



## Implementasi Kebijakan Pemutihan Pajak Kendaraan Bermotor Provinsi Bali

**I Kadek Urip Wijaya**

Universitas Udayana

**I Putu Dharmanu Yudartha**

Universitas Udayana

**Komang Adi Sastra Wijaya**

Universitas Udayana

Alamat: Jl. Jend. Sudirman, Dangin Puri Klod, Kec. Denpasar Bar., Kota Denpasar, Bali 80234

Korespondensi penulis: [uripwijaya041@student.unud.ac.id](mailto:uripwijaya041@student.unud.ac.id)

**Abstract.** *This study aims to analyze the implementation of the motor vehicle tax amnesty policy (PKB) in Bali Province, as regulated by Bali Governor Regulation No. 24 of 2023. The policy is intended to alleviate the financial burden on the community by abolishing fines for late motor vehicle tax payments, while simultaneously increasing Local Original Revenue (PAD) and updating vehicle ownership data. This research employs a qualitative approach through interviews, observations, and documentation, and is based on the policy implementation model by Van Meter and Van Horn, which encompasses six variables: policy dimensions and objectives, resources, characteristics of the implementing agencies, inter-organizational communication, implementers' disposition, and economic, social, and political conditions. The findings indicate that the PKB amnesty policy has been implemented fairly well, supported by adequate human resources and technology, as well as effective coordination between the Bali Provincial Revenue Agency (BAPENDA), the Regional Technical Implementation Unit for Regional Revenue (UPTD PPRD), and other related agencies. However, several challenges remain, including congestion of queues at the end of the amnesty period, limited public access to information, and system disruptions caused by surges in online transactions. Despite these challenges, the policy is deemed successful in enhancing taxpayer compliance and providing tangible benefits to the community, particularly in reducing financial burdens. Recommendations include improved socialization, strengthening of the information technology system, and enhanced queue management to increase the policy's future effectiveness.*

**Keywords:** Policy Implementation, Tax Amnesty, Motor Vehicle, Bali Province, Local Original Revenue

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor (PKB) di Provinsi Bali, yang diatur dalam Peraturan Gubernur Bali Nomor 24 Tahun 2023. Kebijakan ini bertujuan untuk meringankan beban masyarakat dengan menghapuskan denda keterlambatan pembayaran pajak kendaraan bermotor, sekaligus meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan memperbarui data kepemilikan kendaraan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta mengacu pada model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn yang mencakup enam variabel: ukuran dan tujuan kebijakan, sumber daya, karakteristik instansi pelaksana, komunikasi antarorganisasi, disposisi implementator, dan kondisi ekonomi, sosial, dan politik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pemutihan PKB telah diimplementasikan dengan cukup baik, didukung oleh sumber daya manusia dan teknologi yang memadai, serta koordinasi yang efektif antara Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Bali, Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) PPRD, dan instansi terkait lainnya. Namun, terdapat beberapa tantangan, seperti penumpukan antrian di akhir periode pemutihan, keterbatasan informasi bagi masyarakat, dan gangguan sistem akibat lonjakan transaksi online. Meskipun demikian, kebijakan ini dinilai berhasil meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat, terutama dalam mengurangi beban finansial. Rekomendasi yang diajukan meliputi peningkatan sosialisasi, penguatan sistem teknologi informasi, dan perbaikan dalam pengelolaan antrian untuk meningkatkan efektivitas kebijakan di masa mendatang.

**Kata kunci:** Implementasi Kebijakan, Pemutihan Pajak, Kendaraan Bermotor, Provinsi Bali, Pendapatan Asli Daerah.

## LATAR BELAKANG

Pembangunan nasional merupakan upaya suatu negara untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Untuk mencapai tujuan ini, diperlukan biaya yang besar, sehingga penerimaan negara harus terus meningkat setiap tahun. Pajak merupakan sumber pendapatan negara terbesar yang berkontribusi dalam pembangunan dan pembiayaan operasional negara. Pajak digunakan untuk membiayai kebutuhan rutin negara, seperti belanja pegawai dan pemeliharaan, serta untuk pembangunan infrastruktur seperti jalan, jembatan, dan jaringan listrik. Pemerintah pusat memiliki wewenang untuk mengumpulkan pajak, namun pemerintah daerah juga diberi otoritas untuk mengelola pajak daerah sesuai dengan Undang-Undang No. 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

Pajak 00Kendaraan Bermotor (PKB) merupakan salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang dikelola oleh pemerintah provinsi. PKB dikenakan kepada masyarakat yang memiliki kendaraan bermotor, yang digunakan untuk mendukung aktivitas sehari-hari. Masyarakat wajib membayar pajak ini karena kendaraan yang mereka gunakan membutuhkan fasilitas negara seperti jalan raya. Pembayaran PKB dilakukan melalui Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) yang dikelola oleh Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi.

Pandemi COVID-19 telah memberikan dampak signifikan terhadap perekonomian masyarakat Bali, terutama karena Bali sangat bergantung pada sektor pariwisata. Akibatnya, banyak masyarakat yang mengalami kesulitan ekonomi, termasuk dalam memenuhi kewajiban membayar pajak, salah satunya PKB. Berdasarkan data dari BAPENDA Provinsi Bali, jumlah kendaraan bermotor yang menunggak pembayaran pajak di Provinsi Bali mencapai 385.837 unit pada tahun 2022 dan 341.696 unit pada tahun 2023. Hal ini menyebabkan penurunan penerimaan PAD, yang sangat penting bagi pembiayaan pembangunan daerah.

**Tabel 1. Rekapitulasi Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor Provinsi Bali**

NO.	NAMA UPTD	TUNGGAKAN	
		TAHUN 2022	TAHUN 2023
		UNIT	UNIT
1	UPT SAMSAT DENPASAR	97,292	110,204
2	UPT SAMSAT BADUNG	68,592	74,851
3	UPT SAMSAT KLUNGKUNG	13,150	10,969
4	UPT SAMSAT GIANYAR	41,370	36,056
5	UPT SAMSAT TABANAN	34,431	29,507
6	UPT SAMSAT BANGLI	14,140	9,888
7	UPT SAMSAT KARANGASEM	24,170	18,050
8	UPT SAMSAT JEMBRANA	21,472	14,879
9	UPT SAMSAT BULELENG	44,220	37,292
TOTAL		358,837	341,696

Sumber: Bapenda Provinsi Bali, 2024

Sebagai respons terhadap kondisi ini, Pemerintah Provinsi Bali mengeluarkan kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor melalui Peraturan Gubernur Bali No. 24

Tahun 2023. Kebijakan ini bertujuan untuk meringankan beban masyarakat dengan menghapuskan denda keterlambatan pembayaran PKB, sekaligus meningkatkan PAD dan memperbarui data kepemilikan kendaraan. Kebijakan ini merupakan revisi dari Pergub No. 14 Tahun 2022 dan difokuskan pada penghapusan sanksi administratif berupa bunga dan denda PKB, serta memberikan insentif tambahan berupa pembebasan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB) untuk kepemilikan kendaraan kedua dan seterusnya.

Kebijakan pemutihan PKB di Provinsi Bali telah menunjukkan hasil yang positif. Pada tahun 2022, realisasi penerimaan PKB mencapai Rp 1.691.067.147.050, meningkat dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp 1.415.682.687.835. Program ini juga berhasil menjangkau 685.460 unit kendaraan dengan nilai pemutihan mencapai Rp 687.772.983.050. Namun, pada tahun 2023, terjadi penurunan realisasi menjadi 403.628 unit dengan nilai Rp 406.654.975.500, meskipun data ini belum mencakup periode lengkap hingga Desember.

**Tabel 2. Realisasi Pendapatan Pajak Daerah dari PKB Provinsi Bali Tahun 2018-2022**

NO	URAIAN	TAHUN 2018	TAHUN 2019	TAHUN 2020	TAHUN 2021	TAHUN 2022
	PENDAPATAN DAERAH	6.259.367.608.393,14	6.645.538.871.169,59	5.424.549.842.419,53	5.917.267.107.409,81	5.885.462.456.466,34
I	PAD	3.718.499.635.346,14	4.023.156.314.134,59	3.069.474.194.869,00	3.117.070.008.673,76	3.862.875.261.848,23
A	PAJAK DAERAH	3.230.732.169.802,50	3.463.996.393.584,00	2.607.990.396.693,00	2.458.530.858.700,00	3.230.839.407.191,00
1	PKB	1.434.941.880.650,00	1.560.964.729.126,00	1.406.305.266.650,00	1.415.682.687.835,00	1.691.067.147.050,00
2	BBNKB	1.143.576.816.200,00	1.256.433.265.300,00	588.312.794.900,00	455.470.487.500,00	790.440.045.700,00
3	PBBKB	389.200.457.073,00	398.841.411.716,00	302.107.523.223,00	297.064.139.570,00	411.061.253.416,00

Sumber: Rakornas BAPENDA Provinsi Bali 2023

Tujuan utama kebijakan ini adalah memberikan pelayanan publik yang cepat, pasti, dan murah kepada masyarakat, sekaligus membantu meringankan beban mereka yang terdampak pandemi. Kebijakan ini juga diharapkan dapat mendorong pemulihan ekonomi di Bali serta mendukung visi "Nangun Sat Kerthi Loka Bali" melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana menuju Bali Era Baru. Dengan demikian, kebijakan ini tidak hanya berfokus pada penyelesaian masalah jangka pendek tetapi juga pada pemulihan dan pembangunan jangka panjang yang berkelanjutan di Bali.

Penelitian ini berfokus pada implementasi kebijakan pemutihan PKB di Provinsi Bali, dengan menggunakan model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn. Model ini mencakup enam variabel kunci: ukuran dan tujuan kebijakan, sumber daya, karakteristik instansi pelaksana, komunikasi antarorganisasi, disposisi implementator, dan kondisi ekonomi, sosial, dan politik. Fokus pada implementasi dipilih karena keberhasilan suatu kebijakan sangat bergantung pada proses pelaksanaannya. Studi ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan

implementasi kebijakan pemutihan PKB di Provinsi Bali, serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas kebijakan di masa mendatang.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Implementasi Kebijakan**

Implementasi kebijakan merupakan proses yang sangat penting dalam siklus kebijakan publik karena menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan. Menurut Van Meter dan Van Horn (1975), implementasi kebijakan merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh individu, kelompok, atau instansi pemerintah yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan kebijakan. Proses ini mencakup berbagai faktor, termasuk sumber daya yang tersedia, komunikasi antarorganisasi, serta disposisi implementator.

#### **a. Pajak Kendaraan Bermotor**

Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) adalah salah satu sumber pendapatan daerah yang berkontribusi signifikan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). PKB dikenakan terhadap kendaraan bermotor yang digunakan di wilayah hukum suatu daerah dan dihitung berdasarkan nilai jual kendaraan serta faktor-faktor lain yang diatur dalam peraturan daerah (Hidayat, 2020). Menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, PKB merupakan pajak yang wajib dibayar setiap tahun oleh pemilik kendaraan bermotor.

#### **b. Pendapatan Asli Daerah (PAD)**

Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah sumber pendapatan utama yang digunakan pemerintah daerah untuk membiayai pembangunan dan pelayanan publik. PAD berasal dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, serta lain-lain pendapatan daerah yang sah (Sutrisno, 2019). PKB menjadi salah satu komponen utama PAD yang memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan kapasitas fiskal daerah.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati (2021), optimalisasi penerimaan PKB dapat meningkatkan PAD secara signifikan. Kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor sering digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak serta mendorong peningkatan penerimaan daerah dalam jangka pendek.

#### **c. Indikator Implementasi Kebijakan**

Van Meter dan Van Horn (1975) mengembangkan model implementasi kebijakan yang menekankan enam indikator utama yang mempengaruhi keberhasilan implementasi, yaitu: (1) standar dan tujuan kebijakan, (2) sumber daya, (3) karakteristik agen pelaksana, (4) komunikasi antarorganisasi, (5) disposisi implementator, dan (6) kondisi sosial, ekonomi, dan politik.

##### **1. Standar dan Tujuan Kebijakan**

Standar dan tujuan kebijakan yang jelas sangat menentukan efektivitas implementasi. Standar yang baik memberikan pedoman yang tepat bagi pelaksana dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Van Meter & Van Horn, 1975).

2. Sumber Daya

Sumber daya mencakup anggaran, tenaga kerja, teknologi, serta fasilitas yang tersedia untuk mendukung implementasi kebijakan agar dapat berjalan dengan optimal (Van Meter & Van Horn, 1975).

3. Karakteristik Agen Pelaksana

Agen pelaksana harus memiliki kapasitas, wewenang, dan tanggung jawab yang jelas dalam menjalankan kebijakan. Keberhasilan implementasi sangat bergantung pada kompetensi dan koordinasi yang dilakukan oleh pelaksana (Van Meter & Van Horn, 1975).

4. Komunikasi Antarorganisasi

Komunikasi yang efektif antara berbagai pemangku kepentingan sangat penting untuk menyamakan persepsi dan memastikan koordinasi yang baik dalam pelaksanaan kebijakan (Van Meter & Van Horn, 1975).

5. Disposisi Implementator

Sikap dan komitmen pelaksana kebijakan berpengaruh terhadap efektivitas implementasi. Jika implementator memiliki pemahaman dan dukungan yang baik terhadap kebijakan, maka proses implementasi akan berjalan lebih efektif (Van Meter & Van Horn, 1975).

6. Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik

Faktor eksternal seperti kondisi sosial, ekonomi, dan politik dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan. Stabilitas politik dan dukungan masyarakat juga berperan dalam efektivitas kebijakan (Van Meter & Van Horn, 1975).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode ini digunakan untuk memahami implementasi kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor di Provinsi Bali secara mendalam dengan menggali pengalaman dan perspektif para pemangku kepentingan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif yang dipilih untuk memperoleh pemahaman menyeluruh mengenai pelaksanaan kebijakan serta hambatan yang dihadapi dalam implementasi pemutihan pajak kendaraan bermotor di Provinsi Bali.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pejabat Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Bali, Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) PPRD, serta wajib pajak yang terdampak oleh kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor. Observasi juga dilakukan di kantor layanan pajak untuk memahami secara langsung

bagaimana kebijakan ini diterapkan dan diterima oleh masyarakat. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi seperti peraturan daerah, laporan tahunan Bapenda, serta publikasi ilmiah yang relevan.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada model interaktif Miles dan Huberman (1994), yang terdiri dari tiga tahapan utama. Pertama, reduksi data dilakukan dengan memilah informasi yang relevan dengan fokus penelitian berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kedua, penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi, tabel, dan diagram untuk mempermudah pemahaman terhadap temuan penelitian. Ketiga, penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan pola yang ditemukan dalam data untuk menjawab pertanyaan penelitian mengenai implementasi kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor di Provinsi Bali.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Implementasi kebijakan merupakan tahapan yang menentukan efektivitas suatu kebijakan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kejelasan tujuan, sumber daya yang tersedia, koordinasi antaraktor, serta kondisi sosial, ekonomi, dan politik di lingkungan kebijakan tersebut. Dalam konteks implementasi kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor di Provinsi Bali, diperlukan analisis mendalam mengenai bagaimana kebijakan ini diterapkan di lapangan dan sejauh mana dampaknya terhadap peningkatan kepatuhan wajib pajak serta optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Pemutihan pajak kendaraan bermotor yang diatur dalam Peraturan Gubernur Bali Nomor 24 Tahun 2023 bertujuan untuk meringankan beban masyarakat dengan menghapus denda keterlambatan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Selain itu, kebijakan ini juga diharapkan dapat memperbarui data kendaraan yang belum terdaftar serta meningkatkan realisasi penerimaan pajak daerah. Namun, dalam proses implementasinya, kebijakan ini menghadapi berbagai tantangan, seperti kendala teknis dalam sistem pembayaran daring, tingkat pemahaman masyarakat yang beragam, serta dinamika sosial dan ekonomi yang memengaruhi efektivitas kebijakan.

Analisis hasil penelitian ini dilakukan dengan menggunakan model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn yang mencakup enam variabel utama, yaitu ukuran dan tujuan kebijakan, sumber daya, karakteristik instansi pelaksana, komunikasi antarorganisasi, disposisi implementator, serta kondisi sosial, ekonomi, dan politik. Masing-masing variabel dianalisis untuk melihat bagaimana implementasi kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor berjalan di Provinsi Bali serta faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat keberhasilannya.

### **Analisis Hasil Temuan**

Penulis melakukan analisis temuan penelitian dengan menggunakan indikator implementasi kebijakan yang mengacu pada model Van Meter dan Van Horn. Berikut adalah analisis hasil temuan berdasarkan masing-masing indikator.

**a. Ukuran dan Tujuan Kebijakan**

Ukuran dan tujuan kebijakan merupakan elemen utama dalam efektivitas implementasi kebijakan. Menurut Van Meter dan Van Horn dalam Suwarno (2008), semakin jelas ukuran dan tujuan kebijakan, semakin besar peluang keberhasilannya. Dalam kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor di Provinsi Bali, ukuran dan tujuan telah ditetapkan melalui Peraturan Gubernur Bali Nomor 24 Tahun 2023, yang mencakup penghapusan denda pajak kendaraan bermotor dan bea balik nama kendaraan bermotor (BBNKB). Kebijakan ini bertujuan untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak, mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), serta memperbarui data kepemilikan kendaraan yang tidak aktif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan ini berdampak positif pada peningkatan kepatuhan pajak, terlihat dari penurunan jumlah kendaraan yang menunggak pajak dari 385.837 unit pada 2022 menjadi 341.696 unit pada 2023. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan pemutihan berhasil mendorong wajib pajak untuk melunasi tunggakan mereka. Namun, implementasi kebijakan ini menghadapi tantangan, terutama lonjakan pembayaran pada akhir periode pemutihan, yang menyebabkan antrean panjang di kantor Samsat serta peningkatan beban sistem e-Samsat. Kurangnya sosialisasi yang merata juga menyebabkan sebagian masyarakat masih belum memahami cakupan kebijakan ini secara utuh. Oleh karena itu, diperlukan strategi peningkatan sosialisasi serta optimalisasi sistem administrasi perpajakan agar tujuan kebijakan dapat tercapai lebih efektif.

**b. Sumber Daya**

Keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya yang memadai. Menurut Van Meter dan Van Horn dalam Suwarno (2008), sumber daya yang mendukung implementasi kebijakan mencakup sumber daya manusia, sumber daya finansial, serta sarana dan prasarana. Dalam kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor di Provinsi Bali, instansi pelaksana utama adalah Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Bali, Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) PPRD, serta kantor Samsat di berbagai wilayah.

Dari aspek sumber daya manusia, jumlah pegawai yang terlibat dalam implementasi kebijakan ini secara umum sudah cukup memadai. Namun, beban kerja meningkat drastis pada akhir periode pemutihan, sehingga waktu pelayanan menjadi lebih lama dan petugas mengalami kesulitan dalam menangani lonjakan wajib pajak.

Dari aspek sumber daya finansial, kebijakan pemutihan ini tidak membebani keuangan daerah, karena hanya menghapus denda keterlambatan tanpa mengurangi pokok pajak yang harus dibayarkan. Anggaran yang dialokasikan digunakan untuk mendukung sosialisasi kebijakan, operasional layanan administrasi, serta pemeliharaan sistem e-Samsat.

Dari aspek sarana dan prasarana, sistem e-Samsat Bali dan layanan pembayaran digital telah diterapkan untuk memudahkan wajib pajak dalam

melunasi kewajibannya tanpa harus datang langsung ke kantor Samsat. Namun, dalam praktiknya, terjadi kendala teknis pada sistem daring akibat lonjakan transaksi di akhir periode pemutihan. Selain itu, beberapa kantor Samsat mengalami keterbatasan dalam ruang tunggu yang sempit dan minimnya garis antre, yang menyebabkan ketidakteraturan antrean dan ketidaknyamanan bagi wajib pajak. Oleh karena itu, peningkatan infrastruktur pelayanan serta manajemen antrean yang lebih tertata menjadi hal yang perlu diperhatikan dalam implementasi kebijakan ini.

#### **c. Karakteristik Instansi Pelaksana**

Karakteristik instansi pelaksana merupakan faktor yang menentukan efektivitas kebijakan. Menurut Van Meter dan Van Horn dalam Suwarno (2008), karakteristik organisasi pelaksana mencakup struktur birokrasi, kompetensi sumber daya manusia, serta pola koordinasi antarinstansi. Dalam kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor di Provinsi Bali, instansi pelaksana utama adalah Bapenda Provinsi Bali, UPTD PPRD, dan kantor Samsat, yang bertanggung jawab dalam sosialisasi, pelayanan administrasi pajak, serta pemantauan dan evaluasi kebijakan.

Dari aspek struktur organisasi, tugas dan wewenang antarinstansi telah terdistribusi dengan baik. Bapenda berperan sebagai koordinator kebijakan, sedangkan UPTD PPRD dan Samsat bertanggung jawab atas implementasi teknis di lapangan. Namun, dalam praktiknya, terdapat kendala dalam sinkronisasi data antara Samsat, kepolisian, dan bank mitra pembayaran, yang menyebabkan beberapa wajib pajak mengalami hambatan dalam proses administrasi, terutama dalam validasi data kendaraan yang belum diperbarui.

Dari aspek koordinasi antarinstansi, kerja sama antara Bapenda, Samsat, kepolisian, dan pihak perbankan dalam sistem e-Samsat menjadi langkah inovatif dalam mempermudah pembayaran pajak. Namun, masih terdapat kekurangan dalam kesiapan sistem layanan digital, yang menghambat kelancaran proses administrasi pada periode tertentu. Selain itu, keterbatasan fasilitas di kantor Samsat, seperti kurangnya ruang tunggu serta minimnya garis antre, menyebabkan ketidaknyamanan bagi wajib pajak yang datang langsung untuk melakukan pembayaran.

Secara keseluruhan, karakteristik instansi pelaksana dalam kebijakan ini telah berjalan cukup baik dalam menjalankan tugasnya. Namun, tantangan dalam sinkronisasi data, kesiapan sistem e-Samsat, serta peningkatan fasilitas pelayanan masih perlu diperbaiki agar implementasi kebijakan dapat berjalan lebih optimal di masa mendatang.

#### **d. Komunikasi Antarorganisasi**

Dalam model Van Meter dan Van Horn (1975), efektivitas komunikasi antarorganisasi dan penegakan kebijakan menjadi faktor kunci dalam memastikan keselarasan antara perencanaan dan implementasi di lapangan. Pada kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor di Provinsi Bali, komunikasi tidak hanya



berfokus pada penyampaian informasi internal, tetapi juga melibatkan koordinasi lintas instansi untuk memastikan kelancaran program. BAPENDA Provinsi Bali telah mengembangkan mekanisme komunikasi strategis guna mendukung implementasi kebijakan, salah satunya melalui rapat koordinasi berkala antara BAPENDA, UPTD PPRD, serta instansi pendukung lainnya. Rapat ini bertujuan untuk menyamakan pemahaman mengenai mekanisme operasional, target pencapaian, serta kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kebijakan. Forum ini juga menjadi sarana pertukaran informasi terbaru dan pengalaman dalam menghadapi hambatan operasional, memungkinkan penyesuaian strategi secara cepat dan tepat.

Selain koordinasi langsung, komunikasi antarinstansi juga diperkuat melalui penggunaan platform digital terpadu yang memfasilitasi pertukaran data, monitoring real-time terhadap pelaksanaan kebijakan, serta pelaporan hasil implementasi. Pemanfaatan teknologi ini meningkatkan efisiensi komunikasi sekaligus memperkuat transparansi dan akuntabilitas kebijakan. Di samping itu, efektivitas komunikasi ditunjang oleh mekanisme penegakan kebijakan yang meliputi pemantauan dan evaluasi berkala. Proses ini mencakup verifikasi data wajib pajak, pemeriksaan kepatuhan terhadap prosedur operasional, serta identifikasi dan penanganan potensi penyimpangan. Pendekatan yang sistematis ini memungkinkan deteksi dini terhadap kendala yang muncul, sehingga strategi pelaksanaan dapat disesuaikan untuk memastikan target kebijakan tercapai.

Secara keseluruhan, strategi komunikasi antarorganisasi yang terintegrasi dengan sistem penegakan kebijakan terbukti efektif dalam mendukung implementasi program pemutihan pajak kendaraan bermotor di Provinsi Bali. Dengan mekanisme koordinasi yang rutin, pemanfaatan teknologi digital, serta sistem pemantauan dan evaluasi yang terstruktur, setiap instansi dapat bersinergi lebih optimal, sehingga implementasi kebijakan berjalan secara efisien dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

#### **e. Disposisi Implementator**

Dalam model Van Meter dan Van Horn (1975), sikap dan respons pelaksana kebijakan menjadi faktor krusial yang mempengaruhi efektivitas implementasi. Indikator ini mencakup sikap, komitmen, dan intensitas respons yang ditunjukkan oleh pihak yang menjalankan kebijakan. Pada kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor di Provinsi Bali, disposisi pelaksana, terutama pegawai BAPENDA dan petugas UPT Samsat, memainkan peran penting dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam tindakan operasional yang efektif.

Hasil temuan menunjukkan bahwa pelaksana kebijakan umumnya memiliki sikap positif dan mendukung keberhasilan program. Meskipun menghadapi tantangan seperti lonjakan permintaan dan keterbatasan sumber daya, mereka tetap berkomitmen menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab. Hal ini terlihat dari kesiapan mereka dalam menyesuaikan proses pelayanan, termasuk penyesuaian

waktu operasional dan redistribusi tugas untuk mengatasi antrian panjang di UPT Samsat. Sikap proaktif ini mencerminkan bahwa para pelaksana tidak hanya menjalankan instruksi, tetapi juga berupaya mencari solusi untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Selain itu, penggunaan sistem monitoring real-time dan koordinasi internal menjadi contoh konkret bagaimana disposisi implementator berkontribusi terhadap efektivitas kebijakan.

Motivasi internal yang kuat juga didorong oleh pemahaman akan pentingnya kebijakan pemutihan sebagai bagian dari pemulihan ekonomi pasca pandemi. Kesadaran bahwa keberhasilan kebijakan ini dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan optimalisasi PAD mendorong mereka untuk bekerja lebih cermat dan responsif. Meskipun terdapat peningkatan beban kerja selama periode puncak program, komitmen mereka tetap terjaga untuk mencapai target kebijakan.

Secara keseluruhan, wawancara dan observasi lapangan menunjukkan bahwa mayoritas implementator bersikap positif dan responsif terhadap kebijakan. Namun, terdapat variasi dalam intensitas komitmen di berbagai level birokrasi, di mana sebagian pelaksana masih menunjukkan respons yang kurang optimal. Oleh karena itu, peningkatan pelatihan dan penguatan motivasi internal diperlukan untuk memastikan keseragaman dalam penerapan kebijakan di seluruh tingkatan pelaksana.

#### **f. Kondisi Ekonomi, Sosial dan Politik**

Dalam model Van Meter dan Van Horn (1975), kondisi ekonomi, sosial, dan politik merupakan faktor eksternal yang berpengaruh signifikan terhadap implementasi kebijakan. Faktor-faktor ini tidak hanya membentuk konteks pelaksanaan kebijakan, tetapi juga mempengaruhi persepsi serta partisipasi masyarakat dalam mendukung kebijakan tersebut.

Pada kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor di Provinsi Bali, kondisi ekonomi menjadi faktor utama yang melatarbelakangi kebijakan ini. Dampak pandemi COVID-19 telah menyebabkan penurunan pendapatan masyarakat dan terganggunya aktivitas ekonomi, sehingga pemerintah daerah menerapkan kebijakan pemutihan untuk meringankan beban wajib pajak dan merangsang kembali perekonomian. Dengan memberikan insentif berupa penghapusan sanksi administratif, kebijakan ini diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan pembayaran pajak, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Faktor sosial juga berperan dalam keberhasilan kebijakan ini, terutama terkait persepsi dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah. Sosialisasi kebijakan melalui berbagai media menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kesadaran wajib pajak terhadap manfaat pemutihan. Peningkatan kesadaran ini diharapkan dapat mendorong kepatuhan pajak, sekaligus memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat dalam pengelolaan keuangan daerah.

Sementara itu, faktor politik memberikan dasar hukum dan legitimasi bagi kebijakan pemutihan. Dukungan politik yang kuat tercermin dalam Peraturan Gubernur Bali No. 24 Tahun 2023, yang memberikan kepastian hukum dalam pelaksanaan kebijakan. Stabilitas politik dan koordinasi antarinstansi yang baik turut mendukung keberhasilan implementasi, meskipun tantangan ekonomi masih menjadi hambatan utama.

Secara keseluruhan, kondisi eksternal, terutama tekanan ekonomi akibat pandemi, telah berdampak signifikan terhadap implementasi kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor. Meskipun dukungan politik dan sosial relatif kuat, hambatan ekonomi tetap menjadi tantangan yang perlu diatasi. Oleh karena itu, diperlukan upaya adaptasi terhadap kondisi ekonomi yang fluktuatif agar kebijakan ini dapat berjalan secara lebih optimal.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn (1975), implementasi kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor di Provinsi Bali dapat dikategorikan sebagai kebijakan yang telah berjalan dengan baik, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan. Kebijakan ini dipengaruhi oleh enam indikator utama, yaitu standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, karakteristik instansi pelaksana, komunikasi antarorganisasi, disposisi implementor, serta kondisi sosial, ekonomi, dan politik.

Dalam pelaksanaannya, kebijakan ini memiliki standar dan sasaran yang jelas, yaitu memberikan keringanan bagi wajib pajak dan meningkatkan kepatuhan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Sumber daya pendukung, seperti anggaran, tenaga kerja, teknologi informasi, serta sarana dan prasarana, telah dioptimalkan, meskipun masih terdapat kendala dalam jumlah petugas dan kapasitas sistem daring. Koordinasi antarinstansi, khususnya antara Bapenda, UPTD PPRD, dan Samsat, telah berjalan cukup baik, meskipun terdapat tantangan dalam penyampaian informasi yang merata kepada masyarakat. Komunikasi antarorganisasi telah dilakukan melalui berbagai mekanisme, seperti pengarahan rutin dan koordinasi lintas sektor, meskipun masih ditemukan hambatan dalam penyampaian informasi yang akurat kepada wajib pajak. Disposisi implementor menunjukkan sikap positif dan komitmen tinggi, namun tekanan kerja yang tinggi masih menjadi tantangan dalam menjaga kualitas pelayanan yang konsisten. Faktor sosial, ekonomi, dan politik turut berperan dalam mendukung keberhasilan kebijakan ini, terutama dalam memberikan kelonggaran finansial bagi masyarakat pascapandemi serta mendapatkan dukungan kuat dari pemerintah daerah.

Secara keseluruhan, meskipun kebijakan ini telah menunjukkan hasil yang positif dalam implementasinya, masih diperlukan peningkatan dalam sosialisasi kepada masyarakat, optimalisasi sumber daya, serta penguatan koordinasi lintas instansi guna mencapai efektivitas kebijakan yang lebih maksimal.

## **Saran**

Adapun beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan berdasarkan pada penelitian ini yaitu:

- a. Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Bali diharapkan dapat mengoptimalkan implementasi kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor dengan meningkatkan efektivitas sosialisasi kepada masyarakat, terutama di daerah yang sulit dijangkau, agar pemahaman mengenai kebijakan ini lebih merata.
- b. UPTD PPRD dan Samsat diharapkan dapat meningkatkan kapasitas pelayanan, khususnya dalam mengatasi lonjakan wajib pajak pada akhir periode pemutihan. Peningkatan fasilitas seperti ruang tunggu yang lebih memadai dan sistem antrian yang lebih tertata perlu menjadi perhatian agar pelayanan lebih optimal.
- c. Masyarakat wajib pajak diharapkan lebih aktif dalam memanfaatkan kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor sebagai upaya memenuhi kewajiban pajak dan mendukung optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD).
- d. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan kajian mengenai dampak jangka panjang kebijakan pemutihan pajak kendaraan bermotor terhadap kepatuhan wajib pajak serta efektivitas sistem administrasi perpajakan di Provinsi Bali.

## **DAFTAR REFERENSI**

### **Buku:**

- Agustino, L. (2016). Dasar-dasar kebijakan publik (Edisi Revisi).
- Agustino, L. (2008). Dasar-dasar kebijakan publik. Bandung: alfabeta.
- Bambang Prishardoyo dkk, 2016. Pelajaran Ekonomi SMP Kelas 2. Jakarta: Grasindo.
- Indiahono, D. (2009). Kebijakan publik berbasis dynamic policy analysis. Yogyakarta: Gava Media.
- Mardiasmo, M. B. A. (2016). PERPAJAKAN–Edisi Terbaru. Penerbit Andi.
- Miles, M. H. (2014). Qualitative Data Analysis. Jakarta : UI Press.
- Moleong, L. 2006. Metodologi Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya
- Nugroho, R. (2004). Kebijakan publik. Jakarta: PT Alex Media Komputindo.
- Subarsono, AG. 2005. Analisis Kebijakan Publik, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Suharno, E. (2010). Dasar-dasar kebijakan publik.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Samudra, Azhari Aziz. 2016. Perpajakan Indonesia, Keuangan Pajak dan Retribusi Daerah. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Winarno, Budi. 2002. Teori dan Proses Kebijakan Publik. Yogyakarta: Medpress

**Jurnal dan Sumber Online:**

- Agustino, L. (2008). Pembangunan Daerah Dalam Era Reformasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(1).
- Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali. (2023). Laporan Realisasi Kebijakan Relaksasi Pajak Tahun 2021 Tanggal 05 Januari S/D 29 Desember 2022
- Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali. (2022). Laporan Kinerja Instansi Pemerintahan (LKJIP). Denpasar: Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali.
- Christover, A. P. (2016). Pemahaman ekstensifikasi wajib pajak dan intensifikasi pajak terhadap persepsi fiskus tentang penerimaan pajak. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(1).
- Fahri, L. N. (2017). Pengaruh pelaksanaan kebijakan dana desa terhadap manajemen keuangan desa dalam meningkatkan efektivitas program pembangunan desa. *Jurnal Publik: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Administrasi Negara*, 11(1), 75-88.
- Furry, A. (2019). Analisis Efektivitas Dan Kontribusi Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor Terhadap Pendapatan Asli Daerah Jawa Timur Di Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah Gersik. *Jurnal Akuntansi*, 7.
- Febriani, N. K. (2023, Juni 13). Wow! Pemprov Bali Bingung 126 Ribu Unit Penunggak Pajak Kendaraan Bermotor, Beri Relaksasi, Berupa Apa? Retrieved from radarbali.com: <https://radarbali.jawapos.com/bali/70924243/wow-pemprov-bali-bingung-126-ribu-unit-penunggak-pajak-kendaraan-bermotor-beri-relaksasi-berupa-apa>
- Geografi Provinsi Bali - Geografi.org. (n.d.). Retrieved January 2, 2025, from <https://www.geografi.org/2020/08/geografi-provinsi-bali.html>
- Puspita, L. T., & Dewanti, Y. R. (2024). ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMUNGUTAN PAJAK HIBURAN UNTUK MENINGKATKAN PENERIMAAN PAJAK DAERAH PADA SUKU BADAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KOTA ADMINISTRASI JAKARTA SELATAN TAHUN 2016-2018. *JURNAL LENTERA AKUNTANSI*, 9(1), 42-51.
- Hayat, M. N., Iqbal, M. M., Tressa, R., Hajar, S., Akibu, R. S., Dasril, M., ... & Hamid, A. (2018). Reformasi kebijakan publik: perspektif makro dan mikro.
- Hendrayady, A. (2011). Reformasi Administrasi Publik. *Jurnal Fisip UMRAH*, 107-113.
- Hidayah, S. R. (2012). Kontribusi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Grobogan Periode 2006-2010. *Skripsi*, 3-5.
- Marandu, E. E., Mbekomize, C. J., & Ifezue, A. N. (2015). Determinants of tax compliance: A review of factors and conceptualizations. *International Journal of Economics and Finance*, 7(9), 207–218.

- Mulyadi, D. (2016). Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik: konsep dan aplikasi proses kebijakan publik berbasis analisis bukti untuk pelayanan publik.
- Sabinus. 2020. "PENGARUH DENDA PAJAK KENDARAAN BERMOTOR TERHADAP PERILAKU TAAT PAJAK". Jurnal Borneo Akcaya.
- Sidiq, U., Choiri, M., & Mujahidin, A. (2019). Metode penelitian kualitatif di bidang pendidikan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1-228.
- Setyaningrum, P. (2023, Mei 23). Profil Provinsi Bali: Aspek Geografi, Demografi, Kebudayaan, dan Potensi Wilayah. Retrieved from Kompas.com: <https://denpasar.kompas.com/read/2022/03/23/194830978/profil-provinsi-bali-aspek-geografi-demografi-kebudayaan-dan-potensi>
- Taing, H. B., & Chang, Y. (2021). Determinants of Tax Compliance Intention: Focus on the Theory of Planned Behavior. *International Journal of Public Administration*, 44(1), 62–73. <https://doi.org/10.1080/01900692.2020.1728313>
- Tarmizi, A. B. W. K., & Sugiartono, E. (2022). Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Negara Pada Politeknik Negeri Jember. *Jurnal Akuntansi Terapan dan Bisnis*, 2(1), 24-32.
- Ulya, H. (2022). Efektivitas Program Pemutihan Pajak Kendaraan Bermotor dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Membayar Pajak dalam Perspektif Masalah Mursalah (Studi Kasus Pada Kantor Bersama SAMSAT Natal) (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan).
- Van Meter, Donald dan Van Horn, Carl E. (1975). The Policy Implementation Process A Conceptual Framework, *Journal Administration and Society*.
- Yuliantini, N. K. S., Hardika, N. S., & Paulus, S. (2023). Pengaruh Kebijakan Pemutihan Pajak dan Layanan Samsat Drive Thru terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor Dengan Penghasilan Sebagai Variabel Moderasi pada Kantor Bersama Samsat Kabupaten Gianyar (Doctoral dissertation, Politeknik Negeri Bali).

**Peraturan Perundang - Undangan:**

- Peraturan Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta, Pub. L. No. 2 (2015).
- Peraturan Daerah (Perda) Provinsi Bali Nomor 5 Tahun 2019 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah.
- Peraturan Gubernur (Pergub) Provinsi Bali Nomor 14 Tahun 2022 tentang Relaksasi Pajak Kendaraan Bermotor.
- Peraturan Gubernur (Pergub) Provinsi Bali Nomor 24 Tahun 2023 tentang Penghapusan Sanksi Administratif Terhadap Pajak Kendaraan Bermotor Dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor Serta Pembebasan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor Kedua Dan Selanjutnya.
- Peraturan Gubernur (Pergub) Provinsi Bali Nomor 52 Tahun 2023 tentang Penghitungan Dasar Pengenaan Pajak Kendaraan Bermotor Dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor.
- Undang-Undang No 28 Tahun 2009 mengenai Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.