

Implementasi Kebijakan Sistem Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor Berbasis Elektronik (E-Samsat) di Kabupaten Subang

Ade Suparman^{1*}, Silvy Sondari Gadzali¹, Silvi Aulia¹, Oktavia Nur Triyani¹

¹Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Subang

*Korespondensi Email: suparmanade09@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the implementation of the electronic-based motor vehicle tax payment policy (E-Samsat) in Subang Regency. Based on data from the Regional Revenue Agency of West Java Province, the number of registered motor vehicles in Subang Regency in 2022 was 700,214 units, increased to 715,600 units in 2023, and reached 732,421 units in 2024. However, only about 17.5% of tax payments were made via E-Samsat in 2022, rising to 19.4% in 2023, and 22% in 2024. Although the potential for Motor Vehicle Tax (PKB) revenue is relatively high, the utilization of E-Samsat remains low. This research uses George C. Edwards III's policy implementation theory, which includes four variables: communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The research method used is descriptive qualitative with data collection techniques including observation, interviews, and documentation. The results show that the implementation of E-Samsat in Subang Regency has not been optimal, primarily due to the lack of socialization, limited human resources, and insufficient supporting facilities.

Keywords: Policy Implementation, E-Samsat, Motor Vehicle Tax, Public Administration

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan sistem pembayaran pajak kendaraan bermotor berbasis elektronik (E-Samsat) di Kabupaten Subang. Berdasarkan data dari Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, jumlah kendaraan bermotor yang terdaftar di Kabupaten Subang pada tahun 2022 adalah 700.214 unit, tahun 2023 meningkat menjadi 715.600 unit, dan tahun 2024 mencapai 732.421 unit. Namun, dari total kendaraan tersebut, hanya sekitar 17,5% pembayaran pajak yang dilakukan melalui E-Samsat pada tahun 2022, meningkat menjadi 19,4% pada 2023, dan 22% pada 2024. Meskipun potensi penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) cukup tinggi, pemanfaatan E-Samsat masih tergolong rendah. Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan George C. Edwards III dengan empat variabel: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi E-Samsat di Kabupaten Subang belum optimal, terutama disebabkan oleh kurangnya sosialisasi, keterbatasan sumber daya manusia, dan minimnya fasilitas pendukung.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, E-Samsat, Pajak Kendaraan Bermotor, Administrasi Publik

Pendahuluan

Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong pemerintah di berbagai tingkatan untuk mengadopsi sistem digital dalam penyelenggaraan layanan publik. Digitalisasi menjadi bagian dari reformasi birokrasi untuk menciptakan pelayanan yang cepat, tepat, dan bebas dari praktik-praktik koruptif. Salah satu bentuk implementasi teknologi informasi dalam pelayanan publik adalah sistem administrasi pajak kendaraan bermotor berbasis elektronik, yang dikenal sebagai E-Samsat. Inovasi ini ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan transparansi pembayaran pajak kendaraan bermotor oleh masyarakat.

E-Samsat merupakan sistem pembayaran pajak kendaraan bermotor yang memungkinkan wajib pajak untuk melakukan pembayaran secara daring melalui layanan perbankan, aplikasi mobile, dan saluran digital lainnya. Keberadaan E-Samsat diharapkan mampu mengefektifkan pelayanan publik, mempercepat proses pembayaran, serta meningkatkan pendapatan daerah dari sektor pajak kendaraan. Sistem ini juga merupakan wujud sinergi antara berbagai instansi, seperti Kepolisian, Dinas Pendapatan Daerah, Jasa Raharja, dan Bank sebagai mitra pembayaran.

Namun, di lapangan, implementasi E-Samsat belum menunjukkan hasil yang optimal. Di Kabupaten Subang, misalnya, penggunaan sistem ini masih relatif rendah dibandingkan jumlah kendaraan bermotor yang ada. Berdasarkan data dari Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, pada tahun 2024 jumlah kendaraan bermotor yang terdaftar di Kabupaten Subang mencapai 732.421 unit. Namun dari jumlah tersebut, hanya sekitar 22% pembayaran pajak yang dilakukan melalui sistem E-Samsat. Hal ini menimbulkan pertanyaan mengenai sejauh mana kebijakan ini telah diimplementasikan secara efektif dan efisien di daerah tersebut.

Berikut ini adalah data jumlah kendaraan dan pemanfaatan E-Samsat di Kabupaten Subang:

Tabel 1.

Data jumlah kendaraan dan pemanfaatan E-Samsat di Kabupaten Subang

Tahun	Jumlah Kendaraan Terdaftar	Jumlah Pembayaran via E-Samsat	Persentase E-Samsat
2022	700.214	122.390	17,5%
2023	715.600	138.820	19,4%
2024	732.421	161.133	22,0%

Sumber: BPDP Jawa Barat, 2025

Data di atas menunjukkan bahwa meskipun terjadi peningkatan jumlah kendaraan yang terdaftar, pertumbuhan penggunaan E-Samsat masih relatif lambat. Hal ini menjadi indikator bahwa masyarakat belum sepenuhnya beralih ke sistem pembayaran digital, baik karena keterbatasan informasi, akses teknologi, maupun preferensi terhadap sistem konvensional.

Faktor-faktor seperti rendahnya literasi digital masyarakat, keterbatasan akses terhadap teknologi informasi di wilayah tertentu, serta minimnya sosialisasi dan edukasi

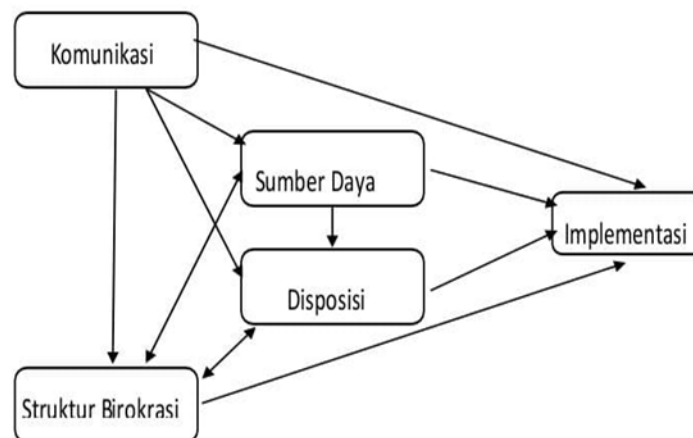
dari instansi terkait menjadi tantangan tersendiri dalam pelaksanaan E-Samsat. Selain itu, kesiapan sumber daya manusia dan infrastruktur pendukung di tingkat daerah juga menjadi kunci dalam menentukan keberhasilan kebijakan ini.

Penelitian ini berupaya untuk mengevaluasi bagaimana implementasi kebijakan E-Samsat dijalankan di Kabupaten Subang serta mengidentifikasi hambatan-hambatan yang dihadapi oleh pihak pelaksana dan masyarakat sebagai pengguna layanan. Melalui pendekatan kualitatif dan teori implementasi kebijakan George C. Edwards III, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai efektivitas pelaksanaan kebijakan digital dalam sektor pelayanan pajak kendaraan bermotor.

Implementasi kebijakan publik merupakan aspek penting dalam siklus kebijakan yang menjadi jembatan antara rumusan kebijakan dan hasil yang dicapai di lapangan. Menurut Edwards III (1980), implementasi kebijakan dapat dipengaruhi oleh empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Komunikasi dalam konteks ini merujuk pada kejelasan dan konsistensi informasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan. Sumber daya mencakup ketersediaan tenaga kerja, dana, dan teknologi yang diperlukan untuk menjalankan kebijakan. Disposisi mengacu pada sikap, motivasi, dan komitmen dari pelaksana terhadap kebijakan yang dijalankan. Sementara itu, struktur birokrasi berkaitan dengan prosedur, wewenang, dan mekanisme koordinasi antar lembaga yang mendukung pelaksanaan kebijakan.

Keempat variabel tersebut dapat digambarkan secara visual dalam Gambar 1 berikut:

Gambar 1.
Model Implementasi Kebijakan menurut George C. Edwards III



Sumber: Penulis, 2025

Model di atas menekankan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan memerlukan keseimbangan dan keterpaduan antara empat faktor utama tersebut. Ketidakhadiran atau kelemahan dalam salah satu faktor dapat menyebabkan terganggunya pelaksanaan kebijakan secara menyeluruh.

Dalam pelaksanaan kebijakan publik digital seperti E-Samsat, teori implementasi kebijakan Edwards III sangat relevan karena digitalisasi memerlukan adaptasi sistem

yang kompleks, komunikasi yang efektif, serta kesiapan sumber daya dan struktur birokrasi yang tanggap terhadap perubahan. Hal ini juga diperkuat oleh studi-studi implementasi kebijakan yang menekankan perlunya dukungan lintas sektor dan kolaborasi antar instansi untuk memperkuat daya jangkauan dan efektivitas kebijakan publik digital.

Selain pendekatan dari Edwards III, Grindle (1980) juga menambahkan bahwa konteks pelaksanaan kebijakan dipengaruhi oleh dua aspek utama, yaitu isi kebijakan dan lingkungan pelaksanaannya. Isi kebijakan menyangkut sejauh mana tujuan kebijakan tersebut dipahami dan disepakati oleh para aktor yang terlibat, sedangkan lingkungan pelaksanaan mencakup kondisi politik, ekonomi, sosial, serta budaya yang dapat mendukung atau menghambat proses implementasi. Dalam kasus E-Samsat, misalnya, kondisi sosial masyarakat seperti tingkat literasi digital dan kepercayaan terhadap layanan daring menjadi elemen yang penting untuk dianalisis.

Literatur administrasi publik dan tata kelola pemerintahan modern juga menekankan pentingnya prinsip-prinsip *good governance* dalam implementasi kebijakan. Menurut UNDP (1997), prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi masyarakat, dan efektivitas merupakan elemen-elemen yang harus diterapkan dalam setiap proses pelayanan publik, termasuk dalam sistem pajak kendaraan berbasis digital. E-Samsat sebagai bentuk inovasi pelayanan publik berbasis digital harus mampu mencerminkan nilai-nilai *good governance* agar dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat dan mendorong partisipasi aktif dalam pembayaran pajak. Keberadaan mekanisme pengawasan dan evaluasi publik terhadap sistem juga dapat memperkuat akuntabilitas serta meningkatkan kualitas pelayanan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Di sisi lain, penelitian oleh Lubis dan Ema (2021) menunjukkan bahwa pemanfaatan E-Samsat masih terhambat oleh kurangnya literasi digital masyarakat, rendahnya intensitas sosialisasi dari pemerintah, dan minimnya infrastruktur pendukung di beberapa wilayah. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kendala dalam koordinasi lintas sektor serta inkonsistensi pelaksanaan di tingkat daerah seringkali menjadi penghambat efektivitas kebijakan digital. Hal ini memperkuat temuan bahwa pelaksanaan kebijakan berbasis teknologi tidak hanya bergantung pada kesiapan sistem, tetapi juga pada penerimaan masyarakat dan kompetensi teknis para pelaksana.

Lebih lanjut, menurut Pasolong (2019), pelaksanaan kebijakan publik memerlukan kemampuan aktor birokrasi dalam mengelola dinamika sosial dan merespons kebutuhan masyarakat secara adaptif. Dalam konteks ini, peran *leadership* dan kapabilitas organisasi publik sangat menentukan keberhasilan suatu program. Inovasi seperti E-Samsat harus didukung oleh tata kelola yang progresif dan responsif, agar mampu menyesuaikan dengan perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat yang semakin digital.

Dengan mengacu pada berbagai teori dan hasil studi terdahulu, maka kerangka teori dalam penelitian ini dibangun berdasarkan pendekatan implementasi kebijakan publik Edwards III yang dipadukan dengan prinsip *good governance*, konteks implementasi Grindle, dan temuan empiris terkait kebijakan digital di Indonesia. Kombinasi pendekatan tersebut memberikan fondasi konseptual yang kuat untuk

menganalisis bagaimana faktor-faktor komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi memengaruhi keberhasilan implementasi E-Samsat di Kabupaten Subang.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana kebijakan E-Samsat diimplementasikan di Kabupaten Subang, serta memahami faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keberhasilannya. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan situasi yang sedang berlangsung secara sistematis dan faktual berdasarkan kenyataan di lapangan.

Lokasi penelitian ini adalah Kabupaten Subang, dengan objek kajian meliputi instansi-instansi terkait pelaksanaan E-Samsat seperti Samsat Subang, Dinas Pendapatan Daerah, serta mitra terkait seperti bank penyedia layanan pembayaran elektronik. Informan penelitian terdiri dari pejabat struktural, staf operasional, dan masyarakat sebagai pengguna layanan. Penentuan informan dilakukan secara purposive sampling, yaitu dipilih secara sengaja berdasarkan peran dan pengetahuan mereka terhadap kebijakan yang dikaji. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu:

1. Wawancara mendalam: Dilakukan terhadap para pelaksana kebijakan dan pengguna layanan E-Samsat. Wawancara bersifat semi-terstruktur, yang memungkinkan peneliti untuk menggali informasi secara fleksibel namun tetap terarah. Pertanyaan dirancang untuk mengungkap pemahaman, sikap, pengalaman, dan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan E-Samsat.
2. Observasi langsung: Peneliti melakukan pengamatan terhadap kegiatan pelayanan di kantor Samsat, termasuk prosedur pembayaran melalui sistem elektronik, respons petugas terhadap pengguna, serta fasilitas penunjang yang tersedia.
3. Dokumentasi: Pengumpulan dokumen seperti Peraturan Gubernur terkait E-Samsat, laporan tahunan Dinas Pendapatan, statistik jumlah kendaraan dan pengguna E-Samsat, serta materi sosialisasi dan prosedur operasional standar (SOP).

Proses analisis data menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Dalam tahap reduksi data, informasi dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi dan diklasifikasikan ke dalam kategori-kategori sesuai dengan indikator teori Edwards III. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel yang memudahkan peneliti untuk melihat pola, hubungan, serta dinamika implementasi kebijakan. Verifikasi dilakukan dengan membandingkan hasil temuan dengan teori dan data sekunder, serta melalui teknik triangulasi data.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan hasil dari wawancara, observasi, dan dokumen resmi agar memperoleh gambaran yang akurat dan menyeluruh. Validitas temuan juga diperkuat dengan uji kredibilitas melalui konfirmasi hasil wawancara kepada informan yang relevan.

Dengan desain metodologis ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif tentang pelaksanaan E-Samsat, mengidentifikasi faktor-faktor penghambat maupun pendukung, serta menawarkan masukan kebijakan yang relevan untuk meningkatkan efektivitas layanan publik digital di Kabupaten Subang.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil temuan lapangan, implementasi kebijakan sistem pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor berbasis elektronik (E-Samsat) di Kabupaten Subang masih belum mencapai target yang optimal. Penilaian dilakukan dengan menggunakan teori implementasi kebijakan George C. Edwards III yang meliputi empat variabel utama, yakni komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi:

1. Komunikasi

Komunikasi memegang peranan penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Dalam konteks E-Samsat, komunikasi yang efektif berarti tersampainya informasi mengenai prosedur, manfaat, dan kemudahan sistem kepada masyarakat secara menyeluruh dan berkelanjutan. Namun dalam kenyataannya, komunikasi antar stakeholder dan dari pemerintah kepada masyarakat belum dilakukan secara intensif. Misalnya, kampanye sosialisasi tidak dilakukan secara konsisten setiap tahun, dan keterlibatan media lokal masih rendah. Selain itu, kurangnya materi sosialisasi dalam format visual seperti video tutorial dan infografis juga menjadi kendala dalam menjangkau generasi muda yang lebih akrab dengan media digital.

2. Sumber Daya

Keterbatasan sumber daya menjadi tantangan utama dalam implementasi E-Samsat. Jumlah personel yang kompeten di bidang teknologi informasi masih terbatas, dan pelatihan berkala belum menjadi program tetap di Dinas Pendapatan. Selain itu, kurangnya sarana dan prasarana seperti komputer, jaringan Wi-Fi, dan server cadangan menyebabkan pelayanan E-Samsat tidak selalu dapat berjalan lancar, khususnya di kecamatan-kecamatan dengan akses geografis sulit. Dalam wawancara, beberapa petugas mengeluhkan seringnya sistem offline sehingga pengguna merasa kecewa dan kembali menggunakan metode manual. Hal ini menunjukkan bahwa penguatan infrastruktur dan kapasitas SDM merupakan kebutuhan mendesak.

3. Disposisi (Sikap Pelaksana)

Pelaksana kebijakan, yaitu petugas lapangan dan manajer pelayanan, menunjukkan sikap yang bervariasi terhadap sistem E-Samsat. Petugas yang lebih muda dan melek teknologi cenderung lebih menerima perubahan ke sistem digital, sementara petugas senior merasa sistem ini menambah beban kerja karena harus memahami teknologi baru. Sikap tidak konsisten ini dapat menimbulkan kebingungan dan berdampak pada kualitas pelayanan. Penelitian ini menemukan bahwa kurangnya dukungan dari pimpinan instansi dalam memberikan insentif atau penghargaan juga turut memengaruhi sikap pelaksana. Oleh karena itu, penguatan komitmen organisasi dan motivasi kerja berbasis prestasi menjadi sangat penting.

4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi yang terlalu hierarkis dan kurang fleksibel menyulitkan proses koordinasi antar lembaga pelaksana E-Samsat. Sistem back-end yang belum

terintegrasi menyebabkan proses validasi data memerlukan waktu lebih lama. Ketiadaan satu pusat koordinasi khusus untuk E-Samsat di tingkat daerah menyebabkan kebijakan berjalan secara sektoral dan tidak sinergis. Hasil observasi menunjukkan bahwa proses klarifikasi data kendaraan yang bermasalah memerlukan waktu hingga 3-5 hari, yang memperlambat pelayanan publik. Perlu dilakukan reformasi birokrasi digital dengan menempatkan fungsi koordinatif di bawah satu unit khusus lintas instansi yang dapat memantau dan menyesuaikan proses kerja. Tabel 2 berikut menunjukkan data jumlah kendaraan dan pembayaran melalui E-Samsat:

Tabel 2.
Data jumlah kendaraan dan pembayaran melalui E-Samsat

Tahun	Kendaraan Terdaftar	Pembayaran via E-Samsat	Persentase E-Samsat
2022	700.214	122.537	17,5%
2023	715.600	138.817	19,4%
2024	732.421	161.132	22,0%

Sumber: BPDP Jawa Barat, 2025

Tren ini menunjukkan bahwa meskipun ada peningkatan dari tahun ke tahun, tingkat pertumbuhannya masih di bawah 5% per tahun. Padahal dengan sistem yang tersedia dan teknologi yang mendukung, target pengguna E-Samsat dapat ditingkatkan setidaknya 10% per tahun jika implementasi berjalan optimal. Rendahnya angka partisipasi ini juga menjadi refleksi dari belum kuatnya ekosistem digital dan budaya membayar pajak secara daring di masyarakat.

Jika dikaitkan dengan prinsip good governance, maka implementasi E-Samsat di Kabupaten Subang masih belum ideal. Transparansi belum diwujudkan secara maksimal karena tidak semua informasi tersedia dalam platform daring yang dapat diakses masyarakat. Akuntabilitas juga lemah karena sistem pelaporan dan pengawasan belum berbasis digital sepenuhnya. Partisipasi publik masih rendah, karena tidak ada forum atau kanal umpan balik dari masyarakat yang dapat digunakan untuk mengevaluasi layanan.

Untuk meningkatkan efektivitas implementasi, strategi yang dapat dilakukan antara lain:

1. Menyusun roadmap digitalisasi pelayanan pajak berbasis E-Samsat secara multi-tahun.
2. Menambah pusat layanan E-Samsat di tempat umum seperti mal, pasar, dan pusat layanan terpadu.
3. Meningkatkan kerja sama dengan fintech dan perbankan digital untuk memperluas akses pembayaran.
4. Mengintegrasikan sistem E-Samsat dengan aplikasi layanan publik lainnya seperti e-KTP dan SIM online.

Dengan penerapan langkah-langkah tersebut secara konsisten dan terukur, maka E-Samsat diharapkan mampu menjadi model pelayanan publik digital yang unggul dan inklusif.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan sistem pembayaran pajak kendaraan bermotor berbasis elektronik (E-Samsat) di Kabupaten Subang masih belum optimal. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat partisipasi masyarakat yang masih rendah, yaitu hanya sebesar 22% dari total kendaraan yang membayar pajak melalui E-Samsat pada tahun 2024, meskipun terjadi peningkatan dari tahun-tahun sebelumnya (17,5% pada 2022 dan 19,4% pada 2023).

Dari keempat variabel dalam teori implementasi George C. Edwards III, ditemukan bahwa semua aspek masih mengalami kendala. Pada aspek komunikasi, sosialisasi yang dilakukan masih terbatas, tidak menyeluruh, dan belum menjangkau masyarakat secara efektif, khususnya di wilayah pinggiran. Aspek sumber daya menghadapi kendala dalam hal keterbatasan petugas yang kompeten serta kurangnya infrastruktur teknologi dan jaringan internet yang memadai di beberapa kecamatan. Dari sisi disposisi, terdapat perbedaan sikap di antara pelaksana kebijakan, dengan sebagian merasa tidak siap secara teknis maupun psikologis terhadap digitalisasi layanan. Sedangkan dalam struktur birokrasi, sistem koordinasi antar instansi belum berjalan dengan baik, dan belum ada integrasi sistem informasi yang memadai antara Dinas Pendapatan Daerah, Kepolisian, dan mitra perbankan.

Meskipun demikian, hasil temuan juga menunjukkan adanya peluang yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efektivitas implementasi. Peningkatan jumlah pengguna E-Samsat dari tahun ke tahun menunjukkan bahwa dengan perbaikan strategi komunikasi, pelatihan SDM, penyediaan infrastruktur digital yang memadai, dan penguatan kelembagaan, maka pemanfaatan E-Samsat dapat ditingkatkan secara signifikan.

Dengan demikian, rekomendasi yang dapat diajukan dalam kesimpulan ini adalah:

1. Meningkatkan intensitas dan kualitas sosialisasi secara digital dan tatap muka.
2. Menyediakan pelatihan dan pendampingan teknis bagi petugas secara berkala.
3. Menambah fasilitas jaringan internet dan peralatan komputer di daerah pelayanan terpencil.
4. Menetapkan SOP terpadu lintas sektor untuk menyederhanakan alur layanan.
5. Mengembangkan dashboard pemantauan dan evaluasi yang dapat diakses publik untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

Implementasi E-Samsat yang optimal tidak hanya akan meningkatkan penerimaan pajak daerah, tetapi juga menjadi tolok ukur keberhasilan transformasi digital dalam sektor administrasi publik di daerah.

Referensi

- Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat. (2023). Laporan Statistik Kendaraan Bermotor Kabupaten Subang Tahun 2020–2022.
- Edwards III, George C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quarterly Press.
- Grindle, Merilee S. (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*. Princeton: Princeton University Press.
- Lubis, Evi Zubaidah & Ema, Fitri. (2021). “Pemanfaatan E-Samsat dalam Pelayanan Pajak Daerah.” *Jurnal Administrasi Publik*, 8(2), 45–55.
- Nugroho, Riant. (2017). *Public Policy*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Pasolong, Harbani. (2019). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- UNDP. (1997). *Governance for Sustainable Human Development*. New York: United Nations Development Programme.
- Widodo, Joko. (2011). *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Winarno, Budi. (2012). *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).