

KINERJA UNIT PENGELOLA PENDAPATAN DAERAH (UPPD) KOTA SURAKARTA DALAM PELAYANAN PAJAK KENDARAAN BERMOTOR

PERFORMANCE OF THE SURAKARTA CITY REGIONAL REVENUE MANAGEMENT UNIT (UPPD) IN MOTOR VEHICLE TAX SERVICES

Dewangga Sonin Ditya¹, Winarti²

^{1,2}Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Slamet Riyadi Surakarta

ARTICLE INFO

Article history:

Received: July 2026

Revised: July 2026

Accepted: July 2026

Available online: June 2026

Korespondensi Email:

¹dewanggasd125@gmail.com



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Pendidikan Ganesha.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis dan mendeskripsikan kinerja Unit Pengelola Pendapatan Daerah (UPPD) Kota Surakarta dalam pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif serta mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap pegawai UPPD dan wajib pajak. Pengukuran kinerja berdasar pada teori Agus Dwiyanto dengan indikator produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Hasil menunjukkan bahwa kinerja UPPD Kota Surakarta dalam pelayanan PKB secara umum baik namun belum optimal. Produktivitas didukung oleh realisasi penerimaan pajak yang tinggi dan kemampuan melayani masyarakat, namun terdapat kendala pada waktu pelayanan dan penyampaian informasi. Kualitas layanan dinilai baik berdasarkan profesionalisme pegawai dan ketersediaan sarana pendukung. Responsivitas terlihat dari berbagai inovasi layanan dan adanya media pengaduan masyarakat. Pelayanan dilaksanakan sesuai standar operasional prosedur dan peraturan sebagai bentuk responsibilitas. Dari aspek akuntabilitas, UPPD menerapkan transparansi biaya dan mencapai target penerimaan pajak. Kinerja UPPD Kota Surakarta dinilai telah baik namun perlu peningkatan terutama pada efisiensi pelayanan dan penyediaan informasi kepada masyarakat.

Kata kunci: Kinerja, Pelayanan Publik, Pajak Kendaraan

Abstract

This study aims to analyze and describe the performance of the Surakarta City Regional Revenue Management Unit (UPPD) regarding Motor Vehicle Tax (PKB) services. Employing a descriptive method with a qualitative approach, the study gathered data through interviews, observations, and document analysis involving UPPD staff and taxpayers. Performance was assessed based on Agus Dwiyanto's theory, utilizing indicators of productivity, service quality, responsiveness, responsibility, and accountability. The results indicate that the UPPD's performance in PKB services is generally good but not yet optimal. Productivity is supported by high tax revenue realization and the capacity to serve the public, though challenges remain regarding service duration and information dissemination. Service quality is rated positively due to staff professionalism and the availability of supporting facilities. Responsiveness is demonstrated through various service innovations and the provision of channels for public complaints. Services are delivered in accordance with standard operating procedures and regulations, reflecting the unit's sense of responsibility. Regarding accountability, the UPPD

maintains transparency in costs and meets tax revenue targets. Overall, the UPPD's performance is considered good, yet improvements are needed, particularly concerning service efficiency and the provision of information to the public.

Keywords: *Performance, Public Service, Vehicle Tax*

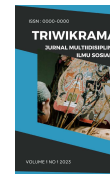
PENDAHULUAN

Pelayanan publik adalah inti dari tugas pemerintah yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat dengan cara yang adil, efisien, dan bertanggung jawab (Kurniawan & Nurhayati, 2020). Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik mendefinisikan bahwa, pelayanan publik merupakan rangkaian kegiatan dengan tujuan memenuhi kebutuhan layanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara, dimana dapat terkait dengan barang, jasa, atau layanan administratif yang ditawarkan oleh penyedia layanan publik. Oleh karena itu, mutu layanan publik merupakan salah satu ukuran penting untuk menilai kinerja birokrasi pemerintah. Dalam konteks pemerintahan daerah, pelayanan publik tidak hanya mencakup pada aspek sosial dan administrasi kependudukan, tetapi juga meliputi bidang keuangan, termasuk salah satunya yaitu pelayanan pajak daerah.

Pajak daerah menjadi salah satu sumber utama untuk Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang memiliki peran signifikan dalam mendanai penyelenggaraan pemerintahan serta pengembangan pembangunan daerah (Irsat *et al.*, 2025). Semakin efisien pengumpulan pajak daerah, semakin tinggi pula kapabilitas pemerintah daerah dalam menyediakan layanan publik untuk masyarakat. Salah satu bentuk pungutan pajak daerah yang memiliki kontribusi tinggi dalam meningkatkan pendapatan asli daerah adalah Pajak Kendaraan Bermotor atau PKB (Paramananda *et al.*, 2025). Pajak ini merupakan sumber utama pendapatan daerah karena hampir semua orang memiliki kendaraan bermotor yang diharuskan untuk membayar pajak pada setiap tahunnya. Oleh sebab itu, pengelolaan dan pelayanan pajak kendaraan bermotor yang efektif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kesadaran masyarakat dan kepatuhan terhadap kewajiban perpajakan mereka.

Dalam penyelenggaraan pemungutan dan pelayanan terkait pajak untuk kendaraan bermotor, Unit Pengelola Pendapatan Daerah atau UPPD memiliki peran yang sangat strategis. Unit Pengelola Pendapatan Daerah adalah satuan kerja atau lembaga yang berada di bawah koordinasi Badan Pengelola Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi Jawa Tengah. Tugas utamanya adalah mengatur penerimaan daerah, yang terutama mencakup Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB). Selain itu, UPPD juga menyediakan layanan yang terintegrasi melalui sistem SAMSAT, yang bekerja sama dengan Kepolisian dan PT Jasa Raharja (Febriana & Kurniawanto, 2025). Di Kota Surakarta, UPPD berperan penting dalam melaksanakan layanan publik yang berhubungan langsung dengan masyarakat, terutama melalui berbagai jenis layanan seperti Samsat Induk, Samsat Keliling, Samsat MPP, hingga Samsat *Door to Door*. Keberhasilan UPPD dalam melaksanakan tugasnya sangat bergantung pada performa pegawai sebagai pelaksana utama pelayanan di lokasi.

Namun dalam kenyataannya, masih terdapat sejumlah masalah yang dihadapi dalam penyelenggaraan pelayanan pajak untuk kendaraan bermotor. Hal tersebut dapat dilihat melalui hasil pengamatan dari peneliti saat melaksanakan program magang di SAMSAT Surakarta. Ketika peneliti bertugas pada loket pendaftaran, sering mendapatkan protes dari wajib pajak yang berkaitan dengan proses pelayanan. Adapun keluhan dari masyarakat tersebut antara lain yaitu waktu tunggu yang lama, nomor antrean yang tidak urut, dan kurangnya efisiensi dalam proses pelayanan. Masalah terkait waktu tunggu lama diperkuat dengan adanya



data hasil wawancara dari salah seorang wajib pajak yang menjelaskan bahwa terdapat kesenjangan antara kenyataan dengan estimasi yang ditentukan. Dimana terdapat *banner* menyatakan pelayanan selesai selama 30 menit, namun pada kenyataannya sampai dengan 1 jam lebih.

Selanjutnya terkait dengan nomor antrean yang tidak urut, hasil pengamatan peneliti saat melaksanakan kegiatan magang di Kantor SAMSAT yaitu adanya protes dari wajib pajak karena nomor antrean besar sering selesai lebih dulu daripada nomor antrean kecil. Masalah tersebut dapat terjadi akibat berbagai faktor misalnya kesalahan data kendaraan atau gangguan server pada *website* SAMSAT. Adanya sistem antrean yang tidak adil tersebut akan berpengaruh terhadap ketidakpuasan, persepsi ketidakadilan, serta berpotensi mengurangi partisipasi masyarakat dalam membayar pajak. Untuk masalah yang selanjutnya yaitu mengenai efisiensi pelayanan. Hasil wawancara dengan wajib pajak menggambarkan tentang kurangnya informasi prosedur pelayanan yang membuat masyarakat sering bertanya ke setiap loket, sehingga menghambat kinerja pegawai dan membuat pelayanan kurang efisien.

Namun dalam identifikasi yang lain, proses pelayanan pajak kendaraan bermotor di SAMSAT Surakarta juga mendapatkan penilaian yang positif. Dapat dilihat pada ulasan *Google Maps* SAMSAT Kota Surakarta, dimana terdapat beberapa ulasan yang menilai bahwa pelayanan sudah baik. Selain itu, capaian target dan realisasi pajak kendaraan di UPPD Kota Surakarta juga menunjukkan hasil yang positif. Menurut berita Radar Solo yang ditulis oleh Antonius Christian per tanggal 4 November 2025 dengan judul artikel “Target Rp168 Miliar, Samsat Solo Gaspol Genjot Pajak Kendaraan” menjelaskan bahwa, capaian pajak kendaraan di Kota Solo yang menunjukkan tren positif walau masih perlu peningkatan menjelang akhir tahun. Target Pajak Kendaraan Bermotor UPPD Kota Surakarta pada Tahun 2025 sebesar Rp.168,09 miliar, dan per 31 Oktober 2025 realisasinya telah mencapai sebesar Rp.147,52 miliar atau sekitar 87,76 persen. Angka capaian tersebut menunjukkan adanya tingkat partisipasi wajib pajak yang tinggi. Menjelang akhir tahun, UPPD Kota Surakarta juga aktif dalam melakukan kegiatan edukasi tentang pentingnya membayar pajak. Kegiatan ini dilakukan dengan harapan dapat meningkatkan capaian pajak kendaraan bermotor di akhir tahun dan meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya membayar pajak.

Kondisi ini memperlihatkan bahwa performa pelayanan dari UPPD Kota Surakarta menjadi faktor yang berpengaruh besar terhadap mutu layanan yang diterima oleh masyarakat. Faktor-faktor seperti disiplin, rasa tanggung jawab, kemampuan berkomunikasi, dan tingkat profesionalisme pegawai berdampak signifikan terhadap efisiensi pelayanan pajak. Dalam konteks pelayanan publik, pegawai diharuskan untuk bekerja dengan profesionalisme, cepat, dan efisien untuk meningkatkan kepuasan masyarakat sebagai pelanggan atau pengguna layanan. Adanya berbagai permasalahan positif maupun negatif perlu dianalisis untuk dapat dideskripsikan dan untuk menemukan titik kekuatan serta kelemahan instansi dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Sehingga analisis terhadap kinerja organisasi publik seperti UPPD Kota Surakarta menjadi sangat penting untuk memahami sejauh mana kualitas pelayanan pajak kendaraan bermotor telah berjalan sesuai dengan standar yang diharapkan.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan diatas, untuk mengetahui sejauh mana kinerja UPPD Kota Surakarta dalam memberikan layanan pajak kendaraan bermotor peneliti berminat untuk melakukan penelitian dengan judul “Kinerja Unit Pengelola Pendapatan Daerah (UPPD) Kota Surakarta Dalam Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor”. Penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui bagaimana kinerja dari UPPD Kota Surakarta yang ditinjau dengan menggunakan teori indikator pengukuran kinerja, dengan rumusan pertanyaan utama yaitu: Bagaimana kinerja UPPD Kota Surakarta dalam pelayanan pajak kendaraan bermotor?. Belum

banyak penelitian sebelumnya yang meneliti tentang kinerja dari instansi UPPD secara spesifik, sehingga penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah baru dalam kajian kinerja organisasi publik.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini memanfaatkan pendekatan deskriptif kualitatif berlandaskan pandangan Sugiyono (2020:9) yang menekankan penggambaran situasi secara alamiah tanpa generalisasi dan peneliti memiliki peran sebagai instrumen utama yang mengumpulkan data melalui triangulasi. Lokasi penelitian berada di Kantor UPPD Kota Surakarta. Sumber data meliputi data primer yang dikumpulkan secara langsung melalui wawancara mendalam dengan narasumber menggunakan *purposive sampling* untuk pegawai dan *accidental sampling* untuk wajib pajak, serta data sekunder dari dokumen, arsip, dan referensi yang relevan. Jenis data bersifat deskriptif kualitatif, yang memberikan gambaran terperinci mengenai kondisi di lapangan. Metode pengumpulan data meliputi wawancara terstruktur, observasi lapangan, dan penggunaan dokumentasi untuk melengkapi informasi. Validitas data diuji menggunakan metode triangulasi. Proses analisis data dilakukan sesuai dengan model interaktif Miles dan Huberman yang mencakup pengumpulan, kondensasi, penyajian, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan. Proses kondensasi melibatkan pemilihan, pemfokusan, peringkasan, dan transformasi data agar relevan dengan tujuan penelitian. Proses penyajian data dilakukan dengan kalimat naratif untuk menjelaskan setiap indikator. Lalu penarikan kesimpulan dibuat berdasar temuan yang diverifikasi, sehingga menghasilkan gambaran dari kinerja UPPD Kota Surakarta dalam pelayanan pajak kendaraan bermotor.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan kinerja dari UPPD Kota Surakarta dalam menyelenggarakan pelayanan pajak kendaraan bermotor kepada masyarakat. Dalam pembahasan ini, peneliti menggunakan teori yang dikemukakan oleh Agus Dwiyanto (2021:48) yang meliputi produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Selanjutnya terkait dengan hasil pembahasan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Produktivitas

Pengukuran kinerja organisasi dapat dilihat melalui indikator produktivitas. Indikator produktivitas kerja digunakan untuk melihat bagaimana pekerjaan, tugas, dan pelayanan dapat berjalan dan terlaksana dengan baik, efisien, dan efektif sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Produktivitas dalam UPPD Kota Surakarta merupakan indikator yang harus ada untuk mewujudkan pelayanan publik yang baik. Produktivitas organisasi publik yang baik adalah bagaimana organisasi menyelenggarakan pelayanan dengan memaksimalkan input sumber daya yang ada sehingga menciptakan *output* atau hasil yang positif seperti tingkat kepuasan masyarakat tinggi dan target realisasi yang tercapai.

Untuk hasil dari wawancara terkait indikator produktivitas, peneliti berpendapat bahwa UPPD Kota Surakarta dapat dikatakan baik namun masih perlu peningkatan pada beberapa bagian. Pertama dilihat dari segi rata-rata WP yang dilayani dalam setiap harinya dapat dikatakan cukup tinggi. Pada pelayanan kantor induk saja mencapai 623 obyek, angka yang diharapkan mampu untuk mencapai target realisasi. Kedua dilihat dari estimasi waktu pelayanan yang diberikan. Dari pihak instansi berpendapat bahwa pelayanan dapat diakses selama kurang lebih 5 menit sampai selesai. Namun, dari hasil wawancara dengan wajib pajak rata-rata mereka mengakses layanan pajak kendaraan bermotor dari awal sampai selesai berkisar antara 15 menit hingga 1 jam. Satu dari lima wajib pajak yang menjadi

informan bahkan menyampaikan untuk dapat lebih dipercepat lagi terkait proses pelayanan yang diberikan.

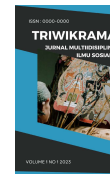
Selanjutnya yang ketiga terkait dengan SOP pelayanan pajak kendaraan tahunan. Hasil dari pengukuran menjelaskan bahwa tidak disediakan infografis terkait syarat dan proses untuk pajak tahunan, sehingga masyarakat yang awam atau pertama mengakses layanan akan merasa kebingungan. Namun, terkait untuk prosesnya dapat dikatakan jelas dan mudah, karena wajib pajak hanya perlu mengambil antrean, memberikan berkas pada loket pendaftaran, dan menunggu giliran untuk dipanggil di bagian loket pembayaran. Lalu yang keempat yaitu terkait dengan ketersediaan sumber daya manusia atau pegawai pelayanan. Tuntutan instansi untuk buka setiap hari menunjukkan beban kerja yang tinggi untuk para pegawai. Walaupun sarana dan prasarana sudah memadai, namun jika dilihat proporsi dan kondisi sekarang UPPD Kota Surakarta dapat dikatakan masih kekurangan pegawai. Adanya pelayanan diluar kantor induk dan saat ada pegawai yang tidak masuk kerja memaksa pegawai lain untuk merangkap tugas agar pelayanan tidak terganggu. Namun kecepatan pelayanan pada SAMSAT tersebut tidak hanya ditentukan oleh penetapan UPPD, melainkan dari hasil kerja sama instansi lain yaitu POLRI, Jasa Raharja, dan Bank Jateng. Sehingga diperlukan koordinasi dan kerjasama yang baik sehingga seluruh rangkaian pelayanan dapat berjalan dengan cepat dan lancar.

Selanjutnya untuk yang kelima terkait dengan target, realisasi, dan capaian. Dari data yang ditulis diatas, dapat dikatakan sudah sangat baik. Karena pendapatan yang masuk dari pajak kendaraan pada periode tahun 2025 sudah melebihi target yang ditentukan. Sehingga *output* atau hasil dari pelayanan yang dilaksanakan sudah sangat baik. Selanjutnya yang terakhir yaitu terkait dengan upaya UPPD Kota Surakarta untuk meningkatkan kepatuhan masyarakat dalam membayar pajak. Beberapa upaya yang dilakukan antara lain sosialisasi baik secara langsung atau melalui sosial media, pemberian *reward* kepada wajib pajak, dan pelaksanaan kegiatan sinergitas dengan BAPENDA Kota Surakarta dan PEMKOT Surakarta. Upaya yang dilakukan tersebut cukup memberikan pengaruh yang signifikan bahkan terhadap hasil target, realisasi, dan capaian. Sehingga bisa dikatakan bahwa upaya UPPD Kota Surakarta dalam meningkatkan kepatuhan masyarakat sudah baik.

2. Kualitas Layanan

Indikator kualitas layanan merupakan ukuran yang sangat penting untuk menilai sejauh mana kinerja organisasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Organisasi publik memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan yang optimal karena pada dasarnya organisasi publik memiliki perbedaan orientasi atau arah tujuan yang berbeda dengan sektor swasta. Organisasi publik lebih berorientasi kepada kepuasan masyarakat, sedangkan sektor swasta lebih fokus pada arah keuntungan atau *profit oriented*. Oleh karena itu untuk mendukung tujuan kepada kepuasan masyarakat, organisasi publik dituntut untuk memberikan pelayanan yang terbaik sejalan dengan kebijakan yang telah ditentukan oleh kantor pusat.

Terkait dengan hasil wawancara, indikator kualitas layanan pada penelitian ini dinilai berdasarkan hasil e-SKM, sikap pegawai dalam memberikan pelayanan, dan sarana prasarana yang mendukung kenyamanan wajib pajak. Terkait dengan pelayanan dan hasil survey masyarakat, wawancara yang dilakukan dengan beberapa wajib pajak menunjukkan bahwa UPPD Kota Surakarta telah memberikan pelayanan yang baik. Untuk kaitannya dengan survey kepuasan masyarakat, UPPD Kota Surakarta rutin melakukan setiap bulan melalui e-SKM dan setiap indikator e-SKM digunakan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan kualitas



pelayanan. Adapun hasil *e*-SKM pada Periode Tahun 2025 Semester I mendapat nilai BAIK dengan angka 83,5 dan pada Semester II juga sama mendapat nilai BAIK dengan angka 81.

Penilaian selanjutnya pada indikator kualitas layanan dapat diukur dengan melihat fasilitas sarpras yang tersedia di UPPD Kota Surakarta. Fasilitas yang disediakan di UPPD Kota Surakarta mencakup semua yang dibutuhkan oleh masyarakat, termasuk kaum rentan, lansia, ibu hamil, ibu menyusui, dan juga disabilitas. Walaupun pada kenyataannya yang datang langsung ke kantor adalah orang yang sehat dan normal, pihak instansi tetap menyediakan fasilitas seperti toilet difabel, *guiding block*, kursi roda, dan ruang laktasi. Lalu untuk fasilitas yang umum seperti ruang tunggu, kamar mandi, tempat penitipan, dan tempat ibadah juga disediakan untuk mendukung kenyamanan wajib pajak saat menunggu antrean. Hasil wawancara dengan wajib pajak juga menyatakan bahwa mereka juga mengakses fasilitas yang disediakan, khususnya tempat ibadah.

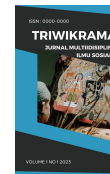
3. Responsivitas

Indikator responsivitas merupakan indikator pengukuran kinerja organisasi publik yang dilihat dari bagaimana instansi tersebut mengenali dan merespon kebutuhan masyarakat terkait akses layanan. Dalam penelitian ini, indikator responsivitas diukur dengan melihat kebijakan atau program untuk memudahkan masyarakat mengakses layanan, permasalahan yang muncul saat proses pelayanan sedang berjalan, dan media aspirasi untuk menyampaikan saran serta masukan. Hasil wawancara terkait dengan kebijakan atau program yaitu adanya program pemutihan pada periode tahun 2025 dan diskon pajak 5% pada periode tahun 2026. Program tersebut dibuat oleh BAPENDA JATENG untuk meringankan beban masyarakat terkait besaran tagihan pajak kendaraan bermotor. Selain itu, program lain yang dibuat yaitu adanya kemudahan pelayanan diluar SAMSAT Induk seperti SAMSAT Keliling, SAMSAT Malam, SAMSAT MPP, dan SAMSAT CFD. Pelayanan tersebut dilaksanakan untuk merespon kebutuhan masyarakat yang tidak dapat datang di kantor induk serta waktu pelayanan yang cenderung lebih fleksibel.

Lalu wawancara terkait masalah yang sering muncul saat pelayanan sedang berlangsung yaitu data kendaraan yang tidak valid. Masalah tersebut muncul saat terjadi perubahan aplikasi dari KONVERGEN menjadi SAMSAT *Online* Opsen di tahun 2025. Langkah untuk merespon masalah tersebut yaitu pegawai akan dengan cepat melakukan perbaikan data hingga semua detail data kendaraan menjadi valid dan bisa dilanjutkan ke proses selanjutnya. Selanjutnya terkait sikap aktif pegawai dalam merespon kondisi pelayanan. Satpam sebagai petugas informasi diberikan tanggungjawab untuk membantu proses pelayanan kaum rentan hingga selesai. Terakhir yaitu wawancara terkait dengan media aspirasi untuk wajib pajak. UPPD Kota Surakarta sendiri sangat terbuka untuk terkait kritik, saran, dan masukan. Kanal aduan dapat disampaikan melalui media sosial baik dari *instagram*, *tiktok*, dan lain-lain. Lalu untuk model manual juga dapat melalui kotak saran. Selain itu, aduan juga dapat melalui LAPORGUB dari Bapak Gubernur JATENG dan ULAS dari Bapak Walikota Surakarta yang selanjutnya akan disampaikan kepada UPPD Kota Surakarta untuk ditindaklanjuti.

4. Responsibilitas

Indikator responsibilitas digunakan untuk mengukur bagaimana proses kegiatan pelayanan publik dilakukan dengan berdasar kepada kebijakan yang berlaku di lingkungan organisasi UPPD Kota Surakarta. Pengukuran indikator responsibilitas pada penelitian ini dilakukan dengan melihat proses pelayanan yang dilakukan sesuai dengan peraturan dan standar pelayanan, serta kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Wawancara yang dilakukan tidak hanya kepada Kasi Pelayanan PKB, namun juga kepada wajib



pajak sehingga dapat diketahui bagaimana keadaan nyata di lapangan. Dari pengukuran kinerja yang dilakukan, keduanya dapat dikatakan bahwa kinerja dari UPPD Kota Surakarta sudah menunjukkan hasil yang baik.

Hasil dari wawancara terkait proses pelayanan yang dilakukan sesuai dengan peraturan dan standar menunjukkan bahwa para pegawai telah melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan dan SOP yang berlaku di organisasi. Selanjutnya, untuk kedisiplinan pegawai dapat dikatakan bahwa pegawai sudah mengikuti tata tertib yang ada di UPPD Kota Surakarta. Dapat dilihat dengan adanya koordinator supervisi yang bertanggungjawab untuk mengawasi pegawai dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak. Disisi lain, satu pegawai dengan pegawai lain juga saling berkoordinasi apabila terdapat pegawai yang tidak masuk atau ada keperluan lain, sehingga tidak mengganggu kelancaran dalam pelayanan. Terakhir, hasil wawancara dengan wajib pajak juga menunjukkan bahwa para pegawai telah berlaku disiplin dan tertib sesuai dengan yang diharapkan wajib pajak.

5. Akuntabilitas

Indikator akuntabilitas digunakan untuk mengukur bagaimana transparansi terkait pelayanan dapat dikedepankan sebagai bentuk pertanggungjawaban. Dalam penelitian ini, indikator akuntabilitas diukur dengan melihat keterbukaan mengenai tagihan pajak, hasil target realisasi pajak, dan bagaimana tingkat partisipasi masyarakat dalam pajak kendaraan bermotor. Dalam penelitian ini, pengukuran indikator akuntabilitas dari UPPD Kota Surakarta sudah dapat dikatakan baik. Terkait dengan informasi biaya pajak kendaraan, masyarakat dapat mengaksesnya melalui Aplikasi SAKPOLE. Disisi lain terkait dengan tagihan lain diluar pajak tahunan seperti pajak lima tahunan atau tagihan pajak kendaraan yang sudah terjual, sebelumnya akan dikonfirmasi oleh pegawai kepada wajib pajak secara lengkap hingga melalui monitor TV sehingga besaran tagihan akan dapat diketahui wajib pajak dengan jelas.

Selanjutnya terkait target realisasi, dari UPPD Kota Surakarta tidak mempublikasikan hasilnya baik melalui sosial media maupun internet. Walaupun jika dilihat dari data baik target, realisasi, dan capaian dari UPPD Kota Surakarta telah melebihi dari target yang telah ditetapkan. Namun, apabila masyarakat ingin mengetahui terkait target realisasi tersebut dapat mengaksesnya melalui berita atau artikel yang banyak diunggah oleh para *blogger* melalui internet. Terakhir, terkait dengan partisipasi masyarakat terhadap kepatuhan membayar pajak juga dapat dikatakan sudah baik. Hasil wawancara menyebutkan bahwa Kota Surakarta menempati lima posisi tertinggi terkait kesadaran dalam membayar pajak. Selain itu, Kota Surakarta juga mendapatkan penghargaan dari Gubernur Jawa Tengah terkait peringkat satu penurunan piutang tertinggi. Sehingga, walau tidak semua masyarakat Solo memiliki tingkat kesadaran yang tinggi namun hasil menjelaskan bahwa masyarakat Solo telah banyak yang berpartisipasi dan patuh dalam membayar pajak kendaraan bermotor.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kinerja UPPD Kota Surakarta dalam pelayanan pajak kendaraan bermotor sudah baik namun belum optimal jika dilihat dari sisi kecepatan pelayanan dan ketersediaan pegawai sebagai pelaksana pelayanan. Adapun kesimpulan yang didapatkan dalam penelitian ini berdasarkan 5 indikator pengukuran kinerja organisasi publik dari Agus Dwiyanto (2021:48) adalah sebagai berikut:

1. Produktivitas

Kinerja UPPD Kota Surakarta berdasarkan indikator produktivitas dinilai baik dan efektif, namun perlu peningkatan efisiensi waktu. Produktivitas terbukti dengan capaian target PKB 2025 sebesar 104,75% (realisasi Rp176,08 miliar dari target Rp168,09 miliar).

Strategi edukasi dan sosialisasi melalui media sosial, radio, program penghargaan mitra, dan operasi gabungan efektif meningkatkan partisipasi wajib pajak. Terdapat perbedaan persepsi antara estimasi waktu layanan yang ditetapkan yaitu 5 menit dan waktu nyata yang dialami wajib pajak yaitu 15-30 menit. UPPD juga masih kekurangan pegawai di loket akibat beban kerja tinggi, tuntutan operasional instansi, dan adanya pelayanan di luar kantor induk. Prosedur pelayanan dinilai sederhana dan mudah, namun belum didukung infografis atau petunjuk tertulis di lokasi untuk wajib pajak yang belum pernah mengakses layanan langsung.

2. Kualitas Layanan

Kinerja UPPD Kota Surakarta berdasarkan indikator kualitas layanan dinilai baik. Laporan pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (e-SKM) periode 2025 menunjukkan penilaian "BAIK", dengan skor 83,5 pada Semester I dan 81 pada Semester II. Sikap petugas di loket dinilai oleh wajib pajak ramah, sopan, dan komunikatif dalam memberikan pelayanan. Dari segi fasilitas fisik, UPPD Kota Surakarta telah memenuhi standar pelayanan prima yang memadai untuk kenyamanan masyarakat umum dan kelompok rentan seperti lansia, ibu hamil, serta penyandang disabilitas, dengan tersedianya fasilitas seperti toilet difabel, *guiding block*, ruang laktasi, pojok baca, ruang bermain anak, dan tempat ibadah.

3. Responsivitas

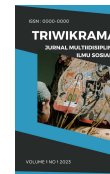
UPPD Kota Surakarta menunjukkan responsivitas tinggi dalam mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan masyarakat akan kemudahan akses pelayanan. Kebijakan pusat seperti Program Pemutihan dan Program Diskon Pajak 5% telah diimplementasikan dengan baik. Akses layanan masyarakat dipermudah melalui titik layanan strategis di luar kantor induk seperti Samsat Keliling, Samsat Malam, Samsat MPP, dan Samsat CFD. Pegawai aktif menangani masalah teknis dan operasional, misalnya memvalidasi data kendaraan secara manual akibat migrasi aplikasi ke *SAMSAT Online Opsen*, serta memberikan layanan prioritas kepada kelompok rentan melalui bantuan petugas satpam. Sarana penyampaian masukan, kritik, dan keluhan tersedia luas, baik secara manual melalui kotak saran maupun secara digital melalui media sosial, LAPORGUB, dan ULAS.

4. Responsibilitas

Kinerja UPPD Kota Surakarta dilihat dari indikator responsibilitas dinilai sudah berjalan baik. Proses pelayanan administrasi PKB dilaksanakan sesuai Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 25 Tahun 2018 dan SOP yang berlaku. Dilakukan pemeriksaan berkala oleh pihak internal dan eksternal untuk menjaga kepatuhan. Kedisiplinan pegawai terjaga melalui pengawasan oleh supervisor atau koordinator layanan, termasuk pengawasan secara random di titik SAMSAT Keliling dan koordinasi antarpegawai di SAMSAT Induk. Penilaian wajib pajak terhadap ketertiban pegawai juga menunjukkan hasil positif.

5. Akuntabilitas

Kinerja UPPD Kota Surakarta ditinjau dari indikator akuntabilitas dinilai telah baik. Rincian biaya pajak kendaraan bersifat terbuka dan dapat diakses mandiri oleh masyarakat melalui aplikasi SAKPOLE serta dikonfirmasi secara transparan lewat monitor TV di loket penetapan sebelum pembayaran. Hasil capaian yang tinggi memberikan hasil positif seperti Kota Surakarta masuk lima besar dengan tingkat kesadaran pajak tertinggi di Jawa Tengah dan memperoleh penghargaan peringkat pertama dari Gubernur Jawa Tengah atas penurunan piutang tertinggi. Namun, data capaian target dan realisasi PKB tidak dipublikasikan di situs web maupun media sosial sehingga tidak dapat diakses oleh masyarakat luas.



SARAN

Berdasarkan dari hasil penelitian diatas mengenai kinerja UPPD Kota Surakarta dalam pelayanan pajak kendaraan bermotor, peneliti dapat menyampaikan saran sebagai berikut:

1. Produktivitas

Diperlukan penyesuaian kembali terkait jumlah pegawai yang dianggap masih kurang, khususnya pada pelayanan PKB di kantor induk bagian Loker SPOPD. Sehingga apabila jumlah pegawai dan beban kerja seimbang, kedepannya tidak ada pegawai bagian lain (TU dan RPLP) yang merangkap pekerjaan pada pelayanan PKB. Perlu juga memberikan infografis atau *banner* yang menjelaskan mengenai proses maupun syarat untuk mengajukan pelayanan sehingga masyarakat tidak bingung dan dapat mengerti alur proses pelayanan dan persyaratan yang diperlukan.

2. Kualitas Layanan

Diperlukan peningkatan kecepatan dalam proses pelayanan. Walaupun hasil wawancara menyebutkan rata-rata pelayanan berkisar antara 20 menit sampai 1 jam, namun hasil e-SKM periode 2025 menunjukkan bahwa unsur waktu pelayanan menjadi unsur yang memiliki nilai paling rendah.

3. Responsivitas

Terkait dengan masalah dari adanya pergantian aplikasi, diperlukan solusi sistematis untuk mengatasi masalah tersebut atau peningkatan kompetensi pegawai agar proses validasi dan perbaikan data kendaraan yang tidak valid dapat diselesaikan lebih cepat.

4. Responsibilitas

Pegawai pelayanan diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan kedisiplinan terhadap jam operasional yang telah ditentukan, sehingga tidak ada pegawai yang telat dan menghambat proses pelayanan

5. Akuntabilitas

Terkait dengan hasil pelayanan, baik itu mengenai data target realisasi atau tingkat partisipasi wajib pajak sebaiknya dapat dipublikasikan. Publikasi dapat melalui internet atau sosial media sehingga masyarakat luas dapat mengetahui kinerja organisasi dan meningkatkan transparansi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aini, Z. N. (2021). *Kinerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sukoharjo Dalam Pelayanan Akta Kelahiran [Skripsi Sarjana, Tidak Dipublikasikan]*. Universitas Slamet Riyadi.
- Andu, J. C., Nayoan, H., & Monintja, D. K. (2023). Kinerja Dinas Sosial Dan Pemberdayaan Masyarakat Dalam Merehabilitasi Gelandangan Dan Pengemis Di Kota Manado. *Governance*, 3(1).
- Antonius Christian. (2025). Target Rp168 Miliar, Samsat Solo Gaspol Genjot Pajak Kendaraan. Jawa Pos. diakses pada 18 Januari 2026 Pukul 21.40 dari <https://radarsolo.jawapos.com/solo/846789220/target-rp168-miliar-samsat-solo-gaspol-genjot-pajak-kendaraan>
- Dwiyanto, A. (2021). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Ugm Press.
- Febriana, K. N., & Kurniawanto, H. (2025). Pengaruh Kualitas Layanan Fiskus, Tingkat Pemahaman, Sanksi Pajak dan Sosialisasi Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor Di Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Nirta: Studi Inovasi*, 5(1), 103-123.



- Irsat, I., Haz, M., & Rumasew, R. P. (2025). Analisis Pengelolaan Pajak Daerah dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Supiori. *Journal Of Administrative And Social Science*, 6(1), 162-169.
- Judijanto, L., & Afandy, C. (2024). *Pengukuran kinerja sektor publik*. PT Mafy Media Literasi Indonesia.
- Kurniawan, D., & Nurhayati, R. (2020). *Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital*. 7(1), 152.
- Paramananda, I. K. D., Diatmika, I. P. G., & Sulindawati, N. L. G. E. (2025). Efektivitas Dan Kontribusi Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten/Kota Di Provinsi Bali Tahun 2019-2023. *Vokasi: Jurnal Riset Akuntansi*, 14(2), 39-51.
- Rahmadana, M. F., Mawati, A. T., Siagian, N., Perangin-Angin, M. A., Refelino, J., Tojiri, M., Siagian, V., Nugraha, N. A., Manullang, S. O., & Silalahi, M. (2020). *Pelayanan publik*. Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah