

KOORDINASI HORIZONTAL DALAM PENGELOLAAN PEMBAYARAN PAJAK KENDARAAN BERMOTOR DI KANTOR SAMSAT PANGANDARAN

MUJIADI

mujiadi103@gmail.com

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Galuh

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya permasalahan yang berkaitan dengan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran. Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti mencoba mengemukakan rumusan masalah sebagai berikut: 1) Bagaimana koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran?; 2) Hambatan-hambatan yang dirasakan dalam koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor ?; 3) Upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor ?. Penelitian ini memakai metode deskriptif dengan cara menggambarkan keadaan objek penelitian. Informan dalam penelitian ini sebanyak 12 orang. Teknik pengumpulan data melalui studi kepustakaan dan studi lapangan dengan cara observasi, dan wawancara. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian maka penulis menyimpulkan: 1). Pelaksanaan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran belum dilaksanakan dengan baik sesuai dengan syarat-syarat koordinasi seperti sense of cooperation (perasaan untuk bekerjasama), rivalry (persaingan dalam organisasi), team spirit (saling menghargai) dan esprit the corps (semangat tim) menurut pendapat Hasibuan (2011:88). 2) Adanya hambatan-hambatan dalam pelaksanaan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor antara lain kurang bekerjasamanya pegawai dari ketiga instansi yang berbeda yang ada di kantor samsat dalam menunjang pencapaian tujuan organisasi dan kurangnya pegawai memahami berbagai tugas dan fungsi yang sudah menjadi kewenangannya. 3) Adanya upaya-upaya mengatasi hambatan-hambatan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran yang antara lain dengan memberikan pengarahan kepada semua pegawai selain itu dilakukan pendekatan-pendekatan kepada pegawai untuk dapat bekerjasama dan dapat saling membantu dalam bekerja dan melakukan beberapa forum pertemuan yang dilaksanakan dengan melibatkan tiga instansi di lingkungan samsat Pangandaran.

Kata Kunci: *Koordinasi Horizontal dan Pengelolaan Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor*

A. PENDAHULUAN

Perkembangan administrasi negara dewasa ini baik di negara maju maupun di negara berkembang mengarah pada peningkatan efisiensi dan profesionalisme pelayanan publik. Semua yang bergerak dalam administrasi publik harus tertata secara rasional, efisien serta dinamis dalam melayani masyarakat. Apalagi di dalam era globalisasi sekarang ini harus dilihat dalam konteks bagaimana mengoptimalkan fungsi-fungsi pemerintahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat karena kehadiran pemerintah merupakan keinginan masyarakat dan salah satu tugas umum pemerintah yang utama adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah harus mempersiapkan konsep pelayanan yang berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan

serta berusaha meminimalkan ketidakpuasan pelanggan dengan memberikan pelayanan yang prima, baik di pusat maupun di daerah.

Salah satu upaya untuk meningkatkan penerimaan sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) dapat dilakukan antara lain dengan jalan meningkatkan penerimaan sektor pajak daerah dan retribusi daerah, baik melalui intensifikasi maupun ekstensifikasi pungutan. Hal ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Undang-undang ini menetapkan ketentuan-ketentuan pokok yang memberikan pedoman kebijaksanaan dan arahan bagi daerah dalam pelaksanaan pemungutan pajak dan retribusi, sekaligus menetapkan peraturan untuk menjamin penerapan prosedur umum perpajakan daerah.

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Pasal 2 tentang Jenis Pajak Provinsi yaitu terdiri atas:

- a. Pajak Kendaraan Bermotor;
- b. Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor;
- c. Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor;
- d. Pajak Air Permukaan; dan
- e. Pajak Rokok.

Diantara sumber pendapatan asli daerah yang berasal dari sektor pajak daerah yang cukup penting dan potensial adalah Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB) karena banyak menunjang pembiayaan daerah. Pengelolaan pemungutan dan pengurusan Pajak Kendaraan Bermotor dilakukan pada satu kantor yang melibatkan beberapa unsur yang terkait didalam pengelolannya. Pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor yang dilaksanakan pada satu kantor ini dikenal dengan istilah SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap).

Pedoman tata laksana SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap) diatur dalam Instruksi Bersama (INBERS) Menteri Pertahanan dan Keamanan, Menteri Dalam Negeri dan Menteri Keuangan Nomor INS/03/M/X/1999, Nomor 29 Tahun 1999, Nomor 6/IMK.014/1999 tentang pelaksanaan SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap). Dalam penerbitan Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK), Surat Tanda Coba Kendaraan Bermotor (STCK), Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (TNKB), Tanda Coba Kendaraan Bermotor (TCKB) dan pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB) serta Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ) tertuang dalam Surat Keputusan Bersama yang ditandatangani oleh Kepala POLRI, Direktur Jenderal Pemerintahan Umum dan Otonomi Daerah serta Direktur PT. Jasa Raharja (Persero). Isi keputusan tersebut antara lain:

- a. Bahwa dalam rangka usaha peningkatan, pengamanan dan penertiban pelaksanaan pemungutan pajak-pajak daerah khususnya pemungutan PKB dan BBN-KB maka perlu lebih ditingkatkan kerjasama antara aparat Gubernur kepada daerah dan Aparat Komando daerah Kepolisian diseluruh Indonesia.
- b. Bahwa makin meningkatnya jumlah kendaraan bermotor, maka peningkatan penerimaan disektor ini harus diimbangi

dengan usaha-usaha efisiensi baik dalam sistem, administrasi dan kebijaksanaan pemungutan.

- c. Bahwa pemungutan PKB dan BBN-KB serta Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ) adalah sangat erat hubungannya dengan pengeluaran STNK, sehingga penelitian tentang STNK setiap tahun akan berarti pula penelitian pelunasan Pajak-pajak Kendaraan Bermotor dan pelunasan SWDKLLJ.
- d. Bahwa dalam rangka peningkatan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada pemilik kendaraan bermotor, perlu diadakan penyederhanaan cara membayar pungutan-pungutannya yang kaitannya dengan kendaraan bermotor, maka untuk itu perlu adanya suatu tempat (loket) dimana pemilik kendaraan bermotor sekaligus dapat menyelesaikan pembayaran biaya administrasi kendaraan bermotor, pajak dan Sumbangan Wajib Dana kecelakaan lalu Lintas Jalan.

Ketiga instansi pemerintah di atas masing-masing mendelegasikan kepada dinas-dinas dibawahnya untuk menangani tugas-tugas yang bersifat operasional di lapangan. Menteri Pertahanan dan Keamanan mendelegasikan kepada Kepolisian Republik Indonesia (POLRI), Menteri Keuangan mendelegasikan kepada PT. Jasa Raharja (Persero) dan Menteri Dalam Negeri mendelegasikan kepada Dinas Pendapatan Provinsi yang masing-masing membuka cabang pada masing-masing Kabupaten dan Kota dengan tugas:

1. Dinas Pendapatan, bertugas untuk memungut Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB).
2. Kepolisian, bertugas memberi pelayanan registrasi dan identifikasi Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK), Surat Tanda Coba Kendaraan Bermotor (STCK), Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (TNKB), dan Tanda Coba Kendaraan Bermotor (TCKB).
3. PT. Jasa Raharja (Persero), bertugas memungut Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ).

Pajak Kendaraan Bermotor yang dipungut sebagai sumber pendapatan daerah, kewenangannya berada ditangan Gubernur yang meliputi pendaftaran/ pendataan, penetapan, penyeteroran, pembukuan dan pelaporan, keberatan, banding, penagihan, pembetulan, pembatalan, pengurangan, penghapusan atau

pengurangan sanksi administrasi dan pengambilan kelebihan pembayaran yang kesemuanya dilaksanakan oleh Dinas Pendapatan Provinsi.

Dalam upaya peningkatan pengamanan dan penertiban pelaksanaan pemungutan pajak-pajak daerah khususnya Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), perlu ditekankan kerjasama antara aparat Gubernur Kepala Daerah dengan aparat Komando Daerah Kepolisian Republik Indonesia. Perlunya kerjasama tersebut adalah karena pekerjaan yang dilakukan Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah melalui seksi PKB dan BBN-KB berkaitan dengan pekerjaan polisi. Hasil yang diperoleh dari pendapatan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) berada di bawah Koordinasi Dinas Pendapatan Daerah. Dinas Pendapatan Daerah dalam melaksanakan tugasnya serta untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, membentuk cabang-cabang yang langsung bersentuhan dengan masyarakat. Cabang-cabang pelaksana kebijakan dari Dinas Pendapatan Daerah dikenal dengan nama Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan (CPDP) Daerah. Di Daerah Provinsi Jawa Barat, Dinas Pendapatan Daerah Provinsi membentuk Cabang-cabang Pelayanan Dinas Pendapatan (CPDP) yang tersebar di 34 unit di seluruh Jawa Barat. Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan Daerah dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 39 Tahun 2010 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Rincian Tugas Unit dan Tata Kerja Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.

SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap) dalam menjalankan tugasnya melibatkan tiga instansi yang berbeda yaitu Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) dan PT. Jasa Raharja (Persero), untuk itu maka diperlukanlah koordinasi untuk menertibkan jalannya kegiatan operasional di lapangan. Pelaksanaan koordinasi diantara Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, POLRI dan PT. Jasa Raharja (Persero) bukan sekedar menyangkut persoalan mengkomunikasikan informasi ataupun membentuk struktur-struktur administrasi yang cocok, melainkan menyangkut pula persoalan yang lebih mendasar, yakni praktek pelaksanaan kekuasaan. Hal ini sama dengan pelaksanaan pengarahan yaitu membimbing, membina, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan. Struktur organisasi yang kompleks terdiri dari tiga instansi yang berbeda, dimana tiap instansi membawa

tugas pokok dan fungsi masing-masing yang akan menimbulkan bertambahnya masalah komunikasi yang sukar untuk memperoleh koordinasi yang baik. Kesulitan-kesulitan dalam koordinasi itu akan timbul, baik yang bersifat horizontal maupun yang bersifat vertikal.

Pelaksanaan koordinasi dan pengarahan merupakan integral yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain dan dapat mempengaruhi efektivitas individu, efektivitas kelompok dan efektivitas organisasi. Integrasi kegiatan melalui koordinasi tentunya akan membantu mewujudkan tujuan tiap instansi. Untuk menunjang agar tujuan tersebut dapat tercapai, masing-masing instansi mempunyai wewenang dan tugas yang dapat dipertanggungjawabkan kepada atasannya masing-masing. Namun demikian, wewenang dan tanggungjawab tersebut perlu dikoordinasikan secara bersama-sama sepanjang terkait dengan pelaksanaan teknis SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap). Oleh karena itu SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap) dalam melaksanakan kinerjanya dibina dan dibimbing secara terus menerus oleh Tim Pembina SAMSAT yang telah ditunjuk berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Jawa Barat.

Dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan, SAMSAT mengadakan penyesuaian sehubungan dengan Pasal 70 ayat (2) yang menyatakan bahwa Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor dan Tanda Nomor Kendaraan Bermotor berlaku selama 5 (lima) tahun, yang harus dimintakan pengesahan setiap tahun. Pengesahan dilakukan oleh POLRI, apabila Wajib Pajak telah membayar PKB dan SWDKLLJ serta melaksanakan komputerisasi administrasi kendaraan bermotor pada setiap SAMSAT secara nasional. Pengaturan dan penataan yang dilaksanakan oleh SAMSAT bertujuan untuk :

1. Memberikan kemudahan kepada masyarakat pemilik kendaraan bermotor untuk memenuhi kewajiban membayar pajaknya, sehingga dapat memberikan pelayanan yang berkualitas serta sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat dan pemerintah, khususnya dalam pengurusan STNK dimana prosedur pengurusan mudah serta cepat dan Wajib Pajak hanya datang ke satu tempat.
2. Meningkatkan daya guna pelaksanaan pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) karena pungutan PKB/ BBN-KB dan SWDKLLJ sangat erat kaitannya dengan pengeluaran STNK sehingga penelitian ulang

setiap tahun akan berarti pula pelunasan PKB dan SWDKLLJ.

3. Pengawasan dan penertiban pelaksanaan pungutan PKB/ BBN-KB dan SWDKLLJ dengan penelitian ulang tiap tahun, maka dari segi penertiban terhadap pemilik kendaraan bermotor oleh pihak kepolisian serta terselenggaranya pengamanan terhadap pemilik dari tindakan melanggar hukum serta dapat meningkatkan kesadaran wajib pajak

Adapun tugas koordinator berdasarkan Intruksi Bersama Menteri Pertahanan dan Keamanan, Menteri Dalam Negeri dan Menteri Keuangan Nomor INS/03/M/X/1999, Nomor 29 Tahun 1999, Nomor 6/IMK.014/1999 mengenai pelaksanaan SAMSAT dalam penerbitan STNK, STCK, TNKB, TCKB dan Pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), BBN-KB serta SWDKLLJ adalah:

1. Mengkoordinir kegiatan di luar teknis administrasi;
2. Melakukan pengaturan tata kerja dan tata ruang gedung Kantor Bersama SAMSAT

Dengan melaksanakan pelayanan tersebut diperlukanlah koordinasi oleh semua instansi yang terlibat agar dapat memperoleh suatu hasil yang efektif di dalam suatu pelayanan, baik POLRI bertugas memberi pelayanan registrasi dan identifikasi STNK, STCK, TNKB, TCKB, Dinas Pendapatan Daerah yang bertugas memungut PKB dan BBN-KB dan PT. Jasa Raharja (Persero) bertugas memungut Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ).

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa tugas pokok Dinas Pendapatan Daerah Provinsi yakni bertanggungjawab dalam melaksanakan koordinasi antar instansi dalam proses pelayanan SAMSAT, maka Cabang Pelayanan Dinas Pendapatan berkoordinasi dengan instansi yang terkait agar diperoleh kerjasama yang sinergi dalam melayani wajib pajak pada SAMSAT.

Berdasarkan hasil observasi awal, ternyata banyak permasalahan yang berkaitan dengan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran. Hal ini dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut.

1. Tidak bersatunya (dalam 1 Ruang) kelompok kerja penerimaan pembayaran, kelompok kerja korektor dan kelompok kerja penyerahan. Ini berakibat pada SPPKB (surat Pendaftaran dan Pendaftaran Kendaraan bermotor) tidak dapat dimanfaatkan oleh ke 3 (tiga) instansi. Proses Penyelesaian Berkas

registrasi tidak secara bersamaan, Penerbitan STNK selesai terlebih dahulu dari pada notis pajak dan Jasa Raharja atau sebaliknya kadang-kadang duluan notis pajak daripada STNK sehingga SPPKB tidak digunakan sebagai dasar pendataan dan pendaftaran kendaraan bermotor.

2. Koordinator intern yaitu unsur kepolisian kurang memonitoring dan menertibkan seluruh pelaksanaan kegiatan lapangan yang berkaitan dengan mekanisme pembayaran PKB/BBN-KB, pembayaran SWDKLLJ sampai dengan penyerahan STNK kepada wajib pajak sehingga kurang memiliki data jumlah kendaraan yang melakukan pembayaran pajak kendaraan bermotor.
3. Ketiga instansi terkait yaitu Dinas Pendapatan Daerah, Polri dan PT. Jasa Raharja (Persero) kurang melakukan koordinasi dalam rangka meningkatkan pendapatan daerah melalui pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Contohnya kurangnya ketiga instansi melakukan pengidentifikasian potensi pendapatan yang dapat dioptimalkan dari penerimaan pembayaran pajak kendaraan bermotor.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul : **“Koordinasi Horizontal dalam Pengelolaan Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor di Kantor Samsat Pangandaran”**.

Berdasarkan latar belakang di atas, untuk membatasi masalah yang diteliti penulis merumuskan masalah sebagai berikut : 1) Bagaimana koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran?; 2) Hambatan-hambatan yang dirasakan dalam koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor ?; 3) Upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor ?

B. LANDASAN TEORITIS

Masalah koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor merupakan salah satu bidang kajian administrasi publik karena pengelolaan PKB memiliki kaitan dengan keuangan publik yang harus dikelola dan dikoordinasikan antar instansi

atau pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Simatupang (2011:215) menyatakan bahwa :

Keuangan publik memiliki relevansi erat dengan administrasi publik, relevansinya terletak pada keuangan publik dijalankan oleh administrasi publik, sehingga keuangan publik dapat dimaknai sebagai himpunan peraturan-pertaturan tertentu yang menjadi sebab negara melakukan kegiatan pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan publik dan mengatur hubungan yang melahirkan kekuasaan/wewenang yang harus dikoordinasikan.

Dengan demikian koordinasi horizontal memiliki keterkaitan dalam aspek kajian bidang administrasi publik hal ini dikarenakan koordinasi horizontal dalam pengelolaan PKB merupakan kegiatan pengelolaan keuangan publik sehingga dalam pelaksanaannya memiliki hubungan yang melahirkan kekuasaan atau wewenang yang harus dikoordinasikan dengan instansi atau pegawai pelaksana yang ada di dalam organisasi yang dalam hal ini antara Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, POLRI dan PT. Jasa Raharja (Persero).

Berdasarkan keterkaitan tersebut maka dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa teori yang memiliki keterkaitan dengan bidang kajian administrasi publik yang dalam penelitian ini terkait dengan koordinasi horizontal. Namun sebelum membahas mengenai koordinasi horizontal dalam pengelolaan PKB sebelumnya akan dibahas pengertian koordinasi menurut beberapa pendapat ahli sebagai berikut.

Hasibuan (2006 : 85) berpendapat bahwa koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan.

Handyaningrat (2012:54) koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan dan aktivitas di dalam suatu organisasi agar mempunyai keselarasan di dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, pengkoordinasian dimaksudkan agar para

manajer mengkoordinir sumber daya manusia dan sumber daya lain yang dimiliki organisasi tersebut.

Umumnya organisasi memiliki tipe koordinasi yang dipilih dan disesuaikan dengan kebutuhan atau kondisi-kondisi tertentu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas agar pencapaian tujuan tercapai dengan baik. Hasibuan (2006:86) berpendapat bahwa tipe koordinasi di bagi menjadi dua bagian besar yaitu koordinasi vertikal dan koordinasi horizontal.

Koordinasi horizontal (*horizontal Coordination*) menurut Hasibuan (2006:86) adalah : "Mengkoordinasikan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi (aparatus) yang setingkat".

Selanjutnya menurut Handyaningrat (2012:127) menyatakan bahwa :

Koordinasi horizontal, yaitu koordinasi fungsional, dimana kedudukan antara yang mengkoordinasikan dan yang dikoordinasikan mempunyai kedudukan setingkat eselonnya. Menurut tugas dan fungsinya keduanya mempunyai kaitan satu dengan yang lain sehingga perlu dilakukan koordinasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa koordinasi horizontal merupakan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi (aparatus) yang setingkat.

Begitupula dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor maka pelaksanaan koordinasi horizontal sangatlah penting mengingat dalam menjalankan tugasnya pegawai samsat melibatkan tiga instansi yang berbeda yaitu Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) dan PT. Jasa Raharja (Persero), untuk itu maka diperlukanlah koordinasi untuk menertibkan jalannya kegiatan operasional di lapangan.

Pajak Kendaraan Bermotor atau yang disingkat PKB merupakan salah satu jenis pajak daerah provinsi. Pengertian pajak kendaraan bermotor menurut Pasal 1 angka 12 Undang-Undang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah adalah pajak atas kepemilikan dan atau penguasaan kendaraan bermotor. Dalam arti pajak kendaraan bermotor merupakan pajak yang bersifat objektif, bergantung pada objek yang

dikenakan pajak dan berada dalam kepemilikan dan/atau penguasaan wajib pajak.

Selanjutnya dalam Pasal 4 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah diketahui bahwa:

- (1) Subjek Pajak Kendaraan Bermotor adalah orang pribadi atau Badan yang memiliki dan/atau menguasai Kendaraan Bermotor.
- (2) Wajib Pajak Kendaraan Bermotor adalah orang pribadi atau Badan yang memiliki Kendaraan Bermotor.
- (3) Dalam hal Wajib Pajak Badan, kewajiban perpajakannya diwakili oleh pengurus atau kuasa Badan tersebut.

Oleh karena itu dalam pengelolaan pajak kendaraan bermotor maka pegawai Samsat perlu melakukan koordinasi horizontal dengan pegawai lainnya. Menurut Hasibuan (2011:88), menyatakan bahwa koordinasi dapat terlaksana dengan baik apabila memenuhi syarat-syarat koordinasi sebagai berikut :

1. *Sense of cooperation* (perasaan untuk bekerjasama)
2. *Rivalry* (Persaingan dalam organisasi)
3. *Team spirit* (saling menghargai)
4. *Esprit the corps* (semangat tim)

C. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis dengan pendekatan kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini sebanyak 15 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data kualitatif dalam penelitian ini yaitu : reduksi data, penyajian data, keabsahan data.

D. PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa pelaksanaan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor diketahui pelaksanaannya kurang terlaksana dengan baik sesuai dengan pendapat Hasibuan (2011:88), yang menyatakan bahwa koordinasi dapat terlaksana dengan baik apabila memenuhi syarat-syarat koordinasi seperti *Sense of cooperation* (perasaan untuk bekerjasama), *Rivalry* (Persaingan dalam organisasi), *Team spirit* (saling menghargai) dan *Esprit the corps* (semangat tim).

Begitupula berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa pelaksanaan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor belum dilaksanakan dengan

baik hal ini dibuktikan dengan masih kurangnya kemudahan kepada masyarakat pemilik kendaraan bermotor untuk memenuhi kewajiban membayar pajaknya, sehingga dapat memberikan pelayanan yang berkualitas serta sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat dan pemerintah, khususnya dalam pengurusan STNK dimana prosedur pengurusan mudah serta cepat dan Wajib Pajak hanya datang ke satu tempat, kurangnya daya guna pelaksanaan pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) karena pungutan PKB/ BBN-KB dan SWDKLLJ sangat erat kaitannya dengan pengeluaran STNK sehingga penelitian ulang setiap tahun akan berarti pula pelunasan PKB dan SWDKLLJ serta pengawasan dan penertiban pelaksanaan pungutan PKB/ BBN-KB dan SWDKLLJ dengan penelitian ulang tiap tahun, maka dari segi penertiban terhadap pemilik kendaraan bermotor oleh pihak kepolisian serta terselenggaranya pengamanan terhadap pemilik dari tindakan melanggar hukum serta dapat meningkatkan kesadaran wajib pajak.

Adanya hambatan-hambatan dalam pelaksanaan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran antara lain kurang bekerjasamanya pegawai dari ketiga instansi yang berbeda yang ada di kantor samsat dalam menunjang pencapaian tujuan organisasi sehingga masih ditemukannya adanya masyarakat yang mengeluhkan lamanya proses pelayanan PKB, selain itu sikap saling menghargai antar pegawai masih kurang karena terlihat dari kurangnya pegawai memahami berbagai tugas dan fungsi yang sudah menjadi kewenangannya sehingga hal ini menyebabkan kurangnya dukungan pegawai terhadap pegawai lainnya.

Begitupula berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa adanya hambatan-hambatan dalam pelaksanaan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran antara lain tidak bersatunya (dalam 1 Ruang) kelompok kerja penerimaan pembayaran, kelompok kerja korektor dan kelompok kerja penyerahan. Ini berakibat pada SPPKB (surat Pendaftaran dan Pendaftaran Kendaraan bermotor) tidak dapat dimanfaatkan oleh ke 3 (tiga) instansi. Proses Penyelesaian Berkas registrasi tidak secara bersamaan, Penerbitan STNK selesai terlebih dahulu dari pada notis pajak dan Jasa Raharja atau sebaliknya kadang-kadang duluan notis pajak daripada STNK sehingga SPPKB tidak digunakan sebagai dasar pendaftaran dan

pendaftaran kendaraan bermotor selain itu Ketiga instansi terkait yaitu Dinas Pendapatan Daerah, Polri dan PT. Jasa Raharja (Persero) kurang melakukan koordinasi dalam rangka meningkatkan pendapatan daerah melalui pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Contohnya kurangnya ketiga instansi melakukan pengidentifikasian potensi pendapatan yang dapat dioptimalkan dari penerimaan pembayaran pajak kendaraan bermotor.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan diketahui adanya upaya-upaya mengatasi hambatan-hambatan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran yang antara lain dengan memberikan pengarahan kepada semua pegawai sehingga dapat memahami tugas dan fungsinya dalam memberikan pelayanan dalam pengelolaan PKB selain itu dilakukan pendekatan-pendekatan kepada pegawai sehingga dapat bekerjasama dalam melaksanakan pelayanan dan dapat saling membantu dalam bekerja.

Begitupula berdasarkan hasil observasi diketahui adanya upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran yang antara lain : adanya beberapa forum pertemuan yang dilaksanakan dengan melibatkan tiga instansi di lingkungan samsat Pangandaran sehingga setiap kegiatan yang akan dilaksanakan sudah didasarkan pada hasil kesepakatan. Seperti adanya pertemuan yang dilaksanakan setiap hari senin untuk melakukan evaluasi dan perencanaan kegiatan-kegiatan pelayanan yang telah dan akan diberikan serta selama ini selalu ada rapat setiap satu bulan sekali atau mingguan yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman pegawai terhadap tugasnya dan mempererat tali persaudaraan dengan berkomunikasi antar pegawai sehingga pegawai dapat meningkatkan pemahamannya dan dapat menghargai pegawai lainnya.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran belum dilaksanakan sesuai

dengan syarat-syarat koordinasi seperti *sense of cooperation* (perasaan untuk bekerjasama), *rivalry* (persaingan dalam organisasi), *team spirit* (saling menghargai) dan *esprit the corps* (semangat tim) menurut pendapat Hasibuan (2011:88), karena masih kurangnya kemudahan kepada masyarakat pemilik kendaraan bermotor untuk memenuhi kewajiban membayar pajaknya, sehingga dapat memberikan pelayanan yang berkualitas serta sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat dan pemerintah, khususnya dalam pengurusan STNK dimana prosedur pengurusan mudah serta cepat dan Wajib Pajak hanya datang ke satu tempat, kurangnya daya guna pelaksanaan pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) karena pungutan PKB/ BBN-KB dan SWDKLLJ sangat erat kaitannya dengan pengeluaran STNK sehingga penelitian ulang setiap tahun akan berarti pula pelunasan PKB dan SWDKLLJ serta pengawasan dan penertiban pelaksanaan pungutan PKB/ BBN-KB dan SWDKLLJ dengan penelitian ulang tiap tahun, maka dari segi penertiban terhadap pemilik kendaraan bermotor oleh pihak kepolisian serta terselenggaranya pengamanan terhadap pemilik dari tindakan melanggar hukum serta dapat meningkatkan kesadaran wajib pajak.

2. Adanya hambatan-hambatan dalam pelaksanaan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran antara lain kurang bekerjasamanya pegawai dari ketiga instansi yang berbeda yang ada di kantor samsat dalam menunjang pencapaian tujuan organisasi sehingga masih ditemukannya adanya masyarakat yang mengeluhkan lamanya proses pelayanan PKB, selain itu sikap saling menghargai antar pegawai masih kurang karena terlihat dari kurangnya pegawai memahami berbagai tugas dan fungsi yang sudah menjadi kewenangannya sehingga hal ini menyebabkan kurangnya dukungan pegawai terhadap pegawai lainnya selain itu dalam pelaksanaan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran antara lain tidak bersatunya (dalam 1 Ruang) kelompok kerja penerimaan pembayaran, kelompok kerja korektor dan kelompok kerja penyerahan. Ini berakibat pada SPPKB (surat Pendataan dan Pendaftaran Kendaraan bermotor) tidak dapat

- dimanfaatkan oleh ke 3 (tiga) instansi. Proses Penyelesaian Berkas registrasi tidak secara bersamaan, Penerbitan STNK selesai terlebih dahulu dari pada notis pajak dan Jasa Raharja atau sebaliknya kadang-kadang duluan notis pajak daripada STNK sehingga SPPKB tidak digunakan sebagai dasar pendataan dan pendaftaran kendaraan bermotor selain itu Ketiga instansi terkait yaitu Dinas Pendapatan Daerah, Polri dan PT. Jasa Raharja (Persero) kurang melakukan koordinasi dalam rangka meningkatkan pendapatan daerah melalui pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Contohnya kurangnya ketiga instansi melakukan pengidentifikasian potensi pendapatan yang dapat dioptimalkan dari penerimaan pembayaran pajak kendaraan bermotor.
3. Adanya upaya-upaya mengatasi hambatan-hambatan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran yang antara lain dengan memberikan pengarahan kepada semua pegawai selain itu dilakukan pendekatan-pendekatan kepada pegawai untuk dapat bekerjasama dan dapat saling membantu dalam bekerja dan melakukan beberapa forum pertemuan yang dilaksanakan dengan melibatkan tiga instansi di lingkungan samsat Pangandaran.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian maka penulis menyampaikan saran sebagai berikut :

1. Pelaksanaan koordinasi horizontal dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran sebaiknya dilakukan kerjasama yang lebih baik lagi antar ketiga instansi yang terlibat sehingga terjalin komunikasi yang dapat memudahkan koordinasi selain itu sebaiknya pelibatan pegawai lebih ditingkatkan dalam pengelolaan PKB dengan meningkatkan persaingan secara positif diantara pegawai sehingga pegawai dapat berlomba-lomba dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu sebaiknya organisasi dapat meningkatkan

semangat tim dengan memberikan insentif kepada pegawai yang berprestasi sehingga dapat memotivasi pegawai dalam bekerja.

2. Untuk mengatasi berbagai hambatan-hambatan dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran sebaiknya dilakukan berbagai pertemuan secara rutin untuk menjalin sinergitas antar pegawai dalam bekerjasama sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya, selain itu sebaiknya pegawai secara rutin diberikan pengarahan dalam melakukan pengelolaan PKB sehingga pegawai di dalam instansi terkait dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.
3. Untuk lebih mengoptimalkan upaya dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam pengelolaan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Samsat Pangandaran sebaiknya dilakukan berbagai upaya seperti meningkatkan pendekatan kepada setiap bagian yang terkait dalam pengelolaan PKB sehingga menimbulkan kesadaran dan tanggungjawabnya dalam melakukan tugas dan fungsinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Istijanto. 2008. Riset Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.*
- Mulyana, Dedy. 2013. Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar. Cetakan ke 18. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.*
- Resmi,Siti. 2013. Perpajakan Teori dan Kasus. Jakarta : Salemba Empat.*
- Salusu, J. 2015. Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit. Jakarta: PT Grasindo.*
- Sastrohadwiryono. 2003. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, edisi. 2. Jakarta: PT. Bumi Aksara.*
- Siahaan. 2008. Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, Edisi 1-3. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.*
- Suganda. 2011. Koordinasi Alat Pemersatu Gerak Administrasi, Cetakan kedua. Jakarta: Rineka. Cipta.*