

**PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR SISTEM
ADMINISTRASI MANUNGAL DI BAWAH SATU ATAP
KABUPATEN BANYUWANGI**

SKRIPSI

**Diajukan untuk menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**TEGUH SANJAYA
NIM. 0910310318**



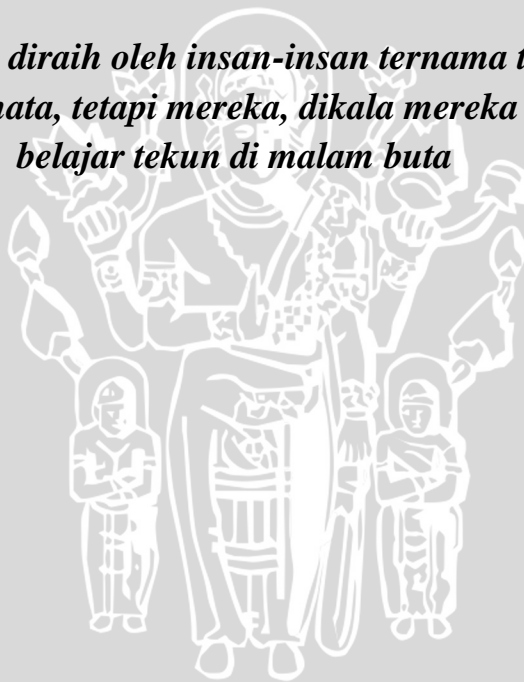
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG
2014**

MOTTO

Saya hanya ingin berkata,.....mengganti sesuatu yang memang patut diganti janganlah dihindari. Mengubah karya dari orang lain yang kita hargai karena jasanya,bukanlah sebuah kesalahan. Justru sebaliknya, adalah merupakan kesalahan besar jika kita membiarkannya beku.

(Dr. Anhar Gonggong)

Ketenaran yang diraih oleh insan-insan ternama tidak dicapai dalam sekejap mata, tetapi mereka, dikala mereka tidur terlena belajar tekun di malam buta



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Peningkatan Pelayanan Publik di Kantor Sistem Administrasi
Manunggal di Bawah Satu Atap Kabupaten Banyuwangi

Disusun oleh : Teguh Sanjaya

NIM : 0910310318

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Konsentrasi : -

Malang, 2 April 2014

Komisi Pembimbing

Ketua



Dr. Imam Hardjanto, M.AP
NIP. 19460619 197412 1 001

Anggota



Drs. Stefanus Fani Rengu, M.AP
NIP. 19531113 198212 1 001

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Selasa
 Tanggal : 22 April 2014
 Jam : 11.00 WIB
 Skripsi atas nama : Teguh Sanjaya
 Judul : Peningkatan Pelayanan Publik di Kantor Sistem Administrasi Manunggal di Bawah Satu Atap Kabupaten Banyuwangi

Dan dinyatakan lulus

MAJELIS PENGUJI

Ketua

Dr. Ircam Hardjanto, M.AP
NIP. 19531113 198212 1 001

Anggota

Drs. Stefanus Pani Rengu, M.AP
NIP. 19460619 197412 1 001

Ketua

Prof. Dr. Soesilo Zauhar, MS
NIP. 19540306 197903 1 005

Anggota

Dr. Endah Setyowati, M.Si
NIP. 19710505 199903 2 001



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi berjudul “Peningkatan Pelayanan Publik di Kantor Sistem Administrasi Manunggal di Bawah Satu Atap Kabupaten Banyuwangi” adalah betul karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi tersebut diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Malang, 01 April 2014

Yang membuat
pernyataan

METERAI
TEMPEL
780BAABF323844704
ENAM RIBU RUPIAH
6000
Teguh Sanjaya
NIM. 0910310318

SUMMARY

Teguh Sanjaya, 2014. Public Service Improvement in Office Systems Administration Manunggal under one roof Banyuwangi Regency.

This study aims to: (1) determine the improvement of public services in the Office of Banyuwangi SAMSAT, (2) determine the constraints encountered in the process of improvement of public services in the Office of Banyuwangi SAMSAT. The study was conducted at the Office SAMSAT Banyuwangi. This type of research is a qualitative descriptive approach in which researchers conducted observations, interviews and documentation of the data collection. Analysis of the data used is qualitative analysis consists of three flow activity, namely data reduction, data display and conclusion drawing or verification.

The results of this study indicate that the improvement of public services personnel resources in Banyuwangi SAMSAT Office is to establish the character of the apparatus in accordance with the obligations SAMSAT carried in serving the public, and shall avoid any infraction. Thus the improvement of public services in Banyuwangi into three parts, namely training programs State personnel resources, services and facilities complement the vigorous action on the violations committed by officers. While the obstacles encountered in the improvement of public services personnel resources in the Office of Banyuwangi SAMSAT is about consciousness itself SAMSAT officer must always be cultivated to minimize the occurrence of the violation. Such as employee discipline problems in complying with written rules, lack of awareness about issues apparatus brokers and the lack of supervision from superiors to subordinates about performance. In terms of society, the lack of public understanding about the ease of maintenance of a motor vehicle documents and there are many brokers that exist in society.

Advice to authors convey is order enhancement Human Resources and Technology Regeneration more information also noted that the next service process better and can handle their own affairs without the payment of taxes on motor vehicles involving SAMSAT many centers. To support the reform process that the service is necessary for the head of the financial services sector also provide rewards for personnel who uphold professionalism, and vice versa for personnel who do wrong shall take action. If there is advice and input from local community should be considered to improve the quality of public service performance better.

RINGKASAN

Teguh Sanjaya, 2014. Peningkatan Pelayanan Publik di Kantor Sistem Administrasi Manunggal di bawah Satu Atap Kabupaten Banyuwangi.

Penelitian ini bertujuan: (1) mengetahui peningkatan pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi, (2) mengetahui kendala-kendala yang dihadapi dalam peningkatan pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi. Studi ini dilakukan di Kantor Samsat Banyuwangi. Jenis penelitian ini yaitu kualitatif dengan pendekatan deskriptif dimana peneliti melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi dalam pengumpulan data. Analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif terdiri dari tiga alur kegiatan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi adalah dengan membentuk karakter dari aparatur Samsat sesuai dengan kewajiban yang diemban dalam melayani publik, dan wajib menghindari segala pelanggarannya. Dengan demikian peningkatan pelayanan publik di Banyuwangi kedalam tiga bagian, yaitu mengadakan program pelatihan sumber daya aparatur Negara, melengkapi fasilitas pelayanan dan melakukan tindakan tegas pada pelanggaran yang dilakukan aparat. Sedangkan kendala yang dihadapi dalam proses peningkatan pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi adalah mengenai kesadaran petugas Samsat itu sendiri harus selalu di bina untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran. Seperti masalah kedisiplinan pegawai dalam menaati peraturan tertulis, kurangnya kesadaran aparat tentang permasalahan calo dan kurangnya pengawasan dari atasan kepada bawahan tentang kinerjanya. Dari sisi masyarakat, kurangnya pengertian masyarakat tentang kemudahan pengurusan dokumen kendaraan bermotor dan masih banyaknya calo yang ada di masyarakat.

Saran yang dapat penulis sampaikan adalah agar peningkatan sumber daya manusia dan teknologi informasi juga kaderisasi lebih diperhatikan agar proses pelayanan kedepan lebih baik lagi dan dapat menangani sendiri urusan pembayaran pajak kendaraan bermotor tanpa banyak melibatkan samsat pusat. Untuk mendukung proses reformasi layanan itu maka perlu pula bagi kepala bagian Samsat memberikan *reward* bagi aparatur yang menjunjung tinggi profesionalisme, dan sebaliknya bagi aparatur yang melakukan kesalahan wajib diambil tindakan (*punishment*). Jika ada saran dan masukan dari masyarakat setempat seharusnya menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kualitas kinerja pelayanan publik yang lebih baik.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah, kupersembahkan karya kecilku ini untuk orang-orang yang kusayangi:

1. Papa Mama tercinta, motivator terbesar dalam hidupku yang tak pernah jemu mendo'akan dan menyayangiku, atas semua pengorbanan dan kesabaran mengantarku sampai kini. Tak pernah cukup ku membalas cinta Papa Mama padaku.
2. Saudara-saudaraku yang selalu mendukung dan melindungiku.
3. Seluruh keluarga besarku yang telah memberiku semangat sehingga aku dapat melaksanakan perkuliahan hingga penyusunan skripsi sampai tuntas.
4. Sahabat-sahabatku seperjuangan serta semua teman-teman yang tak mungkin penulis sebutkan satu-persatu.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Peningkatan Pelayanan Publik di Kantor Sistem Administrasi Manunggal di bawah Satu Atap Kabupaten Banyuwangi”**. Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa dengan kerja keras, doa, dukungan, dan bantuan dari semua pihak sangatlah berperan penting dalam terselesaikannya tugas akhir ini. Maka pada kesempatan ini peneliti menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi.
2. Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si, selaku ketua Prodi Administrasi Publik yang telah memberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang sarjana (S1) pendidikan di Universitas Brawijaya Malang.
3. Mohammad Said, S.Sos selaku sekretaris Prodi Administrasi Publik yang banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Dr. Choirul Saleh, M.Si, selaku ketua jurusan Administrasi Publik yang juga telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Drs. Minto Hadi, M.Si, selaku sekretaris jurusan Administrasi Publik, yang banyak membantu selama perkuliahan.
6. Susilowati, S.Pd, dan Vina Rizky Amalia, S.AP selaku staf jurusan Administrasi Publik, yang juga banyak membantu selama perkuliahan.

7. Dr. Imam Hardjanto, M.AP dan Drs. Stefanus Pani Rengu, M.AP, selaku dosen pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu disela-sela kesibukannya untuk memberikan bimbingan kepada peneliti.
8. Prof. Dr. Soesilo Zauhar, MS, selaku penguji, terimakasih atas masukan dan kritikan dalam perbaikan skripsi ini.
9. Dr. Endah Setyowati, M.Si, selaku penguji, juga kami sampaikan terimakasih atas masukan yang diberikan dalam perbaikan skripsi ini.
10. Ainur Hollies, SE, M.Si, selaku administrasi pelayanan PKB dan BBNKB Banyuwangi yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Drs. Mahmud, selaku KUPT DISPENDA Banyuwangi Prov Jatim
12. Kedua orang tua tercinta, serta seluruh keluarga yang selama ini telah memberikan dukungan serta doanya dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Teman-teman seperjuangan yang saling membantu dalam kesulitan dan selalu memberikan semangat dalam mengerjakan skripsi ini.

Teriring doa semoga amal kebaikan dari berbagai pihak tersebut mendapat pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT dan semoga karya ilmiah/skripsi ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya. Amin.

Malang, 25 April 2014

Penulis

DAFTAR ISI

Motto.....	ii
Lembar Persetujuan.....	iii
Lembar Pengesahan.....	iv
Pernyataan Orisinalitas Skripsi.....	v
Summary.....	vi
Ringkasan.....	vii
Halaman Pengesahan.....	viii
Kata Pengantar.....	ix
Daftar Isi.....	xi
Daftar Tabel.....	xv
Daftar Lampiran.....	xvi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kontribusi Penelitian.....	7
E. Sistematika Pembahasan.....	8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Sumber Daya Aparatur Negara.....	9
1. Pengertian Sumber Daya Manusia.....	9
2. Aparatur Negara.....	10
B. Pelayanan Publik.....	12
1. Pengertian Pelayanan Publik.....	12
2. Asas dan Prinsip Pelayanan Publik.....	14
3. Standar Pelayanan Publik.....	17
4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan.....	18
5. Kualitas Pelayanan.....	18
6. Pelayanan Prima.....	21
C. Pendekatan Teori.....	23
1. Teori Capacity Building.....	23



2. Perspektif dan Teori Capacity Building Organisasi	33
3. Teori Pertukaran	42

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	45
B. Fokus Penelitian	46
C. Lokasi Penelitian	47
D. Jenis dan Sumber Data	47
E. Teknik Pengumpulan Data	48
F. Instrument Penelitian	49
G. Analisis Data	50

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian dan Situs Penelitian	52
1. Profil Lokasi Penelitian	52
2. Visi, Misi, Motto dan Janji Layanan	54
3 Ruang Lingkup Jasa Layanan Samsat Banyuwangi	55
4. Kebijakan Internal	56
5. Dinas Pelayanan Pajak	57
6. Jasa Raharja	58
7. Peningkatan Kualitas Jasa Layanan	58
8. Pengelolaan Komplain dan Umpan Balik dari Masyarakat	59
9. Tanggung Jawab dan Wewenang	59
10.Sarana dan Prasarana	62
B. Penyajian Data Fokus Penelitian	66
1. Peningkatan Pelayanan Publik di Kantor Samsat Banyuwangi	66
2. Mengadakan program pelatihan Sumber Aparatur Negara	67
3. Melengkapi fasilitas pelayanan	75
4. Melakukan tindakan tegas pada pelanggaran yang dilakukan aparat.....	77
C. Kendala Peningkatan Pelayanan Publik	88
C. Pembahasan	90

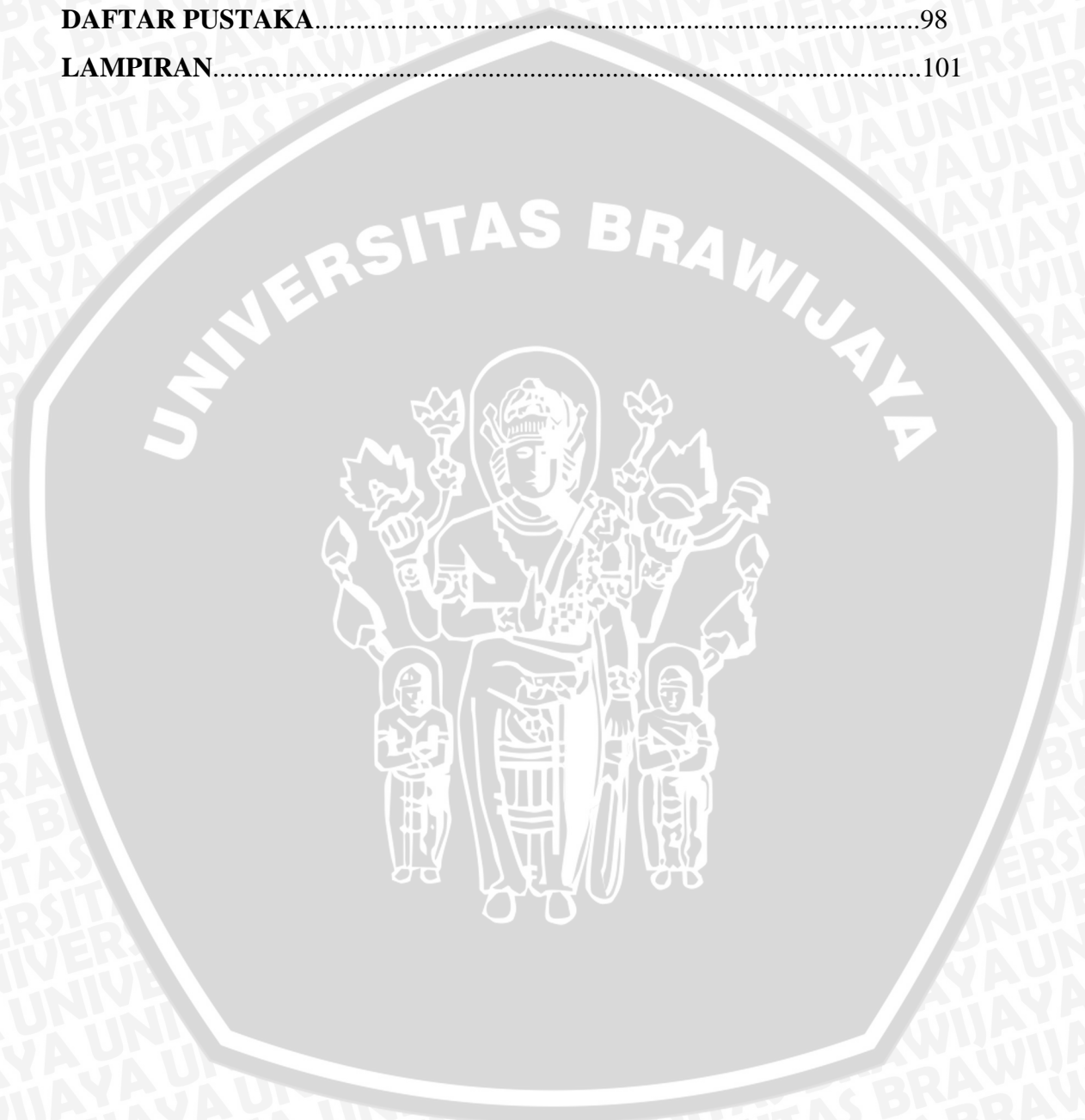
BAB V. PENUTUP

A. Kesimpulan 95

B. Saran-Saran..... 96

DAFTAR PUSTAKA..... 98

LAMPIRAN..... 101



DAFTAR TABEL

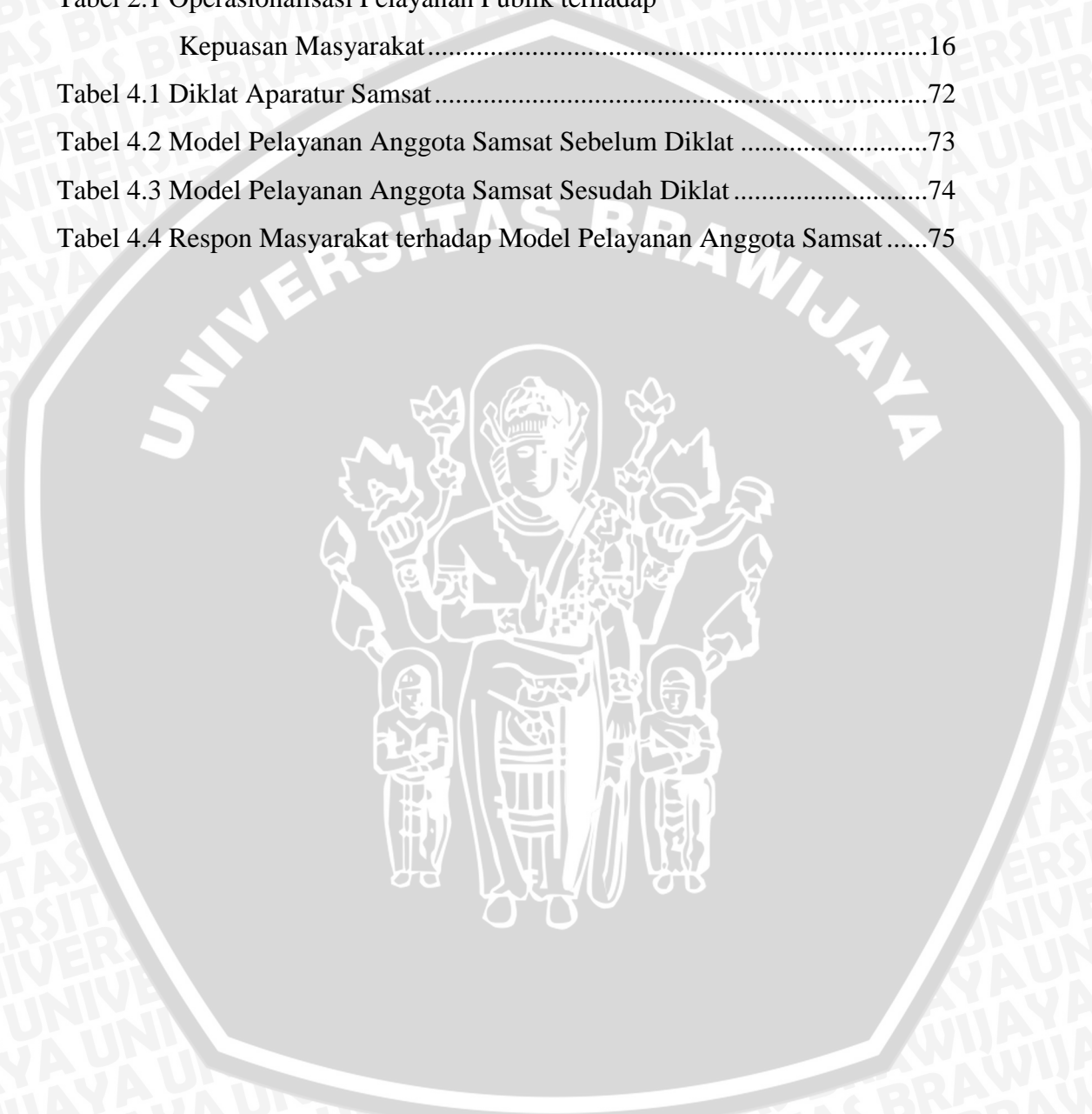
Tabel 2.1 Operasionalisasi Pelayanan Publik terhadap
Kepuasan Masyarakat.....16

Tabel 4.1 Diklat Aparatur Samsat.....72

Tabel 4.2 Model Pelayanan Anggota Samsat Sebelum Diklat73

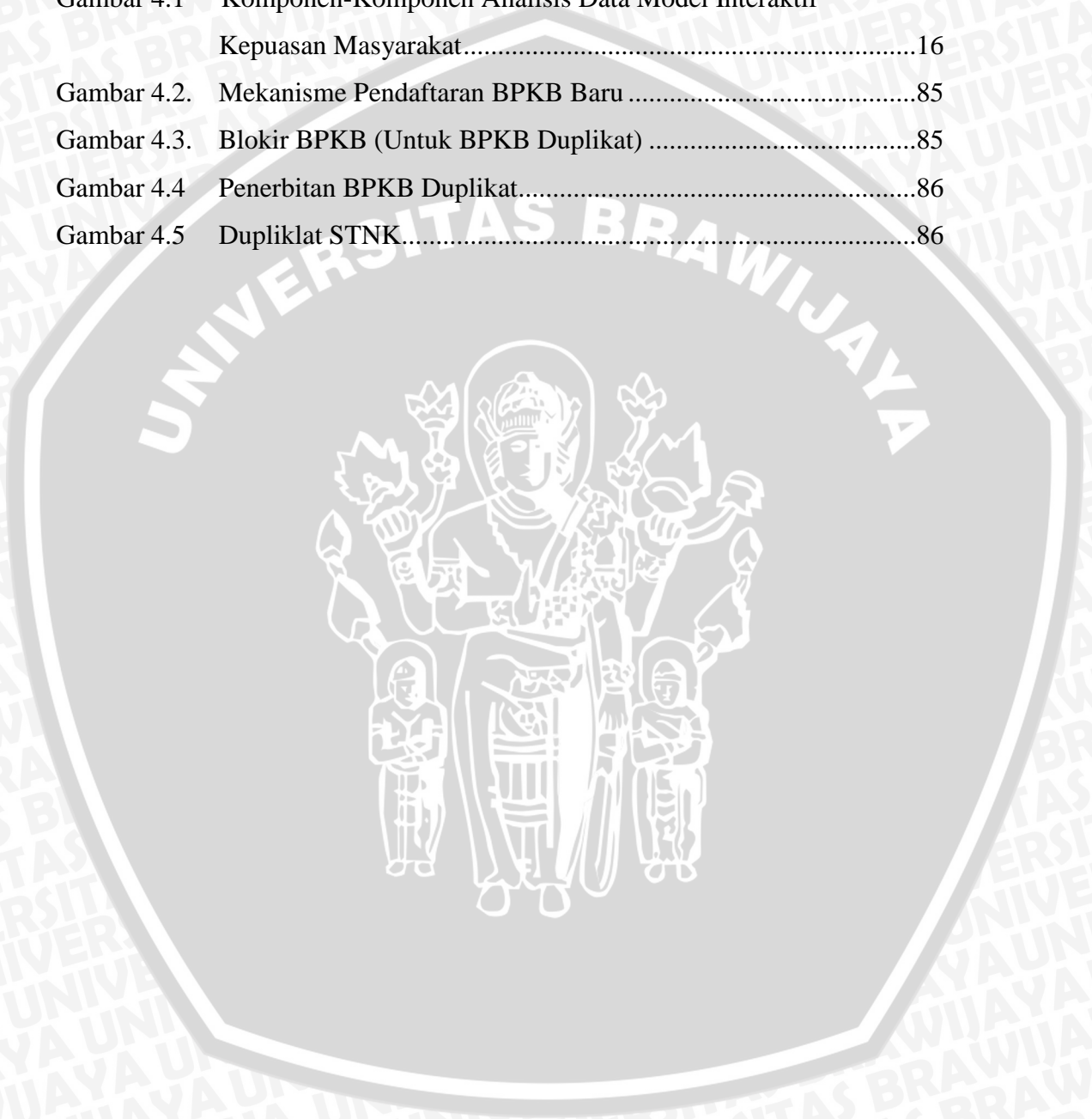
Tabel 4.3 Model Pelayanan Anggota Samsat Sesudah Diklat.....74

Tabel 4.4 Respon Masyarakat terhadap Model Pelayanan Anggota Samsat.....75



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Komponen-Komponen Analisis Data Model Interaktif	
	Kepuasan Masyarakat.....	16
Gambar 4.2.	Mekanisme Pendaftaran BPKB Baru	85
Gambar 4.3.	Blokir BPKB (Untuk BPKB Duplikat)	85
Gambar 4.4	Penerbitan BPKB Duplikat.....	86
Gambar 4.5	Duplikat STNK.....	86



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sejak era reformasi bergulir, rendahnya pelayanan birokrasi pemerintah ataupun kinerjanya semakin terlihat jelas. Semakin banyak media yang memberikan pemberitaan tentang praktek-praktek terselubung dari para aparatur negara. Hal ini yang kemudian membuat masyarakat secara umum enggan untuk berurusan dengan birokrasi. Birokrasi lebih banyak berkonotasi dengan citra negatif seperti rendahnya kualitas pelayanan public, berperilaku korup, kolusif, dan nepotis (KKN), memiliki kecenderungan untuk memusatkan kewenangan, masih rendahnya profesionalisme dan tidak terdapatnya budaya dan etika yang baik.

Citra negatif dalam birokrasi tersebut, masih tertanam bahkan setelah 5 (lima) tahun reformasi 1998 bergulir. Perbaikan birokrasi yang dicanangkan pemerintah selama ini belum berjalan secara optimal. Berbagai upaya perbaikan memang telah diupayakan, namun belum dapat menciptakan sistem birokrasi yang mantap dan membawa konsekuensi terlaksananya agenda reformasi secara cepat dan tepat. Bahkan banyak pihak menilai bahwa kondisi birokrasi pemerintah telah menjadi semakin mengkwatirkan. Pada 3 tahun terakhir ini, perbaikan birokrasi belum juga menunjukkan gejala perbaikan-perbaikan yang positif. Bahkan sebaliknya, kelembagaan birokrasi semakin transparan dalam melakukan korupsi dan akuntabilitas publik menjadi pertanyaan besar (Toha, 2002: 32)

Belum teraktualisasikannya tata pemerintahan yang baik juga dipengaruhi oleh masih rendahnya kompetensi SDM aparatur. Rendahnya Kompetensi ditandai dengan masih rendahnya komitmen dan integritas, rendahnya kemampuan atas tugas dan tanggung jawabnya, dan lemahnya inisiatif dan inovatif. Kondisi ini juga dipengaruhi oleh buruknya sistem rekrutmen pegawai yang ditandai dengan tidak adanya perencanaan pegawai yang matang yang berakibat pada tidak relevansinya antara kompetensi seseorang yang diseleksi dengan jabatan yang dibutuhkan. Dengan demikian, kondisi birokrasi di masa depan masih cukup memprihatinkan.

Dalam bidang pelayanan publik, dihadapkan pada permasalahan bagaimana kualitas pelayanan publik yang cenderung berbelit-belit, lambat, mahal, tertutup, dan diskriminatif, serta berbudaya bukan melayani melainkan dilayani. Di samping itu rendahnya partisipasi masyarakat dalam menggerakkan fungsi-fungsi pelayanan, dan belum adanya standar tolok ukur terhadap optimalisasi pelayanan publik oleh aparatur kepada masyarakat.

Aparatur Negara sebagai pelayan masyarakat adalah keseluruhan lembaga dan pejabat negara serta pemerintahan negara yang meliputi aparatur kenegaraan dan pemerintahan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, bertugas dan bertanggungjawab atas penyelenggaraan negara dan pembangunan serta senantiasa mengabdikan dan setia kepada kepentingan, nilai-nilai dan cita-cita perjuangan bangsa dan negara berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 (TAP MPR No. II/MPR/1998)

Aparatur Negara, Abdi Negara dan Abdi Masyarakat yang tugasnya adalah untuk melaksanakan tugas Pemerintahan dan tugas Pembangunan. Dengan kata lain keberhasilan tugas pemerintahan dan pembangunan banyak tergantung kepada kemauan dan kemampuan Pegawai Negeri. Dengan demikian kedudukan dan peran Pegawai Negeri adalah sangat penting dan menentukan. Pegawai negeri berkedudukan sebagai abdi negara tugasnya adalah melayani kehendak negara yang tercantum dalam pembukaan UUD 1945 alinea ke empat yang isinya: melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, serta ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Aparatur negara inilah sebagai salah satu unsur dari birokrasi.

Banyak kasus dari para aparatur negara yang tentunya akan menambah buruk citra aparatur negara di masyarakat. Berbagai bentuk korupsi seperti suap, penggelapan, pemalsuan, pemerasan, pilih kasih, penyalahgunaan wewenang/jabatan, nepotisme, komisi, sumbangan ilegal, dan lain sebagainya telah menggerogoti kehidupan birokrasi dewasa ini. Hal ini akan menjadi ancaman yang pada saatnya nanti akan menghancurkan bangsa dan negara ini. Di sisi lain, reformasi paradigma dengan mengedepankan profesionalisme dan pelayanan masih belum bisa diterapkan secara optimal. Faktanya adalah bahwa esensi dari prinsip-prinsip *Good Governance* belum dipahami sebagai bagian dari amanah yang harus dilaksanakan dalam kehidupan bermasyarakat dan berbangsa, sehingga dalam pelaksanaannya seringkali hanya menjadi jargon. Indikasinya dapat dilihat dari belum berimbangannya interaksi di antara pemerintah, masyarakat,

dan dunia usaha (swasta). Di sisi lain pola *patron-client* masih menguat dan dapat dilihat pada setiap jajaran pemerintah yang secara langsung memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Hal inilah yang menjadi alasan peneliti untuk ingin mengetahui lebih lanjut tentang revitalisasi sumber daya aparatur negara dalam rangka peningkatan profesionalisme pelayanan publik. Mengingat semakin buruknya persepsi masyarakat tentang kinerja aparatur negara dan juga makin merajalelanya praktek-praktek terselubung yang nantinya akan menjadi sebuah ancaman bagi instansi bahkan negara Indonesia itu sendiri, khususnya instansi yang melayani kebutuhan publik dalam urusan surat menyurat terkait dengan kendaraan bermotor, Surat Izin Mengemudi (SIM), *Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK)* dan *Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB)* merupakan contoh surat-surat yang dilayani di kantor Samsat. Samsat adalah suatu sistem administrasi yang dibentuk untuk memperlancar dan mempercepat pelayanan kepentingan masyarakat yang diselenggarakan dalam satu gedung atau disebut Sistem Administrasi Manunggal di bawah Satu Atap (Samsat).

Samsat adalah sistem kerjasama secara terpadu antara Polri, Dinas Pendapatan Provinsi, dan PT Jasa Raharja (Persero) dalam pelayanan untuk menerbitkan STNK dan Tanda Nomor Kendaraan Bermotor yang dikaitkan dengan pemasukan uang ke kas negara baik melalui Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, dan Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLJJ), dan dilaksanakan pada satu kantor yang dinamakan "Kantor Bersama Samsat".

Dalam hal ini, Polri memiliki fungsi penerbitan STNK; Dinas Pendapatan Provinsi menetapkan besarnya Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB); sedangkan PT Jasa Raharja mengelola Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ). Lokasi Kantor Bersama Samsat umumnya berada di lingkungan Kantor Polri setempat, atau di lingkungan Satlantas/Ditlantas Polda setempat. Samsat ada di masing-masing provinsi, serta memiliki unit pelayanan di setiap kabupaten/kota.

Salah satunya adalah SAMSAT Banyuwangi yang terletak di Jl. Brawijaya 12 Banyuwangi. Samsat Banyuwangi menyelenggarakan pelayanan prima melalui akses pelayanan publik, diantaranya transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan dan keseimbangan hak dan kewajiban. Sejak tahun 2006 telah memperoleh sertifikat ISO 90012000 serta mendapatkan penghargaan Dinas Pendapatan Provisnsi Jawa Timur sebagai zona integritas. Dari konsep ini menunjukkan hal yang sangat konkrit, apabila kinerja dari Samsat Banyuwangi sudah mendapat pengakuan yang baik dengan penghargaan yang telah didapatkan. Namun dalam kondisi riilnya dari hasil obervasi, peneliti masih mengetahui kecurangan-kecurangan yang terdapat di dalamnya, yaitu masih banyaknya calo atau cara ilegal dalam mempercepat pengurusan dokumen kendaraan bermotor.

Dari fakta yang telah diketahui, meskipun Samsat merupakan kerjasama dengan tiga instansi, yaitu Polri, Dinas Pendapatan Provinsi, dan PT Jasa Raharja (Persero), namun tetap saja banyak praktek “calo” maupun “pungli” pada saat pengurusan dokumen kendaraan. Hal ini menjadi sebuah permasalahan bagi pihak Samsat. Untuk meminimalisir per”calo”an ataupun sistem pungli, kemudian

Samsat membuat program-program baru untuk mempermudah masyarakat dalam pengurusan surat kendaraan bermotor seperti adanya SIM keliling, pengurusan STNK di pusat-pusat keramaian dan sebagainya.

Terlepas dari hal tersebut, adanya calo atau pungli ini bisa dikarenakan susahnya pengurusan dokumen atau surat-surat kendaraan sebelum adanya kebijakan program-program baru seperti yang telah disebutkan sebelumnya. Tidak bisa dipungkiri, bahwa keberadaan calo yang dijadikan kambing hitam. Namun hal ini tidak menutup kemungkinan adanya keterlibatan dari pihak intern (Samsat) sendiri tentunya yang telah berbuat diluar jalur untuk bisa diajak kerjasama dengan calo itu sendiri.

Mengacu pada latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk mengetahui lebih dalam tentang pentingnya kemampuan aparatur dalam pelayanan di Kantor Samsat Banyuwangi dengan mengambil judul “Peningkatan Pelayanan Publik di Kantor Sistem Administrasi Manunggal di bawah Satu Atap Kabupaten Banyuwangi”.

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang di atas, dalam penelitian ini penulis berusaha merumuskan beberapa masalah dalam revitalisasi sumber daya aparatur negara dalam rangka profesionalisme, antara lain :

1. Bagaimanakah peningkatan pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi?
2. Apa sajakah kendala peningkatan pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi?

C. Tujuan Penelitian

Dari uraian latar belakang dan perumusan masalah di atas, ada beberapa tujuan dalam penulisan penelitian ini. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui peningkatan pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi.
2. Untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi dalam proses peningkatan pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi.

D. Kontribusi Penelitian

1. Bagi Instansi, penelitian ini memberikan kontribusi akademis studi tentang peningkatan pelayanan publik yang didasarkan pada teori yang ada. Agar supaya meminimalisir buruknya persepsi masyarakat terhadap kinerja aparatur negara dalam pelayanan publik. Kemudian dengan penelitian ini dapat membantu pemerintah dalam pemberantasan KKN di instansi pemerintah.
2. Bagi Peneliti, penelitian ini merupakan sarana pengembangan pengetahuan tentang revitalisasi sumber daya aparatur pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi.
3. Sebagai sarana wacana tentang revitalisasi sumber daya aparatur pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi, yang dapat dilihat dari segi kelebihan dan kekurangannya dalam peningkatan pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi. Sehingga penelitian ini sebagai sarana instansi, asosiasi profesi, dan organisasi masyarakat untuk memasukkan informasi ilmu yang dapat dipertimbangkan untuk penelitian berikutnya.

E. Sistematika Penulisan

Untuk memperoleh gambaran yang jelas secara singkat mengenai isi dari tulisan ini, maka penulis membagi atas lima bab, sebagai berikut:

Bab I: PENDAHULUAN

Memuat tentang pokok permasalahan yang akan dibahas, yaitu latar belakang alasan mengenai pemilihan judul, perumusan masalah, tujuan dan kontribusi penelitian serta sistematika penulisan

Bab II: TINJAUAN PUSTAKA

Memuat pendapat berbagai teori yang berkaitan dengan permasalahan pada penelitian sebagai landasan atau arahan yang akan digunakan dalam penelitian yaitu tentang sumber daya aparatur negara, dan pelayanan publik.

Bab III: METODE PENELITIAN

Menguraikan metode dari penelitian yang dilakukan yang memuat jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, situs penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan analisa data.

Bab IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Merupakan hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri dari dua sub bab, yaitu penyajian data dan interpretasi data yang kesemuanya membahas tentang revitalisasi sumber daya aparatur dalam pelayanan publik.

Bab V: PENUTUP

Merupakan kesimpulan dari uraian pada bab-bab sebelumnya dan saran yang berkaitan dengan hal-hal yang seharusnya dilakukan atas fakta yang ada dilapangan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Sumber Daya Aparatur Negara

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Nawawi, (2001: 42), sumber daya manusia didefinisikan kedalam tiga pengertian yaitu :

- a) Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).
- b) Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- c) Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Menurut Sayuti Hasibuan (2000:3) sumber daya manusia adalah semua manusia yang terlihat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi. Sedangkan menurut Nawawi, (2003:37), Pengertian SDM menjadi dua, yaitu pengertian secara makro dan mikro. Pengertian SDM secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun belum memperoleh pekerjaan (lapangan kerja). Pengertian SDM dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, dan tenaga kerja dll.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah suatu proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja

secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi (lembaga).

2. Aparatur Negara

Menurut Handyaningrat (1982:154) aparatur adalah aspek-aspek administrasi yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara, sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Aspek-aspek administrasi itu terutama ialah kelembagaan atau organisasi dan kepegawaian.

Aparatur adalah perangkat alat negara pemerintah, para pegawai negeri, Negara, alat kelengkapan negara, terutama meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan kepegawaian yang mempunyai tanggung jawab melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari. Aparatur merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu lembaga pemerintahan disamping faktor lain seperti uang, alat-alat yang berbasis teknologi misalnya komputer dan internet. Oleh karena itu sumber daya aparatur harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi pemerintahan untuk mewujudkan profesional pegawai dalam melakukan pekerjaan.

Handyaningrat (1982:154) mengatakan bahwa: "Aparatur ialah aspek-aspek administrasi yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara, sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Aspek-aspek administrasi itu terutama ialah kelembagaan atau organisasi dan kepegawaian". Sedangkan menurut Setyawan (2004:169) aparatur pemerintah adalah pekerja yang digaji pemerintah melaksanakan tugas-tugas teknis pemerintahan melakukan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan ketentuan yang berlaku".

Setiap aparatur pemerintahan dalam menjalankan kinerjanya, harus selalu dilandasi dengan tanggung jawab, dalam melaksanakan tugasnya agar dapat menciptakan kualitas kinerja yang optimal dan dirasakan manfaatnya oleh masyarakat pada umumnya. Sebuah lembaga pemerintah tidak lepas dari aparatur sebagai pelaksana penyelenggaraan pemerintahan, hal ini sesuai dengan pendapat

Berdasarkan pengertian di atas, maka aparatur pemerintahan merupakan seseorang yang digaji oleh pemerintah untuk melaksanakan tugas-tugas pemerintah secara teknis dengan berdasarkan ketentuan yang ada. Aparatur suatu instansi pemerintahan dalam menjalankan tugasnya harus dilandasi dengan rasa penuh tanggung jawab, agar terciptanya kualitas suatu kinerja yang optimal yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat pada umumnya. Suatu instansi pemerintah tidak akan lepas dari aparatur sebagai pelaksana penyelenggaraan pemerintahan.

Dengan demikian aparatur adalah sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara. Maka diperlukan aspek-aspek administrasi terutama kelembagaan atau organisasi dan kepegawaian. Maka dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara dibutuhkan suatu alat untuk mencapai tujuan organisasi, maksud alat disini adalah seorang aparatur atau pegawai yang ada dalam suatu pemerintahan atau negara. Kinerja aparatur tidak lepas dari apa yang dinamakan dengan sumber daya manusia. SDM Merupakan salah satu faktor penting dalam menjalankan tugas kepegawaian bagi aparatur pelayanan. Setiap aparatur mempunyai tugas menjalankan fungsi organisasi dan pemerintahan dengan baik dan terarah.

Berdasarkan pendapat di atas, bahwa sumber adaya aparatur merupakan sesuatu yang dimiliki seorang pegawai yang berkemampuan untuk melakukan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Sumber daya aparatur merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja suatu pemerintahan. Untuk itu sumber daya aparatur perlu dikelola melalui pemberian pendidikan dan latihan yang diterapkan oleh pemerintah, untuk mengembangkan sumber daya aparatur.

B. Pelayanan Publik

1. Pengertian Pelayanan Publik

Menurut Keputusan Menpan No. 63 Tahun 2003, tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, bahwa pelayanan publik adalah "segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan Publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerimaan pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan." Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pelayanan Publik diartikan sebagai "perihal/cara melayani, usaha melayani orang lain yang memperoleh imbalan uang/jasa sebagai kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual beli barang/jasa".

Pelayanan Publik merupakan segala kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak dasar setiap warga negara dan penduduk atas suatu barang, jasa atau pelayanan Administrasi yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan yang terkait dengan kepentingan Publik. Kegiatan pelayanan yang diselenggarakan oleh organisasi Publik merupakan upaya pemenuhan kebutuhan manusia baik secara personal maupun institutional. Manusia secara personal dalam kehidupannya memerlukan beberapa jenis

kebutuhan yang dalam pemenuhannya terpaksa harus berhubungan dengan organisasi pelayanan Publik.

Pelayanan Publik ataupun pelayanan masyarakat adalah setiap kegiatan yang dilakukan oleh pihak lain yang ditujukan guna memenuhi kepentingan orang banyak. Namun, tidak berarti bahwa pelayanan itu sifatnya selalu kolektif, sebab melayani kepentingan perseorangan asal kepentingan itu masih termasuk dalam rangka pemenuhan hak dan kebutuhan bersama yang telah diatur, termasuk dalam pengertian pelayanan Publik. Dalam hal ini pelayanan publik mempunyai tiga unsur pokok, yaitu: Biayanya harus relatif lebih rendah, Waktu untuk mengerjakan relatif cepat dan Mutu yang diberikan relatif bagus (Syafi'e, 2003 : 116)

Tujuan utama pelayanan publik adalah membantu atau memberi manfaat kepada Publik melalui penyediaan yang diperlukan oleh masyarakat. Pada hakekatnya, pelayanan Publik bukan semata-mata persoalan administrasi belaka tetapi menyangkut persoalan yang lebih mendasar yakni pemenuhan kebutuhan konsumen dan kualitas serta kepuasan konsumen yang sangat diutamakan. Jadi dalam hal pelayanan, rasa puas masyarakat terpenuhi apabila apa yang diberikan oleh pemerintah kepada mereka sesuai dengan apa yang diharapkan. Adapun menurut Syafi'e, (2003: 118) indikator pelayanan Publik yang baik adalah:

- a. Keterbukaan, artinya informasi pelayanan yang meliputi petunjuk, sosialisasi, saran dan kritik dapat dilihat dan diakses oleh Publik;
- b. Kesederhanaan, artinya adanya prosedur dan persyaratan pelayanan yang jelas dan sederhana;
- c. Kepastian, artinya adanya kepastian mengenai waktu, biaya dan petugas pelayanan;
- d. Keadilan, artinya adanya persamaan perlakuan pelayanan;

- e. Keamanan dan Kenyamanan, artinya adanya hasil produk pelayanan yang memenuhi kualitas teknis (aman) dan penataan ruang lingkup kantor terasa fungsional, rapi, bersih, dan nyaman.
- f. Perilaku petugas pelayanan, artinya seorang petugas harus tanggap, peduli, serta memiliki disiplin dan kemampuan dalam memberikan pelayanan, selain itu juga harus ramah dan sopan.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik merupakan suatu upaya membantu/memberi manfaat kepada Publik melalui penyediaan barang/jasa yang diperlukan oleh mereka. Dalam setiap organisasi yang bergerak dibidang jasa pelayanan terutama pelayanan Publik, pemenuhan dan pemberian pelayanan kepada pelanggan merupakan suatu tuntutan. Kualitas dan keputusan pelanggan sangat diutamakan mengingat keduanya mempunyai pengaruh yang besar bagi kelangsungan hidup organisasi.

2. Asas dan Prinsip Pelayanan Publik

Menurut Mahmudi, (2005:234) asas pelayanan publik adalah sebagai berikut:

- a. **Transparansi**
Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
- b. **Akuntabilitas**
Dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. **Kondisional**
Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
- d. **Partisipatif**
Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan Publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
- e. **Kesamaan Hak**
Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
- f. **Keseimbangan Hak dan Kewajiban**

Pemberi dan penerima pelayanan Publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Dilihat dari aspek internal organisasi, ada lima prinsip pokok dalam memberikan pelayanan. Prinsip pokok tersebut antara lain :

- a. Prinsip aksesibilitas, yaitu pada hakekatnya setiap jenis pelayanan harus dapat dijangkau oleh setiap pengguna pelayanan.
- b. Prinsip kontinuitas, yaitu setiap jenis pelayanan harus secara terus menerus tersedia bagi masyarakat dengan kepastian dan kejelasan ketentuan yang berlaku bagi proses pelayanan tersebut.
- c. Prinsip teknikalitas, yaitu setiap jenis proses pelayanan harus ditangani oleh tenaga yang benar-benar memahami secara teknis pelayanan.
- d. Prinsip profitabilitas, yaitu proses pelayanan harus dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien serta memberikan keuntungan ekonomi dan sosial baik bagi pemerintah/bagi masyarakat luas.
- e. Prinsip akuntabilitas, pada hakekatnya proses, produk dan mutu pelayanan yang telah diberikan dapat dipertanggung jawabkan kepada masyarakat. (Islamy, 1999: 4)

Dari sini terlihat bahwa aparatur pelayanan publik tidaklah terbatas pada bagaimana aparatur pelayanan publik menjalankan wewenangnya dengan baik semata, tetapi, lebih penting lagi adalah bagaimana masyarakat dapat berpartisipasi dan mengontrol aparatur pelayanan publik untuk menjalankan wewenang tersebut dengan baik (accountable).

Tabel 2.1
Operasionalisasi Pelayanan Publik terhadap Kepuasan Masyarakat

Peran Masyarakat	Bagaimana Pelayanan Publik Dijalankan
Masyarakat sebagai <i>customer</i>	Masyarakat adalah pengguna utama dari klien pelayanan publik sehingga mereka harus diperlakukan sebagai customer yang berharga oleh pemerintah sebagai penyedia pelayanan publik
Masyarakat sebagai pemegang saham	Masyarakat adalah pemilik negara melalui pajak yang mereka bayarkan, maka mereka telah melakukan investasi terhadap pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah daerah. Masyarakat adalah pemegang saham, karena mereka memberikan suara secara langsung untuk memilih kepala daerah, mereka yang akan menjalankan pemerintahan.
Masyarakat bersama-sama dengan pemerintah daerah sebagai produsen pelayanan publik	Masyarakat dan institusi yang dibentuk oleh masyarakat bekerjasama dengan pemerintah merupakan penyedia pelayanan publik, baik dibayar maupun yang dijalankan dengan sukarela.
Masyarakat sebagai evaluator kualitas pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah daerah	Sebagai pengguna utama pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah daerah, masyarakat memegang posisi yang paling sentral untuk menilai kualitas pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah daerah
Masyarakat sebagai pemantau pelayanan publik yang independen	Pengukuran kinerja dilakukan oleh masyarakat pada level akar rumput yang lebih bersifat independen dengan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat secara umum.

Sumber: Dwiyanto, (2005)

Operasional pelayanan di atas adalah rangkaian proses atau tata kerja yang berkaitan satu sama lain, sehingga menunjukkan adanya tahapan secara jelas dan pasti serta cara-cara yang harus ditempuh dalam rangka penyelesaian sesuatu pelayanan. Prosedur pelayanan publik harus sederhana, tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan, serta diwujudkan dalam bentuk bagan alir (*flow chart*) yang dipampang dalam ruangan pelayanan. Bagan alir sangat penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik karena berfungsi sebagai:

- a. Petunjuk kerja bagi pemberi pelayanan;
- b. Informasi bagi penerima pelayanan;
- c. Media publikasi secara terbuka pada semua unit kerja pelayanan mengenai prosedur pelayanan kepada penerima pelayanan;
- d. Pendorong terwujudnya sistem dan mekanisme kerja yang efektif dan efisien;
- e. Pengendali (kontrol) dan acuan bagi masyarakat dan aparat pengawasan untuk melakukan penilaian/pemeriksaan terhadap konsistensi pelaksanaan kerja.

Untuk memperoleh pelayanan, masyarakat harus memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh pemberi pelayanan, baik berupa persyaratan teknis dan atau persyaratan administratif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penetapan persyaratan, baik teknis maupun administratif harus seminimal mungkin dan dikaji terlebih dahulu agar benar-benar sesuai atau relevan dengan jenis pelayanan yang akan diberikan.

3. Standar Pelayanan Publik

Standar kualitas pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati baik oleh pemberi layanan maupun penerima layanan. Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/KEP/M.PAN/7/2003, tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, bahwa standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi :

- a. Prosedur pelayanan, prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.

- b. Waktu penyelesaian, waktu penyelesaian yang diterapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.
- c. Biaya pelayanan, biaya / tarif pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- d. Produk pelayanan, hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- e. Sarana dan prasarana, penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan Publik.
- f. Kompetensi petugas pemberi layanan, kompetensi petugas pemberi layanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan

Pelayanan umum kepada masyarakat akan dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan, apabila faktor-faktor pendukungnya cukup memadai serta dapat difungsikan secara berhasil guna dan berdaya guna. Menurut Moenir, (2002:88), terdapat beberapa faktor yang mendukung berjalannya suatu pelayanan dengan baik, yaitu:

- a. Faktor kesadaran para pejabat dan petugas yang berkecimpung dalam pelayanan umum;
- b. Faktor aturan yang menjadi landasan kerja pelayanan;
- c. Faktor organisasi yang merupakan alat serta sistem yang memungkinkan berjalannya mekanisme kegiatan pelayanan;
- d. Faktor keterampilan petugas;
- e. Faktor sarana dalam pelaksanaan tugas pelayanan.

Kelima faktor tersebut mempunyai peranan yang berbeda tetapi saling mempengaruhi dan secara bersama-sama akan mewujudkan pelaksanaan pelayanan secara optimal baik berupa pelayanan verbal, pelayanan tulisan atau pelayanan dalam bentuk gerakan/tindakan dengan atau tanpa tulisan.

5. Kualitas Pelayanan

Kualitas suatu pelayanan disebut juga mutu. Suatu produk pelayanan dikatakan bermutu bagi seseorang kalau produk tersebut dapat memenuhi kebutuhan (Supranto, 2001:2). Kualitas memiliki beberapa pengertian diantaranya menurut Fandy Tjiptono seperti yang dikutip oleh Kurniawan (2005:52) adalah :

- a. Kesesuaian dengan persyaratan
- b. Kecocokan untuk pemakaian
- c. Perbaikan berkelanjutan
- d. Bebas dari kerusakan / cacat
- e. Pemenuhan kebutuhan pelanggan
- f. Melakukan segala sesuatu dengan benar
- g. Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan

Kualitas pelayanan yang baik dan memuaskan dapat diketahui apabila jasa yang diterima/dirasakan sesuai dengan yang diharapkan. Sedangkan apabila jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas jasa yang dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya, jika kualitas jasa yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas jasa akan dipersepsikan buruk/tidak memuaskan. Dengan demikian, baik atau tidaknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyediaan jasa dalam memenuhi harapan pemakaiannya secara konsisten. Kualitas pelayanan juga dapat dilihat dari kepuasan orang yang menggunakan layanan. Fitzsimmons mengatakan bahwa "rasa puas orang yang memerlukan pelayanan bisa diartikan dengan membandingkan bagaimana pandangan pelayanan yang diterima dengan harapan pelayanan yang diterapkan" (Syafi'ie, 2003 : 16).

Dalam pelayanan pemerintah, rasa puas masyarakat terpenuhi bila apa yang diberikan oleh pemerintah kepada mereka sesuai dengan apa yang mereka

harapkan. Masyarakat menghendaki pelayanan yang diberikan dikerjakan dalam waktu yang singkat, dengan biaya yang murah serta mutu yang baik. Jadi apabila yang mereka terima adalah pembuatannya dikerjakan berlarut-larut, biaya yang dikeluarkan cukup tinggi dan tidak transparan, serta mutunya buruk, maka mengakibatkan masyarakat tidak puas. Pelayanan yang mengakibatkan masyarakat puas adalah pelayanan yang memiliki kualitas pelayanan yang baik.

Kesulitan menetapkan kualitas pelayanan disebabkan adanya berbagai dimensi perbedaan; antara harapan dan kenyataan, kepentingan warga negara secara langsung dengan kepentingan pemerintah atau produsen secara tidak langsung. Karena itulah diperlukan penentuan standarisasi kualitas pelayanan dalam berbagai dimensi secara cermat, dan merepresentasikan kebutuhan masyarakat di daerah yang bersangkutan (Gaster, 1995 : 35) Dimensi dari sebuah kualitas dapat dilihat dalam tiga (3) cara, yaitu :

- a. Tehnis, yaitu apa yang dilakukan oleh pemerintah sebagaimana penyedia jasa agar Publik merasa puas.
- b. Non Tehnis, yaitu bagaimana hubungan antara pemerintah sebagai penyedia jasa dan Publik sebagai penerima jasa.
- c. Lingkungan, yaitu kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dapat mempengaruhi segala perasaan dan tindakan yang akan dilakukan oleh Publik, jika baik maka Publik puas namun jika tidak maka sebaliknya. (Gaster, 1995 : 52)

Atribut yang ikut menentukan kualitas pelayanan Publik adalah sebagai berikut :

- a. Ketetapan waktu pelayanan, yang meliputi waktu tunggu dan waktu proses;
- b. Akurasi pelayanan, yang meliputi bebas dari pelayanan;
- c. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan;
- d. Kemudahan dalam mendapatkan pelayanan, misalnya banyaknya petugas yang melayani dan banyaknya fasilitas pendukung, seperti komputer;

- e. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, tempat parkir, ketersediaan informasi, dll;
- f. Atribut pendukung pelayanan lainnya seperti ruang tunggu ber-AC, kebersihan, dan lain-lain. (Kurniawan, 2005 : 52)

Dimensi yang harus diperhatikan dalam melihat tolak ukur kualitas pelayanan Publik, yaitu :

- a. *Tangible*, terdiri atas fasilitas fisik kantor, komputerisasi Administrasi, ruang tunggu, tempat informasi, dan sebagainya;
- b. *Reliable*, terdiri atas kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang terpercaya;
- c. *Responsiveness*, kesanggupan untuk menyediakan pelayanan secara cepat, tepat serta tanggap terhadap keinginan konsumen;
- d. *Assurance*, terdiri dari kemampuan dan keramahan serta sopan santun dalam meyakinkan kepercayaan konsumen;
- e. *Emphaty*, yaitu sikap tegas tetapi ramah dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. (Rahayu, 1997:11)

6. Pelayanan Prima

Dalam perkembangan dunia jasa dewasa ini dikenal istilah pelayanan prima (*service excellence*). Istilah pelayanan prima, yang artinya adalah kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dari mewujudkan kepuasannya (Barata, 2004:25). Untuk mencapai suatu pelayanan yang prima pihak suatu organisasi haruslah memiliki keterampilan tertentu, diantaranya berpenampilan baik dan rapi, bersikap ramah, memperlihatkan gairah kerja dan sikap selalu siap untuk melayani, tenang dalam bekerja, tidak tinggi hati karena merasa dibutuhkan, menguasai pekerjaannya baik tugas yang berkaitan pada bagian atau departemennya maupun bagian lainnya, mampu berkomunikasi dengan baik, mampu mengerti dan memahami bahasa isyarat (*gesture*) pelanggan serta memiliki kemampuan menangani keluhan pelanggan secara profesional.

Menurut Barata (2004:27) pelayanan prima (*service excellence*) terdiri dari

6 unsur pokok, antara lain:

- a. Kemampuan (Ability)
- b. Sikap (Attitude)
- c. Penampilan (Appearance)
- d. Perhatian (Attention)
- e. Tindakan (Action)
- f. Tanggung jawab (Accountability)

Sedangkan menurut Tjiptono (2008:52) pelayanan prima (*service excellence*) terdiri dari 4 unsur pokok, antara lain:

- a. Kecepatan.
- b. Ketepatan.
- c. Keramahan.
- d. Kenyamanan.

Dengan demikian, hakikat dari pelayanan umum yang prima adalah, sebagai berikut:

- a. Meningkatkan mutu dan produktifitas pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah dibidang pelayanan umum;
- b. Mendorong upaya mengefektifkan sistem dan tata laksana pelayanan, sehingga pelayanan umum dapat diselenggarakan secara lebih berdaya guna dan berhasil guna (efisien dan efektif);
- c. Mendorong tumbuhnya kreatifitas, prakarsa, dan peran serta masyarakat dalam pembangunan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas.

Tujuan dari pelayanan prima adalah memuaskan dan atau sesuai dengan keinginan pelanggan. Untuk mencapai hal itu, diperlukan kualitas pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan atau keinginan pelanggan. Oleh karena itu, mutu

pelayanan adalah kesesuaian antara harapan dan atau keinginan dengan kenyataan.

C. Pendekatan Teori

1. Teori Capacity Building

Milen (dalam Yuswijaya, 2008: 87) mendefinisikan kapasitas sebagai kemampuan individu, organisasi atau sistem untuk menjalankan fungsi sebagaimana mestinya secara efektif, efisien dan terus-menerus. Selanjutnya Milen merumuskan pengertian kapasitas sebagai kemampuan, keterampilan, pemahaman, sikap, nilai-nilai, hubungan, perilaku, motivasi, sumber daya, dan kondisi-kondisi yang memungkinkan setiap individu, organisasi, jaringan kerja/sektor, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi-fungsi mereka dan mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan dari waktu ke waktu. Hal ini terkait dengan revitalisasi sumber daya aparatur pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi mencakup perbaikan aspek fisik, aspek ekonomi dan aspek sosial. Pendekatan revitalisasi harus mampu mengenali dan memanfaatkan potensi lingkungan.

Selanjutnya, UNDP dan *Canadian International Development Agency* (CIDA) dalam Milen (2006: 15) memberikan pengertian peningkatan kapasitas sebagai: proses dimana individu, kelompok, organisasi, institusi, dan masyarakat meningkatkan kemampuan mereka untuk (a) menghasilkan kinerja pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (*core functions*), memecahkan permasalahan, merumuskan dan mewujudkan pencapaian tujuan yang telah

ditetapkan, dan (b) memahami dan memenuhi kebutuhan pembangunan dalam konteks yang lebih luas dalam cara yang berkelanjutan.

Hal ini sejalan dengan konsep pengembangan kapasitas menurut Grindle (1997) yang menyatakan bahwa pengembangan kapasitas sebagai *ability to perform appropriate task effectively, efficiently and sustainable*. Bahkan Grindle menyebutkan bahwa pengembangan kapasitas mengacu kepada *improvement in the ability of public sector organizations*.

Keseluruhan definisi di atas, pada dasarnya mengandung kesamaan dalam tiga aspek sebagai berikut: (a) bahwa pengembangan kapasitas merupakan suatu proses, (b) bahwa proses tersebut harus dilaksanakan pada tiga level/tingkatan, yaitu individu, kelompok dan institusi/organisasi, dan (c) bahwa proses tersebut dimaksudkan untuk menjamin kesinambungan organisasi melalui pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang bersangkutan.

Pada beberapa literatur pembangunan, konsep *capacity building* sampai saat ini masih menyisakan perdebatan-perdebatan dalam pendefinisian. Sebagian pakar memaknai *capacity building* sebagai *capacity development* atau *capacity strengthening*, mengisyaratkan suatu prakarsa pada pengembangan kemampuan yang sudah ada (*existing capacity*). Sementara pakar yang lain lebih merujuk kepada *constructing capacity* sebagai proses kreatif membangun kapasitas yang belum nampak (*not yet exist*).

Namun Soeprato (2007: 9) tidak condong pada salah satu sisi karena menurutnya keduanya memiliki karakteristik diskusi yang sama yakni analisa kapasitas sebagai inisiatif lain untuk meningkatkan kinerja pemerintahan

(*government performance*). Dalam hal ini searah dengan pendapat Grindle (1997: 6 -22) *Capacity building is intended to encompass a variety of strategies that have to do with increasing the efficiency, effectiveness, and responsiveness of government performance*. Jadi, pengembangan kapasitas (*capacity building*) merupakan upaya yang dimaksudkan untuk mengembangkan suatu ragam strategi meningkatkan efisiensi, efektivitas dan responsivitas kinerja pemerintah. Yakni efisiensi, dalam hal waktu (*time*) dan sumber daya (*resources*) yang dibutuhkan guna mencapai suatu outcomes; efektivitas berupa kepastian usaha yang dilakukan demi hasil yang diinginkan; dan responsivitas merujuk kepada bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut.

Dalam pengembangan kapasitas memiliki dimensi, fokus dan tipe kegiatan. Dimensi, fokus dan tipe kegiatan tersebut menurut Grindle (1997: 1-28), dan Bappenas (2007) adalah: (1) dimensi pengembangan SDM, dengan fokus: personil yang profesional dan kemampuan teknis serta tipe kegiatan seperti: training, praktek langsung, kondisi iklim kerja, dan rekrutmen, (2) dimensi penguatan organisasi, dengan fokus: tata manajemen untuk meningkatkan keberhasilan peran dan fungsi, serta tipe kegiatan seperti: sistem insentif, perlengkapan personil, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, struktur manajerial, dan (3) reformasi kelembagaan, dengan fokus: kelembagaan dan sistem serta makro struktur, dengan tipe kegiatan: aturan main ekonomi dan politik, perubahan kebijakan dan regulasi, dan reformasi konstitusi.

Sejalan dengan itu, Grindle (1997: 1-28) menyatakan bahwa apabila *capacity building* menjadi serangkaian strategi yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan responsivitas, maka *capacity building* tersebut harus memusatkan perhatian kepada dimensi: (1) pengembangan sumber daya manusia, (2) penguatan organisasi, dan (3) reformasi kelembagaan.

Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, perhatian diberikan kepada pengadaan atau penyediaan personel yang profesional dan teknis. Kegiatan yang dilakukan antara lain pendidikan dan latihan (*training*), pemberian gaji/upah, pengaturan kondisi dan lingkungan kerja dan sistem rekrutmen yang tepat. Dalam kaitannya dengan penguatan organisasi, pusat perhatian ditujukan kepada sistem manajemen untuk memperbaiki kinerja dari fungsi-fungsi dan tugas-tugas yang ada dan pengaturan struktur mikro.

Aktivitas yang harus dilakukan adalah menata sistem insentif, pemanfaatan personel yang ada, kepemimpinan, komunikasi dan struktur manajerial. Dan berkenaan dengan reformasi kelembagaan, perlu diberi perhatian terhadap perubahan sistem dan institusi-institusi yang ada, serta pengaruh struktur makro. Dalam konteks ini aktivitas yang perlu dilakukan adalah melakukan perubahan aturan main dari sistem ekonomi dan politik yang ada, perubahan kebijakan dan aturan hukum, serta reformasi sistem kelembagaan yang dapat mendorong pasar dan berkembangnya masyarakat madani (Grindle, 1997; Depdagri-Bappenas, 2000; Imbaruddin, 2005; Soeprpto, 2007).

Lebih lanjut pada studi Grindle dan Hilderbrand (Grindle, 1997: 35-36) tentang pengembangan kapasitas pada kelembagaan organisasi publik di negara-negara berkembang seperti Negara Afrika, Maroko, Ghana, Bolivia, Thailand dan Sri Lanka mengidentifikasi lima dimensi faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mencapai sasaran-sasaran tertentu, yaitu:

1. *The action environment* (lingkungan tindakan); yaitu menetapkan lingkungan pergaulan ekonomi, politik, dan sosial dimana pemerintah melaksanakan kegiatannya. Kinerja tugas-tugas pembangunan dapat secara signifikan dipengaruhi oleh kondisi-kondisi lingkungan tindakan seperti tingkat dan struktur pertumbuhan ekonomi, derajat stabilitas politik dan legitimasi pemerintah, serta profil sumber daya manusia dari sebuah negara.
2. *Public sector institutional context* (Konteks institusional dari sektor publik); yaitu meliputi faktor-faktor seperti aturan-aturan dan prosedur yang ditetapkan bagi operasional pemerintah dan pegawai-pegawai publik, pemerintah bidang sumber daya keuangan harus melaksanakan aktivitas-aktivitasnya, tanggung jawab yang diasumsikan pemerintah untuk prakarsa-prakarsa pembangunan, kebijakan-kebijakan yang berbarengan, dan struktur-struktur pengaruh formal dan informal yang mempengaruhi bagaimana sektor publik berfungsi. Konteks ini dapat mendesak atau memfasilitasi penyelesaian tugas-tugas tertentu.

3. *Task network dimension* (dimensi jaringan tugas); yaitu merujuk pada sekumpulan organisasi yang terlibat dalam penyelesaian tugas apapun yang diberikan. Kinerja dipengaruhi oleh sejauh mana jaringan tersebut mampu mendorong komunikasi dan koordinasi dan sejauh mana individu-individu dalam organisasi di jaringan tersebut dapat melaksanakan tanggung jawab mereka secara efektif. Jaringan dapat disusun dari organisasi-organisasi yang berada di dalam dan di luar sektor publik; termasuk LSM dan organisasi sektor swasta. Organisasi-organisasi primer memiliki peranan sentral dalam pelaksanaan sebuah tugas; organisasi-organisasi sekunder penting bagi kerja-kerja organisasi primer; dan organisasi pendukung yang memberikan layanan yang memungkinkan untuk dilaksanakan.
4. *Organizational dimension* (Dimensi Organisasi); yaitu merujuk kepada tempat yang menguntungkan dimana riset diagnostik biasanya dilaksanakan. Meliputi penentuan tujuan, struktur, proses, sumber daya, dan gaya manajemen organisasi yang akan mempengaruhi bagaimana organisasi-organisasi tersebut mencapai sasaran, menyusun struktur kerja, menentukan hubungan kekuasaan, dan memberikan struktur insentif. Faktor-faktor ini menjalankan dan mendesak kinerja karena faktor-faktor tersebut mempengaruhi output organisasi dan membentuk perilaku orang-orang yang bekerja di dalamnya.
5. *Human resources dimension* (dimensi sumber daya manusia). Dimensi kelima dari kapasitas berfokus pada bagaimana sumber daya manusia

dididik dan ditarik untuk berkarir di sektor publik dan pemanfaatan serta penyimpanan individu ketika mereka mengejar karir seperti ini.

Pada tingkatan sistem, suatu organisasi harus melakukan upaya proses perbaikan pada sistem, kebijakan dan berbagai aturan yang menjadi dasar berbagai program, aktivitas dan kegiatan pada organisasi. Dalam mengembangkan kualitas sistem ini, yang menjadi fokus utama adalah perubahan pada kebijakan dan peraturan yang dianggap menghambat keinerja optimal organisasi. Pada tingkatan organisasi, upaya peningkatan kapasitas berhubungan dengan menciptakan perangkat struktur, kultur dan pengelolaan organisasi yang mendukung para pegawai/individu untuk menunjukkan kinerja terbaiknya. Sebagaimana diketahui bahwa organisasi terdiri dari dua unsur utama, yaitu unsur perangkat keras dan unsur perangkat lunak.

Perangkat lunak organisasi adalah kultur organisasi, prosedur kerja, dan sumber daya informasi yang dimiliki organisasi. Sedangkan pada tingkatan individu adalah individu sebagai sumber daya manusia organisasi yang harus ditingkat kemampuan dan profesionalismenya baik itu pengetahuan, kompetensi, keterampilan maupun etika kerja. Serupa dengan konsep GTZ, Leavit juga menjelaskan tingkatan pengembangan kapasitas sebagai berikut: (a) tingkat individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan etika, (b) tingkat kelembagaan, meliputi: sumber daya, ketatalaksanaan, struktur organisasi, dan system pengambilan keputusan, dan (c) tingkat sistem meliputi: peraturan perundang-undangan dan kebijakan pendukung.

Lebih lanjut, dalam rangka pengembangan kapasitas pemerintah daerah Bappenas (2007) menyatakan bahwa pengembangan kapasitas mencakup:

1. Tingkat sistem, menetapkan kondisi-kondisi kerangka yang memungkinkan dan membatasi (pengatur) bagi pemerintah daerah, dan dimana berbagai komponen sistem berinteraksi satu sama lain,
2. Tingkat kelembagan (entitas), tingkat badan atau lembaga teknis, atau lembaga pengantar pelayanan (*service delivery*) dengan struktur organisasi tertentu, proses-proses kerja dan budaya kerja, dan
3. Tingkat individu, keterampilan dan kualifikasi individu berupa uraian pekerjaan, motivasi dan sikap kerja.

Untuk lebih jelasnya, aspek pengembangan kapasitas dapat dilihat pada tiga hal, yaitu: (1) tingkat individu, mencakup pengetahuan, keterampilan, kompetensi, etika dan etos kerja, (2) tingkat kelembagaan, mencakup sumber daya, ketatalaksanaan, struktur organisasi, dan sistem pengambilan keputusan, dan (3) tingkat sistem, mencakup peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang mendukung.

Dalam melakukan pengembangan kapasitas individu, tingkatan kompetensi atau kapasitas individu bisa diukur melalui konsep dari Gross (Sudrajat, 2005: 54), yang menyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki aparatur dalam menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan dan pembangunan adalah sebagai berikut:

1. *Knowledge* yang meliputi: *general knowledge, technical knowledge, jobs and organisation, administrative concept and methods*, dan *selfknowledge*.
2. *Ability* yang meliputi: *management, decision making, comunication, planing, actuating / organizing, evaluating / controlling, working with others, handling conflicts, intuitive thought, comunication*, dan *learning*.

3. *Interest* yang meliputi: *action orientation*, *self-confidence*, *responsibility*, dan *normes and ethics*.

Sedangkan untuk melihat kemampuan pada level organisasi, dapat digunakan konsep Polidano (2000: 21) yang dianggap sangat cocok untuk diterapkan pada sektor publik (pemerintahan). Terdapat tiga elemen penting untuk mengukur kapasitas sektor publik, sebagai berikut:

1. *Policy capacity*, yaitu kemampuan untuk membangun proses pengambilan keputusan, mengkoordinasikan antar lembaga pemerintah, dan memberikan analisis terhadap keputusan tadi.
2. *Implementation authority*, yaitu kemampuan untuk menjalankan dan menegakkan kebijakan baik terhadap dirinya sendiri maupun masyarakat secara luas, dan kemampuan untuk menjamin bahwa pelayanan umum benar-benar diterima secara baik oleh masyarakat.
3. *Operational efficiency*, yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan umum secara efektif/efisien, serta dengan tingkat kualitas yang memadai.

Pemahaman tentang kapasitas di atas dapat dikatakan masih terbatas pada aspek manusianya saja (*human capacity*). Pengembangan kemampuan SDM ini harus menjadi prioritas pertama oleh pemerintah daerah, karena SDM yang berkualitas prima akan mampu mendorong terbentuknya kemampuan faktor non-manusia secara optimal. Dengan kata lain, kemampuan suatu daerah secara komprehensif tidak hanya tercermin dari kapasitas SDM-nya saja, namun juga kapasitas yang bukan berupa faktor manusia (*non-human*

capacity), misalnya kemampuan keuangan dan sarana/prasarana atau infrastruktur.

Baik kapasitas SDM maupun kapasitas non-SDM ini secara bersama-sama akan membentuk kapasitas internal suatu organisasi (pemerintah daerah). Namun, walaupun kapasitas internal suatu pemerintah daerah berada pada level yang tinggi, tidak secara otomatis dikatakan bahwa kinerja pemerintah daerah itu secara agregat juga tinggi. Disini diperlukan adanya indikator-indikator eksternal yang dapat menjadi faktor pembanding/penilai/pengukur dari kapasitas internal tersebut. Hal ini didasari oleh pemikiran bahwa kapasitas internal yang tinggi merupakan prasyarat untuk menciptakan indikator kinerja eksternal yang tinggi. Adalah tidak masuk akal bahwa kinerja eksternal dapat dipacu dengan kemampuan internal yang terbatas.

Dalam hubungan ini, jika kinerja eksternal pada suatu daerah menunjukkan indikasi yang positif, secara asumptif dapat dijustifikasi bahwa kemampuan internal daerah itu berada pada level yang baik. Pada gilirannya, kemampuan internal daerah yang baik ditambah dan/atau dibuktikan dengan positifnya indikator-indikator eksternal, akan membentuk kemampuan/kapasitas daerah secara menyeluruh atau komprehensif. Adapun yang dimaksud dengan kinerja eksternal disini adalah segala hasil capaian diluar struktur kelembagaan pemerintah daerah namun diperoleh karena adanya aktivitas yang dilakukan pemerintah daerah tersebut. Kinerja ini dapat berupa peningkatan kesejahteraan masyarakat secara progresif (ditopang oleh

indikator ekonomi makro), kualitas lingkungan sebagai dampak dari kebijakan, hubungan yang harmonis antara pemerintah dengan warganya (ditunjukkan oleh tingginya tingkat partisipasi dan legitimasi, serta rendahnya keluhan masyarakat), dan sebagainya.

2. Perspektif dan Teori Capacity Building Organisasi

Konsep *capacity building* organisasi yang secara khusus mengacu kepada pengelolaan sektor publik yang pada dasarnya terkait dengan revitalisasi sumber daya aparatur pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi. Namun jika konsep ini mengacu kepada penguatan kelembagaan atau pengembangan kelembagaan, konsep ini bisa menggunakan juga konsep yang berkaitan dengan teori yang berkaitan dengan organisasi. Pengertian *capacity building* atau kapasitas organisasi menurut McPhee dan Bare (2001: 34) adalah kemampuan individu, organisasi, dan sistem untuk menyelenggarakan fungsi dalam rangka pencapaian misi dan tujuannya secara efektif dan efisien.

Brown (2001: 25) mendefinisikan pengembangan kapasitas organisasi sebagai suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, suatu organisasi atau suatu sistem untuk mencapai tujuan-tujuan yang dicitacitakan. Sedangkan Morison (2001: 42) melihat pengembangan kapasitas organisasi sebagai suatu proses untuk melakukan sesuatu, atau serangkaian gerakan, perubahan multi level di dalam individu, kelompok-kelompok, organisasi-organisasi dan sistem-sistem dalam rangka untuk memperkuat kemampuan penyesuaian individu dan organisasi sehingga dapat tanggap terhadap perubahan lingkungan yang ada.

Dalam buku *Hand Book of Organizations*, Arthur L. Stinchombe dalam March (1965: 150) menyebutkan terdapat 5 (lima) variabel dasar yang dinilai mempengaruhi kapasitas organisasi. Artinya bagaimana organisasi tersebut mampu mencapai tujuannya dengan baik, sangat ditentukan oleh kemampuan dari organisasi tersebut dalam mengelola lingkungan sosial dan internal dimana organisasi itu hidup. Douglas et.al menyimpulkan bahwa kinerja organisasi dalam prosesnya dipengaruhi oleh kapasitas organisasi, lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Konsep pengembangan kapasitas juga bisa sejalan dengan konsep pengembangan kelembagaan (*organizational development*). Karena pada dasarnya memiliki kesamaan dalam kata peningkatan kemampuan organisasi.

Eade (1997: 34) dalam Yuswijaya (2008: 87-88) menyebutkan pengertian pengembangan kapasitas organisasi sebagai berikut:

“Capacity building is often used simply to mean enabling institutions be more effective in implementing development project. Institution are thus the instrument by which certain goals can be reached, and may be governmental or non-governmental. If capacity-building is an end in itself (eg strengthening the quality of representation and decision-making within civil society organizations, and their involvement in socio-political processes), such political choices demand a clear purpose and contextual analysis on the part of the intervening agency. The focus is likely to be on the counterpart’s organizational mission, and the mesh between this, its analysis of the external world, and its structure and activities”.

Berdasarkan pengertian di atas, bahwa pengembangan kapasitas dalam suatu organisasi dapat dianggap sebagai suatu tujuan dan dapat juga dianggap sebagai suatu proses. Sebagai tujuan misalnya: memperkuat kualitas hasil sesuatu keputusan dalam suatu organisasi dan keterlibatan mereka

dalam proses, seperti misalnya kejelasan tujuan suatu organisasi. Fokusnya ada pada misi organisasi, analisis faktor-faktor eksternal, struktur dan aktivitas. Oleh karena itu, kriteria efektifitas berhubungan dengan misi yang sudah ditetapkan dengan tepat yang telah dipenuhi. Jadi, inti pengembangan kapasitas organisasi adalah sebagai tujuan adalah tercapainya misi organisasi. Sedangkan pengembangan kapasitas organisasi sebagai proses adalah proses penyesuaian (adaptasi) organisasi terhadap perubahan dan perbaikan sistem internal organisasi yang memungkinkan organisasi mampu menghadapi tantangan dengan berdasarkan dukungan sumber-sumber organisasi sehingga organisasi tersebut dapat hidup secara berkelanjutan.

Berkaitan dengan pengembangan kapasitas organisasi, Leavit dalam Djatmiko (2004: 106) mengemukakan bahwa: perubahan atau pengembangan kapasitas organisasi dapat dilakukan melalui empat pendekatan, yaitu:

1. Pendekatan struktural yang penekanannya dititiberatkan pada struktur organisasi, terutama perubahan struktur kelembagaan organisasi,
2. Pendekatan teknologi, yang terfokus pada tata letak sarana fisik yang baru. Penekanannya pada penggunaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana/ teknologi dalam melaksanakan pekerjaan (tugas dan fungsi),
3. Pendekatan tugas (*task approach*), berfokus pada kinerja (*job performance*) individual dengan menekankan pada perubahan dan peningkatan kinerja melalui prosedur kerja yang efektif, dan
4. Pendekatan orang (*people approach*), berfokus pada modifikasi terhadap sikap, motivasi, perilaku, keahlian yang dicapai melalui program training, prosedur seleksi, atau perlengkapan yang baru.

Selanjutnya, Eade (1997: 110) menyebutkan bahwa: pendekatan yang dapat digunakan dalam pengembangan internal organisasi antara lain melalui pendekatan:

1. *Structure* (struktur organisasi), yaitu perubahan struktur kelembagaan organisasi,
2. *Physical resources* (sumber daya fisik: sarana dan prasarana), melalui pemanfaatan dan penggunaan teknologi sebagai sarana dan prasarana dalam melaksanakan pekerjaan,
3. *System* (sistem kerja/mekanisme kerja/prosedur kerja), melalui perubahan rancangan prosedur kerja,
4. *Human resources* (sumber daya manusia), melalui peningkatan ketersediaan sumber daya aparatur baik secara kualitas maupun kuantitas, termasuk penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan,
5. *Financial resources* (sumber daya finansial/anggaran), melalui alokasi sumber daya keuangan yang memadai sesuai kebutuhan, termasuk pemberian imbalan/insentif,
6. *Culture* (budaya kerja), penciptaan iklim dan suasana kerja yang nyaman bagi pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, dan
7. *Leadership* (kepemimpinan) melalui optimalisasi peran pimpinan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya, mengkoordinasikan dan mengarahkan setiap pekerjaan agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

United Nations Development Programme (1999) menjelaskan bahwa untuk mendukung pelaksanaan pembangunan, termasuk pembangunan daerah, maka pengembangan kapasitas harus mampu diturunkan sejumlah strategi lanjutan sehingga lebih memudahkan untuk mengukur tingkat keberhasilan dari pengembangan kapasitas tersebut. Terdapat 9 (sembilan) strategi utama dalam pengembangan kapasitas yaitu:

1. Strategi yang berhubungan dengan aspek misi dan strategi organisasi (posisi organisasi dalam seting lingkungan organisasi dan melihat keunggulan komparatif yang dimiliki sebagai competitive advantage daerah dengan yang lainnya, konsep layanan yang terbaik yang harus diberikan pemerintah daerah kepada masyarakat sebagai klien, penetapan standar keberhasilan dan kinerja organisasi),
2. Strategi yang berhubungan dengan aspek kultur (budaya) organisasi (standar perilaku atau kinerja, nilai-nilai organisasi dan manajemen, gaya manajemen dan kepemimpinan, cara pandang dan persepsi organisasi),

3. Strategi yang berhubungan dengan aspek struktur organisasi (hirarki wewenang, mekanisme kontrol dan pengendalian, mekanisme koordinasi dan mekanisme kerja lainnya yang berhubungan dengan struktur kelembagaan pemerintahan daerah),
4. Strategi yang berhubungan dengan aspek kompetensi organisasi (pelimpahan kewenangan dari pemerintah daerah kabupaten/kota ke kecamatan dan kelurahan),
5. Strategi yang berhubungan dengan aspek proses-proses organisasi (komunikasi serta hubungan kerja dengan pihak internal dan eksternal, mekanisme perencanaan, monitoring dan evaluasi),
6. Strategi yang berhubungan dengan aspek sumber daya manusia organisasi (sistem rekrutmen pegawai, penempatan sampai dengan pola jenjang karir dan sistem imbalan),
7. Strategi yang berhubungan dengan aspek sumber daya keuangan organisasi (manajemen transfer alokasi dana dari pusat, intensifikasi pajak melalui penurunan tarif, perbaikan sistem pemungutan dan sosialisasi kepada wajib pajak),
8. Strategi yang berhubungan dengan aspek sumber daya informasi (strategi e-government dalam pelayanan publik), dan
9. Aspek yang berhubungan dengan infrastruktur organisasi (penataan dan inventarisasi aset dan manajemen aset yang akuntabel (Nugraha, 2004: 189-193).

Lebih lanjut Djatmiko (2004: 106) mengatakan bahwa program pengembangan kapasitas yang disusun harus menggunakan metode yang dirancang untuk mengubah pengetahuan, keahlian, sikap dan perilaku. Hal ini mengindikasikan bahwa penekanan utama yang dilakukan dalam rangka pengembangan kapasitas organisasi ditujukan kepada upaya untuk merubah individu-individu yang ada didalam organisasi, sehingga akan merubah organisasi dengan didukung oleh sumber daya lain yang ada di dalam organisasi.

Adapun tujuan yang ingin dicapai melalui pengembangan kapasitas organisasi menurut Indrawijaya (1983: 279) adalah:

1. Untuk menciptakan landasan bagi terciptanya efektifitas organisasional yang lebih sesuai dengan harkat dan martabat manusia yang lebih manusiawi,
2. Untuk menciptakan suasana yang saling mempercayai antar orang maupun bagi organisasi secara keseluruhan,
3. Untuk menciptakan iklim organisasi yang terbuka dalam memecahkan persoalan bersama, dalam arti setiap persoalan dihadapi secara bersama dan perbedaan-perbedaan pendapat merupakan suatu hal yang wajar,
4. Untuk menempatkan tanggung jawab pengambilan keputusan dan pemecahan persoalan sedekat mungkin dengan sumber yang menimbulkan persoalan dan selalu diusahakan berdasarkan data yang ada,
5. Untuk mendapatkan cara dan metode yang dapat mengembangkan rasa kebersamaan dan rasa turut memiliki, sehingga setiap orang mempunyai keinginan dan kesempatan untuk berkarya dalam organisasi mereka,
6. Untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang lebih berifat partisipatif dan demokratis sehingga lebih dapat dikembangkan cara kerja yang lebih kooperatif dan tidak terlalu bersifat kompetitif dan komfrontatif, dan
7. Untuk mengembangkan suatu sistem nilai yang juga memperhatikan aspek proses yang terjadi dalam organisasi itu dan tidak terlalu berorientasi pada hasil, karena yang terakhir ini dapat menyebabkan berkembangnya suatu sistem nilai menghalalkan semua cara demi tercapainya tujuan.

Beberapa persyaratan yang harus dipenuhi dalam pengembangan kapasitas organisasi menurut Varney (Indrawijaya (1983: 270) diantaranya:

1. Harus ada dukungan aktif dan keterlibatan dari pucuk pimpinan,
2. Anggota-anggota organisasi harus dapat merubah pikiran dan perasaan mereka sebagai hasil dari usaha pengembangan organisasi,
3. Ia bukan merupakan suatu strategi latihan dan karena itu harus dianggap sebagai suatu pendekatan yang ditujukan untuk mengadakan perubahan tentang bagaimana orang-orang bekerjasama,
4. Berusaha untuk merubah iklim organisasi sebagaimana juga merubah proses sosial (proses interaksi manusia) yang terdapat dalam suatu organisasi,
5. Investasi yang dilakukan pada permulaan dari usaha pengembangan organisasi baru memberikan hasil pada masa yang akan datang,
6. Tidak ada pendekatan perubahan organisasi yang terbaik, dan
7. Pengembangan organisasi tidak boleh dianggap sebagai suatu paket program baru yang dibawa ke dalam suatu organisasi dalam rangka memecahkan persoalan-persoalan organisasi tersebut.

Sementara itu, Keban (2000: 8-9) bahwa semua dimensi dalam konsepsi peningkatan kemampuan merupakan strategi untuk mewujudkan nilai-nilai *good governance*. Pengembangan sumberdaya manusia misalnya, dapat dilihat sebagai suatu strategi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dan memelihara nilai-nilai moral dan etos kerja. Pengembangan organisasi merupakan strategi penting agar suatu lembaga pemerintahan mampu:

1. Menyusun rencana strategis ditujukan agar organisasi memiliki visi yang jelas;
2. Memformulasikan kebijakan dengan memperhatikan nilai efisiensi, efektivitas, transparansi, responsivitas, keadilan, partisipasi, dan keberlanjutan;
3. Mendesain organisasi untuk menjamin efisiensi dan efektivitas tingkat desentralisasi dan otonomi yang tepat, dan
4. Melaksanakan tugas-tugas manajerial agar lebih efisien, efektif, fleksibel, adaptif dan lebih berkembang. Dan pengembangan jaringan kerja, misalnya merupakan strategi untuk meningkatkan kemampuan bekerjasama atau kolaborasi dengan pihak-pihak luar dengan prinsip saling menguntungkan. Jadi, Indikator utama yang digunakan untuk menilai kinerja pemerintahan pada saat ini adalah *good governance* dan *capacity building*.

Selanjutnya, Keban menjelaskan dasar pemikiran program pengembangan kemampuan pemerintah kabupaten/ kota (daerah tingkat II) di Indonesia selama ini dapat diidentifikasi melalui dimensi-dimensi utama *capacity building*, yakni: Pertama, dimensi kebijakan, meliputi perencanaan strategik dan analisis kebijakan publik. Batasan pengembangan dimensi kebijakan meliputi dua aspek yaitu bagaimana menentukan rencana strategis yang berfungsi memberi arah bagi pembangunan dan pelayanan publik pada tingkat lokal, dan bagaimana merumuskan kebijakan pembangunan dan pelayanan publik yang mengacu pada

arah tersebut. Perencanaan strategis adalah suatu proses penyusunan serangkaian strategi yang didasarkan pada isu-isu strategis, yang dapat dijadikan arah dan acuan kebijakan pembangunan dan pelayanan publik. Selanjutnya, analisis kebijakan publik adalah suatu proses penentuan alternatif kebijakan terbaik yang dituangkan dalam program-program dan proyek-proyek pembangunan dan pelayanan publik dengan berpedoman pada rencana strategis dan kondisi terakhir masyarakat.

Kedua, dimensi desain organisasi, yaitu suatu upaya penyusunan struktur dan proses kelembagaan yang didasarkan pada rencana strategis dan kebijakan pembangunan serta kebutuhan pelayanan publik dengan mengutamakan prinsip-prinsip differensiasi, formalisasi, dan disperse otoritas yang tepat. Ketiga, dimensi manajemen, yaitu suatu upaya pencapaian tujuan kebijakan pembangunan dan pelayanan publik dengan mengimplementasikan keterampilan manajerial dan penerapan pola kepemimpinan yang efektif.

Keempat, dimensi akuntabilitas, yaitu suatu upaya memprioritaskan tanggung jawab terhadap masyarakat lokal atau customer didalam proses penentuan rencana strategies, perumusan kebijakan, desain organisasi, dan manajemen berdasarkan legal dan *political accountability*. Kelima, dimensi moral dan etos kerja, yaitu suatu upaya menggunakan nilai-nilai dasar kemanusiaan seperti: keadilan, kesamaan dan kebebasan dalam penentuan rencana strategis, pemilihan alternative kebijakan, desain organisasi dan manajemen, dan menginstitutionalisasikan etos kerja.

Dengan demikian, pemerintah sudah saatnya memiliki komitmen untuk membangun sumber daya aparatur pelayanan dan meletakkan pembangunan pada landasan nilai pelayanan dan pemberdayaan. Pada intinya pemberdayaan adalah membantu klien untuk memperoleh daya untuk mengambil keputusan dan menentukan tindakan yang akan dilakukan terkait dengan diri mereka termasuk mengurangi hambatan pribadi dan sosial. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan rasa percaya diri untuk menggunakan daya yang dimiliki antara lain dengan transfer daya dari lingkungannya. (Priyono dan Pranaka, 1996: 2-8)

Dalam konsep pemberdayaan, menurut Priyono dan Pranarka, manusia adalah subyek dari dirinya sendiri. Proses pemberdayaan yang menekankan pada proses Konsep ini sesungguhnya juga merupakan hasil kerja proses interaktif baik pada tataran ideologis maupun pada tataran implementasi. Pada tataran ideologis, konsep “*empowerment*” merupakan hasil interaksi antara konsep “*top-down*” dan “*bottom-up*”, antara “*growth strategy*” dan “*people-centered strategy*” (Pranaka, 1996: 4)

Tujuan yang ingin dicapai dari pemberdayaan adalah untuk membentuk individu dan masyarakat menjadi mandiri. Kemandirian tersebut meliputi kemandirian berfikir, bertindak dan mengendalikan apa yang mereka lakukan tersebut. Kemandirian masyarakat adalah merupakan suatu kondisi yang dialami oleh masyarakat yang ditandai oleh kemampuan untuk memikirkan, memutuskan serta melakukan sesuatu yang dipandang tepat demi mencapai pemecahan masalah-masalah yang dihadapi dengan menggunakan daya kemampuan yang terdiri atas kemampuan kognitif, konatif, psikomotorik, afektif, dengan

mengerahkan sumberdaya yang di miliki oleh lingkungan internal masyarakat tersebut.

Terjadinya keberdayaan pada empat aspek tersebut (afektif, kognitif dan psikomotorik) akan dapat memberikan kontribusi pada terciptanya kemandirian masyarakat yang dicita-citakan, dalam masyarakat akan terjadi kecukupan wawasan, yang dilengkapi dengan kecakapan-keterampilan yang memadai, diperkuat oleh rasa memerlukan pembangunan dan perilaku sadar akan kebutuhan tersebut. (Ambar Teguh S, 2004:80-81)

Menurut Sumodingningrat (2004:41) pemberdayaan tidak bersifat selamanya, melainkan sampai target masyarakat mampu untuk mandiri, dan kemudian dilepas untuk mandiri, meski dari jauh dijaga agar tidak jatuh lagi. Dilihat dari pendapat tersebut berarti pemberdayaan melalui suatu masa proses belajar, hingga mencapai status, mandiri. Meskipun demikian dalam rangka menjaga kemandirian tersebut tetap dilakukan pemeliharaan semangat, kondisi, dan kemampuan secara terus menerus supaya tidak mengalami kemunduran lagi.

3. Teori Pertukaran

Dalam penelitian ini juga mengacu pada teori pertukaran yaitu: Inti dari teori ini adalah bahwa manusia adalah makhluk yang mencari keuntungan (*benefit*) dan menghindari biaya (*cost*); manusia dalam perspektif pada penganut teori pertukaran, merupakan makhluk mencari imbalan (*reward-seeking animal*). Karena bagaimanapun idealnya keuntungan adalah sangat diperhitungkan dalam mengerjakan aktivitas apapun. Keterkaitan antara teori ini dengan fenomena yang sedang diteliti adalah ketika masyarakat yang mengharapkan pelayanan yang

ekstra cepat, maka akan dikenakan biaya administrasi yang ekstra, yang tentunya tindakan ini tidak terlepas dari pencarian keuntungan birokrasi terkait.

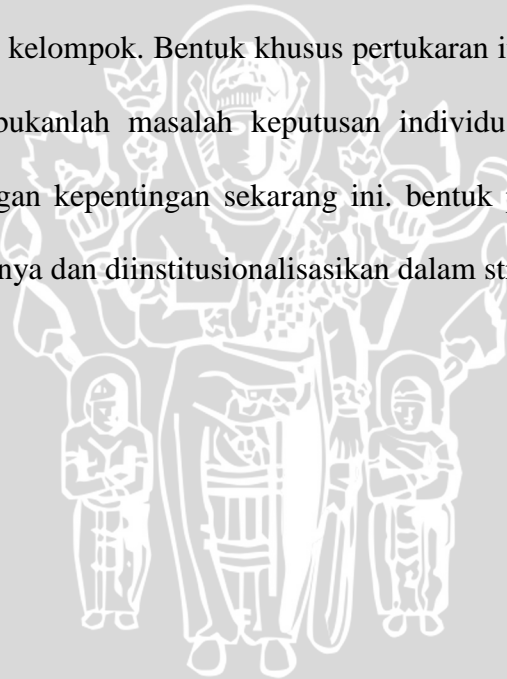
Pokok pikiran teori pertukaran menurut Turner: (1) Manusia selalu berusaha mencari keuntungan dalam transaksi sosialnya. (2) Dalam melakukan transaksi sosial ia melakukan perhitungan untung rugi, (3) Manusia cenderung menyadari adanya berbagai alternatif yang tersedia baginya. (4) Manusia bersaing satu dengan yang lain. (5) Hubungan pertukaran secara umum antar individu berlangsung hampir semua konteks sosial (6) Individupun mempertukarkan berbagai komoditas tak berwujud seperti perasaan dan jasa. (Paul,1990)

Dalam perkembangan selanjutnya teori ini melihat bahwa manusia tidak hanya mencari dan mempertukarkan komoditas materiil saja, namun dapat pula mengejar dan mempertukarkan komoditas non material seperti jasa, perasaan dan sebagainya. Di dalam teori pertukaran masing-masing pihak akan tercakup dalam keseluruhan bekerjanya suatu sistem. Serupa itu dapat berfungsi hanya kalau masing-masing pihak relah memberikan sumbangan tanpa memperhitungkan balasan keuntungan pada waktu itu juga. Supaya tipe sistem ini dapat bekerja secara efektif, pihak yang terlibat harus memiliki suatu tingkat yang relatif tinggi, sehingga orang lain mau menunaikan kewajibanya, tanpa melihat keuntungan, akhirnya menerima keuntungan sebagai bagian dari haknya.

Pertukaran itu tidak langsung dapat menghasilkan suatu tingkat integrasi sosial yang lebih tinggi dalam keseluruhan sistem, daripada dalam tipe struktur segmental yang didasarkan pada pertukaran langsung. Tegasnya, semua masyarakat dalam sistem itu terjalin bersama karena proses pertukaran itu. Juga

pola pertukaran tidak langsung itu harus dihubungkan suatu tingkat perkembangan moral yang lebih tinggi, dari pada pola pertukaran terbatas, Perkembangan moral ini dikaitkan dengan kerelaan masyarakat, untuk memenuhi kewajiban tanpa memandang kepentingan, dan kepercayaan mereka bahwa orang lain juga mau patuh pada persyaratan-persyaratan moral ini.

Tujuan utama proses pertukaran itu adalah tidak untuk memungkinkan pasangan-pasangan yang terlibat dalam pertukaran itu untuk memenuhi kebutuhan individualisnya, sebaliknya arti pertukaran adalah bahwa dia memiliki komitmen moral individu itu pada kelompok. Bentuk khusus pertukaran itu apakah langsung atau tidak langsung, bukanlah masalah keputusan individu yang dikeluarkan berdasarkan pertimbangan kepentingan sekarang ini. bentuk pertukaran dibatasi kebudayaan keseluruhannya dan diinstitusionalisasikan dalam struktur sosial.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian merupakan bagian yang sangat penting dalam suatu penelitian dan merupakan unsur yang sangat vital dalam menunjang tercapainya hasil dari suatu penelitian. Metode kualitatif adalah metode penelitian yang berbentuk kata, kalimat, skema, gambar dan dilakukan dengan menghimpun data dalam keadaan sewajarnya, mempergunakan cara bekerja yang sistematis, terarah dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga tidak kehilangan sifat ilmiahnya (Sugiyono, 2009:14).

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan deskriptif yang merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau tulisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Data sebagai bukti dalam menguji kebenaran atau ketidakbenaran hipotesis tidak diolah melalui perhitungan matematik dengan berbagai rumusan statistik. Pengolahan data dilakukan secara rasional dengan mempergunakan pola berfikir tertentu menurut logika dan yang diambil tentang penelitian dengan menggunakan penggambaran atas suatu fenomena yang dijadikan perhatian dalam usaha uraian sistematis, faktual, akurat dan jelas serta bisa terkait dengan hubungan yang timbul antara gejala dengan gejala lainnya di masyarakat.

Uraian gambaran yang dihasilkan dari data deskriptif sebagaimana yang diidentifikasi di atas didukung pula oleh keberadaan bentuk data lain seperti telaah atas dokumen atau laporan-laporan yang terkait baik kalimat atau kata maupun angka-angka yang dapat diformulasikan dalam bentuk kata-kata. Jadi

penelitian ini berupaya mendiskripsikan tentang peningkatan pelayanan publik di Kantor Sistem Administrasi Manunggal di bawah Satu Atap Kabupaten Banyuwangi.

B. Fokus Penelitian

Adapun fokus penelitian dalam penelitian ini bertujuan untuk membatasi studi dan berfungsi untuk memenuhi kriteria masuk-keluar suatu informasi yang diperoleh dari lapangan dan yang menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu tentang proses yang dilakukan dalam rangka peningkatan pelayanan publik Kantor Samsat Banyuwangi.

Fokus penelitian digunakan untuk membatasi studi dalam penelitian sehingga obyek yang akan diteliti tertuju pada masalah penelitian dan tidak sampai menyimpang dari pokok bahasan penelitian. Menurut Moleong (2002:237) bahwa penentuan fokus suatu penelitian memiliki dua tujuan : Pertama, penetapan fokus membatasi studi yang berarti bahwa dengan adanya fokus, penentuan tempat penilaian menjadi lebih layak. Kedua, penentuan fokus secara efektif menetapkan kriteria inklusi eksklusif untuk menyaring informasi yang masuk. Berdasarkan uraian di atas maka fokus penelitian dalam skripsi ini adalah:

1. Peningkatan pelayanan publik
 - b. Langkah-langkah peningkatan pelayanan publik
 - 1) Mengadakan program pelatihan sumber daya aparatur negara
 - 2) Melengkapi fasilitas pelayanan
 - 3) Melakukan tindakan tegas pada pelanggaran yang dilakukan aparat
 - c. Program peningkatan pelayanan publik

- 1) Program samsat keliling
- 2) Sosialisasi dengan masyarakat
- 3) Drive Thru

2. Kendala

a. Kendala Intern dalam peningkatan pelayanan publik

- 1) Tingkat kesadaran aparaturnya pelayanan publik
- 2) Intensitas pengawasan dari atasannya kepada bawahannya tentang kinerjanya

b. Kendala Ekstern dalam peningkatan pelayanan publik

- 1) Tingkat pemahaman masyarakat tentang kemudahan pengurusan dokumen kendaraan bermotor
- 2) Keberadaan calo dalam pengurusan dalam urusan surat menyurat terkait dengan kendaraan bermotor

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti memperoleh informasi mengenai data yang diperlukan. Sedangkan, situs penelitian merupakan tempat dimana peneliti menangkap keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti. Lokasi dalam penelitian ini adalah Kantor Samsat Banyuwangi Jl. Brawijaya12, Banyuwangi

D. Jenis dan Sumber Data

Dalam proses pengumpulan data di lapangan peneliti memperoleh data yang sebenarnya dari narasumber yang tepat dan dapat menjadi pegangan akan keakuratan dari hasil penelitian nantinya. Dengan demikian, dalam penelitian ini akan dikelompokkan dua jenis data berdasarkan cara memperolehnya yaitu:

1. Data Primer

Merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya oleh peneliti. Data tersebut menjadi data sekunder jika digunakan oleh orang yang tidak berhubungan langsung dengan penelitian yang bersangkutan. Data primer ini didapatkan dari hasil wawancara dengan stakeholder yang terlibat.

2. Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh tidak secara langsung dilapangan penelitian atau dalam arti lain diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti yaitu melalui dokumen, arsip, laporan, catatan, dan lain-lain yang banyak memuat informasi ataupun data-data yang berhubungan dengan masalah penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data yang akan dikumpulkan dengan menggunakan beberapa metode yang penggunaannya disesuaikan dengan sifat dan jenis data yang diperoleh. Sehingga data yang diperoleh nantinya benar-benar obyektif dan berhubungan dengan masalah yang diteliti. Berkaitan dengan hal tersebut, teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dilakukan dengan cara terbuka dan melalui tiga tahap kegiatan, yaitu :

1. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung di lapangan dan melakukan pencatatan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan penelitian secara sistematis terhadap obyek yang di selidiki, adapun observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah tentang proses dalam peningkatan pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi.
2. Wawancara mendalam, yaitu dimana peneliti melakukan teknik pengumpulan data dengan mengadakan tatap muka dan wawancara dengan informan untuk menggali informasi faktual yang berkaitan dengan persoalan yang ditanyakan, adapun wawancara yang dilakukan dalam

penelitian ini adalah dengan Kepala Samsat Banyuwangi dan beberapa aparaturnya dan pihak-pihak yang terkait, yang ikut dalam proses peningkatan pelayanan publik. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Wawancara mendalam ini digunakan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam dari narasumber, baik pihak Samsat maupun masyarakat pengguna layanan.

3. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data dengan menggunakan dokumen-dokumen resmi yang sifatnya internal berupa dokumentasi di Samsat Banyuwangi.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan dalam melakukan penelitian, khususnya dalam kegiatan pengumpulan data. Dalam penelitian ini, yang termasuk instrumen penelitian adalah :

1. Peneliti sendiri dalam mengamati gejala-gejala yang berkaitan dengan fokus penelitian, sehingga didapatkan jawaban-jawaban terhadap permasalahan yang akan diteliti secara representatif yang berguna sebagai bahan analisa.
2. Interview Guide, untuk mempermudah wawancara maka dipergunakan pedoman agar hasil yang diharapkan dapat maksimal.
3. Field note, buku catatan lapangan yang berguna untuk mencatat informasi utamanya yang bersifat verbal yang diperoleh selama penelitian.
4. Perangkat penunjang (*tape recorder*, kamera).

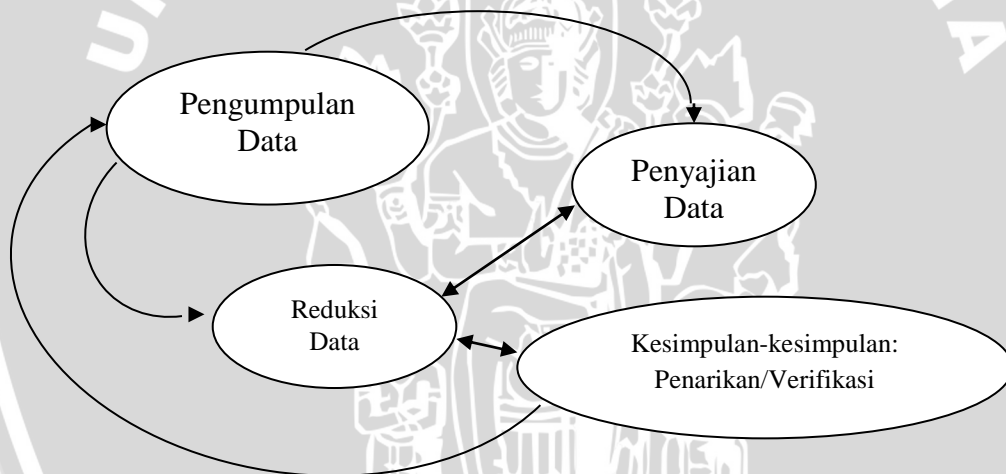
G. Analisis Data

Setelah data-data yang diperoleh dari studi pustaka dan hasil riset lapangan diolah, maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis data. Analisis data menurut Bogdan dan Biklen adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisir data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintetiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain (Moleong, 2008:248)

Menurut Milles dan Huberman mengenai analisis data dalam penelitian disini lebih menitikberatkan pada alur kegiatannya. Analisis data itu terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi:

1. Reduksi data merupakan proses pemilihan, perangkuman dan pemfokusan data dari catatan lapangan atau laporan-laporan terinci lainnya sebagai hasil dari kegiatan observasi dan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap para aktor yang terlibat dalam hal yang berhubungan dengan revitalisasi sumber daya aparatur negara.
2. *Display* atau penyajian data adalah proses pendeskripsian data ke dalam suatu bentuk tertentu seperti dalam bentuk matrik, grafik, *network*, atau *charts*, dan lainnya, guna memudahkan peneliti dalam memahami dan menguasai data penelitiannya. Disamping itu juga berperan sebagai alat analisa untuk mengetahui dan memahami hubungan-hubungan yang ada selama penelitian proses revitalisasi sumber daya aparatur negara.

3. Verifikasi data atau penarikan kesimpulan. Setelah data dikumpulkan dan dianalisis maka dapat ditarik kesimpulan, namun kesimpulan akhir itu tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir. Oleh karena itu, kesimpulan tersebut di verifikasi yaitu berupa pengumpulan data atau dapat juga dengan melakukan salinan dalam satuan data yang lain. Pada dasarnya data harus diuji kevaliditasannya supaya kesimpulan yang diambil lebih kuat. Berikut gambar hubungan ketiga komponen analisis data tersebut:



Gambar 1: Komponen-Komponen Analisis Data Model Interaktif

Sumber: Milles dan Hubberman dalam Sugiono (2009:19)

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian dan Situs Penelitian

1. Profil Lokasi Penelitian

Samsat Banyuwangi didirikan pada tahun 2004, dan mulai definitif pada bulan April 2010. Samsat Banyuwangi mempunyai tugas dan wewenang dalam registrasi dan identifikasi forensik kendaraan bermotor, serta berperan sebagai pendongkrak pajak daerah dari sektor pajak kendaraan bermotor.

Pedoman tata laksana SAMSAT mengacu kepada Instruksi Menteri Keuangan Nomor : INS/ 03/ M/ M/ 1999, Nomor: 6/ IMK.014/ 1999, tentang pelaksanaan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) dalam penerbitan Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK), Surat Tanda Coba Kendaraan Bermotor (STCK), Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (TNKB), Tanda Coba Kendaraan Bermotor (TCKB) dan Pungutan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB), serta Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ), secara rinci tertuang dalam surat keputusan bersama Kepala Kepolisian Republik Indonesia, Direktur Jendral Pemerintahan Umum dan Otonomi Daerah, dan Direktur Utama Jasa Raharja (Persero) dengan memperhatikan faktor keamanan dalam setiap proses kendaraan bermotor.

Dalam mengemban fungsi registrasi dan identifikasi forensik kendaraan bermotor, kepolisian, Dispenda dan Jasa Raharja berkewajiban untuk memberikan

pelayanan terbaik kepada wajib pajak kendaraan bermotor. Secara khusus petugas kepolisian berkewajiban menjamin terselenggaranya tertib administrasi registrasi dan identifikasi forensik ranmor. Dispenda berkewajiban menjamin terselenggaranya tertib administrasi dalam penerimaan pajak daerah dari sektor pajak ranmor, dan Jasa Raharja berkewajiban menjamin administrasi dalam penerimaan sumbangan wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLJJ) secara baik dan benar. Untuk menjalankan tujuan dimaksud, Samsat Banyuwangi memiliki strategi organisasi yang dijabarkan dalam kebijakan pokok organisasi, sebagai berikut:

- a. Menciptakan dan memelihara lingkungan internal yang mendorong petugas pelaksana untuk terlibat secara penuh dalam upaya pencapaian sasaran organisasi.
- b. Menyediakan sumber daya dan pelatihan yang optimal.
- c. Memastikan bahwa sasaran organisasi berhubungan dengan kebutuhan dan harapan masyarakat/ wajib pajak.
- d. Secara aktif melakukan perbaikan dan meningkatkan kompetensi pengetahuan dan pengalaman petugas pelaksana sehingga mendorong petugas pelaksana bersemangat dan bangga menjadi bagian dari organisasi
- e. Memastikan keseimbangan antara kepuasan masyarakat dengan pihak lain yang berkepentngan seperti petugas pelaksana serta institusi terkait.

2. Visi, Misi, Motto dan Janji Layanan

a. VISI

Terwujudnya Pelayanan Prima demi Kepuasan Masyarakat

b. MISI

- 1) Menyediakan pelayanan dalam pengurusan Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK) dan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) secara cepat, tepat dan benar kepada masyarakat yang membutuhkan dengan berpedoman pada ketentuan yang berlaku
- 2) Memelihara dokumen dan data identitas kendaraan dan identitas kepemilikan kendaraan agar tercipta ketertiban dan keamanan data serta memudahkan penelusuran bila diperlukan
- 3) Membantu pemerintah dan atau instansi lain dalam menyediakan informasi terkait identitas kendaraan dan identitas kepemilikan kendaraan yang diperlukan untuk mengambil keputusan
- 4) Melakukan upaya peningkatan mutu layanan melalui perbaikan sarana dan prasarana, evaluasi sistem dan prosedur serta pengembangan.

c. Motto

Kami memang Belum Sempurna, Tetapi Kami Selalu Berusaha

d. Janji Layanan

Kepuasan Masyarakat adalah Citra Pelayanan Kami

3. Ruang Lingkup Jasa Layanan Samsat Banyuwangi

- a. Kelompok Kerja Pendaftaran Kendaraan Baru (BBN I), yaitu pendaftaran untuk proses kendaraan baru, mutasi eks luar daerah, dump TNI/ Polri, eks kedutaan, lelang negara dan batal mutasi
- b. Kelompok Kerja Pendaftaran Kendaraan Daftar Ulang, yaitu proses pengesahan (1 tahun) dan perpanjangan (5 tahun).
- c. Kelompok Kerja BBN II, yaitu proses tukar nama, STNK hilang, rubah bentuk, ganti warna, pindah alamat, lelang, ganti mesin, ganti nopol, rubah status, hibah/ waris, ganti badan hukum dan STNK rusak.
- d. Kelompok Kerja Cek Fisik Kendaraan, yaitu melakukan identifikasi nomor rangka, no mesin, warna, type dan jenis kendaraan bermotor yang digunakan, serta sebagai salah satu syarat untuk seluruh pengurusan STNK keculi proses pengesahan (1 tahun)
- e. Kelompok Kerja Tata Usaha (POLRI), mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam merencanakan, mengkoordinasikan, mengawasi dan melaksanakan kegiatan pada bagian ketatausahaan Samsat Banyuwangi, identifikasi pengecekan/ pemeriksaan, perubahan serta pembetulan/ ralat data, registrasi dan pembukuan/ pencatatan termasuk pemeliharaan penyimpanannya berkaitan dengan data identitas pemilik dan kendaraan. Selalu berkoordinasi dengan sub bagian tata usaha (Dispenda) dalam penyediaan sarana dan prasarana. Pengelolaan Samsat Banyuwangi dibantu beberapa sub pokja, yaitu:

- 1) Sub Pokja Arsip dan Dokumen, yaitu bagian yang bertugas menyimpan arsip kendaraan bermotor dan bertanggung jawab dalam memelihara dan menjaga keamanan arsip, juga melayani untuk kepentingan mutasi keluar daerah atau kepentingan penyidikan suatu perkara dengan persetujuan pimpinan Ditlantas.
- 2) Sub Pokja Materiil, yaitu bagian yang mempunyai tugas untuk menyediakan materiil STNK, cek fisik dan TNKB, dan bertanggung jawab menjaga ketersediaan materiil.
- 3) Sub Pokja PUTOR, yaitu bagian yang bertugas melakukan pemungutan dan penyetoran PNPB sesuai dengan jumlah materiil STNK dan TNKB yang dikeluarkan.
- 4) Sub Pokja TNKB, yaitu bagian yang memproduksi plat nomer kendaraan bermotor, baik roda 2 maupun roda 4

4. Kebijakan Internal

a. Kepolisian :

- 1) UU RI no 2 tahun 2002 tentang kepolisian negara Republik Indonesia
- 2) UU RI No 22 tahun 2009 tentang Lalu lintas angkutan jalan.
- 3) Peraturan Kapolri nomor 22 tahun 2010 tentang susunan organisasi dan tata kerja tingkat Kepolisian Daerah
- 4) Keputusan Menteri Aparatur Negara RI No: 63/KEP/M.PAN/7/2003, tanggal 10 Juli 003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik.

- 5) Instruksi bersama Menteri Pertahanan Keamanan, Mendagri dan Menteri Keuangan No: INS/03/M/X/99 tentang pelayanan SAMSAT dalam penerbitan STNK, STCK, TNKB, TCKB dan pemungutan PKB, BBM/ KB serta SWDKLJJ.
- 6) Surat Keputusan Kapolri No: Skep/1385/X/2000 tentang tata laksana penerbitan surat keterangan hasil cek fisik kendaraan bermotor
- 7) Keputusan Kapolri no Pol Skep/642/IV/2001 tentang standarisasi spesifikasi teknis lampiran model V BPKB dalam penerbitan surat keterangan hasil cek fisik kendaraan bermotor.
- 8) Peraturan pemerintah RI no 50 tahun 2010 tentang jenis dan tarif atas jenis penerimaan negara bukan pajak yang berlaku pada Kepolisian Negara Republik Indonesia
- 9) Petunjuk lapangan No Pol: Juklap/ 150/ II/ 1993 tentang pemblokiran STNK dan BPKB

5. Dinas Pelayanan Pajak

- a. Perda No 6 tahun 2010 tentang Ketentuan Umum Pajak Daerah
- b. Perda No 8 tahun 2010 tentang Pajak Kendaraan Bermotor
- c. Perda No 9 tahun 2010 tentang Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor
- d. Pergub Jatim No 13 tahun 2011 tentang Pajak Daerah
- e. Pergub Jatim No 17 tahun 2017 tentang tugas pokok, fungsi, rincian tugas dan tata kerja unit pelaksana teknis Dinas di Lingkungan Dinas Pendapatan Propinsi Jatim

6. Jasa Raharja:

- a. Peraturan Menteri Keuangan No 36/ PMK.10/2008 tentang Besaran Santunan dan Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan
- b. Peraturan Menteri Keuangan No 367/ PMK.10/2008 tentang Besar Santunan dan Iuran Wajib Dana Pertanggungan Wajib Kecelakaan Penumpang umum di darat, sungai/ danau, dan penyeberangan.

Untuk memenuhi harapan masyarakat, Samsat Banyuwangi senantiasa berupaya melakukan peningkatan dan perbaikan sistem pelayanan dengan memberikan pelayanan yang lebih baik melalui penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:008. Penerapan ini membawa konsekuensi pada seluruh proses yang ada dilingkup samsat Banyuwangi harus berjalan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Secara garis besar prosedur yang telah ditetapkan dibagi dalam tiga prosedur yaitu: Prosedur Sistem, Prosedur Operasional, dan Instruksi Kerja.

7. Peningkatan Kualitas Jasa Layanan

Samsat Banyuwangi secara terus menerus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan sesuai dengan yang diharapkan masyarakat/ wajib pajak. Secara internal, peningkatan kualitas layanan dilakukan dalam bentuk penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. Melalui penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 samsat Banyuwangi dituntut untuk selalu memperbaiki kinerja mutu layanan secara berkesinambungan. Mekanisme perbaikan yang diterapkan diantaranya melalui penyebaran kuesioner dengan tujuan untuk mengetahui harapan wajib pajak terhadap pelayanan oleh Samsat Banyuwangi.

8. Pengelolaan Komplain dan Umpan Balik dari Masyarakat

Respon dari masyarakat terhadap kualitas jasa layanan yang diberikan oleh Samsat Banyuwangi dilakukan dalam bentuk manajemen komplain dan manajemen umpan balik/ saran dari masyarakat dilakukan dengan penyediaan posko pelayanan informasi dan pengaduan. Disamping itu tersedia juga akses informasi dan pengaduan melalui telepon, email, blog, twitter dan facebook yang khusus disediakan untuk masyarakat yang ingin mengetahui informasi mengenai jasa layanan yang diberikan dan juga sebagai sarana untuk menghimpun komplain dan saran. Upaya lain yang diberikan oleh Samsat Banyuwangi untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh petugas adalah dengan menempatkan tombol kepuasan masyarakat.

9. Tanggung Jawab dan Wewenang

a. Kepala Unit (Kanit) Samsat:

Bertanggung jawab kepada Kasi STNK Subdit Regident Ditlantas dalam menyelenggarakan administrasi identifikasi kendaraan bermotor dan menciptakan tata tertib disiplin di lingkungan Samsat Banyuwangi.

b. Kepala Unit PKB dan BBN KB:

Bertanggung jawab terhadap kegiatan pemungutan pajak kendaraan bermotor (PKB dan BBN KB)

c. Kepala perwakilan Jasa Raharja:

Bertanggung jawab terhadap kegiatan yang terkait dengan pemungutan sumbangan wajib dana kecelakaan lalulintas Jalan (SWDKLJJ)

d. Perwira Administrasi (Pamin) STNK:

Bertanggung jawab terhadap kelancaran jalannya pelaksanaan dan percepatan pelayanan menyeluruh berkaitan dengan penertiban STNK dengan mengendalikan penggunaan SDM agar tercapai hasil yang dapat memuaskan masyarakat/ wajib pajak.

e. Perwira Administrasi (Pamin) Tata Usaha:

Bertanggung jawab dalam merencanakan, mengawasi dan melaksanakan kegiatan pada bagian ketatausahaan Samsat Banyuwangi, identifikasi, pengecekan, perubahan serta pembetulan data, registrasi dan pembukuan termasuk pemeliharannya.

f. Bintara Urusan (Baur) BBN I:

Bertanggung jawab dalam kegiatan pelaksanaan pendaftaran kendaraan bermotor pertama sampai tahap penerbitan STNK dan TNKB, dan memastikan STNK sudah diterima dengan baik oleh pemohon.

g. Bintara Urusan (Baur) BBN II:

Bertanggung jawab dalam pelaksanaan proses pendaftaran STNK balik nama, rubah bentuk, ganti warna, ganti mesin, ganti no pol, pindah alamat sampai dengan penerbitan STNK

h. Bintara Urusan (Baur) perpanjangan dan pengesahan roda 4:

Bertanggung jawab dalam kegiatan pelaksanaan pendaftaran, koreksi, terhadap kelengkapan dan kesesuaian dokumen dengan identitas kepemilikan, koordinasi dengan bagian disepeda terkait dengan besarnya PKB sampai tahap penerbitan STNK dan atau SKPD roda 4

i. Bintara Urusan (Baur) perpanjangan dan pengesahan roda 2:

Bertanggung jawab dalam kegiatan pelaksanaan pendaftaran, koreksi, terhadap kelengkapan dan kesesuaian dokumen dengan identitas kepemilikan, koordinasi dengan bagian disependa terkait dengan besarnya PKB sampai tahap penerbitan STNK dan atau SKPD roda 2

j. Bintara Urusan (Baur) tata usaha:

Bertanggung jawab dalam kegiatan pelaksanaan pendaftaran, pencatatan ke buku register untuk kendaraan BBN I/ BBN II, pemberian no pol ranmor, pemblokiran dan pembukaan blokir.

k. Bintara Urusan (Baur) cek fisik kendaraan bermotor:

Bertanggung jawab dalam kegiatan pelaksanaan pendaftaran kendaraan, meneliti hasil rekaman no rangka, no mesin, jenis, type, warna dan jumlah roda sampai memberikan rekomendasi keterangan cek fisik sesuai kebutuhan.

l. Bintara Urusan (Baur) arsip dan dokumen:

Bertanggung jawab dalam kegiatan pelaksanaan penerimaan dan penyimpanan arsip BBN I, menyatukan arsip BBN II dengan arsip terdahulu, mencari dan menyerahkan arsip kepada wajib pajak yang akan dimutasikan serta melakukan perawatan ruang arsip.

m. Bintara Urusan (Baur) pemungutan dan penyetoran:

Bertanggung jawab dalam kegiatan pencatatan jumlah blangko STNK yang dipakai, pemungutan biaya administrasi STNK sampai dengan proses menyetorkan hasil pemungutan.

n. Bintara Urusan (Baur) Material

Bertanggung jawab terhadap penyediaan materiil (blanko STNK, cek fisik, formulir pendaftaran, map dan plastik pembungkus STNK) serta berkoordinasi dengan bagian pengadaan SSB.

10. Sarana dan Prasarana

a. Papan Nama

b. Papan standar waktu pelayanan

Samsat Banyuwangi berupaya terus menerus memperbaiki mutu pelayanan dengan melakukan sosialisasi terkait mekanisme/ proses, ketepatan internal samsat dan inovasi yang telah dilakukan. Salah satu bentuk sosialisasi yang disampaikan kepada masyarakat adalah menyampaikan lamanya waktu pelayanan pada masing-masing pokja/ bagian, sehingga masyarakat mengetahui kepastian waktu pengurusan sesuai dengan target yang ditetapkan.

c. Kelayakan dan kenyamanan

Menyediakan sarana dan prasarana yang memadai adalah wujud komitmen dari Samsat Banyuwangi dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Salah satu wujud penyediaan sarana yang layak dan nyaman adalah teratur dan bersih.

d. Kotak Pengaduan

Salah satu upaya untuk mengetahui kualitas pelayanan yang diberikan Samsat Banyuwangi adalah menghimpun masukan dari masyarakat

wajib pajak. Keluhan dari masyarakat terhadap layanan yang dilakukan

e. Ruang pelayanan informasi dan pengaduan

Dalam rangka memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat, samsat Banyuwangi telah membentuk tim yang khusus menangani keluhan/komplain dan saran yang disampaikan masyarakat baik tidak langsung maupun langsung, anggota tim yang terdiri dari kepolisian, dipenda dan jasa raharja dengan tugas dan kewenangan sesuai fungsi masing-masing instansi.

f. Papan mekanisme dan persyaratan

Untuk memberikan informasi sejelas-jelasnya kepada masyarakat tentang mekanisme, prosedur dan persyaratan, maka samsat Banyuwangi telah membuat layanan informasi secara manual maupun digital yang bisa diakses secara langsung oleh masyarakat.

g. Kebersihan

Upaya peningkatan mutu pelayanan tidak hanya penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, tetapi kondisi lingkungan yang bersih akan memberi kenyamanan bagi masyarakat atau wajib pajak yang datang ke samsat Banyuwangi. Serta pemberian bunga di dalam ruang gedung memberikan nuansa asri serta tanggung jawab kebersihan tidak sepenuhnya dibebankan kepada petugas cleaning service tetapi menjadi tanggung jawab bersama.

h. Toilet

Ketersediaan sarana toilet merupakan fasilitas yang harus tersedia dalam suatu gedung, sebagai upaya memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat disetiap ruang samsat banyuwangi. Pemberian fasilitas ini bertujuan guna memberikan rasa nyaman kepada wajib pajak selama berada di samsat. Pengelolaan toilet ini sepenuhnya diserahkan kepada petugas cleaning service.

i. Tempat ibadah

Fasilitas mushola merupakan pendukung proses pelayanan, penempatan di dalam gedung samsat akan memudahkan wajib pajak melakukan ibadah.

j. Parkir

Areal parkir yang memadai akan sangat membantu wajib pajak yang akan datang ke gedung samsat banyuwangi. Sehubungan dengan hal tersebut, samsat melakukan pembenahan sistem parkir antara lain dengan memberikan garis tanda parkir.

k. Papan petunjuk

Sebagian wajib pajak yang akan datang ke gedung samsat banyuwangi belum mengetahui tata cara, letak loket, pelayanan dan persyaratan pengurusan, mengantisipasi hal tersebut, samsat banyuwangi memasang papan petunjuk yang bertujuan untuk memudahkan wajib pajak untuk mengetahui lokasi pelayanan yang akan dituju dalam pengurusan surat kendaraan di samsat banyuwangi.

l. Loket pelayanan khusus

Demi meningkatkan pelayanan pada masyarakat, samsat banyuwangi menyediakan layanan khusus bagi ibu hamil, manula dan kaum difable (penyandang cacat) loket khusus ini berlaku untuk semua proses pelayanan baik: BBN I/II, perpanjangan/ pengesahan, serta layanan yang lain fasilitas penunjang lainnya.

m. Finger print

Dalam rangka meningkatkan kedisiplinan anggota samsat banyuwangi terutama dalam hal absensi kehadiran, sudah menggunakan scanning sidik jari yang disebut finger print yang secara otomatis akan mereka kehadiran anggota secara detail.

n. TV Digital

Demi kenyamanan wajib pajak khususnya pada saat menunggu proses penyelesaian surat kendaraan serta untuk menghilangkan rasa jenuh maka samsat banyuwangi menyediakan fasilitas TV Digital sebagai tontonan yang bermanfaat.

o. Koran Bacaan

Memberikan kenyamanan kepada masyarakat yang sedang mengurus dokumen kendaraan bermotornya adalah suatu kewajiban yang terus menerus dilakukan oleh samsat banyuwangi. Menyediakan koran bacaan tentang informasi maupun berita yang bermanfaat pada tiap-tiap lantai di samsat Banyuwangi dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat banyuwangi.

B. Penyajian Data Fokus Penelitian

1. Peningkatan Pelayanan Publik di Kantor Samsat Banyuwangi

Untuk mengetahui peningkatan pelayanan publik yang telah dilakukan oleh Samsat Banyuwangi dalam terhadap aparturnya dalam melayani publik, peneliti membaginya dalam pelaksanaan peningkatan pelayanan publik yang telah dilakukan.

a. Langkah-Langkah Peningkatan Pelayanan Publik

Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) adalah suatu sistem administrasi yang dibentuk untuk memperlancar dan mempercepat pelayanan kepentingan masyarakat yang kegiatannya diselenggarakan dalam satu gedung. Salah satu bentuk pelayanan yang diberikan oleh SAMSAT adalah pelayanan administrasi dalam pengurusan kendaraan bermotor. Pelayanan pengurusan pajak kendaraan bermotor dan bea balik nama diberikan oleh Dinas Pendapatan Provinsi, Asuransi Kecelakaan Lalu Lintas oleh Jasa Raharja, sedangkan pengurusan surat-surat kendaraan bermotor seperti BPKP, plat nomor, dan STNK diberikan oleh Kepolisian. Namun dengan adanya SAMSAT, kesemuanya dapat dilayani dalam satu atap atau bahkan satu loket.

Sesuai dengan pemaparan Kepala Samsat bagian Dispenda I Jatim mengungkapkan bahwa telah dilakukan beberapa upaya untuk membentuk karakter aparatur pelayanan dalam melayani publik. Berikut pemaparannya:

“Sangat penting sekali sebuah revitalisasi, dan semestinya itu dilakukan secara kontinyu. Revitalisasi dalam artian membentuk kembali karakter dari aparatur Samsat sesuai dengan kewajiban yang diemban dalam melayani publik, dan wajib menghindari segala pelanggarannya...”

Sebagai sebuah institusi pelayanan publik, kantor Samsat mempunyai peranan penting dalam melayani masyarakat untuk pelayanan dokumen-dokumen kendaraan bermotor. Dari berjalannya waktu, banyak sekali praktek-praktek ilegal yang bisa dikatakan sebagai pelanggaran hukum, seperti praktek per-calo-an yang marak dilakukan. Seperti yang diungkapkan oleh kepala bagian Pengesahan sebagai berikut:

“....benar sekali, dulu banyak praktek percaloan, dan itu sudah menjadi rahasia umum saya rasa....tidak hanya di samsat Banyuwangi, percaloan juga pasti terdapat di kantor-kantor samsat yang ada di Indonesia. Ya, selain meresahkan otomatis banyak cibiran atau penilaian miring dari masyarakat mas,.... karena itulah dengan adanya revitalisasi dari aparatur pemerintah ini bisa meminimalisir atau bahkan menghilangkan praktek percaloan itu sendiri.....”

Mengacu dari hasil wawancara tersebut, kemudian dibuat acuan peneliti dengan membagi peningkatan pelayanan publik di Banyuwangi kedalam tiga bagian, yaitu:

2. Mengadakan program pelatihan Sumber Aparatur Negara

Program pelatihan Sumber Aparatur Negara biasa disebut dengan Diklat. Pemberian diklat atau program pelatihan ini sebenarnya merupakan implementasi dari UU No 32/2004 tentang Pemerintah Daerah dan Peraturan Pemerintah No 79/2005 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Selain itu, diklat

dianggap sebagai sebuah pelaksanaan peningkatan pelayanan publik. Dengan mengikuti diklat, diharapkan akan meningkatkan kemampuan aparatur daerah dalam melayani publik.

Sehubungan dengan pembentukan mental aparatur dalam kegiatan diklat seyogyanya masing-masing pihak yang terlibat dalamnya (penyelenggara, pengelola, nara sumber/widyaiswara, dan peserta diklat) harus paham dan mengerti tentang apa yang didapat dari Diklat tersebut. Kegiatan penyelenggaraan diklat bukan sekedar menghabiskan anggaran Negara, bukan sekedar menghabiskan waktu, bukan sekedar sarana untuk kenaikan jenjang kareir tertentu atau bukan sekedar untuk mencari kelebihan materi semata.

Tetapi ada hal yang lebih besar lagi, yaitu kegiatan diklat memiliki nilai lebih pada aparatur pemerintah. Bagaimana peserta diklat memiliki kesadaran dalam dirinya, bahwa apa yang diperoleh dalam diklat untuk mereka pesembahkan bagi anak-anak bangsa di wilayah dan satuan kerja masing-masing yang nantinya mereka mampu mengibarkan semangat kebangsaan dan jiwa patriotisme serta jati diri bangsa Indonesia yang tidak kalah dengan bangsa lain di muka bumi ini.

Penanaman nilai dan pembentukan mental aparatur justru berasal dari mata diklat yang memiliki jam pembelajaran panjang. Nara sumber/widyaiswara mengintegrasikan mental aparatur dengan mata diklat yang diampuhnya. Dengan begitu mental aparatur

tertanan dalam sanubari peserta diklat. Memang tidak muda mengintegrasikan dan memotivasi peserta diklat yang notabene-nya orang dewasa yang belum berpengalaman dibidang tugasnya. Dibutuhkan keahlian dan latihan yang terus menerus dan jam terbang memadai, sehingga fasilitator/nara sumber atau widyaiswara memiliki kemampuan mempengaruhi mental peserta diklat. Di lain sisi pun harus dimaklumi para nara sumber/widyaiswara, bahwa mereka mengajar bukan sekedar mengajar target kurikulum dan materi terselesaikan, atau memenuhi pesanan penyelenggara diklat.

Ada misi besar bagi kelangsungan dan kemajuan bangsa Indonesia ini, yaitu bagaimana menamkan mental aparatur bagi tiap-tiap peserta diklat. Sehingga setelah selesai kegiatan diklat, peserta diklat memiliki semangat juang di bidangnya dan pada daerahnya masing-masing karena tidak mustahil, bahwa diklat yang tidak berkesan dalam hati peserta diklat akan sirna atau sia-sia, ketika tiba ditempat tugas, alumni diklat tersebut tidak mengembangkan dan mengketuktularkan kepada teman atau unit kerjanya.

Di kantor Samsat Banyuwangi, dilakukan program pelatihan bagi para aparatur Samsat pada saat masuk sebagai anggota baru Samsat Banyuwangi, dan pada waktu tertentu yang ditentukan oleh pemerintah provinsi Jatim seperti yang telah dikemukakan oleh pihak aparatur bagian pengesahan sebagai berikut:

“...dulu waktu saya ditugaskan di Samsat ini saya harus mengikuti Diklat dulu. Mengikuti pendidikan tentang pelayanan publik, dan proseduralnya. Apa larangan-larangan yang seharusnya kami hindari dan kode etik apa saja yang nantinya akan menjadi acuan kita dalam bekerja...”

Dari yang telah dijelaskan oleh sub bagian pengesahan Samsat Banyuwangi tersebut, menegaskan bahwa pelaksanaan diklat yang telah diikuti adalah untuk memberikan informasi tentang pelayanan publik dan proseduralnya, serta penanaman kode etik dalam pelayanan publik. Jadi dapat dikatakan bahwa diklat sebagai bagian dari pelaksanaan revitalisasi dilakukan ketika diawal masuk sebagai pegawai Samsat, dan diklat yang ditentukan oleh Pemerintah Provinsi Jatim. Dalam hal ini contoh Diklat yang pernah dilakukan adalah Diklat Teknis dan Akuntabilitas Pelayanan Publik.

Penyelenggaraan diklat memiliki tujuan untuk mencerdaskan dan mengembangkan profesionalisme kerja para alumni diklat dalam pembentukan apratur yang handal. Oleh karenanya penyelenggara diklat bukan sekedar menghabiskan anggaran dan mengejar target kurikulum diklat. Tetapi tujuan diklat lebih dari itu, yakni bagaimana ciptakan aparatur peserta diklat yang profesional di bidangnya dan diharapkan memiliki mental yang handal. Adapun yang menjadi tugas dan fungsi diklat itu sendiri adalah:

- a) Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika sesuai dengan kebutuhan instansi.

- b) Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c) Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.
- d) Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Sasaran dari peserta diklat itu sendiri adalah para aparatur Samsat secara keseluruhan, seperti yang dipaparkan oleh kepala samsat dari Dinas Pendapatan Jatim sebagai berikut:

“...ya semua mas,...jadi para petugas dan orang-orang internal samsat harus mengikuti. Cuma waktu aja yang berbeda,... misalkan ada Diklat dari bagian kepolisian, kemudian ada diklat dari Jasa Raharja, Dispenda, kepemimpinan dan lainnya.....”



Tabel 4.1
Diklat Aparatur Samsat

Isi Materi	Pelaksanaan	Waktu/Tempat
Membekali peserta diklat agar memiliki pengetahuan fungsi kepolisian, terampil, bermoral, taat hukum, dan menjunjung tinggi Hak Asasi Manusia dalam melaksanakan tugasnya	13 Maret 2013	Jam 08.30- selesai di Kantor Samsat Banyuwangi
Memberikan pemahaman fungsi kepolisian terbatas dalam penegakan hukum secara optimal sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar hukumnya	24 Juli 2013	Jam 08.30- selesai di Kantor Samsat Banyuwangi
Menciptakan kesamaan pola pikir dan pola tindak dalam melaksanakan tugas di bidang penyelenggaraan fungsi Kepolisian terbatas dan penegakan hukum sesuai peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar hukumnya	11 September 2013	Jam 08.30- selesai di Kantor Samsat Banyuwangi
Mewujudkan Polsus dan PPNS yang profesional dan mampu menjalankan tugas di bidang penyelenggaraan fungsi Kepolisian terbatas serta penegakan peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar hukumnya	14 Desember 2013	Jam 08.30- selesai di Kantor Samsat Banyuwangi

Sumber: Dokumen Kantor Samsat Banyuwangi, 2013

Sasaran Diklat itu sendiri adalah terwujudnya aparatur yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing. Aspek sumberdaya manusia aparatur merupakan salah satu masalah yang terus berkembang dalam tata kelola nasional. Sorotan terhadap sumberdaya Aparatur, mulai dari kompetensi hingga perilakunya menjadi preferensi penting dalam mengembangkan kebijakan tata kelola. Namun perlu disadari bahwa peran yang penting ini dapat diaktualisasikan secara optimal dengan terlebih dahulu memahami konsep tata kelola itu sendiri.

Tabel 4.2
Model Pelayanan Anggota Samsat Sebelum Diklat

Kecepatan	Transparansi	Keadilan	Responsif	Keramahan	Prosedur
Pemeriksaan Fisik Ranmor 15 menit	Sudah Baik	Kurang baik	Baik	Kurang baik	Kurang baik
Penelitian Dokumen 10 menit	Sudah Baik	Kurang baik	Baik	Kurang baik	Kurang baik
Penomoran 5 menit	Sudah Baik	Kurang baik	Baik	Kurang baik	Kurang baik
Entry data 10 menit	Sudah Baik	Kurang baik	Baik	Kurang baik	Kurang baik
Penetapan 5 menit	Sudah Baik	Kurang baik	Baik	Kurang baik	Kurang baik
Cetak STNK 5 menit	Sudah Baik	Kurang baik	Baik	Kurang baik	Kurang baik
Cetak BPKB 1 Minggu	Sudah Baik	Kurang baik	Baik	Kurang baik	Kurang baik
Cetak TNKB/ Penyerahan STNK & TNKB 10 menit	Sudah Baik	Kurang baik	Baik	Kurang baik	Kurang baik

Dari tabel di atas dapat dilihat, bahwa kemampuan personel Samsat masih belum maksimal, namun personel Samsat masih dapat melaksanakan Program-program lalu lintas dan berinovasi untuk mewujudkan pelayanan Prima sehingga masyarakat dapat menikmati pelayanan yang diberikan oleh personel Samsat. Selain itu Personel Samsat kurang memiliki sikap mental dan disiplin yang baik dalam memberikan layanan kepada masyarakat serta kurang fokus terhadap permasalahan yang berhubungan dengan lalu lintas. Kurangnya dukungan anggaran dan sarana prasarana dalam layanan.

Tabel 4.3
Model Pelayanan Anggota Samsat Sesudah Diklat

Kecepatan	Transparansi	Keadilan	Responsif	Keramahan	Prosedur
Pemeriksaan Fisik Ranmor 5 menit	Sangat Baik	Sudah baik	Sudah baik	Sangat Baik	Sudah baik
Penelitian Dokumen 1 menit	Sangat Baik	Sudah baik	Sudah baik	Sangat Baik	Sudah baik
Penomoran 1 menit	Sangat Baik	Sudah baik	Sudah baik	Sangat Baik	Sudah baik
Entry data 5 menit	Sangat Baik	Sudah baik	Sudah baik	Sangat Baik	Sudah baik
Penetapan 1 menit	Sangat Baik	Sudah baik	Sudah baik	Sangat Baik	Sudah baik
Cetak STNK 1 menit	Sangat Baik	Sudah baik	Sudah baik	Sangat Baik	Sudah baik
Cetak BPKB 3 Hari	Sangat Baik	Sudah baik	Sudah baik	Sangat Baik	Sudah baik
Cetak TNKB/ Penyerahan STNK & TNKB 5 menit	Sangat Baik	Sudah baik	Sudah baik	Sangat Baik	Sudah baik

Dari tabel di atas dapat dilihat, bahwa Anggota dapat memanfaatkan perkembangan IPTEK yang ada, seperti jaringan teknologi informasi sehingga memudahkan pelayanan lebih transparan dan akuntabel. Memiliki sikap mental dan disiplin yang dimiliki personel Samsat, merupakan peluang dalam melaksanakan kebijaksanaan Pemda dan PT Jasa Raharja (Persero) dalam meningkatkan pelayanan Samsat dan mengatasi permasalahan yang berhubungan dengan lalu lintas. Terpenuhinya dukungan anggaran dan sarana prasarana dengan melakukan koordinasi dan kerjasama dengan Pemda dan Jasa Raharja (Persero).

Tabel 4.4

Respon Masyarakat terhadap Model Pelayanan Anggota Samsat

No	Unsur Pelayanan	Respon Masyarakat
1	Prosedur Pelayanan	Baik
2	Persyaratan Pelayanan	Baik
3	Kejelasan Petugas Pelayanan	Baik
4	Kedisiplinan Petugas Pelayanan	Cukup
5	Tanggung Jawab Petugas Pelayanan	Baik
6	Kemampuan Petugas Pelayanan	Baik
7	Kecepatan Pelayanan	Baik
8	Keadilan Mendapatkan Pelayanan	Baik
9	Kesopanan dan Keramahan Petugas Pelayanan	Cukup
10	Kewajaran Biaya Pelayanan	Baik
11	Kepastian Biaya Pelayanan	Baik
12	Kepastian Jadwal Pelayanan	Baik
13	Kenyamanan Lingkungan	Cukup
14	Keamanan Pelayanan	Baik

Sumber Data: Hasil wawancara, 2014

3. Melengkapi fasilitas pelayanan

Fasilitas pelayanan merupakan salah satu unsur dalam mencapai kualitas pelayanan yang baik kepada publik. Terdapatnya fasilitas pelayanan yang baik, akan memanjakan dan memudahkan masyarakat dalam kepengurusan administrasinya. Seperti yang diungkapkan oleh kepala samsat dari Dispenda I Jatim sebagai berikut:

“...kalau fasilitas yang kami berikan terbaru saat ini adalah fasilitas bagi para ibu yang sedang menyusui ketika mengurus dokumen kendaraan bermotor. Selain itu Samsat Banyuwangi juga mempunyai kantor samsat pembantu di Benculuk. Dimana kantor samsat pembantu di Kecamatan Benculuk tersebut kami dirikan

untuk memudahkan akses bagi masyarakat Benculuk sendiri untuk mengurus surat kendaraan bermotornya. Hal ini mengingat jarak dari Benculuk ke Samsat kota ini yang jauh....”

Dari sini dapat diketahui bahwa Samsat Banyuwangi memiliki fasilitas untuk ibu yang sedang menyusui dan adanya Kantor Samsat Pembantu di Kecamatan Benculuk. Sedangkan dari hasil observasi peneliti menunjukkan bahwa di Kantor Samsat Banyuwangi memiliki lahan parkir yang luas, membagi bagian pengurusan dokumen yang baik, dan juga memberikan fasilitas nyaman seperti kursi yang masih bagus, kebersihan ruangan dan juga keramahan dari para petugasnya.

Dari data sarana dan prasarana yang telah didapat, menurut penjelasan dari Kepala Samsat bagian Dispenda 1 Jatim menambahkan sebagai berikut:

“...apabila dirasakan kurang memenuhi, maka sarana ataupun prasarana akan kami tambahkan, mengingat semakin banyak dan lengkap sarana dan prasarana yang kami miliki, otomatis akan menjamin dari kenyamanan dan kepuasan masyarakat tersebut, jadi mereka tidak perlu repot-repot menggunakan jasa calo dan calo akan bisa di minimalisir...”

Berdasarkan penjelasan dari Kepala Samsat bagian Dispenda 1 Jatim tersebut dapat disimpulkan bahwa penambahan sarana dan prasarana akan sangat dimungkinkan untuk menjamin kenyamanan dan kepuasan masyarakat dalam mengurus dokumen kendaraan, dengan harapan akan meminimalisir dan menghilangkan penggunaan jasa calo.

Diketahui juga, penataan ruang bukan hanya menata ruang, tetapi juga termasuk hal-hal yang berkaitan dengan penataan ruang, antara lain konsep dan bentuk tata ruang yang diinginkan, standar-standar yang

harus dipenuhi untuk sebuah ruangan kantor, asas-asas penataan ruang yang baik, dan pengadaan peralatan kantor yang mendukung kinerja anggota

4. Melakukan tindakan tegas pada pelanggaran yang dilakukan aparat

Penyelenggara negara mempunyai peran yang sangat menentukan terhadap keberhasilan pelaksanaan tugas umum pemerintah, serta membangun tugas-tugas pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut dapat tercapai dengan mewujudkan tujuan dan sasaran pembangunan aparatur negara yang berfungsi melayani secara profesionalisme, berdayaguna, produktif, transparan, bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme serta mampu melaksanakan maupun mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*). Dalam konteks penerapan prinsip – prinsip *good governance* dalam pengelolaan pemerintahan menjadi suatu tuntutan utama terhadap peningkatan kinerja pelayanan aparatur negara semakin dirasakan dan penting, karena pelayanan yang baik dan prima akan berdampak pada terwujudnya iklim usaha yang kondusif.

Tugas pokok dan fungsi aparatur pemerintah semakin menjadi sorotan masyarakat karena mendapatkan pelayanan yang baik adalah hak masyarakat, sedangkan aparatur berkewajiban menyelenggarakan pelayanan secara prima, dengan prinsip – prinsip pelayanan yang sederhana, cepat, tepat, tertib, murah, transparan dan tidak diskriminatif. Masyarakat tidak hanya menuntut pelayanan publik

yang lebih efisien, dan memuaskan, tetapi juga menginginkan perilaku administrasi publik yang lebih responsive dan mencerminkan kepatutan (fairness), keseimbangan etika dan kearifan/good judgment (Kasim, 2002:28).

UU nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik cukup tegas dan lengkap mengatur mengenai sanksi terhadap pelanggaran beberapa pasal yang cukup krusial. Jenis sanksi yang diberikan berjenjang, mulai dari sanksi yang ringan hingga berat. Misalnya, bagi penyelenggara yang tidak menyusun standar pelayanan dan tidak melibatkan masyarakat dalam penyusunan standar pelayanan dikenakan sanksi paling rendah penurunan jabatan dan paling tinggi pemberhentian. Begitu juga untuk pelanggaran terhadap pasal kewajiban penyelenggara dapat dikenakan sanksi penjabutan izin.

Pada Samsat Banyuwangi sendiri, menurut hasil wawancara dari informan, pernah ada pelanggaran dari pegawai samsat Banyuwangi. Berikut penjelasan dari Kepala Sub Bagian Cek Fisik:

“pernah ada dulu yang kebetulan juga dari bagian cek fisik. Dia anak buah saya. Dia melakukan tindakan penyimpangan prosedur pada saat cek fisik dengan meminta imbalan lebih kepada masyarakat. Dia mempercepat proses cek fisiknya dan bahkan dia memalsukan hasil cek fisik tersebut. Dan akhirnya diberhentikan dari tugasnya di Samsat Banyuwangi...”

Dari hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa Samsat Banyuwangi telah menindak tegas bagi para pegawai Samsat yang telah melakukan pelanggaran terhadap tanggung jawabnya. Namun dari adanya pemaparan informan tersebut, berbeda lagi dengan

artikel yang dimuat situs resmi jasa raharja Jawa Timur pada tahun 2009 yang lalu. Dalam berita tersebut menjelaskan bahwa pihak Jasa Raharja tengah merampungkan Kode Etik bagi petugas Samsat yang ada di Jawa Timur. Pihak Samsat juga di nilai sangat inovatif pada perbaikan layanan dan faslitas yang diberikan kepada masyarakat.

Pada dasarnya, memberlakukan tindakan tegas bagi para pelanggar kode etik petugas samsat di nilai tepat. Namun dalam hal ini adanya sebuah kesempatan selalu memungkinkan seorang petugas samsat untuk melakukan sebuah pelanggaran seperti yang diungkapkan oleh kepala Samsat Banyuwangi bagian Jasa Raharja sebagai berikut:

“ada saja lah mas, seperti sekarang ini saya juga lagi memantau anak buah saya,...tapi saya perlu mengumpulkan bukti terlebih dahulu....jadi maaf kalo saya ga bisa memberi tahu lebih lanjut tentang hal ini....”

Dari pemaparan informan dapat diketahui bahwa pembasmian petugas samsat yang melakukan pelanggaran memang tidak mudah. Kepala samsat dari masing-masing bagian harus bisa bekerja sama untuk menindak tegas dan membasmi para petugas yang melakukan pelanggaran sekecil apapun pelanggaran tersebut.

b. Program Peningkatan Pelayanan Publik di Samsat Banyuwangi

4) Program samsat keliling

Dalam rangka meningkatkan penerimaan pendapatan asli daerah (PAD) dan meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat wajib pajak khususnya pajak kendaraan bermotor, UPTD PPDRD

Kabupaten Banyuwangi melaksanakan program samsat keliling. Pelayanan pembayaran pajak tahunan kendaraan yang dapat dilakukan di pusat keramaian yang dilaksanakan 3 X dalam seminggu dengan lokasi sesuai jadwal. seperti yang diungkapkan oleh kepala Samsat Banyuwangi sebagai berikut:

“kegiatan samsat keliling dimaksudkan agar masyarakat mendapatkan kemudahan pelayanan dalam membayar pajak kendaraan bermotor, jadi masyarakat tidak perlu bersusah payah mengeluarkan biaya hanya untuk membayar pajak. Cukup dengan mendatangi kami, prosesnya mudah tanpa menunggu waktu yang lama”.

Pelaksanaan Program samsat keliling berkoordinasi dengan pemerintah kecamatan setempat kemudian informasi ini disampaikan ke masing-masing desa melalui pemerintah desa dengan jadwal yang sudah ditentukan untuk Tahun 2013 ini. Dari hasil observasi yang dilakukan, bahwa sejak Januari sampai dengan September 2013, ada sekitar 40 wajib pajak yang telah dilayani. Ini berarti masyarakat cukup antusias menyambut baik keberadaan Program samsat keliling. Seperti yang dikatakan oleh salah seorang Staf di UPT:

“..sepengetahuan saya samsat keliling Selama ini sangat membantu masyarakat dalam memudahkan pembayaran pajak dan mendapatkan pelayanan yang lebih baik serta menghemat biaya dan masyarakat sangat antusias”.

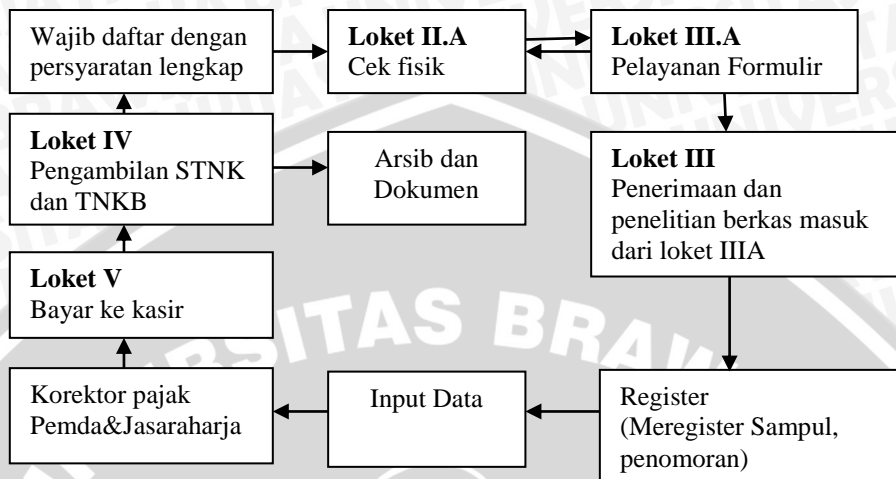
Personil samsat keliling yang diturunkan ke lapangan meliputi, tiga orang dari DISPENDA dan satu orang masing-masing dari UPT PPRD, Kepolisian dan Jasa raharja. Hal ini dilakukan

untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan (transparansi publik). Untuk kedepan keberadaan samsat keliling diharapkan tetap mendapat sambutan yang positif dari masyarakat dan betul-betul dipergunakan dengan sebaik-baiknya. Kepada pemerintah kecamatan dan pemerintah desa diharapkan selalu menumbuhkan kesadaran masyarakat untuk tetap taat pajak dan mendorong masyarakat untuk membayar pajak pada waktunya. Orang Bijak taat pajak karena dengan pajak pembangun dapat terlaksana.

5) Sosialisasi dengan masyarakat

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, dalam pelaksanaan pengurusan pajak kendaraan bermotor dikantor Samsat masih terdapat prosedur antar loket sehingga menyulitkan dan merepotkan para wajib pajak, dan dalam setiap loket menghabiskan waktu yang lama, sehingga hal tersebut mengakibatkan masih kurangnya efisien dalam hal waktu. Maka dengan adanya program revitalisasi pelayanan publik sosialisasi kepada masyarakat menjadi penting untuk diketahui, khususnya mengenai penerbitan STNK Baru.

Gambar 4.1
Mekanisme Penerbitan STNK



Sumber: Dokumen Samsat Banyuwangi, 2013

Untuk itu dengan adanya sosialisasi ini diharapkan para petugas layanan akan memberikan pelayanan yang lebih baik dibandingkan dengan sistem sentralistik yang ada di samsat pusat sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dengan demikian pelaksanaan tugas dalam penyelenggaraan urusan pajak kendaraan bermotor para petugas di Samsat menggunakan petunjuk yang sudah ditentukan melalui Standar Operasional Prosedur (SOP). Seperti yang dikatakan oleh salah seorang petugas Samsat:

“Program sosialisasi merupakan salah satu tugas dalam penyelenggaraan urusan pajak kendaraan bermotor kami selalu mengacu pada SOP dengan tujuan agar dalam pelaksanaan layanan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan, baik itu harapan kami sebagai petugas maupun harapan masyarakat penerima layanan”.

Mengacu pada hasil wawancara tersebut dapat dijelaskan, bahwa maksud disusunnya Standar Operasional Prosedur pelaksanaan pelayanan KB Samsat adalah dalam rangka

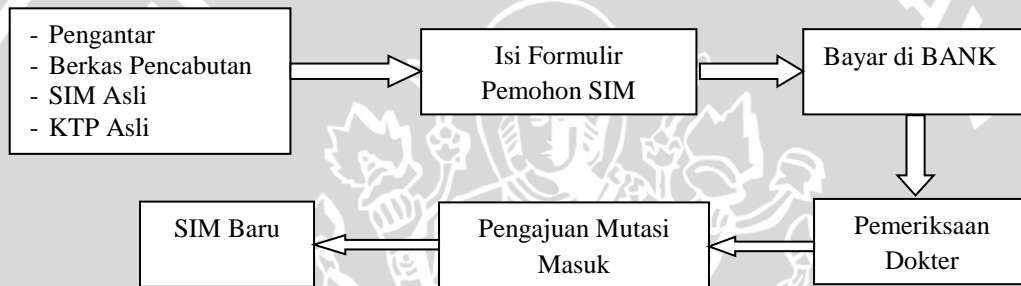
menyamakan persepsi dan tindakan sehingga dalam pelaksanaannya dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan, seperti halnya mengenai syarat mutasi kendaraan.

Gambar 4.2
Syarat Mutasi Kendaraan

Mutasi Keluar



Mutasi Masuk



Sumber: Dokumen Samsat Banyuwangi, 2013

Untuk mencapai pelaksanaan pelayanan pajak kendaraan bermotor tersebut dibutuhkan oaparatur yang berkualitas, memiliki kemampuan dalam melayani. Asumsinya pelayanan yang dekat dengan rakyat, maka pelayanan yang diberikan menjadi lebih cepat, hemat, murah, responsif, inovatif, akomodatif dan produktif. Untuk mencapai pelayanan yang baik, maka kinerja petugas layanan membutuhkan suatu pengawasan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Seperti yang dikatakan oleh Penanggung Jawab Kegiatan Kantor Samsat:

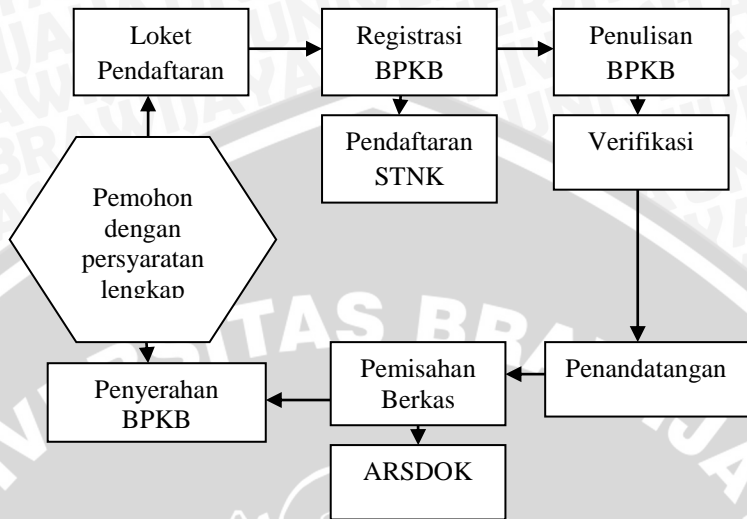
”Demi meningkatkan kinerja pelayanan yang berkualitas memang harus ada sosialisasi dan pengawasan terhadap kinerja unit Samsat yang dilakukan oleh 1 (satu) orang pengawas yang

merupakan Perwira Polri di urusan Samsat pada satuan unit Lalu Lintas masing-masing Polda/Polwiltabes/Polres. Bagi pengawas unit Samsat dapat juga diberikan tugas untuk mengawasi 1 (satu) atau lebih mobil unit pelayanan Samsat. Pengawas unit Samsat melakukan koordinasi dan bertanggung jawab melaporkan hasil pengawasannya kepada Kasi STNK terhadap seluruh mobil unit pelayanan Samsat Corner yang berada di wilayahnya”

Hal ini sebagai bentuk kemampuan petugas layanan dalam mencermati perubahan lingkungan (aspirasi masyarakat dan kemajuan teknologi) dimana aspirasi tersebut kemudian direfleksikan kedalam program dan kegiatan pelayanan nyata serta berpihak kepada masyarakat. Reformasi pelayanan publik oleh petugas layanan Samsat sebagai bentuk dari perkembangan kemampuan aparat dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif serta mampu merespon dinamika lingkungan nasional maupun global termasuk perkembangan kebutuhan dan tuntutan masyarakat dengan menciptakan inovasi-inovasi baru guna tercapainya penyelenggaraan pelayanan publik yang profesional namun tetap menjadikan Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai acuan dalam menjalankan tugas dan fungsinya, seperti halnya mengenai berbagai permasalahan surat-surat kendaraan bermotor. Berikut ini adalah bagan prosedur pengurusan permasalahan surat-surat kendaraan bermotor, seperti BPKB hilang:

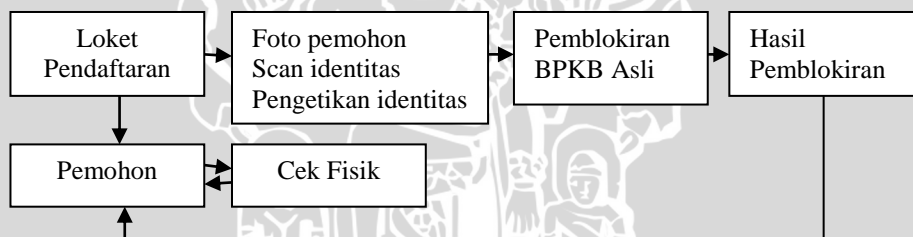
Gambar 4.3

Mekanisme Pendaftaran BPKB Baru



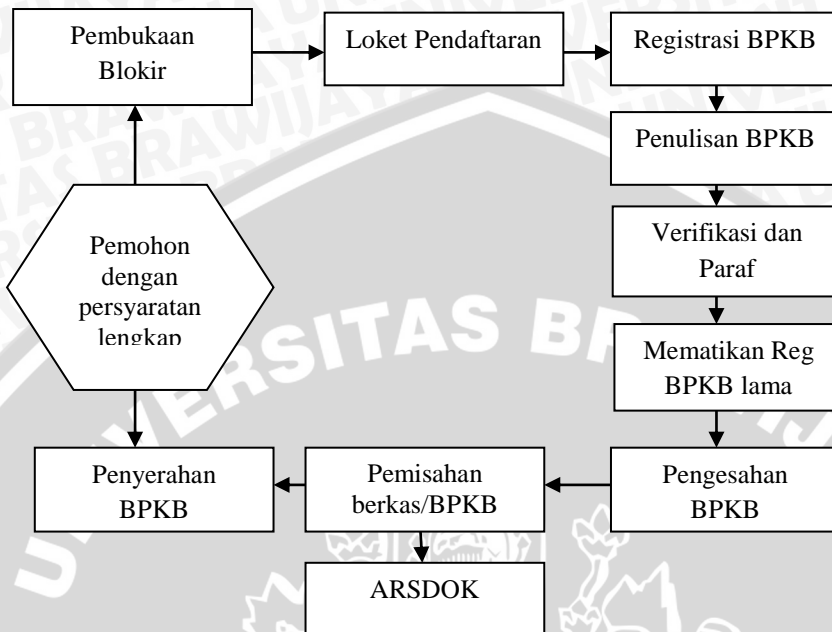
Gambar 4.4

Blokir BPKB (Untuk BPKB Duplikat)

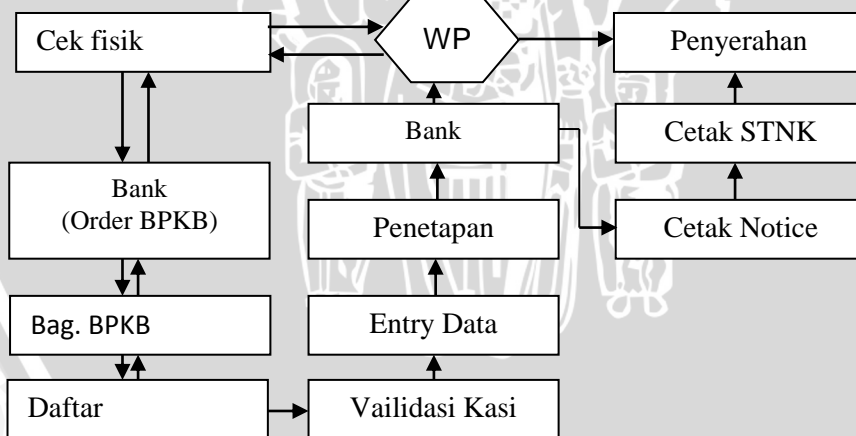


Sumber: Dokumen Samsat Banyuwangi, 2013

Gambar 4.5
Penerbitan BPKB Duplikat



Gambar 46
Duplikast STNK



Sumber: Dokumen Samsat Banyuwangi, 2013

6) Drive Thru

Pelayanan pembayaran pajak tahunan kendaraan yang dapat dilakukan tanpa turun dari kendaraannya dengan persyaratan pemilik kendaraan bermotor harus datang sendiri dengan membawa STNK

asli, BPKB asli, dan KTP asli. Apabila pemilik tidak bisa hadir/diwakilkan harus disertai Surat Kuasa dari pemilik (sesuai STNK).

Sebagai bentuk kemampuan petugas layanan Samsat yang mengandalkan kreatifitas untuk menciptakan model kerja baru seperti pengembangan informasi pelayanan dan kinerja organisasi dengan memanfaatkan teknologi informasi yang bertujuan untuk mempermudah masyarakat proses pelayanan publik dengan mendasarkan kepada kebutuhan masyarakat. Karena salah satu tujuan pembentukan kantor Samsat ini adalah untuk memudahkan pelaksanaan pemungutan pajak kendaraan bermotor (PKB) serta untuk memberikan kemudahan pelayanan kepada masyarakat dalam hal pengurusan registrasi kendaraan bermotor dan pembayaran pajak.

Oleh karena itu dalam rangka mewujudkan sasaran atau tujuan yang diinginkan diperlukan upaya pembinaan aparatur pelayanan kepada masyarakat Wajib pajak, sehingga dapat bekerja secara profesional dan manajemen pelayanan umum dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, dan akuntabel. Yang perlu dikedepankan oleh Pemerintah Daerah adalah bagaimana pemerintah daerah mampu membangun, meningkatkan dan mendayagunakan kelembagaan daerah yang kondusif.

C. Kendala Peningkatan Pelayanan Publik

Kendala dalam hal ini bisa disebut dengan masalah. Masalah itu sendiri merupakan sebuah hal yang harus dipecahkan dan diselesaikan. Masalah bisa berupa persolan dan persoalan itu menjadi sebuah kendala. Kendala juga tentu dihadapi dalam peningkatan pelayanan publik di Samsat Banyuwangi. Kendala tersebut seperti yang diungkapkan oleh Kepala Sub Bagian Cek Fisik:

“...ya mas, baik itu kendala dari dalam instansi maupun dari masyarakat itu sendiri. Selain itu kesadaran seorang petugas Samsat itu sendiri harus selalu di bina untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran, kalau kata bang Napi kejahatan bisa muncul karena ada kesempatan,... jadi masyarakat juga diharapkan untuk bisa bekerjasama dengan pihak samsat untuk turut serta meminimalisir terjadinya pelanggaran yang dilakukan oleh petugas samsat”

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat diketahui jawaban responden yang menyatakan bahwa kendala dalam peningkatan pelayanan publik ini muncul dari dalam diri individu dan juga dari luar. Seperti yang telah dijelaskan bahwa kendala tersebut disebut sebagai kendala intern dan juga kendala ekstern. Berikut penjelasan dari kendala yang dihadapi oleh Kepala Sub Bagian Cek Fisik:

a. Kendala Intern

- 3) Kedisiplinan pegawai dalam menaati peraturan tertulis
- 4) Kurangnya kesadaran aparat tentang permasalahan calo
- 5) Kurangnya pengawasan dari atasan kepada bawahan tentang kinerjanya

b. Kendala Ekstern

- 3) Kurangnya pengertian masyarakat tentang kemudahan pengurusan dokumen kendaraan bermotor
- 4) Masih banyaknya calo yang ada di masyarakat

Dari kendala-kendala tersebut, pihak Samsat juga melakukan evaluasi kerja demi tercapainya tujuan Samsat dan juga demi pelaksanaan revitalisasi. Pihak Samsat dalam program revitalisasinya juga menekankan kepada pembentukan karakter petugas samsat yang disiplin, bertanggung jawab dan ramah dalam melayani masyarakat. Kendala ekstern juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pembentukan karakter petugas itu sendiri. Seperti yang dicontohkan yaitu kurangnya kesadaran masyarakat terhadap keberadaan calo yang sebenarnya akan membahayakan eksistensi dari keberadaan Samsat. Masyarakat juga diyakini masih kurang paham tentang kemudahan yang diberikan pihak Samsat dalam pengurusan dokumen kendaraan bermotor. Masyarakat masih terdogmatis pemikiran bahwa pengurusan dokumen kendaraan bermotor itu berbelit dan ribet.

Dari adanya kendala-kendala itu semestinya juga menjadi perhatian dari pihak Samsat untuk mengatasinya. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh kepala bagian Jasa Raharja Samsat Banyuwangi sebagai berikut:

“ya memang mas, banyak kendala yang dihadapi dalam usaha revitalisasi ini. Dimana yang kami fokuskan adalah pada pembentukan karakter yang disiplin, tegas, bertanggung jawab dan ramah dalam melayani masyarakat. Ya itu tadi kalo ngomong secara personal juga sulit dalam menciptakan karakter tersebut kalau tidak ada support dari pihak yang terkait. Seperti dari jajaran instansi ini dan juga masyarakat...”

Hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa revitalisasi dilakukan untuk pembentukan karakter yang disiplin, tegas, bertanggung jawab dan ramah dalam melayani masyarakat. Untuk kendala, informan lebih menjelaskan bahwa kendala yang dihadapi dalam peningkatan pelayanan publik adalah pada faktor intern khususnya pada pembentukan karakter itu sendiri.

D. Pembahasan

Dari data yang telah didapatkan, peningkatan pelayanan publik yang dilakukan oleh pihak Samsat Banyuwangi terhadap aparturnya meliputi peningkatan kemampuan individu dan juga fasilitas Samsat Banyuwangi sebagai faktor pendukungnya. Penindakan tegas kepada aparatur Samsat juga dianggap sebagai salah satu program peningkatan pelayanan publik. Karena disini diartikan penindakan tegas pada segala macam pelanggaran bisa memicu semangat dari para aparatur negara untuk disiplin dan tegas dalam bekerja. Dalam hal ini Kualitas pelayanan juga dapat dilihat dari kepuasan orang yang menggunakan layanan. Fitzsimmons mengatakan bahwa "rasa puas orang yang memerlukan pelayanan bisa diartikan dengan memperbandingkan bagaimana pelayanan yang diterima dengan harapan pelayanan yang diterapkan" (Syafi'ie, 2003 : 16).

Masyarakat menghendaki pelayanan yang diberikan dikerjakan dalam waktu yang singkat, dengan biaya yang murah serta mutu yang baik. Jadi apabila yang mereka terima adalah pembuatannya dikerjakan berlarut-larut, biaya yang dikeluarkan cukup tinggi dan tidak transparan, serta mutunya buruk, maka mengakibatkan masyarakat tidak puas. Pelayanan yang mengakibatkan masyarakat puas adalah pelayanan yang memiliki kualitas pelayanan yang baik. Artinya bahwa sumber daya manusia adalah suatu proses mendayagunakan sebagai tenaga kerja secara manusiawi.

Dengan demikian aparatur adalah sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara. Maka diperlukan aspek-aspek administrasi terutama kelembagaan atau organisasi dan kepegawaian.

Maka dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara dibutuhkan suatu alat untuk mencapai tujuan organisasi, maksud alat disini adalah seorang aparatur atau pegawai yang ada dalam suatu pemerintahan atau negara. Kinerja aparatur tidak lepas dari apa yang dinamakan dengan sumber daya manusia. SDM Merupakan salah satu faktor penting dalam menjalankan tugas kepegawaian bagi aparatur pelayanan. Setiap aparatur mempunyai tugas menjalankan fungsi organisasi dan pemerintahan dengan baik dan terarah.

Dalam pelayanan publik, rasa puas masyarakat terpenuhi bila apa yang diberikan oleh aparatur pelayanan kepada mereka sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Masyarakat menghendaki pelayanan yang diberikan dikerjakan dalam waktu yang singkat, dengan biaya yang murah serta mutu yang baik. Jadi apabila yang mereka terima adalah pembuatannya dikerjakan berlarut-larut, biaya yang dikeluarkan cukup tinggi dan tidak transparan, serta mutunya buruk, maka mengakibatkan masyarakat tidak puas. Pelayanan yang mengakibatkan masyarakat puas adalah pelayanan yang memiliki kualitas pelayanan yang baik.

Hal ini sesuai dengan teori capacity building, dimana kapasitas sebagai kemampuan individu, organisasi atau sistem untuk menjalankan fungsi sebagaimana mestinya secara efektif, efisien dan terus-menerus. Selanjutnya Milen (dalam Yuswijaya, 2008: 87) merumuskan pengertian kapasitas sebagai kemampuan, keterampilan, pemahaman, sikap, nilai-nilai, hubungan, perilaku, motivasi, sumber daya, dan kondisi-kondisi yang memungkinkan setiap individu, organisasi, jaringan kerja/sector, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi-fungsi mereka dan mencapai tujuan pembangunan yang

telah ditetapkan dari waktu ke waktu. Hal ini terkait dengan peningkatan pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi mencakup perbaikan aspek fisik, aspek ekonomi dan aspek sosial. Pendekatan pelayanan publik harus mampu mengenali dan memanfaatkan potensi lingkungan.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa peningkatan pelayanan publik merupakan dampak dari pergeseran paradigma bisnis dalam perubahan orientasi dan aktivitas dalam manajemen sumber daya manusia. Perubahan di dalam lingkungan bisnis seperti ekonomi, politik, dan sosial menyebabkan perubahan di dalam paradigma kerja. Selain itu pula dapat dijelaskan bahwa peningkatan pelayanan publik hanya berorientasi pada dampaknya menjadi lebih baik lagi.

Karena itu dalam pelayanan publik harus mengandung hak dan kewajiban bagi pemberi maupun penerima pelayanan publik harus jelas dan diketahui secara pasti oleh masing-masing pihak. Pengaturan setiap bentuk pelayanan publik harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan tetap berpegang pada efisiensi dan efektifitas. Mutu proses dan hasil pelayanan publik harus diupayakan agar dapat member keamanan, kenyamanan, kelancaran dan kepastian hukum yang dapat dipertanggung jawabkan. Apabila pelayanan publik yang diselenggarakan terpaksa harus mahal, maka Instansi Pemerintah yang bersangkutan berkewajiban memberi peluang kepada masyarakat untuk ikut menyelenggarakannya sesuai perundang-undangan yang berlaku.

Dalam hal ini kompetensi petugas pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor ditetapkan berdasarkan keterampilan sikap dan prilaku, sehingga dalam pelayanan

dapat dilakukan secara tertib dan disiplin. Petugas harus menjaga kesopanan, ramah tamah dan kejujuran dalam pemberian pelayanan. Semua orang tanpa kecuali baik kaya, miskin, pejabat, orang biasa, orang desa atau kota, harus diperlakukan sama. Tidak boleh dibeda-bedakan baik dengan sikap, biaya maupun waktu penyelesaian. Pelayanan di kantor samsat kepada khalayak juga harus adil dan merata. Dengan demikian pelayanan publik oleh pemerintah daerah harus dapat memuaskan publik. Untuk mengetahui sejauh mana kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah daerah bisa diukur dengan indikator: mudah, murah, cepat, tidak berbelit, petugasnya murah senyum, petugasnya membantu jika ada kesulitan, adil dan merata serta memuaskan. Dalam aspek kedisiplinan petugas harus bekerja menurut waktu yang telah ditetapkan dalam jam kerja pada Kantor Samsat.

Dengan demikian, ada beberapa prinsip pelayanan publik yang harus diterapkan dalam melakukan pelayanan publik, yaitu:

1. Kesederhanaan, yaitu adanya prosedur pelayanan yang sederhana dan tidak berbelit-belit.
2. Kejelasan, yaitu adanya kejelasan unit yang bertanggung jawab dan rincian biaya.
3. Kepastian waktu, yaitu adanya waktu penyelesaian.
4. Akurasi, Produk pelayanan diterima dengan benar, akurat, dan sah
5. Keamanan, yaitu proses dan produk pelayanan memberi rasa aman dan kepastian hukum.

6. Tanggung jawab, yaitu adanya pejabat yang ditunjuk dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan keluhan atau persoalan.
7. Kelengkapan sarana dan prasarana, yaitu tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung dan memadai
8. Kemudahan akses, yaitu mudah dijangkau oleh masyarakat
9. Kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan, yaitu pemberi pelayanan bersikap disiplin, sopan, ramah, dan ikhlas.
10. Kenyamanan, yaitu adanya suasana yang tertib, teratur, nyaman, bersih, dan rapi.

Dengan demikian *capacity building* organisasi yang secara khusus mengacu kepada pengelolaan sektor publik yang pada dasarnya terkait dengan revitalisasi sumber daya aparatur pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi. Namun jika konsep ini mengacu kepada penguatan kelembagaan atau pengembangan kelembagaan, konsep ini bisa menggunakan juga konsep yang berkaitan dengan teori yang berkaitan dengan organisasi. Maka, pemerintah sudah saatnya memiliki komitmen untuk membangun sumber daya aparatur pelayanan dan meletakkan pembangunan pada landasan nilai pelayanan dan pemberdayaan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan rasa percaya diri untuk menggunakan daya yang dimiliki antara lain dengan transfer daya dari lingkungannya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan analisis data dalam pembahasan hasil penelitian mengenai peningkatan pelayanan publik di Kantor Sistem Administrasi Manunggal di bawah Satu Atap Kabupaten Banyuwangi dapat disimpulkan:

3. Pelaksanaan peningkatan pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi adalah dengan membentuk karakter dari aparatur Samsat sesuai dengan kewajiban yang diemban dalam melayani publik, dan wajib menghindari segala pelanggarannya. Dengan demikian peningkatan pelayanan publik oleh aparatur Samsat di Banyuwangi kedalam tiga bagian, yaitu:
 - a. Mengadakan program pelatihan sumber daya aparatur negara, yaitu dengan diadakannya pendidikan tentang pelayanan publik, dan proseduralnya. Apa larangan-larangan yang harus dihindari dan kode etik apa saja yang nantinya akan menjadi acuan dalam bekerja. Program pelatihan sumber daya aparatur ini diikuti para petugas dan orang-orang internal samsat
 - b. Melengkapi fasilitas pelayanan, seperti fasilitas bagi para ibu yang sedang menyusui ketika mengurus dokumen kendaraan bermotor. Selain itu Samsat Banyuwangi juga mempunyai kantor samsat pembantu. Dimana kantor samsat pembantu tersebut untuk memudahkan akses bagi masyarakat mengurus surat kendaraan bermotornya.

c. Melakukan tindakan tegas pada pelanggaran yang dilakukan aparat, seperti saat cek fisik dengan meminta imbalan lebih kepada masyarakat. Dia mempercepat proses cek fisiknya dan bahkan dia memalsukan hasil cek fisik tersebut. Dan akhirnya diberhentikan dari tugasnya di Samsat Banyuwangi.

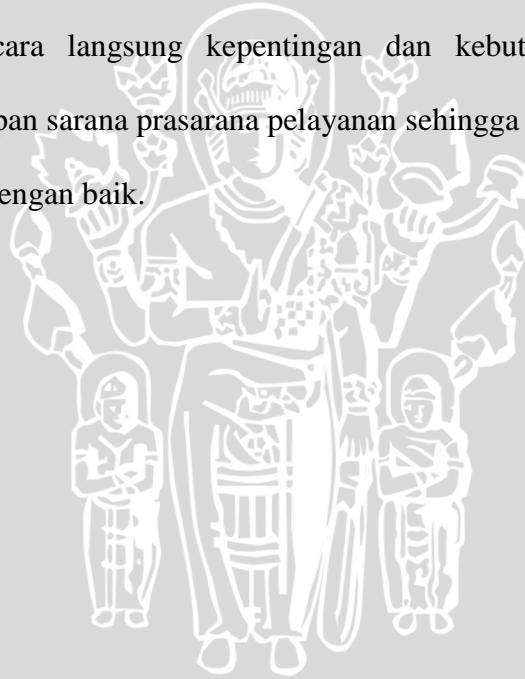
4. Kendala-kendala yang dihadapi dalam proses peningkatan pelayanan publik di Kantor Samsat Banyuwangi adalah mengenai kesadaran petugas Samsat itu sendiri harus selalu di bina untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran. Seperti masalah kedisiplinan pegawai dalam menaati peraturan tertulis, kurangnya kesadaran aparat tentang permasalahan calo dan kurangnya pengawasan dari atasan kepada bawahan tentang kinerjanya. Dari sisi masyarakat, kurangnya pengertian masyarakat tentang kemudahan pengurusan dokumen kendaraan bermotor dan masih banyaknya calo yang ada di masyarakat.

B. Saran

Untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik pada Kantor Samsat Kabupaten Banyuwangi yang lebih baik, khususnya bagaimana reformasi pelayanan publik dapat berjalan lebih maksimal, maka di sarankan sebagai berikut :

1. Agar peningkatkan Sumber Daya Manusia dan Teknologi informasi juga Kaderisasi lebih diperhatikan agar proses pelayanan kedepan lebih baik lagi dan dapat menangani sendiri urusan pembayaran pajak kendaraan bermotor tanpa banyak melibatkan samsat pusat.

2. Untuk mendukung proses reformasi layanan itu maka perlu pula bagi kepala bagian **Samsat** memberikan *reward* bagi aparatur yang menjunjung tinggi profesionalisme, dan sebaliknya bagi aparatur yang melakukan kesalahan wajib diambil tindakan (*punishment*).
3. Jika ada saran dan masukan dari masyarakat setempat seharusnya menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kualitas kinerja pelayanan publik yang lebih baik.
4. Fasilitas layanan hendaknya memunculkan terobosan inovatif yang menyangkut secara langsung kepentingan dan kebutuhan masyarakat, seperti kelengkapan sarana prasarana pelayanan sehingga kualitas pelayanan dapat terwujud dengan baik.



DAFTAR PUSTAKA

- Ambar Teguh Sulistiyani, 2004. *Kemitraan dan Model-Model. Pemberdayaan*, Yogyakarta: Gava Media
- Alex Sobur, 2001. *Etika Pers Profesionalisme dengan Nurani*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- A.S. Moenir 2002. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta, Bumi. Aksara
- Barata, 2004, *Dasar-dasar Pelayanan Prima*, Jakarta : PT. Elex. Media Komputindo.
- Danisworo, Mohammad& Widjaja Martokusumo. 2011. *Revitalisasi Kawasan Kota Sebuah Catatan dalam Pengembangan dan Pemanfaatan Kawasan Kota*. (www.urdi.org urban and regional development institute)
- Dwiyanto, Agus. 2006. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta : UGM Press.
- Gaster, Lucy. 1995. *Quality In Public Service*. Buckingham : Open University Press.
- Grindle, Merilee S., *Getting Good Government Capacity Building in the Public Sectors of. Developing*
- Handyaningrat, Soewarno, 1982. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Management*, Jakarta: PT. Gunung Agung
- Harastoeti, 1999, *Revitalisasi Lingkungan dan Bangunan Bersejarah di Indonesia*. *Jurnal Arsitektur Tatanan*, Fakultas Teknik Universitas Khatolik Parahyangan, Vol.1, No. 1, Juli.
- Hasibuan, M. H., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Islamy, M.Irfan, 1999. *Reformasi Pelayanan Publik. Makalah Pelatihan Strategi Pembangunan Sumber Manusia Aparatur Pemerintah Daerah dalam Era Globalisasi*, di Kabupaten Daerah Tingkat II Trenggalek.
- Johnson Doyle Paul, 1990. *Teori Sosiologi Klasik dan Modern*, Jilid 2 Penerbit PT Gramedia, Jakarta

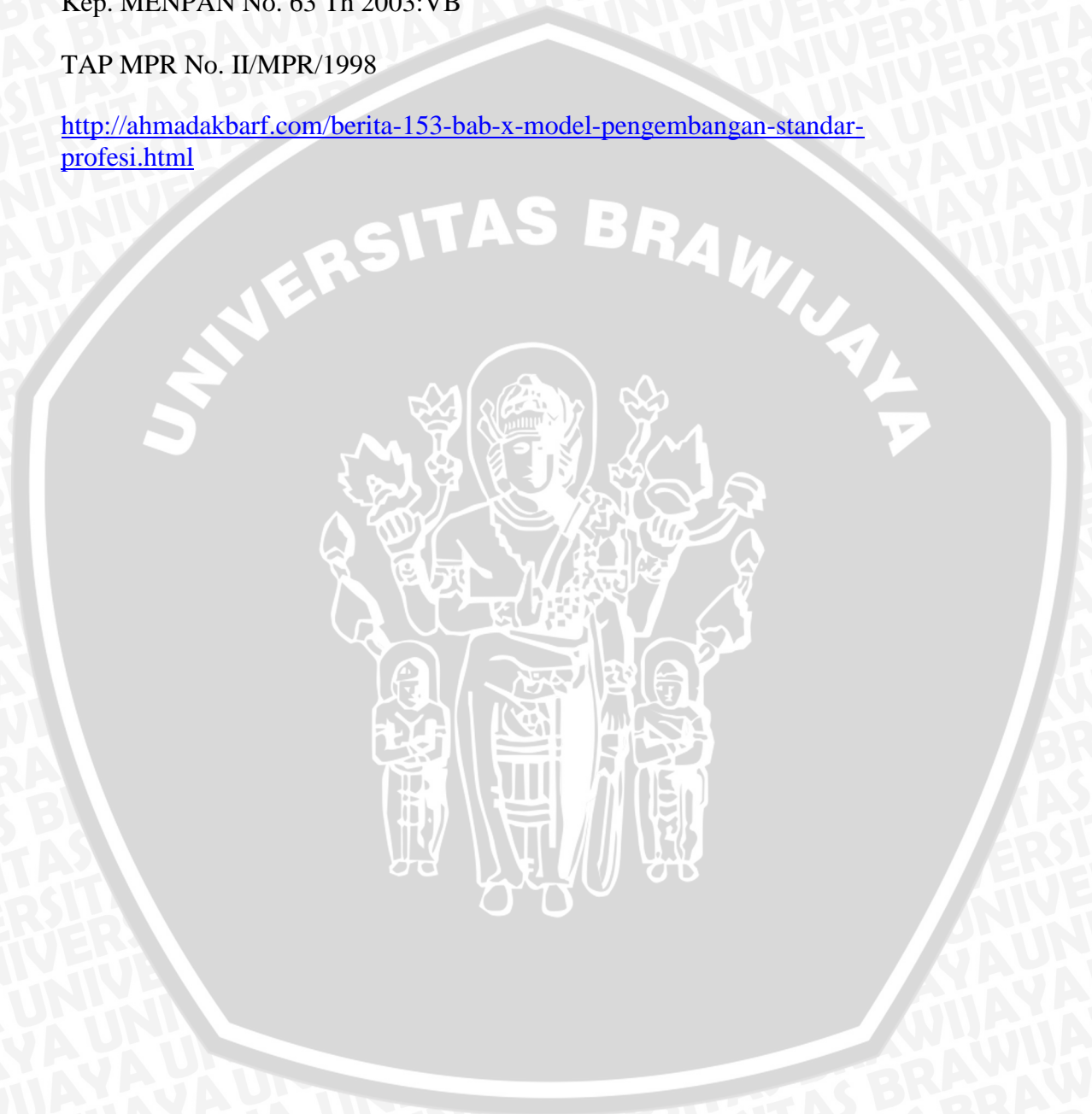
- Kurniawan. 2005. Transformasi Pelayanan Publik. Yogyakarta : Pembaruan.
- Mahmudi. 2005. Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Milen. 2006. *Capacity Building*: Meningkatkan Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: Pembaruan.
- Miles, Matthew B. dan Huberman, A. Michael. 1992. Analisis Data Kualitatif (terjemahan). Jakarta : UI Press.
- Moenir, H.A.S. 1992. Manajemen Pelayanan Indonesia. Jakarta : Bumi Aksara.
- _____. 2000. Manajemen Pelayanan Publik. Jakarta : Bumi Aksara.
- _____. 2002. Manajemen Pelayanan Umum Indonesia. Jakarta : Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy. J. 2009. Metodologi Penelitian kualitatif. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Nawawi, Hadari. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Yang Kompetitif. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Rahman, Abdul. 2009. Hubungan Sistem Administrasi Perpajakan Modern Dengan Kepatuhan Wajib Pajak. Jurnal Ilmu Administrasi Vol IV No 1 Maret 2009
- Setiawan, Guntur (2004). Implementasi Dalam Birokrasi Pembangunan . Jakarta:Cipta Dunia.
- Subijanto. 1997. Pemantauan Tenaga Kependidikan TK, SD, SDLB di Kabupaten Badung Propinsi Bali.
- Sugiyono.2009.Metode Penelitian Administrasi.Bandung:Alfabeta
- Sinambela, Lijan Poltak. 2008. Reformasi Pelayanan Publik. Jakarta: Bumi Aksara.
- Syafi'ie, Inu Kencana. 2000. Ilmu Politik. Jakarta: PT Rineka Cipta,
- _____. 2003. Sistem Administrasi Negara Indonesia. Jakarta : PT Bumi Aksara.

Tjiptono, Fandy, 2008. Service Management Mewujudkan Layanan Prima
penerbit C. V. ANDI OFFSET edisi II Yogyakarta.
MENPAN No. 63/ KEP/ M. PAN/ 7/ 2003

Kep. MENPAN No. 63 Th 2003:VB

TAP MPR No. II/MPR/1998

<http://ahmadakbarf.com/berita-153-bab-x-model-pengembangan-standar-profesi.html>



LAMPIRAN



Lokasi depan Samsat Banyuwangi



Lokasi Drive Thru Samsat Banyuwangi



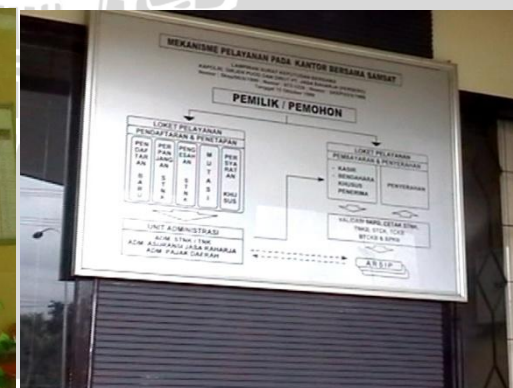
Tempat Pengambilan BPKB



Layanan Mutasi Surat Kendaraan Bermotor



Tempat Informasi Pelayanan Publik



Prosedur Mekanisme pelayanan





Tempat Pengambilan Formulir



Kendaraan Samsat keliling



Proses cek fisik mesin kendaraan



Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor



Lokasi Drive Thru Samsat Banyuwangi



Lokasi Cek Fisik Kendaraan



TRANSKRIP WAWANCARA

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Sejauhmana pentingnya revitalisasi sumber daya aparatur dalam pelayanan public di Samsat Banyuwangi?	Sangat penting sekali sebuah revitalisasi, dan semestinya itu dilakukan secara kontinyu. Revitalisasi dalam artian membentuk kembali karakter dari aparatur Samsat sesuai dengan kewajiban yang diemban dalam melayani publik, dan wajib menghindari segala pelanggaran...
2	Banyaknya calo di lingkungan Samsat, apa tidak menunjukkan bahwa sumber daya aparatur masih rendah?	sekali, dulu banyak praktek percaloan, dan itu sudah menjadi rahasia umum saya rasa....tidak hanya di samsat Banyuwangi, percaloan juga pasti terdapat di kantor-kantor samsat yang ada di Indonesia. Ya, selain meresahkan otomatis banyak cibiran atau penilaian miring dari masyarakat mas,.... karena itulah dengan adanya revitalisasi dari aparatur pemerintah ini bisa meminimalisir atau bahkan menghilangkan praktek percaloan itu sendiri.....
3	Seperti apa bentuk konkrit dari upaya peningkatan sumber daya aparatur?	aktu saya ditugaskan di Samsat ini saya harus mengikuti Diklat dulu. Mengikuti pendidikan tentang pelayanan publik, dan proseduralnya. Apa larangan-larangan yang seharusnya kami hindari dan kode etik apa saja yang nantinya akan menjadi acuan kita dalam bekerja..
4	Apakah ketersediaan fasilitas pelayanan menunjukkan bahwa sumber daya aparatur pelayanan publik sudah terpenuhi?	asilitas yang kami berikan terbaru saat ini adalah fasilitas bagi para ibu yang sedang menyusui ketika mengurus dokumen kendaraan bermotor. Selain itu Samsat Banyuwangi juga mempunyai kantor samsat pembantu di Benculuk. Dimana kantor samsat pembantu di Kecamatan Benculuk tersebut kami dirikan untuk memudahkan akses bagi masyarakat Benculuk sendiri untuk mengurus surat kendaraan bermotornya. Hal ini mengingat jarak dari Benculuk ke Samsat kota ini yang jauh....
5	Apakah ketersediaan sarana prasarana saat ini sudah terpenuhi dalam mendukung pelayanan publik?	la dirasakan kurang memenuhi, maka sarana ataupun prasarana akan kami tambahkan, mengingat semakin banyak dan lengkap sarana dan prasarana yang kami miliki, otomatis akan menjamin dari kenyamanan dan kepuasan masyarakat tersebut, jadi mereka tidak perlu repot-repot menggunakan jasa calo dan calo akan bisa di minimalisir...
6	Apakah selama ini banyak aparaturnya dalam memberikan pelayanan yang menyimpang dari prosedur yang ditetapkan?	ada dulu yang kebetulan juga dari bagian cek fisik. Dia anak buah saya. Dia melakukan tindakan penyimpangan prosedur pada saat cek fisik dengan meminta imbalan lebih kepada masyarakat. Dia mempercepat proses cek fisiknya dan bahkan dia memalsukan hasil cek fisik tersebut. Dan akhirnya diberhentikan dari tugasnya di Samsat Banyuwangi..."
7	Sanksi apa yang diberikan pada aparaturnya yang melanggar aturan dalam pelayanan?	alah mas, seperti sekarang ini saya juga lagi memantau anak buah saya,...tapi saya perlu mengumpulkan bukti terlebih dahulu....jadi maaf

		kalo saya ga bisa memberi tahu lebih lanjut tentang hal ini...
8	Sejauhmana efektivitas samsat keliling dalam pelayanan publik?	n samsat keliling dimaksudkan agar masyarakat mendapatkan kemudahan pelayanan dalam membayar pajak kendaraan bermotor, jadi masyarakat tidak perlu bersusah payah mengeluarkan biaya hanya untuk membayar pajak. Cukup dengan mendatangi kami, prosesnya mudah tanpa menunggu waktu yang lama etahuan saya samsat keliling Selama ini sangat membantu masyarakat dalam memudahkan pembayaran pajak dan mendapatkan pelayanan yang lebih baik serta menghemat biaya dan masyarakat sangat antusias
9	Seperti apa bentuk sosialisasi yang diberikan kepada masyarakat dalam kepengurusan surat kendaraan bermotor?	n sosialisasi merupakan salah satu tugas dalam penyelenggaraan urusan pajak kendaraan bermotor kami selalu mengacu pada SOP dengan tujuan agar dalam pelaksanaan layanan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan, baik itu harapan kami sebagai petugas maupun harapan masyarakat penerima layanan. eningkatkan kinerja pelayanan yang berkualitas memang harus ada sosialisasi dan pengawasan terhadap kinerja unit Samsat yang dilakukan oleh 1 (satu) orang pengawas yang merupakan Perwira Polri di urusan Samsat pada satuan unit Lalu Lintas masing-masing Polda/Polwiltabes/Polres. Bagi pengawas unit Samsat dapat juga diberikan tugas untuk mengawasi 1 (satu) atau lebih mobil unit pelayanan Samsat. Pengawas unit Samsat melakukan koordinasi dan bertanggung jawab melaporkan hasil pengawasannya kepada Kasi STNK terhadap seluruh mobil unit pelayanan Samsat Corner yang berada di wilayahnya
10	Kendala apa saja yang dihadapi pihak samsat dalam meningkatkan sumber daya aparatur?	as, baik itu kendala dari dalam instansi maupun dari masyarakat itu sendiri. Selain itu kesadar seorang petugas Samsat itu sendiri harus selalu di bina untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran, kalau kata bang Napi kejahatan bisa muncul karena ada kesempatan,... jadi masyarakat juga diharapkan untuk bisa bekerjasama dengan pihak samsat untuk turut serta meminimalisir terjadinya pelanggaran yang dilakukan oleh petugas samsat... ang mas, banyak kendala yang dihadapi dalam usaha revitalisasi ini. Dimana yang kami fokuskan adalah pada pembentukan karakter yang disiplin, tegas, bertanggung jawab dan ramah dalam melayani masyarakat. Ya itu tadi kalo ngomong secara personal juga sulit dalam menciptakan karakter tersebut kalau tidak ada support dari pihak yang terkait. Seperti dari jajaran instansi ini dan juga masyarakat...



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
DINAS PENDAPATAN
UNIT PELAKSANA TEKNIS BANYUWANGI
Jl. Letjen S. Suparman No. 14, Telp. (0333) 423789 Fax. (0333) 423789 Banyuwangi

Banyuwangi, 15 April 2013.

Nomor : 422/ 1313 /120.374/2013.
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : Persetujuan Riset/survey.

K e p a d a
Yth. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
di
M A L A N G

Memperhatikan Surat Saudara tgl, 09 April 2013 Nomor : 3942/UN10.3/PG/2013 perihal Permohonan Riset/Survey Sumber Daya Aparatur Pelayanan Publik, maka bersama ini disampaikan dengan hormat bahwa kami tidak keberatan untuk memberikan kesempatan mahasiswa Fakultas Ilmu Adminitrasi yang bernama :

- TEGUH SANJAYA NIM. 0910310318
melaksanakan Riset/Survey Sumber Daya Aparatur Pelayanan Publik pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Provinsi Jawa Timur Banyuwangi mulai tanggal, 18 April 2013 sampai dengan 03 Mei 2013.

Selanjutnya dimohon dengan hormat agar saudara dapat menugaskan mahasiwa tersebut sesuai dengan jadual.

Demikian untuk menjadikan maklum.

KEPALA UNIT PELAKSANA TEKNIS
DINAS PENDAPATAN PROVINSI JAWA TIMUR
BANYUWANGI



[Signature]
Drs. MACHMUD.

Pembina

NIP. 19580622 197901 1 001

T e m b u s a n :

Yth. Bpk. Kepala Dinas Pendapatan
Provinsi Jawa Timur
di S U R A B A Y A .