

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Negara Indonesia adalah negara yang berkembang dengan memperbanyak pelaksanaan pembangunan nasional untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Upaya yang dilakukan pemerintah yaitu dengan menerapkan sumber dana berupa pajak. Pajak merupakan pungutan dari masyarakat kepada negara berdasarkan undang-undang yang bersifat dipaksakan dan terutang, yang mempunyai peranan yang sangat penting dalam kehidupan bernegara, khususnya didalam pelaksanaan pembangunan.¹ selain itu, pajak merupakan sumber pendapatan negara untuk membiayai semua pengeluaran termasuk pengeluaran pembangunan dengan sistem perpajakan yang efektif bukan hanya tentang pengumpulan dana, tetapi juga tentang membangun kesejahteraan bersama.

Pembangunan nasional merupakan upaya yang dilakukan pemerintah untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui penyediaan infrastruktur, pelayanan publik, pendidikan, kesehatan, dan berbagai program pembangunan lainnya. Untuk mendukung pelaksanaan pembangunan tersebut, pemerintah memerlukan sumber pembiayaan yang berkelanjutan, salah satunya berasal dari sektor perpajakan. Pajak memiliki peranan penting sebagai sumber penerimaan negara maupun daerah karena digunakan untuk membiayai berbagai kebutuhan

¹ Pratomo Cahyo Kurniawan, "Analisis Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor Berdasarkan Peraturan Gubernur No. 44 Tahun 2017: Studi pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Tengah," JATI: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia (2019): 14–24.

penyelenggaraan pemerintahan. Dalam konteks otonomi daerah, pemerintah daerah diberikan kewenangan untuk mengelola sumber-sumber pendapatannya sendiri guna meningkatkan kemandirian fiskal dan mengurangi ketergantungan terhadap pemerintah pusat. Salah satu sumber utama Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi Jawa Tengah berasal dari Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) yang dikelola oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Jawa Tengah melalui Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah (UPPD) yang beroperasi di setiap kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat).² Dengan demikian, Samsat pada dasarnya merupakan pelaksana pelayanan administrasi perpajakan kendaraan bermotor, sedangkan kebijakan mengenai pengelolaan PKB, termasuk strategi peningkatan kepatuhan wajib pajak dan penanganan tunggakan, dirumuskan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melalui Bapenda.

Meskipun PKB menjadi salah satu penyumbang PAD terbesar di Jawa Tengah, realisasi penerimaannya masih dihadapkan pada permasalahan tingginya tunggakan pajak kendaraan bermotor. Tunggakan PKB tidak hanya menyebabkan berkurangnya potensi penerimaan daerah, tetapi juga dapat memengaruhi kemampuan pemerintah daerah dalam membiayai pembangunan serta meningkatkan kualitas pelayanan publik. Berdasarkan data Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Tengah tahun 2023, hampir seluruh kabupaten dan kota di Jawa Tengah masih memiliki nilai tunggakan PKB yang cukup tinggi dengan nominal mencapai belasan hingga puluhan miliar rupiah. Kondisi tersebut

² Muhammad Iqbaal Maulana, Maesaroh, dan Nina Widowati, "Inovasi SAKPOLE (Sistem Administrasi Kendaraan Pajak Online) Pada Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor di Samsat Semarang II," *Journal of Public Policy and Management Review* 11, no. 2 (2022): 296–314.

menunjukkan bahwa permasalahan tunggakan PKB bukan hanya terjadi pada wilayah tertentu, melainkan telah menjadi persoalan yang dihadapi secara luas oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.³ Oleh karena itu, diperlukan strategi yang terarah dan berkelanjutan agar tingkat kepatuhan wajib pajak dapat meningkat serta potensi kehilangan penerimaan daerah akibat tunggakan dapat diminimalkan. Pengelolaan Pajak Kendaraan Bermotor di Provinsi Jawa Tengah dilaksanakan oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Jawa Tengah melalui Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah (UPPD) yang memberikan pelayanan kepada masyarakat di kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat).

Dalam struktur tersebut, Bapenda berperan sebagai penyusun kebijakan, perencana strategi, serta pengendali pengelolaan pendapatan daerah dari sektor PKB, sedangkan UPPD dan Samsat berperan sebagai pelaksana kebijakan yang memberikan pelayanan administrasi, penagihan, serta pembinaan kepada wajib pajak. Oleh karena itu, keberhasilan dalam meningkatkan kepatuhan pembayaran PKB tidak hanya ditentukan oleh kualitas pelayanan Samsat, tetapi juga dipengaruhi oleh strategi yang dirumuskan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melalui Bapenda dalam mengatasi permasalahan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor. Meskipun Pajak Kendaraan Bermotor memberikan kontribusi yang besar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD), upaya optimalisasi penerimaannya masih menghadapi berbagai tantangan, salah satunya adalah tingginya angka tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor. Tunggakan PKB menjadi persoalan yang perlu

³ Dian Krisbianti dan Maryono, "Faktor yang Mempengaruhi Kepatuhan Wajib Pajak Membayar Pajak Kendaraan Bermotor di Kota Semarang," *Jurnal Riset Akuntansi Politala* 7, no. 3 (2024): 546–554.

mendapatkan perhatian serius karena secara langsung mengurangi potensi penerimaan daerah yang seharusnya dapat dimanfaatkan untuk mendukung pembiayaan pembangunan dan penyelenggaraan pelayanan publik. Selain berdampak terhadap penurunan pendapatan daerah, tingginya tunggakan juga menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan wajib pajak belum sepenuhnya optimal.

Permasalahan tersebut tidak hanya disebabkan oleh rendahnya kesadaran masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakan, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain seperti kondisi ekonomi, perubahan kepemilikan kendaraan yang tidak segera diikuti dengan proses balik nama kendaraan bermotor (BBNKB), kendaraan yang sudah tidak beroperasi tetapi masih terdaftar sebagai objek pajak, mobilitas wajib pajak yang berpindah domisili tanpa memperbarui data administrasi, hingga keterbatasan penyebaran informasi mengenai program-program yang diselenggarakan pemerintah untuk mendorong suatu bentuk kepatuhan pada pembayaran pajak. Permasalahan tunggakan PKB tersebut tidak hanya terjadi pada satu wilayah pelayanan, melainkan hampir merata di seluruh kabupaten dan kota di Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan data Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Tengah tahun 2023, seluruh wilayah kerja Samsat masih mencatatkan nilai tunggakan yang relatif tinggi dengan nominal mencapai belasan hingga puluhan miliar rupiah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tunggakan PKB merupakan persoalan yang bersifat regional sehingga memerlukan strategi yang dirancang secara terintegrasi oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melalui Bapenda, kemudian diimplementasikan oleh masing-masing UPPD dan Samsat sesuai karakteristik wilayah pelayanannya.

Dengan demikian, penyelesaian tunggakan PKB tidak dapat hanya mengandalkan peningkatan kualitas pelayanan administrasi di kantor Samsat, tetapi juga membutuhkan strategi yang mampu menyentuh akar penyebab terjadinya tunggakan, baik melalui peningkatan kesadaran wajib pajak, pemutakhiran data kendaraan bermotor, pemanfaatan teknologi digital, pemberian insentif perpajakan, maupun penguatan koordinasi antarinstansi.

Tabel 1.1 Data Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor pada Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2023

Tahun	Samsat Semarang 1		
	Target	Realisasi	Keterangan
2019	242,550,000,000	244,844,852,475	100.95%
2020	239,000,000,000	216,903,244,525	90.75%
2021	248,350,000,000	241,734,671,000	97.34%
2022	235,105,246,000	221,280,790,175	94.12%
2023	285,845,878,000	273,864,541,142	96%
2024	295,400,000,000	260,840,000,000	88.3%
Tahun	Samsat Semarang 2		
	Target	Realisasi	Keterangan
2019	242,550,000,000	244,844,852,475	100.50%
2020	239,000,000,000	216,903,244,525	90.75%
2021	248,350,000,000	241,734,671,000	97.34%
2022	261,728,707,000	278,508,936,400	106.41%
2023	282,938,496,000	271,434,003,000	95.93%
2024	298,320,372,000	255,130,790,825	85.52%

Tahun	Samsat Semarang 3		
	Target	Realisasi	Keterangan
2019	271,905,300,000	261,536,238,625	96%
2020	280,860,000,000	263,802,119,150	94%
2021	299,850,000,000	248,153,154,500	83%
2022	316,109,324,000	283,004,502,700	90%
2023	320,110,325,000	285,124,534,650	89%
2024	335,500,000,000	292,215,000,000	87.1%

Sumber: Bapenda Prov. Jawa Tengah (2026)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor masih menjadi permasalahan yang dihadapi hampir seluruh kabupaten dan kota di Provinsi Jawa Tengah. Nominal tunggakan pada setiap wilayah menunjukkan variasi yang cukup besar, namun secara umum seluruh daerah masih memiliki nilai tunggakan yang tergolong tinggi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa permasalahan tunggakan PKB bukan merupakan persoalan yang hanya terjadi pada satu kantor Samsat tertentu, melainkan merupakan tantangan bagi Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam mengoptimalkan penerimaan pajak daerah. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tidak hanya berorientasi pada penagihan pajak, tetapi juga mampu meningkatkan kepatuhan wajib pajak melalui pendekatan pelayanan, edukasi, pemanfaatan teknologi informasi, serta penyempurnaan sistem administrasi perpajakan kendaraan bermotor. Dalam upaya mengatasi permasalahan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melalui Badan Pendapatan Daerah telah menerapkan berbagai strategi yang bertujuan untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak sekaligus mengoptimalkan penerimaan Pendapatan Asli Daerah.

Strategi tersebut tidak hanya berorientasi pada penagihan terhadap wajib pajak yang menunggak, tetapi juga diarahkan pada perbaikan sistem pelayanan, peningkatan kualitas administrasi, pemanfaatan teknologi informasi, serta pemberian berbagai kemudahan bagi masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakannya. Berbagai program seperti pemberian insentif melalui kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor, penghapusan sanksi administrasi pada periode tertentu, pelayanan Samsat Keliling, Samsat Budiman, Samsat Digital, pelayanan melalui aplikasi daring, sosialisasi melalui media digital, hingga pelaksanaan operasi gabungan bersama Kepolisian merupakan bagian dari kebijakan yang diterapkan secara terintegrasi di seluruh wilayah Provinsi Jawa Tengah. Pelaksanaan berbagai program tersebut menunjukkan bahwa strategi pemerintah tidak hanya berfokus pada penindakan terhadap wajib pajak yang menunggak, tetapi juga mengedepankan pendekatan persuasif melalui peningkatan kemudahan pelayanan dan edukasi kepada masyarakat. Meskipun berbagai strategi telah diterapkan, fakta menunjukkan bahwa tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor masih terus terjadi dan bahkan mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan suatu strategi tidak hanya ditentukan oleh banyaknya program yang dilaksanakan, tetapi juga dipengaruhi oleh kesesuaian strategi dengan karakteristik permasalahan yang dihadapi masyarakat.

Sebagai contoh, masih ditemukan kendaraan yang telah berpindah kepemilikan namun belum dilakukan proses Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB), kendaraan yang tidak lagi digunakan tetapi masih tercatat sebagai objek pajak aktif, wajib pajak yang berpindah domisili tanpa memperbarui data

administrasi kendaraan, hingga rendahnya pemahaman masyarakat mengenai manfaat pembayaran pajak dan konsekuensi hukum apabila menunggak. Berbagai kondisi tersebut menyebabkan tunggakan PKB tidak sepenuhnya disebabkan oleh rendahnya kesadaran masyarakat, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor administratif, sosial, ekonomi, serta validitas data kendaraan bermotor. Oleh karena itu, strategi yang diterapkan pemerintah perlu dievaluasi secara menyeluruh agar dapat diketahui sejauh mana strategi tersebut mampu menjawab akar permasalahan tunggakan PKB.

Penelitian ini menggunakan Kota Semarang sebagai studi kasus karena merupakan salah satu wilayah dengan jumlah kendaraan bermotor yang tinggi serta memiliki tiga unit pelayanan Samsat, yaitu Samsat Semarang I, Samsat Semarang II, dan Samsat Semarang III. Ketiga unit pelayanan tersebut melaksanakan kebijakan yang sama karena berada di bawah koordinasi Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Tengah, namun memiliki karakteristik wilayah pelayanan, jumlah wajib pajak, serta kondisi tunggakan yang berbeda. Perbedaan tersebut menjadi menarik untuk dianalisis karena dapat memberikan gambaran mengenai implementasi strategi pemerintah pada tingkat pelaksana serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pelaksanaannya di lapangan.

Tabel 1.2 Perbandingan Data Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor pada Samsat Kota Semarang Tahun 2019–2023

Tahun	Samsat Semarang 1	
	Jumlah Wajib Pajak Penunggak	Jumlah Penunggak
2019	3,297	6,535,802,000

2020	18,274	16,805,790,000
2021	26,009	20,564,345,000
2022	26,353	21,234,543,000
2023	28,609	26,835,765,000
2024	125,420	98,750,000,000
Tahun	Samsat Semarang 2	
	Jumlah Wajib Pajak Penunggak	Jumlah Penunggak
2019	3,994	6,835,901,000
2020	16,186	14,803,789,000
2021	15,953	11,195,957,500
2022	15,299	10,113,893,000
2023	35,360	16,583,082,000
2024	133,316	107,369,050,000
Tahun	Samsat Semarang 3	
	Jumlah Wajib Pajak Penunggak	Jumlah Penunggak
2019	8,830	15,508,708,500
2020	29,803	27,504,847,000
2021	35,020	25,171,783,500
2022	50,786	23,143,868,500
2023	51,696	22,145,765,450
2024	96,850	79,420,000,000

Sumber: Samsat Semarang I, II dan III (2026)

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa masing-masing Samsat di Kota Semarang menunjukkan dinamika tunggakan yang berbeda selama periode penelitian. Perbedaan tersebut tidak menunjukkan adanya perbedaan, melainkan menggambarkan variasi kondisi wilayah pelayanan, karakteristik wajib pajak, serta

efektivitas implementasi strategi yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melalui Badan Pendapatan Daerah. Oleh karena itu, penelitian ini tidak berfokus pada penyusunan kebijakan oleh Samsat, melainkan menganalisis bagaimana strategi pemerintah dalam mengatasi tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor diimplementasikan tingkat pelaksana serta faktor internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitasnya menggunakan pendekatan analisis SWOT sebagai bagian dari manajemen strategi.

Berbagai penelitian terdahulu mengenai Pajak Kendaraan Bermotor pada umumnya lebih banyak membahas faktor-faktor yang memengaruhi kepatuhan wajib pajak, kualitas pelayanan Samsat, implementasi sistem pembayaran berbasis elektronik, maupun pengaruh program pemutihan pajak terhadap peningkatan penerimaan daerah. Meskipun penelitian tersebut memberikan kontribusi yang penting dalam pengembangan ilmu administrasi publik dan perpajakan daerah, sebagian besar masih berfokus pada aspek perilaku wajib pajak atau efektivitas suatu program tertentu secara parsial. Penelitian yang menganalisis permasalahan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor dari perspektif manajemen strategi, khususnya dengan mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal organisasi sebagai dasar penyusunan strategi penanganan tunggakan, masih relatif terbatas. Padahal, tingginya tunggakan PKB tidak hanya dipengaruhi oleh perilaku wajib pajak, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi strategi yang tepat sesuai dengan dinamika lingkungan internal maupun eksternal.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menggunakan teori Manajemen Strategi H. Hadari Nawawi sebagai landasan untuk menganalisis bagaimana strategi yang dirumuskan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melalui Badan Pendapatan Daerah dalam mengatasi tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor diimplementasikan pada tingkat pelaksana. Analisis tersebut didukung dengan penggunaan analisis SWOT sebagai alat untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi pelaksanaan strategi. Dengan demikian, analisis SWOT dalam penelitian ini tidak ditempatkan sebagai teori utama, melainkan sebagai instrumen analisis dalam proses manajemen strategi sehingga hubungan antara landasan teori, operasional konsep, dan hasil penelitian menjadi lebih sistematis. Pendekatan tersebut diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas strategi pemerintah dalam menekan angka tunggakan PKB serta menghasilkan rekomendasi strategi yang sesuai dengan kondisi faktual di lapangan. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa tingginya tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor masih menjadi tantangan bagi Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah. Meskipun berbagai kebijakan telah diterapkan, keberhasilan implementasinya masih dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal yang perlu dianalisis secara mendalam.⁴

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memperoleh gambaran mengenai strategi pemerintah dalam mengatasi tunggakan

⁴ Titik Diah Widajantie dan Saiful Anwar, "Pengaruh Program Pemutihan Pajak Kendaraan Bermotor, Kesadaran Wajib Pajak, Sosialisasi Pajak, dan Pelayanan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor," BAJ: Behavioral Accounting Journal 3, no. 2 (2020): 129–143.

Pajak Kendaraan Bermotor beserta faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaannya. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian administrasi publik, khususnya di bidang manajemen strategi sektor publik, tetapi juga menjadi bahan evaluasi dan masukan bagi Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Tengah dalam menyusun strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan mengoptimalkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor di masa mendatang. Atas dasar tersebut, penelitian ini mengangkat judul "**ANALISIS PERMASALAHAN PAJAK KENDARAAN BERMOTOR DI JAWA TENGAH (STUDI PADA SAMSAT KOTA SEMARANG)**"

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Provinsi Jawa Tengah masih menjadi permasalahan yang memengaruhi optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Berdasarkan data Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Tengah tahun 2019–2024, berbagai strategi telah diterapkan untuk mengatasi permasalahan tersebut, namun tunggakan PKB masih menunjukkan kondisi yang fluktuatif. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana permasalahan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor di Provinsi Jawa Tengah pada Samsat Kota Semarang?

2. Bagaimana strategi Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melalui Badan Pendapatan Daerah dalam mengatasi tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor pada Samsat Kota Semarang?
3. Bagaimana faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi implementasi strategi Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam mengatasi tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor pada Samsat Kota Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis permasalahan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor di Provinsi Jawa Tengah pada Samsat Kota Semarang.
2. Untuk menganalisis strategi Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melalui Badan Pendapatan Daerah dalam mengatasi tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor pada Samsat Kota Semarang.
3. Untuk menganalisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi implementasi strategi Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam mengatasi tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor pada Samsat Kota Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu Administrasi Publik, khususnya pada kajian Manajemen Strategi sektor publik dalam pengelolaan Pajak Kendaraan Bermotor. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan strategi pemerintah daerah dalam mengatasi tunggakan pajak daerah melalui pendekatan analisis SWOT.

2. Manfaat Praktis

- a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan evaluasi dalam penyusunan serta pengembangan strategi untuk mengatasi tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor sehingga dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).
- b) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi terhadap implementasi strategi yang telah dilaksanakan dalam pelayanan dan penanganan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor serta menjadi masukan dalam meningkatkan efektivitas pelayanan kepada wajib pajak.
- c) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai pentingnya kepatuhan dalam membayar Pajak Kendaraan Bermotor serta meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap berbagai

kebijakan dan strategi pemerintah dalam mengatasi tunggakan pajak.

- d) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan kajian bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan penelitian mengenai manajemen strategi, kebijakan publik, maupun pengelolaan Pajak Kendaraan Bermotor di Indonesia.

1.5 Penelitian Terdahulu

Sebelum dilakukan penelitian ini sebaiknya peneliti melihat kembali penelitian sebelumnya agar dipergunakan sebagai referensi sesuai dengan topik yang akan diteliti serta bertujuan untuk meminimalisir jika terjadi kesalahan-kesalahan yang mungkin terdapat pada penelitian sebelumnya. Berikut adalah review dari penelitian-penelitian terdahulu, diantaranya:

1. Hasil Penelitian Jurnal Pemerintahan Universitas Mulawarman Samarinda 2017, 5 (4): 1613-1626 ISSN2477-2458 (Online), ISSN 2477-2631 yang dilakukan oleh Dian Indah Pertiwi, Dr. Imam Surya, S.sos., M.Si dan Dr. Anwar As., S.sos, MM (2017) berjudul Strategi Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat) Dalam Peningkatan Pendapatan Pajak Kendaraan Bermotor Di Kecamatan Talisayan Kabupaten Berau. Penelitian ini berangkat dari latar belakang pentingnya Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) sebagai sumber utama pendapatan daerah yang esensial bagi pembangunan di Kabupaten Berau. Fokus utama penelitian adalah mengkaji strategi yang diterapkan oleh Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) di Kecamatan Talisayan dalam

upaya meningkatkan pendapatan dari sektor PKB. Temuan penelitian menunjukkan bahwa SAMSAT Talisayan telah mengimplementasikan berbagai strategi, termasuk sosialisasi kepada masyarakat tentang pentingnya membayar pajak, meningkatkan efektivitas sistem penagihan melalui pemberitahuan SMS sebelum jatuh tempo, serta melaksanakan razia gabungan untuk menertibkan wajib pajak. Meskipun demikian, implementasi strategi ini dihadapkan pada sejumlah kendala, seperti kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang belum merata, keterbatasan tenaga operasional, dan kurangnya pengawasan yang intensif di lapangan, yang pada akhirnya mempengaruhi optimalisasi peningkatan pendapatan PKB.

2. Hasil Penelitian Skripsi Universitas Timor oleh Silfana Angelia Tkela yang berjudul Strategi Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat) Dalam Peningkatan Kesadaran Masyarakat Membayar Pajak Kendaraan Bermotor Di Kabupaten Timor Tengah Utara (2024). Skripsi ini menyoroti pentingnya kesadaran masyarakat membayar pajak kendaraan bermotor sebagai tulang punggung pendapatan daerah di Kabupaten Timor Tengah Utara. Penelitian berfokus pada strategi Kantor SAMSAT dalam meningkatkan kesadaran tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SAMSAT menggunakan pendekatan sosialisasi yang intensif melalui media lokal dan tokoh masyarakat, serta memberikan insentif berupa undian berhadiah bagi wajib pajak yang taat. Meskipun strategi ini menunjukkan peningkatan kesadaran, tantangan seperti kondisi geografis yang sulit dan tingkat ekonomi

masyarakat yang beragam masih menjadi penghambat utama efektivitas program.

3. Hasil penelitian Jurnal Ekotrans dan Erudisi VOL. 2, NO 1, 2022 (11-21) E ISSN: 2777-0184 yang dilakukan oleh Ratih Sri Melyani, Roni Ekha P., Hendri Koeswara (2022) berjudul Peran Pemerintah dalam Kesadaran Wajib Pajak Kendaraan Bermotor. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan strategi Kantor SAMSAT Painan dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor (PKB) di Kabupaten Pesisir Selatan, dilatarbelakangi oleh kontribusi PKB terhadap pendapatan daerah dan rendahnya kepatuhan wajib pajak. Menggunakan teori strategi Kotten (organisasi, program, sumber daya, kelembagaan), penelitian kualitatif ini menemukan bahwa SAMSAT Painan telah melaksanakan seluruh tipe strategi dengan baik, meskipun terdapat indikator yang belum optimal seperti pemerataan program, SDM kreatif, dan sarana prasarana. Secara keseluruhan, SAMSAT Painan berupaya meningkatkan pendapatan PKB melalui berbagai program dan kegiatan, namun kepatuhan wajib pajak tetap menjadi tantangan.
4. Hasil penelitian skripsi Universitas Brawijaya oleh Gesang Kurnia Betasoni yang berjudul "Strategi Peningkatan Pendapatan Pajak Kendaraan Bermotor Sebagai Upaya Meningkatkan Pajak Daerah Di Kabupaten Ponorogo" dilatarbelakangi oleh peran penting Pajak Daerah sebagai penyumbang terbesar penerimaan daerah Kabupaten Ponorogo, di mana Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) merupakan salah satu penerimaan yang sangat potensial, namun UPT Badan Pendapatan (Bapenda) menghadapi kendala berupa tingginya tunggakan

wajib pajak kendaraan bermotor yang terus meningkat setiap tahunnya. Untuk mengatasi permasalahan ini, penelitian menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, berfokus pada strategi UPT Bapenda dalam meningkatkan pendapatan PKB, dan menggunakan analisis SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats) untuk merumuskan strategi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UPT Bapenda merencanakan strategi melalui program intensifikasi (meliputi perbaikan kualitas pelayanan, pembinaan pegawai, dan peningkatan target penerimaan) dan program ekstensifikasi (mencakup sosialisasi kepada masyarakat, kerjasama dengan pihak terkait, pemberian keringanan/insentif, dan inovasi layanan unggulan), dengan strategi lanjutan yang dirumuskan melalui analisis SWOT, yaitu mengoptimalkan strategi intensifikasi dan ekstensifikasi, melakukan kerjasama operasi gabungan dengan kepolisian, bank, dan jasa raharja, meningkatkan sosialisasi, penambahan aparatur, sosialisasi dengan pemetaan wilayah berdasarkan masa pajak dan jumlah tunggakan, penambahan waktu pelayanan, serta pelaksanaan program layanan jemput bola dengan mobil samsat keliling.

5. Hasil penelitian skripsi Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember oleh Rani Anggriyani berjudul “Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor Dalam Mendukung Pendapatan Asli Daerah Di UPT PPD Jember” dilatarbelakangi oleh peran penting Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) sebagai sumber pendapatan daerah, di mana peningkatan kepemilikan kendaraan bermotor menciptakan peluang besar untuk meningkatkan penerimaan pajak, sehingga penerapan strategi yang tepat oleh UPT PPD

Jember menjadi keharusan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, serta memanfaatkan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi, dengan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan teknik. Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa kendala utama yang dihadapi dalam meningkatkan penerimaan PKB meliputi banyaknya kendaraan yang belum atas nama sendiri, masalah geografis, kepemilikan banyak kendaraan oleh satu orang, faktor musim tanam/panen, serta kesadaran wajib pajak yang masih rendah ; sementara itu, strategi yang dilakukan UPT PPD Jember untuk mengatasinya adalah melalui sosialisasi, operasi bersama, koordinasi dengan instansi terkait, dinas luar penagihan tunggakan PKB, dan inovasi pembayaran PKB, termasuk pemanfaatan layanan E-Channel.

6. Penelitian "Strategi Samsat Semarang II Dalam Mengatasi Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) pada Tahun 2024" berusaha untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi strategi Samsat Semarang II dalam mengatasi tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) pada beberapa penelitian terdahulu. Penelitian-penelitian terdahulu yang telah dikaji memiliki perbedaan dan persamaan satu dengan lainnya dalam upaya meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) sebagai sumber pendapatan daerah. Dian Indah Pertiwi (2017) meneliti strategi SAMSAT di Kecamatan Talisayan, Kabupaten Berau, yang berfokus pada sosialisasi, penagihan melalui SMS, dan razia gabungan. Silfana Angelia Tkela (2024) menyoroti strategi SAMSAT di Kabupaten Timor Tengah Utara dalam meningkatkan kesadaran masyarakat

melalui sosialisasi intensif dan pemberian insentif. Ratih Sri Melyani (2022) mendeskripsikan strategi SAMSAT Painan dalam meningkatkan pendapatan PKB melalui berbagai program dan kegiatan. Gesang Kurnia Betasoni (2018) menganalisis strategi UPT Bapenda di Kabupaten Ponorogo melalui program intensifikasi dan ekstensifikasi. Rani Anggriyani (2020) meneliti strategi UPT PPD Jember dalam meningkatkan penerimaan PKB melalui sosialisasi, operasi bersama, koordinasi, dan inovasi pembayaran. Secara keseluruhan, penelitian-penelitian ini menekankan pentingnya strategi yang komprehensif dalam meningkatkan penerimaan PKB.

7. Selanjutnya adalah penggunaan strategi yang melibatkan berbagai aspek, mulai dari sosialisasi dan peningkatan kesadaran masyarakat, hingga penegakan hukum dan peningkatan kualitas pelayanan. Pertiwi (2017) menekankan pentingnya sosialisasi dan penagihan yang efektif, sementara Tkela (2024) menyoroti peran insentif dalam meningkatkan kesadaran. Melyani (2022) meneliti berbagai program dan kegiatan yang dilakukan oleh SAMSAT Painan. Betasoni (2018) mengkaji program intensifikasi dan ekstensifikasi yang mencakup perbaikan kualitas pelayanan, pembinaan pegawai, sosialisasi, dan kerjasama dengan pihak terkait. Anggriyani (2020) meneliti strategi yang melibatkan sosialisasi, operasi bersama, koordinasi, dan inovasi pembayaran. Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang efektif harus mencakup berbagai aspek untuk mencapai hasil yang optimal.
8. Penelitian "Strategi Samsat Semarang II Dalam Mengatasi Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) Tahun 2024", memiliki novelty karena berfokus

secara spesifik pada penanggulangan tunggakan PKB, yang membedakannya dari penelitian terdahulu yang lebih umum membahas peningkatan pendapatan PKB dan kesadaran wajib pajak. Penelitian ini akan lebih mendalam pada aspek penagihan, penindakan, analisis penyebab tunggakan, dan evaluasi efektivitas berbagai intervensi yang dilakukan oleh SAMSAT Semarang II yang memiliki karakteristik wajib pajak dan tantangan geografis yang berbeda dibandingkan penelitian sebelumnya yang dilakukan di wilayah kabupaten/pedesaan. Dengan menggunakan metode kualitatif, penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi strategi dan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap tunggakan PKB di SAMSAT Semarang II.

1.6 Landasan Teori

1.6.1 Teori Manajemen Strategi

Teori manajemen strategi merupakan konsep yang menjelaskan bagaimana suatu organisasi merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi untuk mencapai tujuan jangka panjang secara efektif. Menurut David (2011), manajemen strategi adalah seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Proses ini mencakup analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi organisasi. Dalam konteks ini, strategi tidak hanya berfokus pada

perencanaan, tetapi juga pada bagaimana organisasi mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang dinamis agar tetap kompetitif.

Lebih lanjut, Wheelen dan Hunger (2012) menjelaskan bahwa manajemen strategi melibatkan serangkaian aktivitas terintegrasi yang mencakup perencanaan strategi, pelaksanaan strategi, serta pengendalian dan evaluasi strategi. Pendekatan ini menekankan pentingnya keselarasan antara visi, misi, dan tujuan organisasi dengan tindakan operasional di lapangan.⁵ Selain itu, Porter (2008) menambahkan bahwa keunggulan kompetitif dapat dicapai melalui strategi diferensiasi, kepemimpinan biaya, atau fokus pada segmen pasar tertentu. Dengan demikian, teori manajemen strategi menjadi dasar penting dalam membantu organisasi merumuskan langkah yang tepat untuk bertahan dan berkembang di tengah persaingan.

Menurut H. Hadari Nawawi (2017) dalam buku “Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan” Manajemen strategi adalah rangkaian atau proses kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Manajemen strategi merupakan usaha manajerial menumbuh- kembangkan kekuatan organisasi untuk mengeksploitasi peluang yang muncul guna mencapai tujuannya yang

⁵ Dian Krisbianti dan Maryono, “Faktor yang Mempengaruhi Kepatuhan Wajib Pajak Membayar Pajak Kendaraan Bermotor di Kota Semarang,” *Jurnal Riset Akuntansi Politala* 7, no. 3 (2024): 546–554.

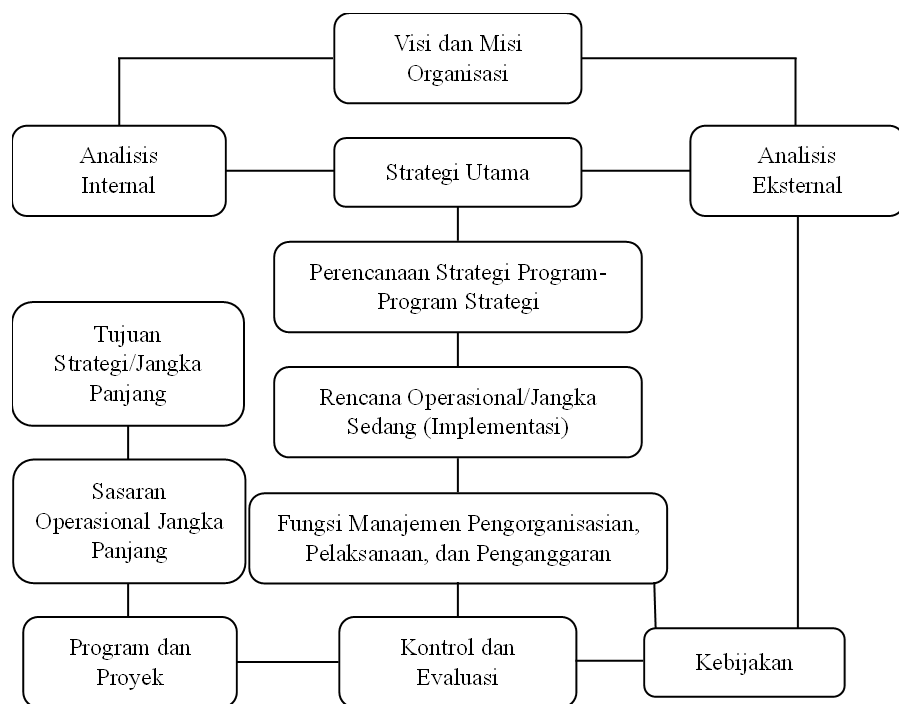
telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Aspek penting dalam manajemen strategi, yaitu:

1. Manajemen strategi merupakan proses pengambilan keputusan.
2. Keputusan yang telah ditetapkan bersifat mendasar dan menyeluruh yang berarti berkenaan dengan aspek-aspek yang penting dalam kehidupan suatu organisasi, terutama tujuannya dan cara mencapainya.
3. Pembuatan keputusan tersebut harus dilakukan atau sekurang-kurangnya melibatkan pimpinan puncak, sebagai penanggung jawab utama dalam keberhasilan atau kegagalan organisasinya.
4. Pengimplementasian keputusan tersebut sebagai strategi yang dilakukan untuk seluruh jajaran organisasi.
5. Keputusan yang ditetapkan manajemen puncak harus diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi dalam bentuk kegiatan/pelaksanaan pekerjaan yang terarah pada tujuan strategi organisasi.

Karakteristik manajemen strategi adalah sebagai berikut:

1. Manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar dalam arti mencakup seluruh komponen dilingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk Rencana Strategi (Renstra).
2. Visi misi pemilihan strategi yang menghasilkan strategi utama dan tujuan strategi organisasi untuk jangka panjang merupakan acuan dalam merumuskan Renstra.
3. Renstra dapat dijabarkan sesuai sasaran jangka panjang, dan merupakan keputusan manajemen puncak.

Manajemen strategi mempunyai manfaat utama yaitu dapat mengurangi ketidakpastian dan kekompleksan dalam menyusun perencanaan sebagai fungsi manajemen, dan dalam proses pelaksanaan pekerjaan dengan menggunakan semua sumber daya yang secara nyata dimiliki melalui proses yang terintegrasi dengan fungsi manajemen lainnya, serta dapat dinilai berdasarkan tujuan organisasi.



Gambar 1.1 Terkait Manajemen Strategik sebagai Sistem

1.6.2 Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) dan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat)

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) merupakan perangkat daerah yang memiliki tugas utama dalam mengelola pendapatan asli daerah, termasuk perencanaan, pengumpulan, pengadministrasian, hingga pengawasan terhadap penerimaan pajak daerah. Bapenda berperan penting

dalam mengoptimalkan penerimaan daerah melalui berbagai strategi, seperti peningkatan kepatuhan wajib pajak, intensifikasi dan ekstensifikasi pajak, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam sistem pemungutan pajak. Dalam pelaksanaannya, Bapenda juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa seluruh proses pengelolaan pajak daerah berjalan secara transparan, akuntabel, dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, sehingga dapat mendukung peningkatan kemandirian fiskal daerah.

Sementara itu, Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat) merupakan sistem pelayanan terpadu yang melibatkan beberapa instansi, seperti Bapenda, Kepolisian, dan PT Jasa Raharja, dalam rangka memberikan pelayanan administrasi kendaraan bermotor secara lebih cepat, mudah, dan efisien. Samsat memiliki peran strategis dalam proses pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), termasuk pengesahan STNK, pembayaran pajak, dan sumbangan wajib. Keberadaan Samsat bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan menyederhanakan birokrasi serta mempermudah masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakan. Dengan demikian, sinergi antara Bapenda dan Samsat menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan pajak daerah, khususnya Pajak Kendaraan Bermotor, serta mendukung peningkatan pendapatan asli daerah secara berkelanjutan.

1.7 Operasional Konsep

Operasionalisasi konsep adalah serangkaian pedoman yang menjabarkan aspek-aspek yang harus diamati dan cara mengukur variabel atau konsep untuk menguji validitasnya. Definisi operasional variabel tercermin dalam sejumlah item yang disusun menjadi instrumen penelitian. Konsep strategi dapat mendukung operasionalisasi, karena strategi berfokus pada pendekatan dan metode yang digunakan instansi untuk mencapai tujuan targetnya. Instansi pemerintah wajib memenuhi kebutuhan masyarakat dengan begitu dengan adanya beberapa strategi yang dirancang oleh instansi kedepannya akan menjadikan pedoman dalam melaksanakan suatu program kerja. Berikut adalah tabel operasionalisasi konsep yang akan diteliti:

Tabel 1.3 Terkait Operasional Indikator Penelitian

No.	Indikator Varian	Indikator Dimensi	Indikator
1.	Manajemen Strategi dalam Penanganan Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor	Perencanaan Strategis	<ol style="list-style-type: none">1. Penetapan visi dan misi.2. Analisis lingkungan internal dan eksternal.3. Penetapan tujuan strategis.4. Penyusunan program dan kebijakan strategis.
		Implementasi Strategis	<ol style="list-style-type: none">1. Pelaksanaan program strategis.2. Pengalokasian sumber daya.

			<p>3. Koordinasi dan komunikasi organisasi.</p> <p>4. Pengendalian pelaksanaan strategi.</p>
		Evaluasi Strategis	<p>1.1 Pengukuran keberhasilan strategi.</p> <p>1.2 Identifikasi faktor pendukung dan penghambat.</p> <p>1.3 Perbaikan dan penyempurnaan strategi.</p> <p>1.4 Penyusunan rekomendasi strategi.</p>

1.7.1 Rencana Strategi Samsat Semarang

Rencana strategi merupakan pedoman yang digunakan oleh organisasi untuk menentukan arah kebijakan, sasaran, program, serta langkah-langkah yang akan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, khususnya pada Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat), rencana strategi menjadi dasar dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kendaraan bermotor sekaligus mengoptimalkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB). Melalui perencanaan yang sistematis, Samsat mampu mengidentifikasi berbagai tantangan yang dihadapi, seperti masih adanya tunggakan pajak kendaraan, rendahnya tingkat kepatuhan sebagian wajib pajak, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, mudah, transparan, dan berbasis

teknologi. Oleh karena itu, penyusunan rencana strategi menjadi langkah penting agar seluruh program kerja dapat dilaksanakan secara terarah, terukur, dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi. Dalam implementasinya, Rencana Strategi Samsat Semarang disusun sebagai acuan bagi seluruh unsur pelaksana dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara terpadu. Strategi yang diterapkan tidak hanya berfokus pada peningkatan penerimaan pajak daerah, tetapi juga pada peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat melalui penyederhanaan prosedur administrasi, pemanfaatan teknologi informasi, serta pengembangan inovasi pelayanan.

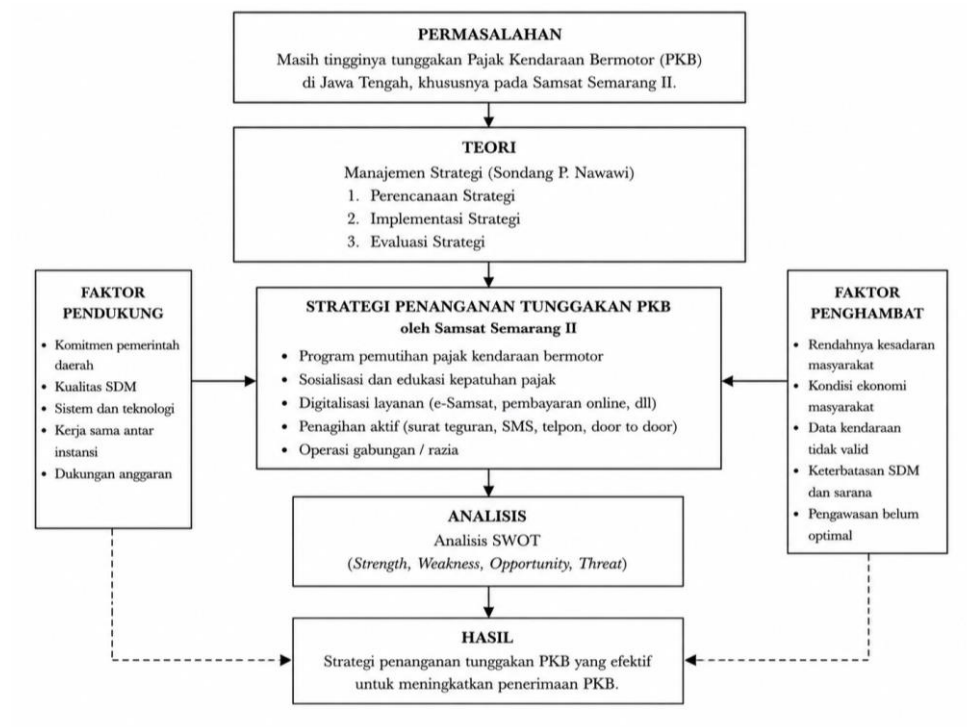
Berbagai bentuk inovasi seperti layanan Samsat Keliling, Samsat Drive Thru, Samsat Digital, pembayaran pajak secara elektronik, hingga pelayanan melalui aplikasi digital merupakan bagian dari upaya untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakannya. Selain itu, strategi yang dijalankan juga mencakup kegiatan sosialisasi kepada masyarakat mengenai pentingnya membayar pajak kendaraan bermotor tepat waktu, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, penguatan koordinasi antarinstansi yang tergabung dalam Samsat, serta evaluasi berkala terhadap capaian program yang telah dilaksanakan. Pelaksanaan strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan kepatuhan wajib pajak, mengurangi jumlah tunggakan pajak kendaraan bermotor, memperluas jangkauan pelayanan kepada masyarakat, serta mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dengan adanya rencana

strategi yang jelas, Samsat Semarang memiliki arah kebijakan yang lebih terukur dalam menghadapi perubahan lingkungan, perkembangan teknologi, serta kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Rencana strategi juga menjadi dasar dalam proses pengambilan keputusan, penyusunan program kerja tahunan, pengalokasian sumber daya, dan pengukuran kinerja organisasi sehingga setiap kegiatan yang dilaksanakan memiliki kontribusi terhadap pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan pelaksanaan Rencana Strategi Samsat Semarang tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan yang disusun, tetapi juga oleh komitmen seluruh unsur pelaksana dalam mengimplementasikan strategi secara konsisten, melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan program, serta melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan agar pelayanan publik semakin optimal dan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor dapat terus meningkat.

1.7.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian ini disusun berdasarkan permasalahan masih tingginya tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Jawa Tengah, khususnya pada wilayah pelayanan Samsat Semarang II. Tingginya tunggakan tersebut menjadi tantangan bagi pemerintah daerah dalam mengoptimalkan penerimaan pajak daerah sehingga diperlukan strategi yang tepat untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Penelitian ini berfokus pada upaya yang dilakukan oleh Samsat

Semarang II dalam menangani tunggakan PKB melalui berbagai program dan kebijakan yang telah diterapkan. Penelitian ini menggunakan teori manajemen strategi menurut Nawawi yang meliputi tahap perencanaan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi sebagai landasan dalam menganalisis pelaksanaan strategi penanganan tunggakan PKB. Berbagai strategi yang diterapkan, seperti program pemutihan pajak, sosialisasi dan edukasi perpajakan, digitalisasi layanan pembayaran, penagihan aktif, serta operasi gabungan, dianalisis untuk mengetahui kesesuaiannya dengan tujuan peningkatan kepatuhan wajib.



Gambar 1.2 Terkait Kerangka Pemikiran

Sumber: Diolah Peneliti (2026)

Selanjutnya, strategi tersebut dianalisis menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman

yang memengaruhi keberhasilan pelaksanaannya. Hasil analisis diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai efektivitas strategi yang telah diterapkan oleh Samsat Semarang II dalam mengatasi tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan strategi sehingga dirumuskan rekomendasi strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kepatuhan masyarakat dan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor di Jawa Tengah.

1.8 Metode Penelitian

1.8.1 Jenis Penelitian

Metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dipilih sebagai landasan dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2016), penelitian kualitatif bertujuan untuk mempelajari fenomena sosial dan budaya dengan menempatkan manusia sebagai subjek utama dalam konteks lingkungannya. Pendekatan ini mengutamakan pengamatan mendalam terhadap realitas kehidupan dan penggunaan bahasa sosial di masyarakat. Dalam penelitian kualitatif, penekanan diberikan pada substansi makna di balik suatu fenomena, di mana kekuatan analisisnya bersumber pada narasi kata dan kalimat yang disusun peneliti. Oleh karena itu, penelitian ini lebih berorientasi pada proses serta bagaimana hasil penelitian dimaknai. Hal ini melibatkan pengamatan terhadap elemen manusia, objek, serta institusi untuk memahami pola interaksi dan fenomena yang terjadi secara utuh.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai penyelenggaraan pembayaran pajak kendaraan bermotor di SAMSAT Semarang.

Dengan metode penelitian kualitatif, penelitian ini akan mendeskripsikan secara mendalam proses dan faktor-faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan pelayanan pajak kendaraan bermotor tersebut. Melalui wawancara dengan kasi RPP, observasi bersama wajib pajak/pembayar PKB dan data tingkat kepatuhan pajak dan tunggakan pajak yang dilakukan, penelitian ini akan mengetahui mengenai tingkat kepatuhan wajib pajak dalam membayar pajak kendaraan bermotor. Selain itu, penelitian ini juga akan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi tingkat kepatuhan tersebut, baik dari perspektif SAMSAT Semarang sebagai penyedia layanan maupun wajib pajak sebagai pengguna layanan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam upaya meningkatkan kepatuhan pembayaran pajak kendaraan bermotor di wilayah Semarang.

1.8.2 Situs Penelitian

Situs penelitian ini berada pada Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Jawa Tengah dengan studi penelitian yang dilaksanakan di Samsat Kota Semarang, khususnya Samsat Semarang II sebagai lokasi pengumpulan data lapangan. Pemilihan lokasi tersebut ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Samsat merupakan unit pelaksana pelayanan

administrasi Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) yang mengimplementasikan kebijakan dan strategi yang ditetapkan oleh Bapenda Provinsi Jawa Tengah. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya meninjau pelaksanaan pelayanan di Samsat Semarang II, tetapi juga mengkaji strategi penanganan tunggakan PKB yang diterapkan oleh Bapenda dan diimplementasikan pada Samsat sebagai studi kasus.

1.8.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah pihak-pihak yang memiliki pengetahuan dan keterlibatan dalam pelaksanaan strategi penanganan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB). Subjek penelitian meliputi pejabat atau pegawai Bapenda Provinsi Jawa Tengah yang berwenang dalam penyusunan kebijakan PKB, pegawai Samsat Semarang II yang bertugas melaksanakan strategi pelayanan dan penagihan pajak kendaraan bermotor, serta wajib pajak yang menjadi penerima layanan di Samsat Semarang II. Pemilihan subjek tersebut bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai perumusan strategi, implementasi di lapangan, serta faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat keberhasilan strategi dalam mengatasi tunggakan PKB.

1.8.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data merupakan komponen penting dalam penelitian karena menjadi dasar bagi peneliti dalam memperoleh informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Pada penelitian ini, data yang digunakan berasal dari berbagai sumber yang berkaitan dengan strategi penanganan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Provinsi Jawa Tengah dengan studi penelitian di Samsat Semarang II. Penggunaan data primer dan data sekunder diharapkan dapat memberikan informasi yang lengkap sehingga hasil penelitian mampu menggambarkan kondisi yang sebenarnya.

- a) Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari sumber pertama melalui proses wawancara dengan informan yang memiliki keterkaitan dengan penelitian. Informan dalam penelitian ini meliputi pejabat atau pegawai Bapenda Provinsi Jawa Tengah, pegawai Samsat Semarang II, serta pihak-pihak yang memahami pelaksanaan strategi penanganan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor.
- b) Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari berbagai dokumen dan sumber tertulis yang mendukung penelitian. Data ini meliputi laporan penerimaan dan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor, dokumen kebijakan dan program strategis Bapenda Provinsi Jawa Tengah, peraturan perundang-undangan, laporan kinerja instansi, publikasi resmi pemerintah, buku, jurnal ilmiah, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian.

1.8.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan tahapan yang dilakukan peneliti untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan secara sistematis agar informasi yang diperoleh dapat menggambarkan strategi penanganan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Provinsi Jawa Tengah dengan studi penelitian di Samsat Semarang II. Teknik pengumpulan data dipilih berdasarkan kesesuaiannya dengan pendekatan penelitian kualitatif sehingga mampu menghasilkan data yang mendalam, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam dengan informan yang memiliki kewenangan dan pemahaman mengenai strategi penanganan tunggakan PKB, seperti pegawai Bapenda Provinsi Jawa Tengah dan pegawai Samsat Semarang II. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses pelayanan serta implementasi strategi yang diterapkan dalam penanganan tunggakan PKB di Samsat Semarang II. Sementara itu, dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan berbagai dokumen pendukung, seperti laporan penerimaan dan tunggakan PKB, program strategis, peraturan perundang-undangan, laporan kinerja, serta dokumen resmi lainnya yang relevan dengan fokus penelitian.

1.8.6 Teknik Analisis Data

Setelah data terkumpul melalui wawancara dengan Kepala dan Staff Samsat Semarang II yang terdiri dari Kasubag TU, Kasi Pelayanan Pajak Daerah, PJ Door to Door observasi bersama wajib pajak/ pembayar PKB dan studi dokumentasi bersama informan, tahap selanjutnya adalah melakukan analisis data. Analisis data kualitatif bertujuan untuk menemukan pola, tema, dan makna yang tersembunyi dalam data. Beberapa teknik analisis data kualitatif yang dapat digunakan antara lain:

1. Tahap Pengumpulan Data

Pada tahap ini, peneliti melakukan reduksi data dengan merangkum, memilah, dan memfokuskan informasi penting dan relevan dari hasil observasi dan wawancara di lokasi penelitian. Proses ini bertujuan untuk menyaring data mentah menjadi gambaran yang lebih terfokus dan mudah dipahami, sehingga memudahkan analisis selanjutnya. Data yang dianggap kurang relevan akan disingkirkan, sementara data yang penting akan disusun secara sistematis untuk memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap permasalahan yang diteliti. Dengan demikian, reduksi data ini menjadi langkah penting dalam memastikan kualitas dan efisiensi analisis data penelitian.

2. Reduksi Data

Kesimpulan atau verifikasi merupakan tahap akhir dalam teknik analisis data. Pada tahap ini, peneliti menyusun jawaban atas pertanyaan yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian, meskipun jawaban tersebut

masih bersifat sementara. Dalam penelitian ini, kesimpulan dirumuskan untuk mendapatkan hasil yang objektif terkait seberapa besar tingkatan kepatuhan pembayaran wajib pajak oleh pemerintah yang bersangkutan yaitu Samsat Semarang II dan masyarakat sebagai wajib pajak.

3. Tahap Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Setelah data terkumpul melalui wawancara dengan Kepala dan Staff Samsat Semarang II yang terdiri dari Kasubag TU, Kasi Pelayanan Pajak Daerah, PJ Door to Door observasi bersama wajib pajak/ pembayar PKB dan studi dokumentasi bersama informan, tahap selanjutnya adalah melakukan analisis data. Analisis data kualitatif bertujuan untuk menemukan pola, tema, dan makna yang tersembunyi dalam data.

1.8.1 Kualitas Data

Validasi data penelitian dilakukan untuk memastikan keabsahan data yang diperoleh selama proses penelitian. Dalam penelitian ini, metode triangulasi digunakan untuk memvalidasi data yang telah diperoleh. Metode triangulasi merupakan metode yang bertujuan tidak hanya untuk memverifikasi keabsahan data tetapi juga untuk memperkaya data dan menggali informasi yang lebih dalam melalui berbagai informan. Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda. Menurut Nasution (2016) yaitu wawancara, observasi dan dokumen. Triangulasi ini selain digunakan untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Menurut Nasution, selain itu triangulasi juga dapat berguna untuk menyelidiki

validitas tafsiran peneliti terhadap data, karena itu triangulasi bersifat reflektif. Triangulasi sumber digunakan untuk membandingkan data yang diperoleh dari satu sumber dengan sumber lainnya. Metode ini membantu memastikan bahwa data yang digunakan memiliki keabsahan dan memberikan perspektif yang lebih komprehensif.