

**INOVASI LAYANAN *DRIVE THRU* DALAM PEMBAYARAN PAJAK DAERAH OLEH BADAN PELAYANAN PAJAK DAERAH KABUPATEN SIDOARJO (STUDI PADA MAL PELAYANAN PUBLIK KABUPATEN SIDOARJO)**

**Novi Rahma Sari**

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya  
[novi.19059@mhs.unesa.ac.id](mailto:novi.19059@mhs.unesa.ac.id)

**Trenda Aktiva Oktariyanda**

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya  
[trendaoktariyanda@unesa.ac.id](mailto:trendaoktariyanda@unesa.ac.id)

**Abstrak**

Praktik pelayanan publik dikatakan belum sepenuhnya berjalan sesuai yang diinginkan masyarakat, hal itu terlihat dari masih tingginya jumlah laporan pengaduan yang masuk. Untuk itu pemerintah perlu meningkatkan pelayanan publik dengan menciptakan sebuah inovasi. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo meluncurkan inovasi terbarunya yaitu Layanan *Drive Thru* dalam pembayaran pajak daerah. Layanan *Drive Thru* bertujuan memudahkan wajib pajak dalam membayarkan pajaknya tanpa perlu turun dari kendaraan sehingga pelayanannya lebih efektif dan efisien. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana inovasi layanan *Drive Thru* dalam pembayaran pajak daerah. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teori yang digunakan yaitu faktor keberhasilan inovasi menurut Bugge dkk. (2018) yang terdiri dari enam indikator yaitu tata kelola dan inovasi; sumber ide untuk inovasi; budaya inovasi; kemampuan dan alat; tujuan, hasil, pendorong, dan hambatan; mengumpulkan data inovasi untuk inovasi tunggal. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan, dari indikator tata kelola dan inovasi bahwa sistem regulasi yang digunakan sesuai dengan adanya layanan *Drive Thru*. Sumber ide inovasi diperoleh dari pimpinan internal organisasinya. Budaya inovasi selalu menunjukkan kemudahan dalam pembayaran pajak secara lebih efektif dan efisien. Kemampuan dan alat inovasi di dukung oleh petugas layanan yang profesional dan sarana yang memadai. Indikator tujuan dan hasil adalah memperluas tempat pembayaran dan memudahkan pembayaran pajak, jam layanan yang singkat dan kurang sosialisasi membuat *Drive Thru* kurang optimal. Sedangkan mengumpulkan data informasi tunggal dilakukan melalui sosialisasi dan kerjasama dengan Bank Jatim.

**Kata Kunci:** pelayanan publik, inovasi pelayanan, pelayanan pajak, *Drive Thru*.

**Abstract**

The practice of public services is said to have not fully run according to what the community wants, it can be seen from the high number of incoming complaint reports. For this reason, the government needs to improve public services by creating an innovation. The Local Tax Service Agency of Sidoarjo District launched its latest innovation, namely the *Drive Thru* Service in local tax payments. The *Drive Thru* Service aims to make it easier for taxpayers to pay their taxes without the need to get out of the vehicle so that service is more effective and efficient. This study aims to describe how the *Drive Thru* service innovation in local tax payments. This research uses descriptive research with a qualitative approach. The theory used is the innovation success factors according to Bugge et al. (2018) which consists of six indicators, namely governance and innovation; sources of ideas for innovation; innovation culture; capabilities and tools; objective, outcome, drivers, and obstacles; collecting innovation data for a single innovation. Data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The results of this study show, from the governance and innovation indicators that the regulatory system used is in accordance with the existence of *Drive Thru* services. The source of innovation ideas is obtained from the internal leadership of the organization. The culture of innovation always shows convenience in paying taxes more effectively and efficiently. Innovation capabilities and tools are supported by professional service staff and adequate facilities. Indicators of goals and results are expanding payment points and making tax payments easier, short service hours and lack of socialization make *Drive Thru* less than optimal. While collecting single information data through socialization and collaboration with Bank Jatim.

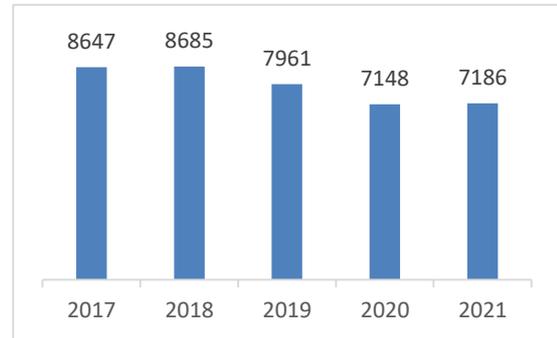
**Keywords:** public service, service innovation, tax service, *Drive Thru*.

## PENDAHULUAN

Salah satu tugas dan peran utama bagi penyelenggaraan negara adalah menyelenggarakan pelayanan publik sebagai kewajiban bagi aparat pemerintah. Sebagai pelaksana pelayanan publik, pemerintah harus memberikan sebuah pelayanan yang berkualitas. Pelayanan publik harus selalu tanggap dan sesuai terhadap nilai-nilai dan kepentingan publik. Untuk mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas, harus didukung dengan adanya infrastruktur dan sarana prasarana yang memadai serta sumber daya manusia (Febrianti & Fanida, 2019:740). Melihat perkembangan masyarakat yang relatif dinamis, mendorong adanya keinginan dan tuntutan untuk mendapatkan pelayanan yang sepadan. Oleh karena itu, pemerintah harus berupaya untuk menciptakan sebuah pelayanan yang sesuai dan bisa mengikuti perkembangan dari masyarakat (Widi, dkk., 2019:190).

Kinerja pemerintahan dapat diukur dari seberapa berkualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Masyarakat berperan dalam memberi penilaian atas pelayanan yang diterima. Oleh karena itu, keberhasilan suatu pelayanan publik dapat mendorong dukungan dan kepercayaan masyarakat yang kuat terhadap kinerja pemerintahan (Setiarini & Lutfi, 2020:137). Pelayanan publik sendiri diartikan sebagai aktivitas seseorang atau organisasi untuk memenuhi kebutuhannya. Kemudian Oktariyanda dan Meirinawati (2018) memberikan penjelasan tentang pelayanan publik yaitu suatu bentuk pemberian pelayanan untuk kebutuhan publik yang berkepentingan berdasarkan ketentuan yang berlaku. Dari pengertian tersebut, Furqan dkk. (2020) mengaitkan bahwa pelayanan publik berkaitan langsung dengan organisasi pemerintahan dimana apabila pelayanan publik yang diberikan berkualitas, maka dapat mencerminkan fungsi kewajiban para aparatur pemerintah yang berkualitas juga (Kurhayadi, 2022:493). Namun dalam praktiknya, penyelenggaraan pelayanan publik masih belum sesuai seperti yang diinginkan masyarakat dan belum sepenuhnya berjalan secara optimal, lalu kualitas sumber daya manusia yang kurang kompeten dan sarana prasarana yang terkadang masih belum memadai (Sonali & Wardani, 2021:54). Hal tersebut kemudian memicu masyarakat untuk melakukan tuntutan dan kritikan terhadap pelayanan publik.

Berikut data laporan pengaduan masyarakat dari Ombudsman Republik Indonesia:



**Gambar 1. Data Laporan Pengaduan Masyarakat Tahun 2017 - 2021**

(Sumber : Laporan Pengaduan Ombudsman RI, 2021)

Berdasarkan grafik data diatas dapat diketahui bahwa jumlah pengaduan masyarakat yang ada di Indonesia cenderung tinggi dan sering mengalami kenaikan. Laporan tersebut berkaitan dengan pengaduan masyarakat terhadap pelayanan publik yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan Pengaduan tersebut sebagai bentuk ketidakpuasan atau keluhan masyarakat terhadap pelayanan yang diterimanya. Masyarakat memberikan tuntutan kepada pemerintah untuk memperbaiki dan meningkatkan pelayanan publik agar berjalan lebih optimal. Salah satu tindakan penting yang dapat diterapkan oleh pemerintah untuk meningkatkan pelayanan publik sebagai upaya perwujudan kesejahteraan masyarakat adalah dengan menciptakan inovasi pada kegiatan pelayanan publik (Hartomi et al., 2018:158).

Inovasi merupakan sebuah terobosan yang baik bagi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa pembaruan gagasan atau ide kreatif yang tentunya dapat menjadi kunci keberhasilan dalam sebuah proses pemberian pelayanan kepada masyarakat. Inovasi dalam paradigma administrasi publik, memiliki karakteristik yang berbeda dengan sektor privat, dimana terdapat hak-hak masyarakat yang menjadi ukuran pemerintah untuk membuat kebijakan, kemudian inovasi hadir sebagai respon atas apa yang terjadi di lingkungan masyarakat (Kurhayadi, 2022:494). Masyarakat sebagai pengguna layanan terkena dampak langsung terhadap adanya inovasi. Inovasi dapat berupa perubahan teknis, layanan, atau hanya sekedar perbaikan yang kemudian masyarakat juga bisa langsung memberi penilaian terhadap perbaruan layanan yang dirasakan (Sonali & Wardani, 2021:55). Gareth Jones mengartikan inovasi adalah sebuah tahapan suatu organisasi dalam memanfaatkan keahlian serta sumber-sumber untuk pengembangan dan penggunaan metode sehingga dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat (Rostikawati, 2021). Kemudian dalam penelitian Oktariyanda dan

Rahaju (2018) juga menjelaskan mengenai inovasi yaitu inovasi layanan berbasis teknologi informasi dan komunikasi dari Pemkot Surabaya yang mengembangkan situs *sapawarga* dengan host program “e-RT/RW” yang dapat dijadikan sebagai wadah partisipasi dan komunikasi warga untuk membangun dan meningkatkan pelayanan publik Kota Surabaya menjadi lebih baik, lebih cepat, lebih canggih, dan lebih akuntabel (Oktariyanda & Rahaju, 2018). Berdasarkan pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa inovasi adalah sebuah gagasan atau ide baru yang diciptakan untuk pemenuhan kepentingan individu, kelompok, atau organisasi. Dalam hal ini inovasi pelayanan publik merupakan sebuah pembaruan terhadap pelayanan yang sudah ada dengan maksud meningkatkan kualitasnya agar lebih dapat bermanfaat bagi masyarakat dan memiliki nilai guna yang lebih optimal.

Pelayanan publik yang perlu ditingkatkan performanya dalam hal ini adalah pelayanan di bidang perpajakan. Sebagaimana yang diketahui, pajak merupakan bentuk kontribusi nyata kepada negara. Dengan membayar pajak dapat membantu terciptanya pemerataan kesejahteraan masyarakat. Hasil pungutan pajak ini sebagai pembiayaan dalam pembangunan infrastruktur, perbaikan fasilitas, penyelenggaraan bantuan sosial dan sebagainya yang menyangkut kepentingan bersama (Atarwaman, 2020:40). Perorangan atau badan hukum yang termasuk pembayar pajak, pemotong pajak, dan pemungut pajak, yang memiliki hak dan kewajiban perpajakan sesuai dengan undang-undang perpajakan disebut dengan wajib pajak. Wajib pajak meliputi dua jenis, yaitu perorangan dan badan hukum yang kemudian keduanya dibagi menjadi beberapa pengelompokan sesuai dengan statusnya. Perorangan atau badan hukum yang sudah memenuhi kriteria sebagai wajib pajak, maka berkewajiban melaporkan dan membayar pajaknya tepat pada waktunya sehingga dengan pajak yang dibayarkan ini dapat membantu dalam pemenuhan kepentingan masyarakat. Namun apabila pajak tidak dibayarkan, maka mendapatkan denda atau sanksi sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan.

Salah satu jenis pajak adalah pajak daerah. Pajak daerah merupakan salah satu sumber dalam penerimaan daerah. Peran penerimaan pajak bagi suatu daerah sangat dominan untuk membantu jalannya roda pemerintahan dan sebagai pembiayaan pembangunan pemerintah daerah. Dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dijelaskan pengertian pajak daerah yaitu kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh perorangan atau badan hukum yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-undang, dengan tidak memperoleh imbalan

secara langsung dan digunakan untuk kebutuhan daerah bagi kemakmuran rakyat. Masyarakat harus memiliki kesadaran untuk memenuhi kewajiban perpajakannya. Karena pajak yang dibayarkan ini nanti akan digunakan untuk membiayai pengeluaran pemerintah sebagai upaya untuk kesejahteraan masyarakat itu sendiri (Atarwaman, 2020:40).

Ketentuan pajak ini berlaku untuk semua daerah di Indonesia, salah satunya Kabupaten Sidoarjo. Kabupaten Sidoarjo mempunyai potensi pajak yang cukup besar terlebih sebagai salah satu daerah penyangga Ibukota Provinsi Jawa Timur. Realisasi pajak daerah di Kabupaten Sidoarjo selama lima tahun anggaran (2017-2021) mangalami kecenderungan naik bahkan menunjukkan dominasi dalam kontribusinya terhadap PAD yang selalu diatas angka 50 persen sehingga memperoleh kriteria sangat baik (Irfan, 2022).

Penerimaan pajak daerah di Kabupaten Sidoarjo dikelola oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) yang memiliki tugas membantu Bupati dalam melaksanakan sebagian fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang keuangan dalam pelayanan pajak daerah. Dalam memberikan pelayanan terhadap pajak daerah tersebut, terdapat standar pelayanan publik sebagai ukuran dan pedoman dalam pemberian pelayanan pajak daerah dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dengan prinsip pelayanan, yaitu kejelasan, kesederhanaan, kepastian, terbuka, efisiensi, adil, dan tepat waktu.

Dalam memberikan pelayanan pajak, seringkali BPPD Kabupaten Sidoarjo menghadapi tantangan dan permasalahan yang disebabkan oleh wajib pajak yang ditemukan masih kurang sadar dan patuh dalam membayarkan pajaknya, masih tingginya piutang pajak namun tidak dapat ditagih karena tidak ditemukan wajib pajaknya dan juga adanya keluhan dari wajib pajak. Belum lagi di tahun 2020 terdapat pandemi covid-19 yang juga turut memberikan dampak dalam hal pelayanan pajak karena kebijakan PPKM yang mempengaruhi pembatasan pelayanan. Hal itu berpengaruh terhadap kemampuan wajib pajak dalam membayar pajak sehingga menyebabkan penerimaan pajak di Kabupaten Sidoarjo yang kian menurun.

Realisasi penerimaan pajak daerah di Kabupaten Sidoarjo bisa dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 1. Penerimaan Pajak Daerah 2017 - 2020**

Tahun	Jumlah
2017	925,569,237,852.49
2018	961,840,717,556.86
2019	1,032,160,117,012.09
2020	929,261,529,986.45

(Sumber : BPPD Kabupaten Sidoarjo, 2021)

Berdasarkan tabel diatas, realisasi pajak daerah Kabupaten Sidoarjo cenderung mengalami kenaikan dari tahun ke tahun, namun di tahun 2020 terjadi penurunan menjadi Rp. 929 miliar dari sebelumnya Rp. 1,032 triliun di tahun 2019 sebagai salah satu akibat dari adanya pandemi covid-19.

Kemudian Sekretaris Daerah Kabupaten Sidoarjo, Achmad Zaini mengatakan:

“Tahun 2020 pendapatan dari pajak daerah sebesar 929,2 miliar rupiah. Pendapatan tersebut diperoleh dari sektor pajak daerah saja dan jumlahnya sangat besar. Pendapatan pajak daerah menyumbang 60,68% dari realisasi penerimaan Pendapatan Asli Daerah Tahun 2020 sebesar 1,8 triliun rupiah” “Sedangkan target pendapatan pajak daerah Tahun 2021 nilainya mencapai 957,9 miliar rupiah. Realisasi pajak daerah yang sudah masuk kas daerah tahun 2021 sampai dengan tanggal 9 Agustus mencapai 533 miliar rupiah atau 55,64%” (Sumber: Kominfo Kabupaten Sidoarjo, 2021).

Berdasarkan penjelasan tersebut, menunjukkan bahwa penerimaan pajak daerah Tahun 2020 mengalami penurunan dari Tahun 2019 kemudian hingga di pertengahan Tahun 2021 realisasi pajak daerah yang masih menurun dan belum mencapai target.

Adanya tantangan-tantangan tersebut membuat BPPD Kabupaten Sidoarjo terus berupaya untuk menciptakan pelayanan yang lebih optimal dalam pengembangan pelayanan guna meningkatkan kinerja dan penerimaan pajak daerah dengan melakukan berbagai inovasi dalam pembayaran pajak daerah. BPPD Kabupaten Sidoarjo baru-baru ini telah mengenalkan inovasi layanan terbarunya yang dinamakan Layanan *Drive Thru* Pembayaran Pajak Daerah. Pembayaran pajak daerah kini bisa dilakukan dengan menggunakan layanan sistem *Drive Thru*, dimana tentunya memudahkan para wajib pajak dalam membayar pajaknya karena layanan sistem *Drive Thru* ini dilakukan tanpa harus turun dari kendaraan mereka.

*Drive Thru* sudah dikenal di bisnis-bisnis/gerai makanan cepat saji dan sudah dianggap modern. Sistem layanan ini adalah melakukan pemesanan kemudian dibawa pulang dan pelanggannya tidak perlu turun dari kendaraan dan tanpa masuk ke dalam restoran. Hal tersebut menimbulkan kepuasan bagi para pelanggan (Wiguna dkk., 2022:1505). Sejauh ini layanan *Drive Thru* juga sudah mulai banyak diadopsi oleh beberapa perusahaan lainnya seperti di beberapa layanan pemerintahan.

Layanan *Drive Thru* ini di launching oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Sidoarjo, Achmad Zaini pada 10 Agustus 2021 yang lalu. Peluncuran inovasi layanan *Drive Thru* ini diharapkan dapat mendorong

pendapatan daerah karena pastinya mempermudah masyarakat dalam melakukan pembayaran pajak daerah mereka. Pelayanan *Drive Thru* oleh BPPD Kabupaten Sidoarjo ditempatkan di halaman parkir Mal Pelayanan Publik (MPP) di Jalan Raya Lingkar Timur.

Sebelum adanya layanan *Drive Thru*, BPPD Kabupaten Sidoarjo juga telah banyak menciptakan inovasi-inovasi yang berbasis digital. Namun kehadiran inovasi digital ini belum sepenuhnya memberikan kemudahan bagi masyarakat atau wajib pajak. Bagi sebagian orang layanan digital memang dinilai mudah dan praktis, tetapi bagi masyarakat yang awam dan tidak dibekali kemampuan di bidang teknologi tentu akan merasa kesulitan, belum lagi karakter sebagian orang yang perhitungan tidak akan menyanggupi adanya biaya admin dalam pembayaran pajak melalui aplikasi online. Kemudian apabila hendak membayar di loket pelayanan kantor seringkali terjadi antrian yang panjang, apalagi ketika menghadapi waktu jatuh tempo pembayaran pajak.

Kehadiran *Drive Thru* menjadi alternatif bagi masyarakat yang tidak ingin repot dan tidak mengerti teknologi untuk bisa membayar pajak dengan mudah. Masyarakat tidak perlu turun dari kendaraan, tidak perlu membayar parkir dan bisa langsung membayar pajak tanpa perlu khawatir terjadi antrian panjang. *Drive Thru* juga membantu mempermudah pelayanan di waktu pandemi covid-19 yang lalu sehingga bisa meminimalisir kemungkinan terjadi penyebaran karena dapat dilakukan tanpa tatap muka secara langsung (Putri & Zulkarnaini, 2022:89). Hal tersebut selaras dengan penjelasan Hermadi Listiawan Selaku Fungsional Pemeriksa Pajak Daerah Sub Koordinator Pengendalian Pajak Daerah BPPD Kabupaten Sidoarjo bahwa:

“Dengan adanya pembayaran online sudah tidak menerima pembayaran tunai. Karena adanya perubahan kebiasaan ini, masyarakat yang sebelumnya menunggu untuk didatangi petugas (ditagih) baru akan membayar ternyata masih ada masyarakat yang tidak mengerti bagaimana cara membayar dengan sistem online ini. Dari sini muncul ide untuk membuat inovasi layanan *Drive Thru*. *Drive Thru* ini dapat dijadikan alternatif untuk membayar pajak bagi masyarakat yang tidak mau ribet dan tidak mengerti teknologi. Jadi bisa dengan mudah membayar pajak melalui *Drive Thru* apalagi letaknya yang berada di halaman Mal Pelayanan Publik yang pastinya banyak orang menjadi tahu karena MPP banyak dikunjungi masyarakat untuk tujuan tertentu. Dengan membayar di *Drive Thru* hanya dengan masuk, bayar, keluar dan selesai. Tidak perlu harus mengantri lagi” (Sumber: Wawancara pada 14 Desember 2022).

Selama penerapan *Drive Thru* bisa dibilang cukup mengurangi keluhan masyarakat terkait pelayanan dalam membayar pajak. Selain itu juga turut menyumbang penerimaan pajak daerah meskipun pengaruhnya tidak luar biasa karena *Drive Thru* menjadi salah satu alternatif layanan pembayaran pajak yang memudahkan masyarakat. Meskipun tidak memberikan pengaruh yang luar biasa bagi penerimaan pajak daerah secara keseluruhan, setidaknya realisasi penerimaan pajak daerah setelah diterapkannya *Drive Thru* di tahun 2021 mengalami kenaikan sebesar 10,61 persen yaitu menjadi Rp. 1.027 triliun dari sebesar Rp. 929,2 miliar di tahun 2020 (BPPD Kabupaten Sidoarjo, 2022). Hal ini tentu tidaklah lepas dari peran *Drive Thru* dalam memberikan kemudahan bagi pembayaran pajak daerah di Kabupaten Sidoarjo.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Inovasi Layanan *Drive Thru* dalam Pembayaran Pajak Daerah oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo (Studi Pada Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo)”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Inovasi Layanan *Drive Thru* dalam Pembayaran Pajak Daerah.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian ini digunakan untuk mendapatkan data dan memaparkannya dalam bentuk narasi. Sehingga pendekatan kualitatif yang mengarah pada pengungkapan fenomena berupa kata-kata dan penelitian deskriptif yang berperan dalam pendeskripsian suatu proses berdasarkan yang terjadi di lapangan merupakan sebuah keterkaitan yang sejalan dengan persoalan yang akan dilakukan di penelitian ini.

Dalam penelitian ini, terdapat fokus atau batasan penelitian yang bertujuan agar penelitian yang dilakukan lebih jelas arahnya. Penelitian ini berfokus pada teori faktor keberhasilan inovasi menurut (Bugge dkk., 2018) yang terdiri dari enam indikator diantaranya, *Governance and Innovation* (Tata Kelola dan Inovasi); *Sources of Ideas for Innovation* (Sumber Ide untuk Inovasi); *Innovation Culture* (Budaya Inovasi); *Capabilities and Tools* (Kemampuan dan Alat); *Objective, Outcome, Drivers, and Obstacles* (Tujuan, Hasil, Pendorong, dan Hambatan); *Collecting Innovation Data for Single Innovations* (Mengumpulkan Data Inovasi untuk Inovasi Tunggal).

Lokasi penelitian ini adalah di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo sebagai instansi yang mengelola dan halaman parkir Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo di Jalan Raya Lingkar Timur sebagai tempat layanan *Drive Thru* berada. Sumber data dalam

penelitian ini terdiri dari sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer berasal dari hasil pengamatan secara langsung dan dari wawancara dengan beberapa informan. Penentuan informan/subjek penelitian menggunakan teknik *Purposive Sampling*, yaitu teknik pemilihan sampel sumber data yang didasarkan pada informan atau orang yang dianggap mengetahui tentang persoalan yang peneliti butuhkan datanya. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah: Fungsional Pemeriksa Pajak Daerah BPPD Kabupaten Sidoarjo, Pegawai BPPD Kabupaten Sidoarjo Bagian Sekretariat, Petugas Layanan *Drive Thru* dari Bank Jatim, dan masyarakat pengguna layanan *Drive Thru*. Sedangkan untuk sumber data sekunder diperoleh dari berbagai sumber literatur seperti, dokumen, arsip, jurnal, sosial media dan *website* BPPD Kabupaten Sidoarjo.

Teknik pengumpulan data menurut Moleong (2014) adalah upaya untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan sebagai tujuan penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sugiyono (2018) mengungkapkan bahwa instrumen penelitian adalah suatu alat yang diperlukan untuk melihat peristiwa alam maupun sosial yang diteliti. Instrumen penelitian dibutuhkan sebagai media dalam pengumpulan data. Peneliti merupakan instrumen utama dalam penelitian kualitatif ini, lalu ada pedoman wawancara dan juga peralatan penunjang seperti handphone untuk merekam dan memfoto dan juga alat tulis serta buku catatan. Teknis analisis data merupakan tahapan pengkajian dan pengelolaan data-data agar menjadi sebuah informasi baru. Sugiyono (2014) menjelaskan analisis data sebagai proses pencarian dan perbandingan informasi secara sistematis kemudian mengelompokkan informasi ke dalam kategori bagian, memilih yang penting dan dapat diteliti, kemudian menarik kesimpulan sehingga mudah dipahami sendiri maupun orang lain. Teknis analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo sebagai instansi pemerintah daerah yang bergerak di bidang perpajakan meluncurkan inovasi layanan pembayaran pajak daerah yaitu *Drive Thru*. Keberadaan *Drive Thru* ini bertujuan untuk memudahkan masyarakat dalam membayarkan pajaknya dan juga sebagai bentuk peningkatan kualitas pelayanan pajak daerah. Penelitian ini berfokus pada teori faktor keberhasilan inovasi menurut Bugge dkk. (2018) yang terdiri dari enam indikator dan akan dijabarkan satu persatu sebagai berikut:

## 1. *Governance and Innovation (Tata Kelola dan Inovasi)*

Faktor pertama yang menentukan keberhasilan inovasi adalah tata kelola inovasi. *United Nations* (2015) menjelaskan bahwa tata kelola yaitu sebuah dasar utama dalam menyediakan layanan publik. Dalam menyediakan layanan publik dibutuhkan penguatan tata kelola dan kapasitas sektor publik yaitu masalah analisis kelembagaan yang didalamnya memuat landasan kebijakan atau sistem regulasi (Scott, 2014). Regulasi merupakan sebuah kebijakan yang digunakan untuk meningkatkan dan mengawasi kinerja lembaga/organisasi secara terus menerus.

Adanya inovasi layanan *Drive Thru* ini, sistem regulasi atau kebijakan yang digunakan oleh BPPD Kabupaten Sidoarjo adalah mengacu pada regulasi umum yaitu Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Kemudian Undang-undang tersebut diikuti dengan peraturan daerah yaitu Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 9 Tahun 2016 tentang Tata Cara Pemberian dan Pembayaran Insentif Pemungutan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Kemudian terdapat Surat Edaran dari Menteri Dalam Negeri Tahun 2016 Nomor 910/1866/SJ tentang Implementasi Transaksi Non Tunai Pada Pemerintah Daerah sebagai upaya untuk perluasan pembayaran dalam bentuk non tunai. Surat Edaran Menteri Dalam Negeri tersebut berisi tata cara pembayaran, pengeluaran, dan penerimaan. Di poin penerimaan, Pemerintah Daerah diamanatkan untuk melakukan kerjasama dengan Lembaga Keuangan dan Perbankan. BPPD Kabupaten Sidoarjo bekerjasama dengan Bank Jatim selaku RKUD (Rekening Kas Umum Daerah). Sehingga loket Bank Jatim diletakkan di *Drive Thru* dan segala transaksi pembayaran pajak daerah dilakukan oleh pihak Bank Jatim.

Dalam penyelenggaraan tata kelola inovasi perlu menerapkan Standar Pelayanan Minimal (SPM) agar proses pemberian layanan berlangsung secara tepat, cepat, efektif, dan efisien dengan ketersediaannya *Standard Operational Procedure* (SOP). Penerapan SOP digunakan sebagai panduan atau pedoman bagi penyelenggara pelayanan kepada masyarakat penerima layanan. Tidak ada kebijakan/SOP khusus terkait *Drive Thru*. Masyarakat yang datang ke *Drive Thru* untuk membayar pajak hanya perlu membawa SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terutang) dan sejumlah uang tagihan pajak. Secara keseluruhan prosesnya hanya datang, bayar, dan selesai seperti pada loket pembayaran pada umumnya, yang membedakan adalah di *Drive Thru* bisa membayar diatas

kendaraan. Hal tersebut menjadikan pelayanan lebih mudah dan efisien, seperti halnya pernyataan dari Lianawati, warga Sidoarjo yang menggunakan layanan *Drive Thru* sebagai berikut:

“Pertama kali bayar disini cukup membantu sih karena saya tidak perlu repot masuk ke dalam kantor. Cukup diatas kendaraan saja. Jadi kalau seandainya dalam posisi tergesa-gesa sangat cocok apalagi ini tadi saya gapake antri” (Wawancara pada 1 Februari 2023).



**Gambar 2. Layanan Drive Thru**

(Sumber: *User Manual Book Drive Thru BPPD Sidoarjo*, 2022)

Sosialisasi untuk memperkenalkan *Drive Thru* kepada masyarakat dilakukan melalui *website* Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo serta sosial media seperti Instagram dan juga Youtube.

## 2. *Sources of Ideas for Innovation (Sumber Ide untuk Inovasi)*

Ide merupakan suatu gagasan yang diperoleh dari proses berpikir atau praktek sehingga diperoleh suatu inovasi. Sumber ide dalam konsep inovasi berkaitan dengan dua proses yaitu kegiatan melahirkan atau menciptakan ide, dan kemudian kegiatan menyesuaikan dan menerapkan ide tersebut. Inovasi layanan *Drive Thru* lahir atas Prakarsa Kepala Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo, Bapak Ari Suryono. Ide ini terinspirasi dari bisnis gerai makanan Mc Donald yang kebetulan juga terletak di seberang kanan Kantor BPPD Kabupaten Sidoarjo. Pak Ari mengamati orang-orang ketika hendak memesan makanan yang harus turun dari kendaraan dan parkir. Hal itu dinilai rumit, maka dari itu muncul *Drive Thru* disana. Oleh sebab itu Kepala BPPD Kabupaten Sidoarjo berkeinginan memakai ide dari bisnis makanan tersebut untuk diterapkan dalam pelayanan pembayaran pajak dengan harapan dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat.

Ide ini kemudian disampaikan kepada semua anggota/staf bawahannya agar memberikan pendapatnya. Secara aturan, pembentukan *Drive Thru* tidak salah karena termasuk PPOB (*Payment Point Online Banking*) dan regulasi kerjasama sudah ada

sehingga ide inovasi layanan *Drive Thru* ini bisa direalisasikan.



**Gambar 3. Launching Pelayanan Drive Thru**  
(Sumber: <https://www.sidoarjokab.go.id>, 2021)

Adanya keluhan, kritikan, dan tuntutan masyarakat terkait pelayanan sebelumnya juga menjadi alasan terbentuknya layanan *Drive Thru*. Sehingga dengan adanya *Drive Thru* dapat lebih menguntungkan masyarakat. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Bapak Hermadi Listiawan selaku Fungsional Pemeriksa Pajak Daerah Sub Koordinator Pengendalian Pajak Daerah di BPPD Kabupaten Sidoarjo sebagai berikut:

“Keberadaan *Drive Thru* ini cukup menguntungkan bagi masyarakat yang tidak ingin antri dalam bayar pajak, tidak ingin kena biaya admin apabila membayar sistem online, dan juga tidak menginginkan ongkos parkir ketika bayar di tempat-tempat tertentu. Jadi untuk masyarakat yang tidak menginginkan hal-hal seperti itu bisa melalui *Drive Thru* yang membayar tanpa biaya admin juga tidak perlu parkir karena bisa membayar tanpa turun dari kendaraannya juga tidak antri” (Wawancara pada 14 Desember 2022).

Penjelasan tersebut serupa dengan pernyataan dari Lianawati, warga Sidoarjo yang menggunakan layanan *Drive Thru* sebagai berikut:

“Biasanya saya bayarnya langsung di kantor tapi pengalaman saya kalau disana memang antri karena banyak orang yang ngurus keperluan lain juga. Sekarang ini saya cuma bayar aja jadi mencoba bayar disini ya cukup puas, kebetulan juga jaraknya lebih dekat disini dari rumah” (Wawancara pada 1 Februari 2023).

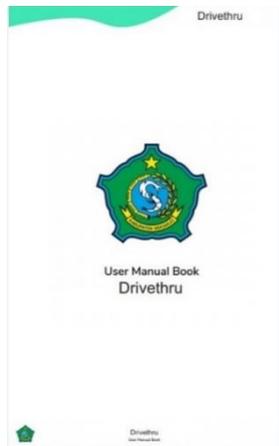
Inovasi layanan *Drive Thru* menunjukkan bahwa pelayanan dalam pembayaran pajak ini mengusung konsep yang cukup diatas kendaraan maka sudah bisa membayar pajak sehingga prosesnya cepat dan menghemat waktu juga pastinya tidak perlu antri.

### 3. *Innovation Culture (Budaya Inovasi)*

Budaya inovasi adalah langkah yang dilakukan oleh organisasi untuk memasukkan sikap inovatif ke dalam budaya organisasi tersebut. Lund (2003) juga mendefinisikan budaya inovasi sebagai pola nilai-nilai bersama dan kepercayaan untuk memahami cara fungsi organisasi agar menumbuhkan perilaku yang inovatif. Pilar utama untuk mendukung budaya inovasi adalah adanya dukungan dari pimpinan suatu organisasi. Kepala BPPD Kabupaten Sidoarjo, Bapak Ari Suryono telah berhasil mewujudkan inovasi layanan pembayaran pajak daerah dan memberikan dampak yang baik bagi masyarakat karena merasakan kemudahan dalam membayar pajak. Inovasi yang dimaksud bernama *Drive Thru* pembayaran pajak daerah. Bapak Ari Suryono adalah salah satu figur pemimpin yang selalu mendukung adanya inovasi-inovasi dalam organisasinya. Rencana kedepan, *Drive Thru* bukan hanya berada di satu tempat saja melainkan akan diperluas lagi dan akan diletakkan di Mal Pelayanan Publik Kecamatan Sukodono. Pentingnya budaya kepemimpinan pada BPPD Kabupaten Sidoarjo ini dalam inisiasi inovasi pelayanan pembayaran pajak turut mempengaruhi ide atau metode pelayanan lainnya seperti APDS, e-SPTPD, e-PBB dan sebagainya.

Ketika berhadapan dengan suatu permasalahan dalam memberikan pelayanan, petugas atau pegawai harus bisa menyelesaikan dengan sebaik mungkin, baik dalam memberikan solusi maupun tetap bersikap profesional agar pelayanan berjalan dengan baik. Kalau dari petugas *Drive Thru* belum bisa memberi solusi, maka menghubungi petugas yang ada di Kantor BPPD Kabupaten Sidoarjo agar diselesaikan disana karena memang di *Drive Thru* hanya untuk pembayaran saja dan tidak ada fasilitas pelayanan. Terkait dalam menyelesaikan permasalahan, Bapak Heri Susanto selaku petugas *Drive Thru* Bank Jatim memberikan penjelasan sebagai berikut:

“Sejauh ini waktu saya melayani pembayaran pajak belum ada masalah tetapi bisa saja terkait permasalahan uang palsu, mudah mudahan tidak ada. Kalau uang rusak tapi asli masih bisa diterima, kalau uang palsu tidak diterima” (Wawancara pada 10 Januari 2023).



**Gambar 4. User Manual Book Drive Thru**  
(Sumber: <https://pajakdaerah.sidoarjokab.go.id>, 2022)

Inovasi layanan *Drive Thru* berbudaya untuk menciptakan pelayanan yang membuat masyarakat merasakan kemudahan ketika melakukan pembayaran pajak daerah secara efektif, dan efisien. Untuk mewujudkannya, BPPD Kabupaten Sidoarjo memberikan kemudahan prosedur pelayanan dalam pembayaran pajak daerah melalui *Drive Thru*. Pertama, wajib pajak hanya perlu datang dengan membawa SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang); Kedua, petugas akan memproses kesesuaian data wajib pajak melalui Nomor Wajib Pajak; Ketiga, wajib pajak membayar sejumlah uang yang ditagih; Keempat, petugas mencetak bukti pembayaran, dan proses transaksi selesai. Transaksi pembayaran ini membutuhkan waktu yang sebentar dan cukup mudah. Kemudahan tersebut juga dirasakan oleh Rifki, warga Sidoarjo yang menggunakan layanan *Drive Thru* sebagai berikut:

“Sebenarnya sama sih kayak di loket kantor. Cuma kalau di *Drive Thru* ini kan gak pake antri. Kalau di loket kantor sana biasanya antri, jadi di *Drive Thru* prosesnya lebih cepet karena gak antri. Jadi buat saya lebih menghemat waktu aja” (Wawancara pada 10 Januari 2023).

Adanya dukungan dari pimpinan organisasi terhadap setiap pembaruan layanan, kemudian para pegawai yang kompeten terhadap penyelesaian masalah, dan tata cara pelaksanaan inovasi layanan *Drive Thru* dalam pembayaran pajak daerah yang sangat mudah adalah sebagai wujud dari penerapan budaya inovasi.

#### 4. *Capabilities and Tools (Kemampuan dan Alat)*

Dalam penerapan kebijakan berinovasi, kemampuan pegawai dan yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai sangat menentukan suksesnya pencapaian tujuan dalam

pelaksanaan inovasi agar tugas-tugas yang dijalankan dapat terlaksana dengan baik. Petugas yang memberikan pelayanan kepada masyarakat diharapkan mampu untuk membantu segala keperluan dan menyelesaikan tugas layanan dengan cepat dan tepat. Dalam penyelenggaraan inovasi layanan *Drive Thru*, yang bertugas melakukan transaksi pembayaran adalah petugas dari Bank Jatim dan didampingi oleh satu pegawai BPPD Kabupaten Sidoarjo. Sebagaimana memberikan pelayanan di Bank, petugas di *Drive Thru* telah dibekali kemampuan untuk melayani masyarakat dengan ramah, sopan, dan santun. Yang tidak kalah penting bagi petugas pembayaran adalah mampu mengoperasikan layanan transaksi yang ada di layar PC dengan mengikuti tahap-tahap yang sudah tersedia. Hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Hermadi Listiawan selaku Fungsional Pemeriksa Pajak Daerah Sub Koordinator Pengendalian Pajak Daerah di BPPD Kabupaten Sidoarjo:

“Petugasnya ya sangat mampu karena sudah terbiasa juga dengan pekerjaannya. Tidak ada yang berbeda dalam mengoperasikan layanan di *Drive Thru* dengan yang ada di loket kantor. Jadi semua petugas semua kompeten dan mumpuni” (Wawancara pada 14 Desember 2022).

Sebagai teller bank, petugas di *Drive Thru* juga mampu menghitung uang secara cepat menggunakan metode jari tangan sebagaimana yang dilakukan apabila memberikan pelayanan di Bank. Kemampuan itu digunakan apabila mendapati wajib pajak yang hendak membayar pajak dengan membawa sejumlah uang cash yang berlembar-lembar. Selain itu, sikap petugas yang ramah dan bersikap profesional dalam memberikan pelayanan juga menjadi ukuran kemampuan pegawai yang bisa dianggap kompeten dalam menjalankan tugasnya. Bapak Heri Susanto selaku petugas *Drive Thru* dari Bank Jatim juga membenarkan hal tersebut:

“Ya mampu semua, contohnya begini ketika ada orang bayar pajak misalnya 10 juta, jadi uangnya dihitung dahulu secara cepat menggunakan teknik jari tangan, kemampuan salah satunya seperti itu karena ya petugas disini kan dari Bank Jatim dan saya juga teller” (Wawancara pada 10 Januari 2023).

Selanjutnya, alat yang digunakan oleh BPPD Kabupaten Sidoarjo untuk menunjang pelaksanaan layanan *Drive Thru* adalah komputer, internet atau wifi yang servernya terhubung di kantor, dan printer untuk mencetak bukti pembayaran.



**Gambar 5. Alat penunjang Drive Thru**  
(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2022)

Selain itu, prasarana yang dipakai untuk layanan *Drive Thru* cukup nyaman ber AC dan dilengkapi dengan meja dan kursi. Halaman juga luas sehingga masyarakat bisa lebih leluasa dalam membayar pajak.



**Gambar 6. Tempat petugas Drive Thru**  
(Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2022)

Kondisi di halaman Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo cukup luas sehingga sangat sesuai dengan kebutuhan layanan *Drive Thru*. Kendaraan bisa leluasa karena lahan yang cukup luas dan pengunjung yang ramai datang ke Mal Pelayanan Publik bisa tahu tentang keberadaan inovasi layanan *Drive Thru* ini.

##### 5. *Objective, Outcome, Drivers, and Obstacles* (Tujuan, Hasil, Pendorong, dan Hambatan)

Inovasi layanan *Drive Thru* memiliki tujuan untuk memperluas tempat pembayaran dan untuk mempermudah masyarakat dalam membayar pajak sehingga yang dulunya masih banyak anggapan dari masyarakat bahwa sulit untuk membayar pajak, maka dengan *Drive Thru* kesulitan itu tidak ada lagi. BPPD Kabupaten sudah banyak melakukan inovasi-inovasi untuk memberi kemudahan bagi masyarakat, dalam hal ini yaitu inovasi layanan *Drive Thru*.

Semenjak layanan *Drive Thru* dirilis pada tanggal 10 Agustus 2021 di halaman Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo telah ikut menyumbang penerimaan pajak daerah pada tahun 2021 sehingga mampu mencapai target penerimaan, kemudian di sepanjang tahun 2022, pendapatan pajak dari *Drive*

*Thru* memperoleh kurang lebih 1.836.773.302 Miliar dengan perolehan sebanyak 85 Pajak BPHTB, 1319 Pajak PBB, dan 89 Pajak PDL. Namun ternyata hasil tersebut kurang maksimal apabila dilihat dari realisasi penerimaan pajak di tahun 2022 yang memperoleh 1,215 Triliun.

NO	BULAN	JUMLAH PENDAPATAN	JENIS PAJAK		
			BPHTB	PBB	PDL
1	JANUARI	175.679.780	5	71	0
2	FEBRUARI	298.195.411	13	180	1
3	MARET	80.227.169	4	132	1
4	APRIL	25.436.884	0	40	0
5	MEI	71.098.342	1	94	0
6	JUNI	87.630.991	3	185	2
7	JULI	86.511.345	4	57	1
8	AGUSTUS	96.209.561	3	140	4
9	SEPTEMBER	304.497.724	11	223	23
10	OKTOBER	366.110.778	14	68	16
11	NOVEMBER	138.673.675	14	57	10
12	DESEMBER	106.501.657	12	72	11
		<b>1.836.773.302</b>	<b>85</b>	<b>1.319</b>	<b>89</b>
				<b>1.493</b>	

**Gambar 7. Rekap Perolehan di Drive Thru**  
(Sumber: Data BPPD Kabupaten Sidoarjo, 2022)

Kemudian Ibu Angger Tri Purwaningrum selaku Pegawai BPPD Kabupaten Sidoarjo juga memberikan pernyataan sebagai berikut:

“Kalau saya lihat dari data tahun 2022 lalu, di *Drive Thru* ini paling ramai bulan September kemarin. Memang sekitar bulan Agustus September itu waktu jatuh tempo ya jadi lebih banyak yang bayar. Tapi di akhir-akhir tahun juga masih ada yang bayar, kan orang-orang itu masih ada yang menunggak atau suka telat kalo bayar” (Wawancara pada 10 Januari 2023).

Masyarakat yang menggunakan layanan *Drive Thru* dalam membayar pajak daerahnya hanya sekitar 0,1% dari jumlah keseluruhan wajib pajak di tahun 2022. Hal ini memperlihatkan bahwasannya keberadaan *Drive Thru* dalam memberikan pelayanan pembayaran pajak masih belum maksimal.

Banyak pertanyaan/kritikan yang muncul dari masyarakat terkait pelayanan yang masih terbilang rumit. Untuk itu BPPD Kabupaten Sidoarjo berusaha memfasilitasi dan membuat inovasi-inovasi berbasis online, namun ternyata masih ditemukan masyarakat yang memberikan keluhan karena belum terbantu dengan inovasi online tersebut apalagi bagi orang yang kurang mengerti teknologi. Karena permasalahan tersebut akhirnya mendorong BPPD Kabupaten Sidoarjo menciptakan inovasi layanan *Drive Thru* dalam pembayaran pajak daerah. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan Bapak Hermadi Listiawan selaku Fungsional Pemeriksa Pajak Daerah Sub Koordinator Pengendalian Pajak Daerah di BPPD Kabupaten Sidoarjo sebagai berikut:

“Kami menjawab pertanyaan/keluhan/keinginan masyarakat. Dari mulai difasilitasi secara online namun ternyata masih ada keluhan-keluhan dari masyarakat, maka dari itu diluncurkanlah inovasi *Drive Thru*. Harapannya tidak ada lagi kesulitan masyarakat dalam membayar pajaknya”(Wawancara pada 14 Desember 2022).

Selama penerapan *Drive Thru* masih belum ditemukan adanya hambatan atau kendala yang besar. Dari petugas *Drive Thru* Bank Jatim juga memberi pernyataan bahwa sejauh ini belum mengalami kendala, walaupun ada biasanya berkaitan dengan masalah jaringan. Bank Jatim bekerjasama dengan vendor perihal IT nya, kalau vendornya mengalami *trouble* otomatis akan berhenti. Kemudian Bank Jatim juga sudah menyiapkan DRC (*Disaster Recovery Center*) yang digunakan seandainya terjadi bencana alam maka akan tetap bisa melayani sampai ada perbaikan. Rifki, warga Sidoarjo yang menggunakan layanan *Drive Thru* juga memberikan pengakuan sebagai berikut:

“Ini tadi waktu saya bayar semua berjalan lancar dan belum pernah mengalami kendala apapun. Karena memang ya cuma bayar saja, yang penting bawa bukti bayar pajaknya terus juga bawa uang pastinya jadi ya aman-aman saja.” (Wawancara pada 10 Januari 2023).

Secara teknis memang tidak ada hambatan selama pelayanan di *Drive Thru*, namun dilihat dari faktor pendukungnya masih ada hambatan seperti pelaksanaan sosialisasi yang kurang maksimal sehingga pemakaian *Drive Thru* bagi semua masyarakat juga belum maksimal, kemudian terkait jam layanan yang relatif singkat yaitu hanya sampai jam 12 siang saja. Hal itu sesuai dengan SOP dari Bank Jatim selaku petugas dalam transaksi pembayaran pajak daerah.

#### 6. *Collecting Innovation Data for Single Innovations (Mengumpulkan Data Inovasi untuk Inovasi Tunggal)*

Pada indikator ini dijelaskan mengenai pelaksanaan sosialisasi untuk mendukung meratanya informasi dan mengumpulkan data serta adanya kerjasama dengan pihak lain. BPPD Kabupaten Sidoarjo melakukan sosialisasi untuk memperkenalkan inovasi layanan *Drive Thru* kepada masyarakat luas melalui *website* dan sosial media seperti Instagram dan Youtube. Kemudian

masyarakat juga akan mengetahui adanya *Drive Thru* karena diletakkan di halaman Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo. Tempat tersebut cenderung ramai dan sering dikunjungi oleh banyak orang. Dari pihak Bank Jatim sendiri memperkenalkan *Drive Thru* dengan cara memberitahukan kepada setiap masyarakat yang datang ke Bank Jatim pusat tentang adanya layanan *Drive Thru* yang fungsinya sama yaitu untuk membayar pajak daerah namun tanpa perlu mengantri. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Heri selaku petugas *Drive Thru* dari Bank Jatim sebagai berikut:

“Jadi begini, di Bank Jatim pusat terkadang sering terjadi antrian yang panjang, lalu *Security* kami selalu memberi tahu kepada pengunjung disitu yang hendak bayar pajak kalau ada Bank Jatim *Drive Thru* apabila tidak ingin mengantri. Di *Drive Thru* ini relatif sepi begitu” (Wawancara pada 10 Januari 2023).

Keadaan di lapangan menunjukkan ternyata *Drive Thru* cenderung sepi dari masyarakat yang hendak membayar pajak, hal ini bahwa pelaksanaannya belum berjalan optimal karena tingkat sosialisasi yang kurang maksimal.



**Gambar 8. Kondisi Drive Thru di lapangan**  
(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2022)

Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo melakukan kerjasama dengan Bank Jatim sebagai mitra dalam penerimaan uang pajak. Pegawai BPPD Kabupaten Sidoarjo sudah tidak diperbolehkan menerima pembayaran dari wajib pajak, mereka hanya bertugas untuk menagih. Jadi segala jenis transaksi pembayaran sekaligus penerima uang pembayaran adalah Bank Jatim. Dalam kerjasama ini, pihak Bank Jatim juga mempunyai misi lain yaitu memasarkan produk-produk tabungan dan produk kredit. Di belakang lembar bukti pembayaran pajak tercantum promosi dari Bank Jatim dengan harapan masyarakat yang membayar pajak dan mendapatkan bukti pembayarannya akan membaca promosi tersebut dan

tertarik untuk membuka tabungan atau mengajukan kredit di Bank Jatim.



**Gambar 9. Kerjasama Pemkab Sidoarjo dengan Bank Jatim**

(Sumber: <https://www.sidoarjokab.go.id>, 2021)

Dari adanya kerjasama ini, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo dalam merealisasikan inovasi layanan *Drive Thru* tidak mengeluarkan dana sama sekali, hanya menyediakan tempat yaitu di halaman Mal Pelayanan Publik dan untuk anggarannya dimasukkan kesana. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Hermadi Listiawan selaku Fungsional Pemeriksa Pajak Daerah Sub Koordinator Pengendalian Pajak Daerah di BPPD Kabupaten Sidoarjo sebagai berikut:

“Kami tidak mengeluarkan dana sedikitpun karena sumber dananya full dari bank persepsi. Kita hanya menyediakan tempat saja yaitu di MPP dan jadinya anggarannya masuk di MPP tadi. Ya kita jadinya hanya memanfaatkan apa yang ada saja” (Wawancara pada 14 Desember 2022).

Masyarakat apabila hendak membayar pajak daerah bisa dilakukan di berbagai tempat. Bukan hanya melalui *Drive Thru*, melainkan di berbagai bank seperti Bank Jatim, BRI, BNI, BTN, OCBC NISP, Kantor Pos, dan bisa juga melalui gerai minimarket seperti Indomaret dan Alfamart, maupun di *e-commerce* seperti Tokopedia, Bukalapak, Traveloka dan sistem pembayaran *QRIS*.

### Ucapan Terima Kasih

Peneliti ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang ikut membantu dan mendukung dalam proses penelitian ini diantaranya:

1. Bapak Trena Aktiva Oktariyanda, S.AP., M.AP selaku dosen pembimbing.
2. Ibu Dra. Meirinawati, M.AP., dan Ibu Eva Hany Fanida, S.AP., M.AP., selaku dosen penguji.
3. Seluruh Dosen S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya.
4. Pihak instansi dan masyarakat yang bersedia membantu demi terselesaikannya penelitian ini.

### PENUTUP Simpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian tentang Inovasi Layanan *Drive Thru* dalam Pembayaran Pajak Daerah oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo dapat diketahui bahwa secara keseluruhan telah berjalan dengan baik namun belum optimal. Dilihat dari tata kelola inovasinya terdapat regulasi yang sesuai tentang adanya layanan *Drive Thru*, dan juga SOP sebagai pedoman pelayanan *Drive Thru* yang cukup efektif dan efisien. Kemudian sumber ide dari adanya inovasi *Drive Thru* berasal dari internal organisasi yaitu Kepala Badan Pelayanan Pajak Kabupaten Sidoarjo yang melihat masih banyaknya keluhan dan kritikan dari masyarakat terkait pelayanan sebelumnya. Dalam penerapan budaya inovasi, *Drive Thru* sebagai bukti bahwa pimpinan Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo selalu mendukung terhadap penciptaan inovasi untuk meningkatkan pelayanan, dan para pegawai yang juga memiliki kemampuan yang mumpuni dalam menyelesaikan setiap terjadi permasalahan, serta prosedur inovasi layanan *Drive Thru* yang mudah diakses bagi semua kalangan.

Selanjutnya, dalam mengoperasikan layanan *Drive Thru*, petugas sudah dibekali kompetensi dan kemampuan dalam memberikan pelayanan yang terbaik, selain itu fasilitas untuk mendukung keberhasilan *Drive Thru* sudah lengkap dan memadai. Tujuan inovasi layanan *Drive Thru* adalah untuk memberi kemudahan pada masyarakat sekaligus memperluas tempat pembayaran. Masih ditemukan kritikan dan keluhan masyarakat terkait pelayanan menjadi latar belakang inovasi *Drive Thru* ini terbentuk. Pelaksanaan *Drive Thru* sudah menunjukkan hasil yang baik meskipun belum optimal. Ada hambatan terkait kegiatan sosialisasi yang kurang maksimal dan jam operasional pelayanan di *Drive Thru* yang relatif singkat. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo bekerjasama dengan Bank Jatim dalam pelaksanaan *Drive Thru* ini. Sosialisasi dilakukan melalui sosial media dan website BPPD Kabupaten Sidoarjo. Melihat kondisi di lapangan, layanan *Drive Thru* cenderung sepi. Hal ini menunjukkan bahwa masih banyak masyarakat yang belum mengetahuinya. Harapannya, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo dapat meningkatkan sosialisasi agar pengetahuan dan minat masyarakat juga meningkat.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, terdapat saran yang dapat peneliti berikan sebagai upaya peningkatan pelayanan inovasi layanan *Drive Thru* dalam pembayaran pajak daerah, yaitu:

1. Diperlukan pelaksanaan sosialisasi secara maksimal untuk setiap warga terutama di desa-desa agar inovasi layanan *Drive Thru* dapat diketahui

masyarakat luas. Melihat sejauh ini metode publikasinya belum meluas dan hanya melalui sosial media seperti Instagram dan youtube, mengingat banyak masyarakat yang tidak aktif di sosial media. Kalaupun melalui sosial media harus dilakukan secara berkala agar informasinya tidak surut.

2. Perlu menambahkan fasilitas pembayaran di *Drive Thru* bukan hanya secara tunai melainkan secara elektronik misalnya *QRIS*. Hal ini berguna bagi masyarakat yang hendak membayar pajak namun tidak membawa uang tunai yang cukup. Selain itu agar lebih aman dari segala bentuk resiko yang akan menimpa mengingat menyimpan uang tunai dalam jumlah banyak merupakan tanggung jawab yang besar. Adanya metode pembayaran elektronik juga dinilai lebih efektif.
3. Perlu ada tambahan jam layanan *Drive Thru* agar bisa lebih panjang karena saat ini jam layanan berlangsung dari pukul 09.00 sampai dengan 12.00 WIB saja. Perpanjangan jam layanan ini diperlukan agar proses pelayanan bisa lebih lama dan masyarakat mempunyai kesempatan yang lebih banyak untuk melakukan pembayaran pajak daerah di *Drive Thru*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anjani, W. Hanapiah, P. Rudiana. 2019. Inovasi Pelayanan Publik oleh Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat melalui Kegiatan Samsat Masuk Desa. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(2), 189-203.
- Atarwaman, R. 2020. Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak, Sanksi Pajak dan Kualitas Pelayanan Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi. *Jurnal Akuntansi*, 6(1), 39-51.
- Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo. <https://pajakdaerah.sidoarjokab.go.id/web/#>.
- Febrianti & Fanida. 2019. Inovasi Pelayanan Pajak Daerah Melalui Aplikasi Sistem Informasi Dan Pelayanan Pajak Daerah Terpadu Berbasis Nik( Sipandaunik). *Jurnal Publika*, 10 (3), 739-752.
- Hartomi, D., Padma, A., & Mutiarin, D. 2018. Analisis Best Practice Inovasi Pelayanan Publik (Studi pada Inovasi Pelayanan “Kumis MbahTejo ” di Kecamatan Tegalrejo Kota Yogyakarta). 156–167.
- Kominfo Kabupaten Sidoarjo. 2021. "Launching Pelayanan *Drive Thru*, BPPD Sidoarjo Permudah Pembayaran Pajak di Tengah Pandemi Covid-19". <https://www.sidoarjokab.go.id/launching-pelayanan-drive-thru-bppd-sidoarjo-permudah-pembayaran-pajak-di-tengah-pandemi-covid-19> (diakses 4 Agustus 2022).
- Kurhayadi. 2022. Innovation and Development in Improving Public Service During the New Normal Era in Indonesia. *Journal of Governance*, 7(2), 491-499.
- Oktariyanda, T dan Meirinawati. 2018. *Pelayanan Publik*. Surabaya: Unesa University Press.
- Oktariyanda, T. A., & Rahaju, T. 2018. E-government strategy of Surabaya city government through e-rt / rw to improve the quality of public service. *Journal of Physics: Conference Series*, 953(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/953/1/012161>.
- Putri & Zulkarnaini. 2022. Inovasi Pelayanan Drive Thru di Polres Kabupaten Rokan Hilir. *Jurnal Hukum Politik dan Ilmu Sosial*, 1(4), 88-96.
- Rostikawati, D. 2021. *Kepemimpinan Di Era Revolusi Industri 5.0*. Cipta Media Nusantara.
- Scott, W. (2014). *Institution and Organizations: Idea, Interest, and Identities*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Setiarini & Lutfi. 2020. Adopsi Inovasi Layanan Antar Jemput Ijin Bermotor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi DKI Jakarta Global Competitiveness Report di tahun Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 8(2), 136–144.
- Sofi, Irfan. 2022. Analisis Efektivitas, Kontribusi dan Potensi Pajak Daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Defis*, 11 (11).
- Sonali & Wardani. 2021. Inovasi Pelayanan Perizinan Bangunan Gedung 3.0 di Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 05(2), 52–60.
- Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- United, N. (2015). *Innovative Public Service Delivery: Learning from Best Practices. Report of the Ad Hoc Expert Group Meeting Innovating Public Service Delivery*.
- Wiguna, N. Ramdan, A. Norisanti, N. 2022. Analisis Inovasi Pelayanan Drive Thru dan Perceived Value terhadap Kepuasan Konsumen Makanan Cepat Saji di Masa Pandemi Covid-19. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(3), 1505-1509.

