



## Implementasi Kebijakan e-Samsat dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor di Kota Denpasar

Anak Agung Ngurah Satya Narayana

Komang Adi Satra Wijaya

Gek Aris Veratiani

Fakultas Ilmu Sosial Politik Universitas Udayana

Correspondence: [turahsatyan@gmail.com](mailto:turahsatyan@gmail.com)



### Abstract

The aim of this research is to analyze the implementation of the e-Samsat policy in Denpasar City using Merilee S. Grindle's implementation model, which emphasizes the content of policy and context of implementation. This study applies a descriptive qualitative method with data collected through interviews, observation, and documentation at the UPTD Joint Samsat Office of Denpasar City. The findings indicate that the implementation of e-Samsat has generally run well, supported by regulations, inter-agency coordination, and the readiness of implementers. The level of compliance among implementers is high, and responses to the policy are positive, as the system is considered transparent and user-friendly. However, challenges remain in the form of low digital literacy among the public, limited socialization, and certain technical issues with the application. In conclusion, the implementation of the e-Samsat policy in Denpasar has successfully improved the accessibility and efficiency of motor vehicle tax payments. Nevertheless, its effectiveness in significantly increasing taxpayer compliance has not yet reached its optimal level. Therefore, further improvements are required in public outreach, capacity building for implementers, and the development of supporting technological infrastructure to create more inclusive and sustainable public services.

**Keywords:** Policy Implementation, e-Samsat, Taxpayer Compliance, Motor Vehicles, Denpasar City.

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan e-Samsat di Kota Denpasar melalui penggunaan model implementasi kebijakan Merilee S. Grindle yang didasari analisa faktor *content of policy* dan *context of implementation*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi di UPTD PPRD Samsat Kota Denpasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi e-Samsat telah berjalan dengan cukup baik, didukung oleh kebijakan, alur koordinasi instansi pemerintah yang sesuai, serta kesiapan para pelaksana dalam menjalankan tugas. Tingkat kepatuhan pelaksana tinggi dan respon terhadap kebijakan positif, karena sistem dinilai transparan dan mempermudah pelayanan. Namun, masih terdapat hambatan berupa rendahnya tingkat literasi digital masyarakat, kurangnya unsur sosialisasi terkait program pelayanan, serta kendala yang menghambat implementasi kebijakan. Kesimpulan penelitian ini adalah implementasi kebijakan e-Samsat di Kota Denpasar berhasil meningkatkan aksesibilitas dan efisiensi pembayaran pajak kendaraan bermotor, tetapi efektivitasnya dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak belum maksimal. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan sosialisasi, penguatan kapasitas pelaksana, serta pengembangan infrastruktur teknologi untuk mewujudkan layanan publik yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Implementasi Kebijakan, e-Samsat, Kepatuhan Wajib Pajak, Kendaraan Bermotor, Kota Denpasar.

### I. Pendahuluan

Transformasi digital telah mengubah cara pemerintah merancang, mengelola, dan menyampaikan layanan publik. Dalam kerangka *e-government*, inovasi layanan dirancang tidak semata untuk mempercepat proses administratif, melainkan juga untuk memperkuat transparansi, akuntabilitas, dan kepatuhan warga terhadap kewajiban hukum. Salah satu inovasi yang menonjol di sektor perpajakan daerah adalah e-Samsat (Elektronik Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap), yang memungkinkan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan pengesahan STNK secara *online*, lintas kanal

perbankan, dan tanpa keharusan hadir di kantor Samsat induk (Republik Indonesia, 2009; Pemerintah Provinsi Bali, 2022).

Konteks Kota Denpasar menunjukkan urgensi inovasi tersebut. Dalam tiga tahun terakhir, jumlah kendaraan bermotor di Provinsi Bali—terutama di Denpasar—mengalami tren meningkat. Data statistik mencatat bahwa Denpasar mencatat 1.470.570 unit (2021), turun tipis menjadi 1.466.637 unit (2022), dan kembali naik menjadi 1.540.337 unit (2023). Denpasar juga konsisten sebagai wilayah dengan populasi kendaraan terbesar di provinsi, yang mencerminkan intensitas mobilitas dan aktivitas ekonomi yang tinggi (Badan Pusat Statistik Provinsi Bali, 2025).

Di sisi lain, dinamika kepemilikan kendaraan belum selalu sejalan dengan kepatuhan pajak. Meski total tunggakan PKB Provinsi Bali menurun dari 490.360 unit (2021) menjadi 358.837 unit (2022) dan 341.696 unit (2023), Denpasar menunjukkan fluktuasi tunggakan yang mengindikasikan perlunya strategi implementasi kebijakan yang lebih presisi pada level lokal (Bapenda Provinsi Bali, 2025). Dengan kata lain, peningkatan akses (jumlah dan kanal pembayaran) tidak otomatis menghasilkan kenaikan kepatuhan yang stabil; dibutuhkan bauran kebijakan, komunikasi, dan penguatan kapasitas yang menyasar perilaku wajib pajak serta ekosistem kelembagaan yang menaungi layanan.

SAMSAT sebagai wujud kerja sama terpadu antara POLRI, Pemerintah Daerah (Bapenda), dan PT Jasa Raharja telah lama menjadi tulang punggung pelayanan PKB, BBNKB, penerbitan STNK, dan pengelolaan SWDKLLJ. Digitalisasi melalui e-Samsat memperluas jangkauan dan menurunkan biaya transaksi bagi masyarakat. Di Bali, kanal pembayaran terintegrasi dengan BPD Bali (misalnya *mobile banking*, *internet banking*, ATM, maupun *teller*), sementara proses pengesahan fisik data kendaraan tetap dilakukan di kantor Samsat untuk menjamin legalitas dan akurasi (BPD Bali; Bapenda Provinsi Bali). Inovasi ini diharapkan memotong antrean, meminimalkan *transaction costs*, sekaligus mengurangi potensi praktik percaloan dan penyimpangan prosedur karena seluruh jejak transaksi terekam secara digital (Pemerintah Provinsi Bali, 2022).

Namun, efektivitas kebijakan publik tidak hanya ditentukan oleh desain layanan, melainkan juga oleh bagaimana kebijakan tersebut diimplementasikan. Kerangka Merilee S. Grindle menekankan dua himpunan variabel yang menentukan keberhasilan: *content of policy* (isi kebijakan—kepentingan kelompok sasaran, tipe manfaat, derajat perubahan, locus pengambilan keputusan, pelaksana, dan sumber daya) serta *context of implementation* (kekuasaan/kepentingan/strategi aktor, karakteristik lembaga dan rezim, serta tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran) (Wibawa, 2005). Dalam konteks e-Samsat di Denpasar, variabel-variabel tersebut terdorong oleh mandat regulasi (UU 28/2009, Peraturan Gubernur Bali 80/2022), koordinasi lintas instansi, kesiapan pelaksana di UPTD PPRD Kota Denpasar, dan pembiasaan masyarakat terhadap kanal digital, tetapi juga dipengaruhi oleh literasi digital dan intensitas sosialisasi yang belum merata (Republik Indonesia, 2009; Pemerintah Provinsi Bali, 2022).

Secara empiris, penguatan akses digital di Denpasar memang berkontribusi pada efisiensi pelayanan dan peningkatan penerimaan PKB melalui kanal daring; namun, tantangan nyata muncul dari keterbatasan literasi digital sebagian wajib pajak, keraguan terhadap keamanan transaksi, serta alur komunikasi publik yang belum optimal. Temuan awal menunjukkan bahwa masyarakat merasakan percepatan proses (rata-rata 15–30 menit untuk transaksi e-Samsat dibandingkan metode manual), tetapi sebagian masih membutuhkan pendampingan untuk mengakses dan menuntaskan transaksi secara mandiri. Pelaksana di loket e-Samsat juga melaporkan kesiapan yang baik (hasil pelatihan daring, SOP yang jelas), tetapi menghadapi lonjakan kebutuhan edukasi pengguna di *frontline* layanan (UPTD PPRD Kota Denpasar, 2025).

Di ranah kelembagaan, pola pengambilan keputusan layanan e-Samsat cenderung *top-down*, dengan Bapenda Provinsi Bali memegang kendali regulasi dan arsitektur sistem, sementara POLDA dan Jasa Raharja menguatkan aspek legalitas registrasi dan jaminan asuransi, serta UPTD PPRD sebagai pelaksana teknis di lapangan. Model sentralistik ini menjaga keseragaman standar, tetapi pada saat yang sama membatasi ruang inovasi adaptif di tingkat kota/kabupaten ketika menghadapi kebutuhan lokal yang spesifik, misalnya variasi strategi sosialisasi atau penyesuaian alur edukasi untuk kelompok wajib pajak tertentu (Pemerintah Provinsi Bali, 2022; UPTD PPRD Kota Denpasar, 2025).

Dari sisi landasan normatif, kerangka hukum perpajakan nasional menegaskan bahwa pajak adalah kontribusi wajib, bersifat memaksa, tanpa imbalan langsung, untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat (Republik Indonesia, 2007, 2009). Dalam logika kebijakan daerah, PKB menjadi salah satu komponen utama PAD, sehingga kepatuhan pembayaran PKB bukan hanya isu administratif, melainkan juga prasyarat fiskal bagi keberlanjutan pelayanan publik (Republik Indonesia, 2009). Dengan demikian, e-Samsat di Denpasar bukan sekadar alternatif kanal pembayaran, melainkan instrumen kebijakan yang disusun untuk mendorong kepatuhan, menutup *compliance gap*, dan menguatkan akuntabilitas layanan berbasis data.

Kajian terdahulu menunjukkan bukti bercampur terkait adopsi dan dampak e-Samsat. Adopsi dipengaruhi kemudahan akses informasi PKB, efisiensi biaya/waktu/tempat, serta pencegahan keterlambatan; penolakan dipicu keterbatasan pengetahuan, kerumitan alur, kurangnya sosialisasi, keterbatasan fasilitas perbankan dan internet (Dewi, 2018). Di beberapa wilayah, implementasi dinilai belum efektif karena tidak tersedianya *multi-bank* dan sosialisasi yang kurang (Hertiarani, 2015). Studi di Bali menegaskan kepuasan mayoritas pengguna terhadap *Samsat digital*, tetapi tetap menyisakan kebutuhan penguatan integrasi dan edukasi pengguna (Komang Widya Nayakaa & Sri Darma, 2020). Temuan-temuan ini relevan sebagai pembanding, sekaligus memperkuat argumen bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada faktor perilaku, kapasitas kelembagaan, dan kualitas ekosistem digital (Dewi, 2018; Hertiarani, 2015; Komang Widya Nayakaa & Sri Darma, 2020).

Berangkat dari celah antara pertumbuhan kendaraan bermotor dan target penerimaan PKB di Denpasar, serta dari dinamika tunggakan yang belum sepenuhnya menurun secara konsisten, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis implementasi kebijakan e-Samsat dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak kendaraan bermotor di Kota Denpasar dengan menggunakan model implementasi kebijakan Merilee S. Grindle. Fokus analisis diletakkan pada *content of policy* (kepentingan, tipe manfaat, derajat perubahan, *locus* keputusan, pelaksana, sumber daya) dan *context of implementation* (kekuasaan/kepentingan/strategi aktor, karakteristik lembaga dan rezim, kepatuhan/respons pelaksana dan sasaran). Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi di UPTD PPRD Samsat Kota Denpasar (UPTD PPRD Kota Denpasar, 2025; Wibawa, 2005).

Kontribusi praktis dari kajian ini adalah menyajikan diagnosis kebijakan yang lebih tajam terhadap titik kuat dan titik lemah implementasi e-Samsat, sekaligus merumuskan rekomendasi penguatan strategi sosialisasi, peningkatan kapasitas pelaksana, dan pengembangan infrastruktur digital yang relevan dengan karakteristik wajib pajak di Denpasar. Pada tingkat teoretik, studi ini memperkaya penerapan model Grindle dalam konteks layanan pajak berbasis digital, memperlihatkan bagaimana variabel isi kebijakan dan konteks implementasi berinteraksi di bawah rezim yang mendorong *smart governance* dan digitalisasi pelayanan publik (Pemerintah Provinsi Bali, 2022; Wibawa, 2005).

Selain itu, urgensi penelitian ditegaskan oleh fakta bahwa kepatuhan pajak merupakan fungsi dari kemudahan layanan, kejelasan aturan, dan kepercayaan publik. Dengan kanal pembayaran yang kini tersebar melalui perbankan dan *marketplace*, e-Samsat mengurangi hambatan fisik dan waktu; namun, *design for trust* (keamanan data, keandalan sistem, dukungan *helpdesk*) dan *design for learning* (edukasi berkelanjutan, materi panduan yang jelas, pendampingan bagi kelompok rentan) menjadi penentu agar inovasi benar-benar inklusif dan berkelanjutan (UPTD PPRD Kota Denpasar, 2025; Pemerintah Provinsi Bali, 2022).

Dengan demikian, artikel ini menempatkan e-Samsat bukan sekadar sebagai perangkat teknologi, melainkan sebagai kebijakan publik yang harus dikelola melalui proses implementasi yang sensitif terhadap perilaku pengguna, kapasitas pelaksana, dan struktur kelembagaan. Denpasar, sebagai pusat aktivitas di Bali, menyediakan laboratorium kebijakan yang relevan untuk menguji efektivitas kombinasi regulasi, koordinasi, dan inovasi layanan. Pada bagian selanjutnya, artikel akan menguraikan metode penelitian, temuan kunci berdasarkan kerangka Grindle, serta rekomendasi kebijakan untuk memperkuat kepatuhan wajib pajak kendaraan bermotor melalui e-Samsat di Kota Denpasar (UPTD PPRD Kota Denpasar, 2025; Bapenda Provinsi Bali, 2025).

## **II. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam implementasi kebijakan e-Samsat dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak kendaraan bermotor di Kota Denpasar. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu mengeksplorasi fenomena kebijakan publik dalam konteks sosial dan kelembagaan, bukan untuk menguji hipotesis atau mengukur hubungan antarvariabel secara kuantitatif (Saryono, 2010; Sugiyono, 2017).

Metode kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti menggali informasi melalui interaksi langsung dengan informan, observasi, dan analisis dokumen. Fokus penelitian diarahkan pada proses implementasi kebijakan, faktor pendukung dan penghambat, serta respons pelaksana dan masyarakat terhadap inovasi layanan berbasis digital.

Penelitian dilakukan di Kantor Samsat Bersama Kota Denpasar, yang berlokasi di Jalan Tantular No. 1, Sumerta Kelod, Denpasar Selatan, Provinsi Bali. Lokasi ini dipilih secara purposif karena Denpasar merupakan kota dengan jumlah kendaraan bermotor dan tunggakan pajak tertinggi di Provinsi Bali, sehingga relevan untuk mengkaji efektivitas kebijakan e-Samsat (UPTD PPRD Kota Denpasar, 2025).

Data yang digunakan terdiri atas:

- Data primer, diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, observasi langsung terhadap proses pelayanan e-Samsat, dan dokumentasi kegiatan di lokasi penelitian.
- Data sekunder, berupa dokumen resmi, laporan instansi terkait, peraturan perundang-undangan, serta literatur akademik yang relevan (Danang Suyanto, 2013).

Unit analisis penelitian adalah organisasi pelaksana kebijakan, yaitu UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali di Kota Denpasar, beserta aktor yang terlibat dalam implementasi e-Samsat, termasuk pegawai loket, koordinator pelayanan, dan wajib pajak sebagai penerima layanan.

Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan individu yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan terhadap implementasi kebijakan e-Samsat. Informan terdiri atas:

1. Kepala Divisi Pelayanan Kantor Samsat Bersama Kota Denpasar (informan utama).
2. Pegawai operator loket e-Samsat (informan kunci).
3. Wajib pajak pengguna layanan e-Samsat (informan pendukung). Pemilihan ini didasarkan pada kapasitas informan untuk memberikan informasi mendalam terkait prosedur, kendala, dan persepsi terhadap kebijakan (Sugiyono, 2013).

Tiga teknik utama digunakan:

- Wawancara mendalam, untuk menggali pandangan pelaksana dan wajib pajak mengenai implementasi e-Samsat.
- Observasi, untuk mengamati secara langsung proses pelayanan di loket e-Samsat dan interaksi antara pelaksana dan masyarakat.
- Dokumentasi, berupa arsip, foto, dan laporan resmi yang mendukung analisis (Sugiyono, 2021).

Instrumen utama adalah pedoman wawancara yang disusun berdasarkan indikator model Grindle, meliputi *content of policy* dan *context of implementation*. Instrumen pendukung berupa alat perekam, kamera, dan catatan lapangan untuk mendokumentasikan data secara akurat (Moleong, 2014).

Analisis data dilakukan melalui tiga tahap menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2021):

1. Reduksi data, yaitu proses pemilihan, pemasukan perhatian, dan penyederhanaan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.
2. Penyajian data, dalam bentuk narasi deskriptif yang menggambarkan implementasi kebijakan e-Samsat.
3. Penarikan kesimpulan, dilakukan secara induktif dengan mengacu pada kerangka teori Grindle untuk menilai efektivitas implementasi kebijakan.

Data disajikan dalam bentuk uraian naratif, tabel, dan ilustrasi pendukung untuk mempermudah pemahaman pembaca terhadap hasil analisis.

### **III. Hasil dan Pembahasan**

#### **Hasil Penelitian**

Implementasi kebijakan e-Samsat di Kota Denpasar dianalisis menggunakan model Merilee S. Grindle yang mencakup dua dimensi utama: *content of policy* dan *context of implementation*. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan ini telah berjalan cukup baik, meskipun masih menghadapi sejumlah kendala teknis dan sosial.

##### **1. Content of Policy**

Dimensi ini menekankan substansi kebijakan, termasuk kepentingan kelompok sasaran, tipe manfaat, derajat perubahan, locus pengambilan keputusan, pelaksana program, dan sumber daya. Berdasarkan hasil wawancara, kepentingan utama yang diakomodasi adalah kemudahan akses bagi wajib pajak. Masyarakat merasakan manfaat signifikan berupa penghematan waktu dan biaya, serta transparansi proses pembayaran. Salah satu informan menyatakan bahwa layanan e-Samsat “sudah sangat luar biasa” karena mempersingkat waktu antrean dan mempermudah pengurusan administrasi kendaraan (Wawancara, 10 Mei 2025). Manfaat kolektif ini juga mencakup pengurangan praktik percaloan dan maladministrasi, sebagaimana diungkapkan oleh operator loket yang menekankan bahwa sistem digital membantu meminimalisir keterlibatan pihak ketiga (UPTD PPRD Kota Denpasar, 2025).

Derajat perubahan yang dicapai cukup tinggi. Sebelum adanya e-Samsat, pembayaran pajak dilakukan secara manual dengan waktu tunggu yang lama, sedangkan kini rata-rata transaksi dapat diselesaikan dalam 15–30 menit. Perubahan ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mendorong pergeseran paradigma pelayanan publik ke arah digital. Namun, kendala masih muncul terkait literasi digital masyarakat, yang menyebabkan sebagian wajib pajak tetap memilih metode konvensional (Komang Widya Nayakaa & Sri Darma, 2020).

Letak pengambilan keputusan bersifat sentralistik (*top-down*), di mana kebijakan dan regulasi ditetapkan oleh Pemerintah Provinsi Bali melalui Bapenda, dengan koordinasi bersama POLDA dan Jasa Raharja. UPTD PPRD Kota Denpasar berperan sebagai pelaksana teknis yang menjalankan SOP dan memastikan kelancaran operasional. Pola ini menjaga keseragaman standar, tetapi membatasi ruang inovasi adaptif di tingkat lokal (Pemerintah Provinsi Bali, 2022).

Pelaksana program menunjukkan tingkat kesiapan yang baik. Pegawai telah mengikuti pelatihan daring dari tim pembina e-Samsat pusat, meskipun pelatihan lanjutan masih diperlukan untuk mengimbangi perkembangan teknologi. Sumber daya pendukung, seperti perangkat teknologi dan jaringan internet, tersedia melalui Samsat Induk, sehingga tidak ditemukan kendala berarti terkait sarana prasarana. Namun, gangguan teknis pada aplikasi dan keterbatasan literasi digital masyarakat tetap menjadi tantangan yang memerlukan intervensi berkelanjutan (UPTD PPRD Kota Denpasar, 2025).

## **2. Context of Implementation**

Dimensi ini mencakup kekuasaan dan strategi aktor, karakteristik lembaga dan rezim, serta tingkat kepatuhan pelaksana. Temuan menunjukkan bahwa kekuasaan pengambilan kebijakan berada pada Bapenda Provinsi Bali, sedangkan POLDA dan Jasa Raharja mendukung aspek legalitas dan asuransi. Strategi implementasi meliputi sosialisasi melalui media cetak dan digital, koordinasi lintas instansi, serta pemanfaatan teknologi informasi. Namun, intensitas sosialisasi dinilai belum optimal, sehingga pemanfaatan e-Samsat oleh masyarakat belum merata (Hertiariani, 2015).

Karakteristik kelembagaan bersifat hierarkis dengan pola koordinasi yang jelas antarinstansi. Rezim pemerintahan mendukung digitalisasi layanan publik melalui regulasi formal, seperti Perubahan Peraturan Daerah Nomor 80 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Inovasi Daerah. Dukungan ini memberikan legitimasi kuat bagi keberlanjutan program, meskipun budaya birokrasi yang sentralistik masih menjadi penghambat inovasi lokal (Pemerintah Provinsi Bali, 2022).

Tingkat kepatuhan pelaksana terhadap SOP sangat tinggi. Seluruh prosedur dijalankan sesuai arahan Bapenda, dan respon pelaksana terhadap kebijakan bersifat positif karena sistem digital dinilai mempermudah pelayanan dan meningkatkan transparansi. Tantangan utama bukan pada pelaksana, melainkan pada adaptasi masyarakat terhadap layanan digital. Rendahnya literasi digital dan keraguan terhadap keamanan transaksi menjadi faktor penghambat yang memerlukan strategi sosialisasi dan edukasi yang lebih intensif (Dewi, 2018).

## **3. Faktor Pendukung dan Penghambat**

Faktor pendukung implementasi e-Samsat meliputi keselarasan kepentingan antarinstansi, dasar hukum yang jelas, manfaat kolektif bagi masyarakat, kesiapan pelaksana, dan ketersediaan sarana prasarana. Sebaliknya, faktor penghambat mencakup kurangnya sosialisasi, kesenjangan literasi digital, gangguan teknis aplikasi, pola pengambilan keputusan yang sentralistik, dan keterbatasan pelatihan berkelanjutan bagi pelaksana (UPTD PPRD Kota Denpasar, 2025).

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan e-Samsat di Kota Denpasar telah membawa perubahan signifikan terhadap tata kelola pelayanan pajak kendaraan bermotor. Namun, efektivitas kebijakan dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak belum maksimal karena masih terdapat hambatan struktural dan kultural. Oleh karena itu, diperlukan penguatan strategi sosialisasi, peningkatan kapasitas pelaksana, dan pengembangan infrastruktur teknologi agar layanan e-Samsat dapat diakses secara lebih inklusif dan berkelanjutan.

### **Pembahasan.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan e-Samsat di Kota Denpasar telah memberikan dampak positif terhadap efisiensi pelayanan publik, tetapi efektivitasnya dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak belum mencapai tingkat optimal. Temuan ini sejalan dengan teori implementasi kebijakan Merilee S. Grindle yang menekankan bahwa keberhasilan

kebijakan tidak hanya ditentukan oleh isi kebijakan (*content of policy*), tetapi juga oleh konteks pelaksanaannya (*context of implementation*) (Wibawa, 2005).

Pertama, dari perspektif *content of policy*, kebijakan e-Samsat menawarkan manfaat kolektif yang jelas, seperti kemudahan akses, penghematan waktu, dan transparansi pembayaran. Hal ini mendukung argumen Anderson (1978) bahwa kebijakan publik yang dirancang untuk memenuhi kepentingan kelompok sasaran cenderung lebih mudah diterima. Namun, temuan lapangan menunjukkan bahwa manfaat tersebut belum sepenuhnya dirasakan oleh seluruh wajib pajak karena keterbatasan literasi digital dan kurangnya sosialisasi. Kondisi ini mengonfirmasi hasil penelitian Dewi (2018) dan Hertiari (2015) yang menyebutkan bahwa hambatan utama adopsi e-Samsat adalah keterbatasan pengetahuan dan kerumitan alur pembayaran.

Kedua, derajat perubahan yang dihasilkan melalui digitalisasi layanan cukup signifikan, terutama dalam hal percepatan proses pembayaran pajak. Sebelum adanya e-Samsat, wajib pajak harus menghabiskan waktu lama untuk antre di kantor Samsat, sedangkan kini transaksi dapat diselesaikan dalam hitungan menit. Namun, perubahan perilaku masyarakat menuju pemanfaatan layanan digital masih lambat. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi teknologi tidak otomatis mengubah pola interaksi masyarakat dengan layanan publik, sebagaimana ditegaskan oleh Komang Widya Nayakaa dan Sri Darma (2020) bahwa keberhasilan inovasi digital memerlukan dukungan edukasi dan pendampingan.

Ketiga, pola pengambilan keputusan yang bersifat sentralistik (*top-down*) menjaga konsistensi kebijakan di tingkat provinsi, tetapi membatasi fleksibilitas adaptasi di tingkat lokal. Temuan ini sejalan dengan pandangan Grindle bahwa sentralisasi dapat mengurangi responsivitas kebijakan terhadap variasi kondisi sosial (Wibawa, 2005). Dalam konteks Denpasar, keterbatasan ruang inovasi lokal berdampak pada lambatnya penyesuaian strategi sosialisasi untuk kelompok wajib pajak yang memiliki literasi digital rendah.

Keempat, dari sisi *context of implementation*, koordinasi antarinstansi berjalan cukup baik, didukung oleh regulasi formal seperti Pergub Bali Nomor 80 Tahun 2022. Namun, hambatan teknis pada aplikasi dan rendahnya literasi digital masyarakat tetap menjadi tantangan. Hal ini mengonfirmasi temuan Maghfira (2021) bahwa keberhasilan implementasi layanan digital sangat bergantung pada kualitas infrastruktur dan kesiapan pengguna. Tingkat kepatuhan pelaksana terhadap SOP tinggi, dan respon mereka terhadap kebijakan bersifat positif, tetapi efektivitas kebijakan tetap bergantung pada partisipasi masyarakat sebagai pengguna layanan.

Secara teoritis, temuan ini memperkuat relevansi model Grindle dalam menganalisis kebijakan berbasis teknologi. Variabel isi kebijakan (manfaat, kepentingan, sumber daya) dan konteks implementasi (kekuasaan, karakteristik lembaga, respons pelaksana) saling berinteraksi dalam menentukan hasil kebijakan. Namun, penelitian ini juga menyoroti bahwa faktor perilaku masyarakat dan budaya birokrasi yang sentralistik menjadi determinan penting yang sering diabaikan dalam desain kebijakan digital.

Implikasi praktis dari diskusi ini adalah perlunya strategi yang lebih adaptif untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Sosialisasi harus dilakukan secara masif dan kontekstual, misalnya melalui media sosial, komunitas lokal, dan pendampingan langsung di kantor Samsat. Selain itu, penguatan kapasitas pelaksana melalui pelatihan berkelanjutan dan perbaikan infrastruktur teknologi menjadi prasyarat agar layanan e-Samsat dapat berjalan lebih inklusif dan berkelanjutan. Kolaborasi dengan pihak swasta, seperti perbankan dan platform digital, juga dapat memperluas akses dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap keamanan sistem.

Dengan demikian, diskusi ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi e-Samsat bukan hanya persoalan teknis, tetapi juga persoalan sosial dan kelembagaan. Kebijakan digital harus dirancang dengan mempertimbangkan kesiapan masyarakat, kapasitas pelaksana, dan fleksibilitas adaptasi lokal agar tujuan utama, yaitu peningkatan kepatuhan wajib pajak, dapat tercapai secara optimal.

#### **IV. Penutup**

##### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian ini, implementasi kebijakan Peraturan Gubernur Bali Nomor 80 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Inovasi Daerah melalui program layanan e-Samsat di Kota Denpasar, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kebijakan ini berjalan cukup efektif meskipun masih menghadapi beberapa kendala. Implementasi e-Samsat terbukti mampu membawa perubahan signifikan terhadap tata kelola pelayanan pajak kendaraan bermotor dengan menciptakan proses yang lebih cepat, efisien, dan transparan. Keberadaan layanan berbasis digital ini memberikan manfaat yang besar bagi masyarakat, terutama dalam hal kemudahan pembayaran pajak serta pengurangan praktik percaloan. Namun, keterlibatan beberapa aktor pelaksana seperti POLDA dan Jasa Raharja lebih bersifat strategis dibandingkan operasional sehingga pelaksanaan teknis banyak bergantung pada petugas UPTD PPRD Kota Denpasar.

Transformasi layanan dari sistem konvensional menuju digital menunjukkan tingkat perubahan yang cukup tinggi. Akan tetapi, adaptasi masyarakat terhadap layanan ini belum merata karena masih minimnya sosialisasi dan adanya kesenjangan literasi digital. Pola pengambilan keputusan yang bersifat top-down memang mendukung keseragaman kebijakan, tetapi membatasi ruang inovasi di tingkat pelaksana. Di sisi lain, kesiapan pelaksana program sudah cukup baik melalui pelatihan yang diberikan, meskipun penguatan kompetensi teknis masih diperlukan agar pelayanan lebih optimal.

Secara umum, implementasi e-Samsat di Kota Denpasar dapat dikategorikan berhasil, karena didukung oleh regulasi yang kuat, koordinasi antarinstansi, serta ketersediaan sarana dan prasarana. Namun, hambatan berupa kurangnya sosialisasi, rendahnya literasi digital masyarakat, dan gangguan teknis pada aplikasi masih menjadi tantangan yang harus diatasi. Oleh karena itu, upaya perbaikan perlu difokuskan pada peningkatan sosialisasi, edukasi digital kepada masyarakat, penguatan kapasitas pelaksana, serta pengembangan infrastruktur teknologi agar layanan e-Samsat dapat diakses secara lebih merata, inklusif, dan berkelanjutan.

##### **Saran**

Implementasi kebijakan e-Samsat terhadap kepatuhan wajib pajak kendaraan bermotor di Kota Denpasar telah menunjukkan hasil yang baik, namun masih belum maksimal dari skala penggunaan program pelayanannya. Terdapat beberapa aspek yang membuat keberlangsungan program pelayanan perlu untuk dikembangkan dan dievaluasi ulang. Adapun dari peneliti memberikan beberapa saran dan masukan sebagai bahan pertimbangan kedepannya bagi Pemerintah Provinsi Bali, UPTD PPRD Kota Denpasar, dan Kantor SAMSAT Bersama Kota Denpasar dalam penguatan implementasi kebijakan e-Samsat guna meningkatkan aspek kepatuhan pembayaran wajib pajak kendaraan bermotor di Kota Denpasar. Saran – saran tersebut antara lain:

1. Diperlukan peningkatan sosialisasi secara masif kepada masyarakat melalui berbagai media, baik secara daring melalui media sosial dan aplikasi pesan, maupun secara luring melalui kegiatan tatap muka di kantor Samsat dan komunitas masyarakat. Sosialisasi yang terarah akan membantu meningkatkan pemahaman masyarakat tentang prosedur dan manfaat e-Samsat sehingga tingkat partisipasi dapat meningkat.
2. Pemerintah daerah bersama pihak terkait perlu memperkuat infrastruktur teknologi dan memastikan keandalan aplikasi e-Samsat agar dapat diakses dengan mudah tanpa kendala teknis. Selain itu, pengembangan fitur yang lebih user-friendly serta integrasi dengan berbagai platform pembayaran digital juga perlu dilakukan untuk mempermudah proses transaksi.
3. Peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang terlibat dalam pelayanan e-Samsat harus dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan teknis dan pelayanan berbasis digital agar petugas mampu memberikan pelayanan yang cepat dan responsif.
4. Diperlukan pula mekanisme monitoring dan evaluasi secara rutin untuk menilai efektivitas kebijakan serta mengidentifikasi kendala yang muncul dalam implementasi. Monitoring ini dapat menjadi dasar bagi perbaikan dan inovasi layanan di masa mendatang.
5. Kerja sama dengan pihak swasta seperti perbankan, penyedia aplikasi pembayaran, dan platform digital lainnya perlu diperluas untuk mendukung kemudahan akses pembayaran pajak kendaraan bermotor bagi seluruh lapisan masyarakat. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan implementasi e-Samsat dapat berjalan lebih optimal, inklusif, dan berkelanjutan dalam mendukung inovasi pelayanan publik di bidang perpajakan.

## Daftar Pustaka

- Anderson, J. E. (1978). *Public Policy-Making*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Bali. (2025). *Statistik Transportasi Provinsi Bali Tahun 2023*. Denpasar: BPS Provinsi Bali.
- Bapenda Provinsi Bali. (2025). *Laporan Kinerja dan Realisasi Pajak Daerah Tahun 2023*. Denpasar: Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali.
- Danang Suyanto. (2013). *Metodologi Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dewi, N. P. A. (2018). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Minat Wajib Pajak dalam Menggunakan e-Samsat di Kota Denpasar*. Skripsi. Universitas Udayana.
- Hertiariani, D. (2015). *Efektivitas Pelayanan e-Samsat dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor di Provinsi Jawa Barat*. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 2(1), 45–56.
- Komang Widya Nayakaa, I. M., & Sri Darma, G. (2020). *Analisis Kepuasan Pengguna terhadap Layanan Samsat Digital di Provinsi Bali*. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(2), 112–123.
- Moleong, L. J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.

Pemerintah Provinsi Bali. (2022). *Peraturan Gubernur Bali Nomor 80 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Inovasi Daerah*. Denpasar: Pemprov Bali.

Republik Indonesia. (2007). *Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan*. Jakarta: Sekretariat Negara.

Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. Jakarta: Sekretariat Negara.

Saryono. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Kesehatan*. Yogyakarta: Nuha Medika.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D (Edisi Terbaru)*. Bandung: Alfabeta.

UPTD PPRD Kota Denpasar. (2025). *Laporan Pelaksanaan Layanan e-Samsat Tahun 2024*. Denpasar: UPTD PPRD Kota Denpasar.

Wibawa, S. (2005). *Implementasi Kebijakan Publik: Teori dan Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.