020, yang artinya masyarakat puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh kantor SAMSAT Painan serta dilihat dari

keberhasilan kantor SAMSAT Painan dalam mencapai target realisasinya yang ditetapkan sebelumnya. Akan tetapi kepatuhan wajib pajak di kabupaten pesisir selatan masih terbilang rendah bahkan tidak sampai 50% yang patuh untuk membayar pajak kendaraan bermotor dari tahun ke tahun. berikut realisasi pajak kendaraan bermotor di kantor samsat painan selama tiga tahun:

Tabel 1.4. Realisasi PKB SAMSAT Painan

Tahun	Target	Realisasi	%
2018	20.727.710.000	23.618.614.200	113,9
2019	25.500.045.000	27.811.700.700	109,0
2020	26.137.651.000	30.803.036.400	117,8

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa kantor SAMSAT Painan mampu merealisasikan pajak kendaraan bermotor dari tahun ketahun dan terus mengalami peningkatan. Hal ini tidak terlepas dari strategi ataupun upaya yang dilakukan oleh kantor SAMSAT Painan.

Dalam upaya meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan, kantor SAMSAT Painan menjalankan beberapa program dan kegiatan yang telah ditetapkannya yaitu dengan memperluas pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor serta meningkatkan kesadaran wajib pajak.

b. Tujuan

Secara sederhana tujuan dapat dimaknai sebagai suatu bentuk pernyataan mengenai keadaan yang diinginkan. Pada sebuah organisasi tujuan diartikan sebagai bentuk dari penjabaran dari visi dan misi serta hasil akhir yang diinginkan oleh organisasi pada kurun waktu tertentu apakah tujuan organisasi tersebut tercapai atau tidak. Setiap organisasi pasti memiliki tujuan begitu juga dengan kantor SAMSAT Painan. Tujuan pada kantor SAMSAT Painan ini menyesuaikan dengan 3 instansi inti yang bergabung dalam kantor SAMSAT Painan serta tujuan yang dirumuskan oleh kantor SAMSAT Painan memuat esensi dari

perwujudan pelaksanaan misi-misi yang sudah ditetapkan.

Sama halnya dengan visi dan misi, dilihat dari pencapaian tujuannya dalam peningkatan pendapatan daerah dapat dikatakan bahwa kantor SAMSAT Painan berhasil mencapainya bahkan mengalami peningkatan beberapa tahun terakhir. Hal ini dapat dilihat dari realisasi pajak kendaraan bermotor yang dipungut oleh kantor SAMSAT Painan dari tahun 2018 sampai 2020 yang mengalami peningkatan. Hanya saja kepatuhan wajib pajak di Kabupaten Pesisir Selatan masih rendah, sehingga tujuan dari Kantor SAMSAT Painan ini bisa lebih tinggi lagi jika dilihat dari jumlah kepatuhan wajib pajaknya.

2. Strategi Program

Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari suatu program tertentu. Apa kira-kira dampaknya bagi organisasi ataupun kelompok sasaran dari organisasi apabila suatu program tertentu dilancarkan atau diperkenalkan. Strategi ini menggambarkan atau mempublikasikan apakah dampak dari program tersebut positif bagi instansi yang bersangkutan maupun bagi sasaran organisasi, atau malah sebaliknya berdampak negatif. Strategi program ini dapat dilihat dari:

a. Program

Program adalah seperangkat aktivitas dan kegiatan organisasi untuk mencapai suatu perubahan tertentu terhadap suatu kelompok sasaran tertentu. Program-program yang dilaksanakan akan menjadi langkah strategi yang sangat efektif terhadap tujuan yang diinginkan oleh organisasi tersebut. Strategi program dalam penelitian ini dapat dilihat dari berbagai program kegiatan acara yang dilakukan oleh Kantor SAMSAT Painan dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor serta sebagai bentuk

perwujudan visi, misi serta tujuan organisasi.

Adapun program ataupun kegiatan yang dilakukan oleh kantor SAMSAT Painan dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir selatan ialah melaksanakan SAMSAT Keliling, pembukaan SAMSAT Nagari yang berada di kecamatan Ranah Pesisir, program pemutihan, razia pajak kendaraan bermotor, program super PKB, dan melakukan sosialisasi pajak kendaraan bermotor.

Dalam upaya peningkatan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan kantor SAMSAT Painan telah melaksanakan program yang ditetapkan dengan baik, hanya saja ada beberapa program yang dijalankan belum merata dilaksanakan sehingga tidak dapat menjangkau sepenuhnya wajib pajak yang ada di Kabupaten Pesisir Selatan.

b. Dampak Program

Dampak dapat dimaknai sebagai suatu akibat dari dilaksanakannya suatu tindakan yang telah dilakukan dengan maksud tertentu. Dampak program dalam hal ini merupakan segala sesuatu yang muncul atas dilaksanakannya program dan kegiatan yang berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan. Pada dasarnya setiap organisasi pasti memiliki masing-masing strategi berupa kegiatan ataupun program untuk mewujudkan visi dan misi serta tujuan organisasinya. Dari program dan kegiatan yang dilaksanakan tersebut akan terlihat bagaimana dampaknya.

Dampak program dari upaya dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan berdampak baik bagi UPTD SAMSAT Painan. Selain dapat membantu meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Pesisir Selatan program yang dilakukan kantor SAMSAT

Painan ini juga membuat pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor tidak menumpuk lagi di kantor SAMSAT Painan. Program yang dijalankan oleh kantor SAMSAT Painan juga berdampak positif terhadap wajib pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan, seperti dengan adanya program SAMSAT keliling dan SAMSAT Nagari yang dilakukan oleh kantor SAMSAT Painan masyarakat yang berada jauh dari kantor SAMSAT Painan tidak perlu jauh untuk membayar pajak kendaraan bermotor lagi. Meskipun begitu program yang dijalankan oleh kantor SAMSAT Painan masih tidak berpengaruh terhadap ketaatan wajib pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan.

3. Strategi Sumber Daya

fokus strategi ini lebih ke arah bagaimana memaksimalkan atau memanfaatkan sumber daya esensial yang ada guna meningkatkan kualitas kerja organisasi, sehingga dengan memaksimalkan sumber daya yang ada seperti sumber daya keuangan, sarana dan prasarana serta sumber daya manusia organisasi dapat menjalankan kegiatannya dengan maksimal. Adapun dukungan sumber daya yang dapat dilihat dari organisasi ini adalah:

a. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia berperan penting dalam sebuah organisasi sebagai motor penggerak utama dalam melakukan program ataupun kegiatan yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Adanya kemampuan berpikir serta adanya kemampuan untuk bergerak menjadikan manusia sebagai sumber daya yang memberikan kontribusi yang besar dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi.

Sumber daya manusia pada kantor SAMSAT Painan terdiri dari 4 instansi yang bekerja sama didalamnya secara terpadu untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam mencapai tujuan yang

diinginkan pada kantor SAMSAT Painan, dimana untuk pelaksanaan strategi meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor pada kantor SAMSAT Painan dilakukan oleh pihak UPTD Painan khususnya pada bidang penagihan penerimaan. Berikut jumlah pegawai pada kantor SAMSAT Painan:

Tabel 1.5. Jumlah Pegawai Pada Kantor SAMSAT Painan

No	Jenis Personil	Jumlah (Orang)
1	Kepolisian	9
2	UPTD	18
3	Jasa Raharja	1
4	Bank Nagari	3
Jumlah		31

Sumber: SAMSAT Painan

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa kantor SAMSAT Painan memiliki jumlah pegawai sebanyak 31 orang yang terdiri dari pegawai kepolisian sebanyak 9 orang, Pegawai UPTD sebanyak 18 orang, Pegawai PT. Jasa Raharja sebanyak 1 orang serta untuk pegawai Bank Nagari sebanyak 3 orang. Secara kuantitas kantor SAMSAT Painan sudah memiliki sumber daya yang cukup untuk menjalankan kegiatan hanya saja, UPTD SAMSAT Painan sebagai instansi yang bertugas melaksanakan strategi dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan saat ini masih kekurangan tenaga kreatif dalam menjalankan program sosialisasi mengenai pajak kendaraan bermotor melalui media sosial.

Untuk meningkatkan kinerja serta kemampuan sumber daya manusia, UPTD Kantor SAMSAT Painan yang bertugas melakukan pemungutan pajak kendaraan bermotor kepada masyarakat mengikuti kegiatan yang diadakan tim pembina SAMSAT Sumatera Barat dan Badan Pendapatan Provinsi Sumatera Barat seperti mengikuti kegiatan sosialisasi peraturan dan perundang-undangan, bimbingan teknis implementasi peraturan gubernur dan perundang-undangan serta pelatihan penggunaan aplikasi E-SAMSAT SUMBAR.

b. Sumber Daya Keuangan

Sumber daya keuangan merupakan faktor yang penting dalam mempengaruhi keberhasilan suatu kegiatan dan program yang ada di dalam organisasi. Sebuah organisasi akan sulit untuk menjalankan program ataupun kegiatan yang ada tanpa adanya dukungan sumber daya keuangan. Sumber daya keuangan tidak kalah pentingnya dari sumber daya lain yang ada pada organisasi. Apabila sebuah organisasi memiliki sumber daya manusia yang handal dan kompeten tetapi tidak memiliki sumber daya keuangan maka, sumber daya manusia yang ada pada organisasi akan mengalami kesulitan untuk bergerak dalam menjalankan tugasnya khususnya dalam menjalankan program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Keuangan biasanya dinyatakan dalam bentuk angka yang menunjukkan sejumlah uang.

Sumber daya keuangan pada kantor SAMSAT Painan bersumber dari Badan Pendapatan Provinsi Sumatera Barat. Untuk menjalankan kegiatan ataupun program kantor SAMSAT Painan tidak mengalami kendala mengenai anggaran selama ini. Hanya saja pada tahun 2020 terdapat pengurangan anggaran dikarenakan ada beberapa kegiatan pada kantor SAMSAT Painan diberhentikan sementara akibat adanya Covid-19.

c. Sarana dan Prasarana

Selain sumber daya manusia dan keuangan, sarana dan prasarana juga merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan suatu organisasi ketika menjalankan kegiatan yang ada dalam organisasi serta memudahkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Sarana dan prasarana dapat dimaknai sebagai perlengkapan, peralatan kerja dan fasilitas yang berfungsi untuk menunjang pelaksanaan kegiatan yang dijalankan organisasi untuk mencapai tujuannya atau perangkat yang dapat menunjang

dalam mencapai maksud dan tujuan dari sebuah organisasi.

sarana dan prasarana yang ada pada kantor SAMSAT Painan sudah cukup memadai dalam menjalankan program ataupun kegiatan untuk meningkatkan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan. Hanya saja ada beberapa sarana dan prasarana yang tidak bisa disediakan oleh kantor SAMSAT Painan untuk menunjang kegiatan seperti sarana pada kantor SAMSAT Nagari dan SAMSAT keliling serta sarana dan prasarana yang ada masih banyak yang rusak akan tetapi masih bisa diatasi dalam menjalankan kegiatan dan program untuk meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan sudah cukup.

4. Strategi Kelembagaan

Menurut Kotten Fokus dari strategi ini adalah mengembangkan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategi. Adapun aspek-aspek yang ingin dilihat dari strategi kelembagaan ini adalah bagaimana organisasi dapat memanfaatkan semaksimal mungkin unsur-unsur kelembagaan yaitu aturan, struktur organisasi, SOP, tanggung jawab, serta wewenang yang dimiliki organisasi untuk dapat mendukung pelaksanaan dari suatu kegiatan serta memudahkan organisasi dalam mengembangkan kemampuannya untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategi.

a. Struktur Organisasi

Pada dasarnya struktur organisasi dapat menggambarkan bagaimana hubungan antara setiap bagian yang ada di dalam organisasi serta bagaimana tanggung jawab dan peran setiap bagian pada organisasi dalam menjalankan kegiatan untuk mencapai tujuannya. Begitu juga dengan struktur yang ada di kantor SAMSAT Painan. Dimana kantor SAMSAT Painan dalam menjalankan kegiatannya berdasarkan struktur organisasi yang dimilikinya. Setiap bidang

yang ada di kantor SAMSAT Painan memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan bidangnya. Berikut Struktur organisasi pada Kantor SAMSAT Painan:

Gambar 1.1. Struktur Kantor SAMSAT Painan



Dari gambar di atas dapat dilihat struktur organisasi Kantor SAMSAT Painan terdiri dari kepala UPTD yang berkoordinasi dengan PT Jasa Raharja, Kanit Regident dan Bank Nagari, kemudian kepala sub bagian tata usaha, kasi penagihan penerimaan, kasi penetapan penerimaan yang berada di bawah naungan kepala UPTD, serta bendahara yang berada dibawah naungan Kasubag Tata Usaha. Setiap bidang yang ada di struktur organisasi pada Kantor SAMSAT Painan memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam menjalankan tugasnya. Terkait pelaksanaan strategi dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan dilaksanakan oleh kepala seksi penagihan penerimaan yang dibantu oleh bidang lain yang ada dalam struktur organisasi.

b. Kewenangan

kewenangan yang ada pada organisasi juga sangat penting untuk diketahui dalam strategi kelembagaan. Kewenangan yang dimaksud disini bagaimana kebijakan dan peraturan yang ada terkait tugas pokok dan fungsinya individu pada organisasi.

Dilihat dari tujuan pembentukannya, Kantor SAMSAT Painan merupakan suatu sistem administrasi yang dibentuk untuk mempercepat serta

memperlancar kepentingan masyarakat kabupaten pesisir selatan dalam pengurusan dokumen kendaraan bermotor agar dapat dilakukan pada satu gedung saja. Dimana setiap instansi pada kantor SAMSAT Painan memiliki wewenang berdasarkan tugas pokok dan fungsinya yang telah diatur melalui Peraturan Pemerintah RI Nomor 51 tahun 2015 tentang penyelenggaraan sistem administrasi manunggal satu atap kendaraan bermotor. Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Kotten yang mengatakan bahwa strategi kelembagaan ini dilihat dari kebijakan dan peraturan yang dimiliki organisasi terkait kewenangannya dalam menjalankan tupoksinya.

c. Standar Operasional Prosedur (SOP)

Untuk menjalankan sebuah organisasi tentu memerlukan pedoman ataupun acuan agar jelas apa yang dikerjakan dan siapa yang mengerjakan. SOP atau disebut Standar operasional prosedur dapat diartikan sebagai suatu dokumen tertulis yang dibuat oleh organisasi atau lembaga sebagai pedoman ataupun acuan untuk melaksanakan kegiatan yang ada di dalam organisasi. SOP biasanya berisikan cara aktor yang ada di organisasi melakukan pekerjaan, waktu pelaksanaan, tempat pelaksanaan, serta aktor yang berperan dalam kegiatan tersebut.

SAMSAT Painan merupakan instansi pemerintah yang menangani di bidang pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor, penerbitan STNK, serta pembayaran SWDKLLJ di daerah Kabupaten Pesisir Selatan. Dalam melaksanakan program untuk meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan kantor SAMSAT Painan memiliki SOP dan KAK yang digunakan. SOP yang dimiliki kantor SAMSAT Painan juga sama dengan yang dimiliki oleh kantor SAMSAT se Sumatera Barat.

SIMPULAN

Pajak merupakan kontribusi wajib kepada negara yang tertuang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang yang digunakan untuk keperluan negara bagi kemakmuran rakyat. Salah satu pajak daerah yang sangat potensial dalam penerimaan daerah ialah pajak kendaraan bermotor. Menurut peraturan Gubernur Sumatera Barat nomor 69 tahun 2014 tentang bagi hasil pajak daerah Provinsi Sumatera Barat bahwa pembagian pemungutan pajak kendaraan bermotor dibagi hasil kepada kabupaten di Sumatera Barat sebesar 30% dari realisasi penerimaannya.

Kabupaten Pesisir Selatan merupakan Kabupaten di Sumatera Barat yang memiliki kepatuhan wajib pajak terbilang rendah dibandingkan Kabupaten lain di Sumatera Barat. Agar dapat meningkatkan pendapatan dari pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan, kantor SAMSAT Painan yang bertugas untuk memungut pajak kendaraan bermotor harus mampu meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Sebagai upaya meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan, kantor SAMSAT Painan berupaya melaksanakan berbagai strategi untuk meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penelitian lakukan serta dikaitkan dengan teori yang dikemukakan oleh Kotten, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan strategi kantor SAMSAT Painan dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Pesisir Selatan sudah berjalan dengan baik. Hanya saja ada beberapa indikator pada strategi yang belum optimal seperti pelaksanaan program yang masih tidak

merata, sehingga tidak dapat menjangkau semua wajib pajak yang ada di Kabupaten Pesisir Selatan. Selain itu masih kurangnya sumber daya manusia yang kreatif dalam menjalankan program khususnya bagi UPTD serta kurangnya sarana yang disediakan bagi wajib pajak dalam pembayaran pajak kendaraan bermotor.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, Burhan. 2003. Analisis Data Penelitian Kualitatif. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hari Purnomo, Seriawan, Zulkieflimansyah. 1999. Manajemen Strategi: Sebuah Konsep Pengantar. Jakarta: LPSE UI
- Kotten, Jack. 1991. *Strategic Management In Public And Nonprofit Organizations*. New York: Praeger Publishers
- Resmi, Siti. 2014. Perpajakan Teori Dan Kasus. Yogyakarta: Salemba Empat.
- Salusu, J. 2015. Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik Dan Organisasi NonProfit. Jakarta: PT Widiasarana Indonesia
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 69 Tahun 2014 Tentang Bagi Hasil Pajak Daerah Provinsi Sumatera Barat
- Profil Kantor SAMSAT Painan
- Laporan Kantor SAMSAT Painan
- Laporan Badan Pendapatan Daerah Sumatera Barat