

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PUBLIK UNIT PELAKSANA
TEKNIS (UPT) SAMSAT BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN
RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA**

TESIS

OLEH:

MUHAMMAD AZMI

NPM: 161801099



**PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2 0 1 8**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 12/20/19

Access From (repository.uma.ac.id)

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PUBLIK UNIT PELAKSANA
TEKNIS (UPT) SAMSAT BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN
RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
Pada Program Magister Ilmu Administrasi Publik
Universitas Medan Area



**OLEH:
MUHAMMAD AZMI
NPM: 161801099**

**PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

M E D A N

2 0 1 8

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 12/20/19

Access From (repository.uma.ac.id)

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Analisis Kualitas Pelayanan Publik Unit Pelaksana Teknis (UPT) Samsat Binjai Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

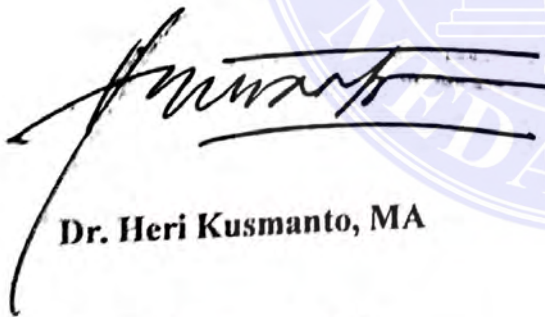
N a m a : Muhammad Azmi

N P M : 161801099

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II



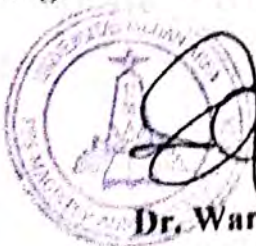
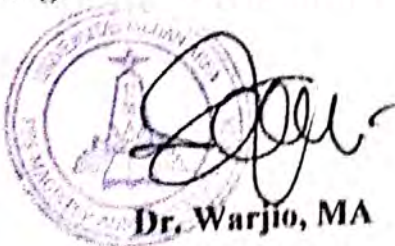
Dr. Heri Kusmanto, MA



Dr. Abdul Kadir, M.Si

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**

Direktur



Dr. Warjito, MA



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

Telah diuji pada tanggal 7 Juni 2018

N a m a : Muhammad Azmi

N P M : 161801099



Panitia Penguji Tesis

Ketua Sidang : Dr. Isnaini, SH, M.Hum
Sekretaris : Drs. Kariono, MA
Pembimbing I : Dr. Heri Kusmanto, MA
Pembimbing II : Dr. Abdul Kadir, M.Si
Penguji Tamu : Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 12/20/19

Access From (repository.uma.ac.id)

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, Oktober 2017

Yang menyatakan,



Muhammad Azmi

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya, maka tesis ini dapat diselesaikan. Penulisan tesis ini merupakan persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan Magister Ilmu Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Rektor Universitas Medan Area Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Medan Area, Ibu Prof. Dr. Ir. Retno Astuti Kuswardani, MS
3. Ketua Program Magister Ilmu Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Medan Area Bapak Warjio, MA, Ph.D.
4. Sekretaris Program Magister Ilmu Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Medan Area Bapak Dr. Abdul Kadir, Msi sekaligus pembimbing penulis.
5. Dosen Pembimbing I Bapak Heri Kusmanto, MA, Ph.D dan Bapak Isnaini, SH, MA, Ph.D yang telah banyak memberikan masukan dan saran dalam penyelesaian tesis ini.
6. Para Dosen Magister Ilmu Administrasi Publik Program Pascasarjana Medan Area yang telah membekali penulis dengan berbagai pengetahuan selama perkuliahan.
7. Ibunda dan Ayahanda, yang telah membesarkan penulis dengan kasih sayang serta mendorong penulis untuk berpendidikan setinggi-tingginya.
8. Keluarga kecilku terutama istriku tercinta Asri Widiastuti yang dengan segala doa dan pengertiannya yang selalu memberi dukungan moril dan materil.

9. Seluruh keluarga dan kerabatku yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan perhatian dan kasih sayang sehingga penulis tetap bersemangat untuk menyelesaikan studi.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih memerlukan koreksi serta lanjutan penelitian agar nantinya dapat memberikan kontribusi yang berarti.

Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan bapak, ibu dan saudara-saudara dengan berlipat ganda. Amin yarobbal alamiin...

Medan, Mei 2018

Penulis,

MUHAMMAD AZMI

NPM: 161801099

ABSTRAK

Sehubungan dengan realitas rendahnya kualitas layanan yang diberikan, maka sebaiknya perlu dikaji ulang mengenai kualitas Unit Pelaksana Teknis Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Binjai dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dalam kondisi seperti ini, maka kualitas organisasi dan kondisi lingkungan serta kebijakan manajemen akan sangat menentukan kemampuan organisasi dalam menyelenggarakan pelayanan yang berkualitas dan berorientasi kepada kepuasan publik. Berdasarkan fenomena di atas, maka penulis sangat tertarik untuk mencoba meneliti dan mendeskripsikan tentang fenomena tersebut di atas melalui sebuah penelitian yang berjudul “*Analisis Kualitas Pelayanan Publik Unit Pelaksana Teknis (UPT) Samsat Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Binjai*”

Desain penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dipilih karena untuk menyajikan data secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta yang ada di lapangan. Dengan menggunakan desain penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, peneliti berupaya menggali mengenai fakta mengenai kualitas pelayanan publik dalam bidang Organisasi Unit Pelaksana Teknis (UPT) Samsat Binjai yang berada pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian yang dilakukan dalam aspek bukti fisik (*tangible*), aspek kehandalan (*reliability*), aspek daya tanggap (*responsiveness*), aspek jaminan (*Assurance*) khususnya keamanan, dan aspek empati (*empathy*) pada Kantor Samsat Binjai sudah cukup baik. Adapun mengenai kendala dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Samsat Binjai yakni dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelayanan penerimaan pajak dan retribusi, Kantor Samsat Binjai tidak begitu menghadapi permasalahan dalam proses penyelenggaraan pelayanan publiknya.

Kata Kunci: *Kualitas, Pelayanan Publik, Pajak, Retribusi*

ABSTRACT

In connection with the reality of the low quality of services provided, it should be reviewed about the quality of Technical Implementing Unit of the Provincial Tax and Retribution Board of North Sumatra Province Binjai in the implementation of public services. Under these conditions, the quality of the organization and environmental conditions and management policies will greatly determine the ability of the organization in providing quality services and oriented to public satisfaction. Based on the above phenomenon, the writer is very interested to try to research and describe about the phenomenon mentioned above through a study entitled "Analysis of Quality of Public Service Technical Implementation Unit (UPT) Samsat Regional Tax and Retribution Agency of North Sumatera Province Binjai "

The design of this research is descriptive research with qualitative approach. This study was chosen because to present data systematically, factually and accurately about the facts that exist in the field. By using descriptive research design with qualitative approach, the researcher tried to dig the facts about the quality of public service in the field of Organization of Technical Implementation Unit (UPT) Samsat Binjai residing in the Regional Tax and Retribution Board of North Sumatera Province.

The results of research conducted in the aspects of physical evidence (tangible), aspects of reliability (reliability), responsiveness, assurance aspects, especially security, and empathy aspects at Samsat Binjai Office are good enough. As for the obstacles in improving the quality of public services in the Office Samsat Binjai ie in carrying out its duties as a service tax revenue and retribution, Samsat Binjai Office is not so facing problems in the process of organizing public services.

Keywords: *Quality, Public Service, Tax, Levy*

DAFTAR ISI

ABSTRAK

KATA PENGANTAR

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Hasil penelitian	10

BAB II TINJAUAN TEORITIS

2.1 Konsep Pelayanan Publik	11
2.2 Konsep Efektifitas Organisasi	22
2.3 Pandangan Faktor-faktor Penyumbang Efektivitas	24
2.4 Penelitian yang Relevan	34

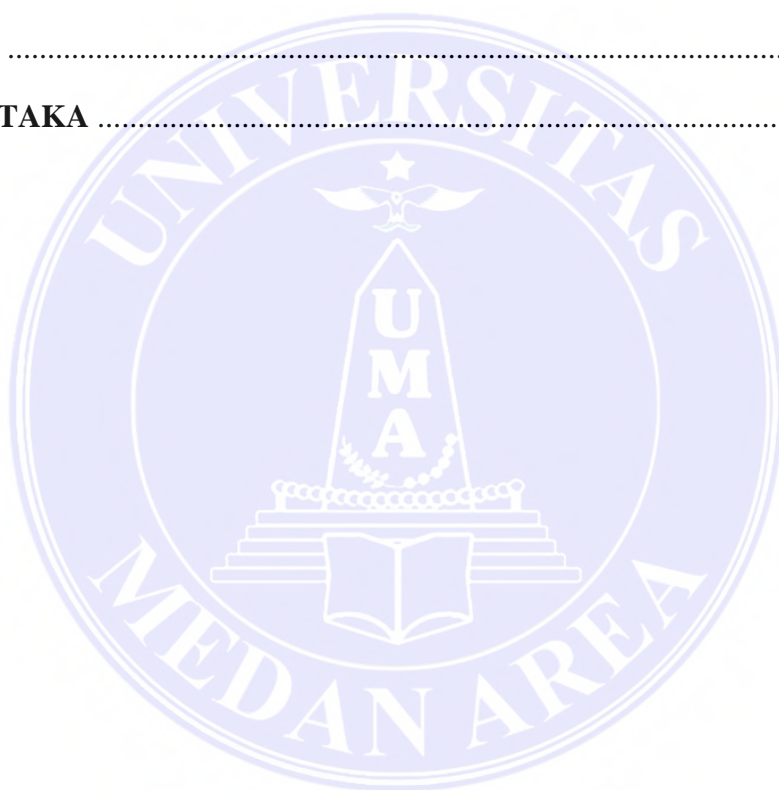
BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian	38
3.2 Informa Penelitian	38
3.3 Teknik Pengumpulan Data	39
3.4 Defenisi Operasional	42
3.5 Teknik Analisis Data	43
3.6 Teknik Keabsahan Data	44

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	45
4.1.1 Deskripsi Tempat Penelitian	45
4.1.2 Gambaran Ringkas UPT Samsat Binjai	54

4.2 Dekripsi Hasil Penelitian dan Pembahasan	64
4.2.1 Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik Kantor UPT Samsat Binjai	64
4.2.2 Kendala dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor UPT Samsat Binjai	83
4.2.3 Upaya mengatasi pelayanan publik di Kantor UPT Samsat Binjai	85
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	86
5.2 Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	91
LAMPIRAN	



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pemerintah memiliki tugas utama di dalam penyelenggaraannya yaitu tugas di bidang pelayanan, pembangunan dan perlindungan. Ketiga tugas itu harus dijalankan oleh pemerintah dengan sebaik-baiknya, untuk keberlangsungan pemerintahan dan dampaknya dapat di rasakan oleh masyarakat. Dalam menjalankan tugas tersebut maka dibentuklah birokrasi yang merupakan suatu sistem yang dibangun oleh pemerintah. Kunci mutlak bagi suatu instansi untuk terus meningkatkan kegiatan pelayanan publik akan dirasakan masyarakat dari kualitas pelayanannya di mana semakin tinggi kualitas pelayanan yang diberikan, maka masyarakat akan merasa semakin puas namun sebaliknya jika kualitas pelayanan rendah maka masyarakat pun akan merasa kurang atau bahkan tidak puas.

Oleh karena itu pelayanan publik harus mendapat perhatian dan penanganan yang sungguh-sungguh oleh semua aparatur, karena merupakan tugas dan fungsi yang melekat pada setiap aparatur khususnya yang note bene merupakan jajaran terdepan instansi pemberi pelayanan publik (*public service*). Tingkat kualitas kinerja pelayanan publik memiliki dampak (*impact*) yang luas dalam berbagai kehidupan, terutama untuk mencapai tingkat kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu upaya penyempurnaan pelayanan publik (*public service*) harus dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan.

Upaya peningkatan kualitas pelayanan harus dilaksanakan secara bersama-sama, terpadu, terprogram, terarah, dan konsisten dengan memperhatikan kebutuhan dan harapan masyarakat, sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat (pelanggan) dapat diberikan secara tepat, cepat, murah, terbuka, sederhana dan mudah dilaksanakan serta tidak diskriminatif. Pelayanan publik oleh birokrasi publik merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara. Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam Manajemen Kinerja sektor Publik kualitas pelayanan dipengaruhi antara lain: (1) kecepatan pelayanan; (2) kebersihan, kerapian staf, dan fasilitas; (3) Keramahan dan kesabaran staf dalam melayani; (4) staf yang membantu dan bersahabat serta perhatian pada pelanggan; dan (5) keamanan dan kenyamanan. Sedangkan dalam menentukan indikator kinerja sektor publik perlu dipertimbangkan indikator biaya (*cost of service*), dan tingkat utilisasi (*utilization rate*) yang sifatnya kuantitatif, juga ada mencakup indikator yang sifatnya kualitatif seperti indikator kualitas pelayanan dan standar pelayanan (*quality and standards*), yang meliputi kecepatan pelayanan, ketepatan waktu, kecepatan respon, keramahan, kenyamanan, kebersihan, keamanan, keindahan (estetika), etika, dan sebagainya. Indikator lainnya menyangkut cakupan pelayanan (*service coverage*) dan kepuasan pelanggan (*citizen's satisfaction*). Secara garis besar indikator kualitas pelayanan terdiri antara lain: *reliability* (keandalan),

responsibility (kemampuan merespon), *assurance* (kenyamanan/jaminan), *empathy* (perhatian), *tangibles* (berwujud), *credibility* (kejujuran), *competence* (pengetahuan dan ketrampilan), *access* (kemudahan hubungan), *courtesy* (perilaku), *security* (keamanan) dan lain sebagainya. Menurut Parasuraman, Zeithaml, dalam Ranguti (2003:19), ciri-ciri kualitas layanan jasa dapat dievaluasi dalam lima dimensi, yaitu: *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *emphaty*, dan *tangible*.

Pelayanan umum atau publik menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 Tentang Pedoman Standar Pelayanan adalah segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk barang dan jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Menurut Permen PAN RI Nomor 15 Tahun 2014, untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pengguna jasa, penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi asas-asas pelayanan yaitu sebagai berikut: (1) Transparansi, yaitu sifat terbuka, mudah dan dapat diakses dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti; (2) Akuntabilitas, yaitu dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; (3) Kondisional, yaitu sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektifitas;

(4) Partisipatif, yaitu mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat; (5) Kesamaan Hak, yaitu tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status; (6) Keseimbangan Hak dan Kewajiban; yaitu pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Sebagaimana diamanatkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, bahwa setiap penyelenggara pelayanan publik, baik yang memberikan pelayanan kepada masyarakat secara langsung maupun tidak langsung wajib menyusun, menetapkan, dan menerapkan Standar Pelayanan untuk setiap jenis pelayanan sebagai tolok ukur dalam penyelenggaraan pelayanan di lingkungan masing-masing.

Standar Pelayanan adalah tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur.

Dengan diberlakukannya Undang-Undang No. 23 Tahun 2014, tentang Pemerintah Daerah, maka organisasi Pemerintah Pusat maupun Daerah harus disesuaikan dengan urusan dan kewenangan yang diserahkan oleh pusat maupun yang diterima oleh Daerah. Penyerahan urusan dan kewenangan tersebut oleh pusat telah disertai dengan personil, perlengkapan dan pembiayaannya sehingga mengakibatkan aparat Pemerintah Daerah akan meningkat jumlahnya.

Pembentukan Dinas-dinas Daerah atau Unit-unit instansi baru akan membawa pengaruh terhadap aparatur Pemerintah Daerah, dimana jumlah aparatur akan meningkat seiring banyak dan besarnya lembaga dinas daerah yang didirikan sehingga otonomi daerah akan menjadi bumerang jika tidak disertai dengan persiapan matang. Pemerintah Daerah akan mengalami kesulitan jika kemampuan aparatnya tidak memadai. Dengan adanya penyerahan urusan dan kewenangan, khususnya penyerahan urusan kepegawaian ke daerah sehingga terjadi penambahan atau pengalihan aparatur secara besar-besaran ke tubuh pemerintahan daerah akan membawa akibat terhadap pengembangan aparatur mulai dari masuknya sampai pensiun.

Di lingkungan Pemerintah Daerah, peranan pegawai baik secara individu maupun kelompok adalah sangat penting dan menentukan. Pegawai sebagai asset dan unsur utama dalam organisasi memegang peranan yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Semua unsur sumber daya organisasi tidak akan berfungsi tanpa ditangani oleh manusia yang merupakan penggerak utama jalannya organisasi. Dalam setiap aktivitasnya haruslah tepat waktu dan dapat diterima sesuai rencana kerja yang ditetapkan atau dengan kata lain mempunyai efektivitas dan kinerja yang tinggi. Tanpa kinerja yang baik atau tinggi dari aparatur sulit bagi suatu organisasi dalam proses pencapaian tujuannya. Sebagaimana yang di-nyatakan oleh *Steers* (1985) bahwa tanpa kinerja yang baik disemua tingkat organisasi, pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi menjadi sesuatu yang sangat sulit dan bahkan mustahil.

Agar aparatur pemerintah daerah mampu menunjukkan kinerja optimal sekaligus menepis kesan negatif tentang aparatur pemerintah selama ini, maka kemampuan aparatur perlu senantiasa ditingkatkan terutama dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan. Adapun prasyarat untuk menciptakan sumber daya aparatur yang ideal, menurut *Idrus* (1998) adalah aparatur yang berpengetahuan tinggi, profesional, visi jauh ke depan, berwawasan luas, bertanggung jawab, bersih dan berwibawa, berdisiplin tinggi, berdedikasi tinggi, kreatif dan inovatif serta mempunyai jiwa kewirausahaan.

Pemerintah Provinsi Sumatera Utara melalui Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah sebagai suatu instansi yang menangani berbagai kegiatan penyelenggaraan pemerintahan, melalui pelayanan publik sesuai dengan *Pergubsu Nomor 22 tahun 2017* Tentang Tugas, fungsi, uraian dan tata kerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) mempunyai tugas melaksanakan urusan Pemerintah Daerah dibidang pajak dan retribusi daerah serta pendapatan lainnya berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan.

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah, menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyelenggaraan koordinasi, fasilitasi, monitoring, evaluasi dan pengendalian pelaksanaan kebijakan kepala daerah di bidang pengelolaan pajak dan retribusi;

- b. Penyelenggaraan pengolahan bahan/data untuk penyempurnaan dan penyusunan kebijakan sesuai standar dalam urusan pengelolaan pajak dan retribusi daerah;
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas dalam bidang pengelolaan pajak dan retribusi daerah;
- d. Penyelenggaraan tugas lain yang diberikan gubernur, sesuai dengan tugas dan fungsinya;

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, mengamanatkan pemberian otonomi luas kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat. Untuk meningkatkan pelayanan masyarakat dan melaksanakan fungsi-fungsi pemerintahan, dibentuk unit-unit yang lebih kecil untuk mempercepat terwujudnya pelayanan publik dan meningkatkan kinerja pelayanan tersebut.

Semangat reformasi telah membawa bangsa Indonesia pada suasana kehidupan yang sarat dengan harapan. Pada tingkat pertama, tuntutan reformasi tertuju pada aparat pemerintah. Rakyat semakin mendambakan adanya aparatur pemerintah yang profesional. Melalui optimalisasi fungsi-fungsi pemerintahan itu, rakyat bisa berharap semakin luasnya rasa keadilan, semakin tingginya tingkat kemandirian daerah dalam mengembangkan diri dan menyelesaikan berbagai masalah, serta semakin membaiknya kualitas yang diberikan kepada masyarakatnya.

Baik buruknya suatu pelayanan publik tidak terlepas dari efektivitas organisasi penyedia pelayanan tersebut. Tinggi rendahnya mutu pelayanan publik

mencerminkan tinggi rendahnya penghormatan pemerintah kepada masyarakat sebagai sumber kedaulatan negara. Berdasarkan hal tersebut organisasi penyelenggara pelayanan harus mampu melaksanakan peningkatan kualitas pelayanan publik yang berorientasi kepada kemudahan masyarakat mengakses produk pelayanan dan berujung pada kepuasan publik

Kantor Unit Pelaksana Teknis Samsat Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Binjai sebagai badan publik yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dihadapkan kepada tuntutan yang serupa yaitu perlunya peningkatan kualitas layanan yang berorientasi kepada kepuasan masyarakat. Meski sudah diterapkan Sistem pelayanan satu atap, pelayanan satu meja, pelayanan prima, pelayanan terpadu, dan sebagainya, realitasnya masih sering terjadi masalah. Tanggung jawab untuk melayani masyarakat masih belum maksimal.

Kondisi yang sering terjadi di lapangan adalah kecenderungan penekanan orientasi selama ini masih menitik beratkan pada keberhasilan dalam mencapai target penerimaan Pajak Daerah, bukan pada kemampuan melayani publik. Hal ini memang suatu hal yang sangat dilematis mengingat peran ganda yang dimiliki Unit Pelaksana Teknis Samsat Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Binjai yaitu sebagai lembaga penerima dan sekaligus sebagai pelayan publik.

Sehubungan dengan realitas rendahnya kualitas layanan yang diberikan, maka sebaiknya perlu dikaji ulang mengenai kualitas Unit Pelaksana Teknis

Samsat Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Binjai dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dalam kondisi seperti ini, maka kualitas organisasi dan kondisi lingkungan serta kebijakan manajemen akan sangat menentukan kemampuan organisasi dalam menyelenggarakan pelayanan yang berkualitas dan berorientasi kepada bentuk kepuasan publik.

Berdasarkan fenomena di atas, maka penulis sangat tertarik untuk mencoba meneliti dan mendeskripsikan tentang fenomena tersebut di atas melalui sebuah penelitian yang berjudul “*Analisis Kualitas Pelayanan Publik Unit Pelaksana Teknis (UPT) Samsat Binjai pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara*”

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, permasalahan pokok yang akan diteliti adalah:

1. Bagaimana kualitas pelayanan publik pada kantor UPT Samsat Binjai?
2. Apa kendala yang terjadi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di kantor UPT Samsat Binjai?
3. Apa upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di kantor UPT Samsat Binjai?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan di atas maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kualitas pelayanan publik yang dilaksanakan pada kantor UPT Samsat Binjai.
2. Agar dapat mengetahui kendala-kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada kantor UPT Samsat Binjai.
3. Guna mengetahui upaya-upaya apa saja yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada kantor UPT Samsat Binjai

1.4. Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

- (a) Secara praktis sebagai masukan bagi Pemerintah (khususnya BPPRD Provinsi Sumatera Utara) dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik.
- (b) Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat dijadikan penambah khasanah pengetahuan di bidang kebijakan publik dan menjadi acuan oleh penelitian lain yang berhubungan dengan pelayanan publik .

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

2.1 Konsep Pelayanan Publik

Konsep mengenai pelayanan banyak dikemukakan oleh para ahli seperti Haksever *et al* (2000) menyatakan bahwa jasa atau pelayanan (*services*) didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi yang menghasilkan waktu, tempat, bentuk dan kegunaan psikologis. Menurut Edvardsson *et al* (2005) jasa atau pelayanan juga merupakan kegiatan, proses dan interaksi serta merupakan perubahan dalam kondisi orang atau sesuatu dalam kepemilikan pelanggan. Sinambela dkk (2010, hal : 3), pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia. Menurut Kotlern dalam Sampara Lukman, pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Pelayanan seseorang dalam hal ini aparatur pemerintah bersifat pengabdian kepada pemerintah dan masyarakat. Seluruh aparat pemerintahan dalam menyelenggarakan tugas pokoknya diharapkan dapat meningkatkan kinerja pelayanan yang baik. Dengan demikian untuk mencapai pelayanan prima merujuk pada pendapat **Kotler** (1997 : 93) yang meliputi :”keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), bewujud

(*tangibles*)”. Kelima dimensi tersebut seluruhnya digunakan untuk mengukur kinerja pemerintahan daerah dalam mewujudkan pelayanan yang berkualitas, yaitu:

1. Keandalan (*reliability*)

Kemampuan untuk memberikan dan melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan terpercaya dan akurat. Setiap pengguna jasa pasti sangat mengharapkan pelayanan yang mereka terima sangat memuaskan. Keandalan pemberi jasa menjadi salah satu faktor penentu kepuasan penerima jasa. *Reliability* dalam pengadaan jasa berbeda dengan *reliability* produk barang. *In service reliability relates to ability to perform the promised service dependably and accurately* (Parasuraman dalam Davis dan Heineke,2003:298). Sedangkan menurut Jasfar (2005:51) bahwa : ”Keandalan dalam memberikan jasa pelayanan kepada konsumen ini dapat dicapai dengan cara memberikan jasa pelayanan kepada pelanggan dengan tepat (*accurately*), yaitu pelayanan dengan tanpa kesalahan dan kemampuan untuk dipercaya (*dependably*), yaitu bagaimana agar proses pemberian jasa pelayanannya menimbulkan rasa keyakinan pelanggan bahwa pelayanan yang didapat memang terbaik, terutama untuk memberikan jasa secara tepat waktu (*on time*) serta pelayanan dengan cara sama dengan jadwal yang telah dijanjikan”.

Dari berbagai pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan publik yang disediakan

merupakan terpenuhinya harapan mereka akan beberapa aspek antara lain keandalan aparatur pemerintahan dalam memberikan pelayanan tanpa kesalahan (tepat) dan ditambah dengan keandalan prosedur yang dapat memberikan kemudahan pada pelayanan masyarakat, seperti kesederhanaan prosedur dan syarat-syarat pelayanan. Keandalan prosedur pelayanan yang digunakan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan penyelenggaraan pelayanan publik. Adanya kemampuan dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Tingkat keadilan dalam penyelenggaraan pelayanan.

2. Daya tanggap (*responsiveness*)

Yaitu respon atau kesigapan dalam membantu pelanggan dengan pelayanan yang cepat, tepat, dan tanggap, serta mampu menangani keluhan para pelanggan secara baik. Oleh Dwiyanto, dkk (2006:62) dijelaskan bahwa:

”Responsif merupakan kesediaan penyedia jasa terutama staffnya untuk membantu konsumen serta memberikan pelayanan yang tepat sesuai kebutuhan konsumen. Dimensi ini menekankan pada sikap dari penyedia jasa yang penuh perhatian, cepat, dan tepat dalam menghadapi pertanyaan, permintaan, keluhan, dan masalah konsumen. Dalam operasionalnya, untuk mengukur tingkat responsivitas pelayanan publik, dapat dilihat melalui beberapa indikator, seperti (1) terdapat tidaknya keluhan dari pengguna jasa, (2)

13

sikap provider dalam merespon keluhan dari pengguna jasa, (3) berbagai tindakan dari provider untuk memberikan kepuasan pelayanan kepada para pengguna jasa”.

Tingkat responsivitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang ingin diketahui meliputi sikap aparat pemerintah dalam menerima dan menyampaikan keluhan, bagaimana penanganannya, maupun penyampaian informasi tentang pelayanan..

3. Jaminan (*assurance*)

Yaitu kemampuan karyawan tentang pengetahuan dan informasi suatu produk (*good product knowledge*) yang ditawarkan secara baik, keramahan, perhatian, dan kesopanan dalam memberikan jaminan pelayanan yang terbaik. Seperti yang diungkapkan Parasuraman (dalam Umar, 2003:8-9) bahwa:

”*Assurance* meliputi kemampuan karyawan atas pengetahuan terhadap produk secara tepat, kualitas keramahan, perhatian dan kesopanan dalam memberikan pelayanan, ketrampilan dalam memberikan informasi, kemampuan dalam memberikan keamanan didalam didalam memanfaatkan jasa yang ditawarkan, dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan”.

4. Empati (*empathy*)

Yaitu perhatian secara individual yang diberikan kepada pelanggan dan berusaha untuk memahami keinginan dan kebutuhan, serta mampu menangani keluhan pelanggan secara baik dan tepat. Didalamnya terdapat unsur *competence*, *courtesy*, dan *credibility*.

”Indikator empati suatu perusahaan jasa pelayanan dapat dilihat melalui : sikap kontak personal maupun perusahaan untuk memahami kebutuhan maupun kesulitan konsumen, ketrampilan dalam berkomunikasi yang dikembangkan oleh karyawan terhadap pelanggan, perhatian pribadi yang diberikan karyawan saat melayani pelanggan dan dalam melakukan komunikasi maupun hubungan”.

Dari pendapat di atas disimpulkan empati dalam pelayanan dapat dilihat melalui sikap aparat untuk memahami kebutuhan maupun kesulitan konsumen, ketrampilan dalam berkomunikasi yang dikembangkan oleh aparat, perhatian pribadi yang diberikan aparat saat melayani serta kemudahan dalam melakukan komunikasi maupun hubungan.

5. Berwujud (*tangibles*)

Yaitu kenyataan yang berhubungan dengan penampilan fisik gedung, ruang *office lobby*, atau *front office* yang *representative*, tersedia tempat parkir yang layak, kebersihan, kerapian, aman, kenyamanan di lingkungan perusahaan dipelihara secara baik. Termasuk di dalamnya unsur *access*,

communication, dan *understanding the customer*. Aspek fisik dalam proses penyediaan jasa juga tidak dapat dikesampingkan, karena turut mempengaruhi kepuasan konsumen. *Tangibles* meliputi penampilan fisik (Umar, 2003:9). Dwiyanto, dkk (2006:53) mengemukakan bahwa:

”Penyelenggaraan pelayanan publik yang baik dapat dilihat melalui aspek fisik dari pelayanan yang diberikan, seperti : tersedianya gedung atau ruang pelayanan yang *representative*, fasilitas pelayanan berupa televisi, ruang tunggu yang nyaman, peralatan pendukung yang memiliki teknologi canggih, misalnya komputer, serta fasilitas kantor pelayanan yang memudahkan akses pelayanan bagi masyarakat”.

Aspek tampilan fisik (*tangibles*) yang ingin diketahui adalah kebersihan dan kerapian ruang pelayanan, kelengkapan dan kesiapan alat-alat serta terdapatnya fasilitas seperti toilet atau kamar mandi yang bersih dan memadai.

Jasa sering dipandang sebagai suatu fenomena yang rumit. Kata jasa itu sendiri mempunyai banyak arti, dari mulai pelayanan personal (*personal service*) sampai jasa sebagai produk. Berbagai konsep mengenai pelayanan banyak dikemukakan oleh para ahli seperti Haksever *et al* (2000) menyatakan bahwa jasa atau pelayanan (*services*) didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi yang menghasilkan waktu, tempat, bentuk dan kegunaan psikologis. Menurut Edvardsson *et al* (2005) jasa atau pelayanan juga merupakan kegiatan, proses dan interaksi serta merupakan perubahan dalam kondisi orang atau sesuatu dalam

kepemilikan pelanggan. Sinambela (2010, hal : 3), pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia. Menurut Kotler dalam Sampara Lukman, pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Selanjutnya Sampara berpendapat, pelayanan adalah suatu kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan.

Sementara itu, istilah publik berasal dari Bahasa Inggris *public* yang berarti umum, masyarakat, negara. Kata publik sebenarnya sudah diterima menjadi Bahasa Indonesia Baku menjadi Publik yang berarti umum, orang banyak, ramai. Inu dan kawan-kawan mendefinisikan publik adalah sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berpikir, perasaan, harapan, sikap atau tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang merasa memiliki. Oleh karena itu pelayanan publik diartikan sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Lebih lanjut dikatakan pelayanan publik dapat diartikan, pemberi layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada

organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Dalam Manajemen Kinerja sektor Publik kualitas pelayanan dipengaruhi antara lain: (1) kecepatan pelayanan; (2) kebersihan, kerapian staf, dan fasilitas; (3) Keramahan dan kesabaran staf dalam melayani; (4) staf yang membantu dan bersahabat serta perhatian pada pelanggan; dan (5) keamanan dan kenyamanan. Sedangkan dalam menentukan indikator kinerja sektor publik perlu dipertimbangkan indikator biaya (*cost of service*), dan tingkat utilisasi (*utilization rate*) yang sifatnya kuantitatif, juga ada mencakup indikator yang sifatnya kualitatif seperti indikator kualitas pelayanan dan standar pelayanan (*quality and standards*), yang meliputi kecepatan pelayanan, ketepatan waktu, kecepatan respon, keramahan, kenyamanan, kebersihan, keamanan, keindahan (estetika), etika, dan sebagainya. Indikator lainnya menyangkut cakupan pelayanan (*service coverage*) dan kepuasan pelanggan (*citizen's satisfaction*). Secara garis besar indikator kualitas pelayanan terdiri antara lain: *reliability* (keandalan), *responsibility* (kemampuan merespon), *assurance, empathy* (perhatian), *tangibles* (berwujud), *credibility* (kejujuran), *competence* (pengetahuan dan ketrampilan), *access* (kemudahan hubungan), *courtesy* (perilaku), *security* (keamanan) dan lain sebagainya. Menurut Parasuraman, Zeithaml, dalam Rangkuti (2003:19), ciri-ciri kualitas layanan jasa dapat dievaluasi dalam lima dimensi, yaitu: *reliability, responsiveness, assurance, empathy, dan tangible*.

Pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah daerah akan mempengaruhi minat para investor dalam menanamkan modalnya di suatu daerah.

Excelent Service harus menjadi acuan dalam mendesain struktur organisasi di

pemerintah daerah. Dunia usaha menginginkan pelayanan yang cepat, tepat, mudah dan murah serta tariff yang jelas dan pasti. Pemerintah perlu menyusun Standard Pelayanan bagi setiap institusi (Dinas) di daerah yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat, utamanya dinas yang mengeluarkan perizinan bagi pelaku bisnis. Perizinan berbagai sector usaha harus didesain sedemikian rupa agar pengusaha tidak membutuhkan waktu terlalu lama untuk mengurus izin usaha, sehingga tidak mengorbankan waktu dan biaya besar hanya untuk mengurus perizinan. Deregulasi dan Debirokratisasi mutlak harus terus menerus dilakukan oleh Pemda, serta perlu dilakukan evaluasi secara berkala agar pelayanan publik senantiasa memuaskan masyarakat.

Untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik, beberapa Pemerintah Daerah telah melakukan inovasi yang dikenal dengan *best practices*. Kriteria *Best Practices* menurut *United Nations* (dalam Komarudin, 2007) adalah:

1. Dampak (*impact*), yaitu dampak positif, dapat dilihat (*tangible*) dalam meningkatkan kondisi kehidupan masyarakat.
2. Kemitraan (*partnership*), yaitu kemitraan aktor-aktor yang terlibat.
3. Keberlanjutan (*sustainability*), yaitu membawa perubahan (institusi, legislasi, sosial, ekonomi; efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas).
4. Kepemimpinan (*leadership*) dan pemberdayaan masyarakat (*community empowerment*), yaitu transfer (*transferability*) dan replikasi, tepat bagi kebutuhan lokal.
5. Kesetaraan gender dan pengecualian sosial (*gender equality and social inclusion*), yaitu kesetaraan dan keadilan gender.
6. Inovasi (*innovation*), *innovation within local context and transferability*, yaitu bagaimana pihak lain memperoleh manfaat dan inisiatif, alih pengetahuan dan keahlian.

Selanjutnya dijelaskannya, yang menjadi parameter dari *Best Practices* pemerintah daerah adalah:

1. Situasi sebelum program/inisiatif dimulai.
2. Apa motivasi dibalik pelaksanaan program tersebut.
3. Apa yang dianggap inovasi dari program tersebut.
4. Bagaimana pengukuran hasil-hasil yang telah dicapai (dampak).
5. Keberlanjutan (*sustainability*)
6. Pengalaman yang perlu dipelajari (*lesson-learned*) dan *action plan*, dan
7. Potensi pengembangan atau penerapan program untuk daerah lain (*transferability*).

Pengukuran kepuasan pelanggan merupakan elemen penting dalam menyediakan pelayanan yang lebih baik, lebih efisien dan lebih efektif. Apabila pelanggan merasa tidak puas terhadap suatu pelayanan yang disediakan, maka pelayanan tersebut dapat dipastikan tidak efektif dan tidak efisien. Hal ini terutama sangat penting bagi pelayanan publik. Pada kondisi persaingan sempurna, dimana pelanggan mampu untuk memilih di antara beberapa alternatif pelayanan dan memiliki informasi yang memadai, kepuasan pelanggan merupakan satu determinan kunci dari tingkat permintaan pelayanan dan fungsi/operasionalisasi pemasok. Namun bila hanya satu agen, baik pemerintah maupun sektor swasta, yang merupakan penyedia tunggal pelayanan, maka penggunaan kepuasan pelanggan untuk mengukur efektifitas dan efisiensi pelayanan sering tidak kelihatan.

Kepuasan pelanggan adalah suatu keadaan dimana keinginan, harapan dan keperluan pelanggan dipenuhi. Suatu pelayanan dinilai memuaskan bila ia dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggannya. Ada beberapa faktor yang dapat dipertimbangkan oleh pelanggan dalam menilai suatu pelayanan, yaitu: ketepatan waktu, dapat dipercaya, kemampuan teknis, diharapkan, berkualitas dan harga yang sepadan.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, pelanggan sendiri yang menilai tingkat kepuasan yang mereka terima dari barang atau jasa spesifik yang diberikan, serta tingkat kepercayaan mereka terhadap kemampuan pemberi pelayanan. Mengapa kita mengukur kepuasan pelanggan? Tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan merupakan faktor yang penting dalam mengembangkan suatu sistem penyediaan pelayanan yang tanggap terhadap kebutuhan pelanggan, meminimalkan biaya dan waktu serta memaksimalkan dampak pelayanan terhadap populasi sasaran.

Upaya mewujudkan kepuasan masyarakat bukanlah hal yang mudah, sebagaimana disebutkan oleh Mudie dan Cottam (dalam Tjiptono, 2001 : 160) bahwa kepuasan pelanggan total tidak mungkin tercapai, sekalipun hanya untuk sementara waktu, tetapi upaya perbaikan atau penyempurnaan kepuasan dapat dilakukan dengan berbagai strategi. Pada prinsipnya strategi kepuasan pelanggan akan menyebabkan para pesaing harus bekerja keras dan memerlukan biaya tinggi dalam usahanya merebut pelanggan suatu perusahaan. Kepuasan pelanggan membutuhkan komitmen, baik menyangkut dana maupun sumberdaya manusia.

Berdasarkan latar belakang teoritis yang telah dikemukakan di atas dan penelitian-penelitian sebelumnya yang sudah dilakukan oleh peneliti lain pada daerah yang lain, maka dapat ditarik hipotesis bahwa pelayanan publik yang diukur dengan indikator *reliability* (keandalan), *responsibility* (kemampuan merespon), *assurance* (keyakinan), *empathy* (perhatian), dan *tangibles*

(berwujud) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan masyarakat sebagai pelanggan pada BPPRD melalui Samsat Binjai.

2.2.1 Konsep Efektivitas Organisasi

Suatu organisasi yang berhasil dapat diukur dengan melihat pada sejauhmana organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Konsep Efektivitas yang dikemukakan para ahli organisasi dan manajemen memiliki makna yang berbeda, tergantung pada kerangka acuan yang dipergunakan.

Dalam penelitian ini perspektif efektivitas organisasi yang digunakan adalah perspektif tujuan, dimana tolok ukur yang digunakan adalah bagaimana organisasi mencapai tujuan, termasuk merealisasi visi dan misi organisasi sesuai dengan mandat yang diembannya. Jadi tolok ukur efektivitas Organisasi Unit Pelaksana Teknis Samsat BPPRD Provsu Binjai meliputi efektivitas organisasi dalam menyelenggarakan pelayanan publik.

Steers mengemukakan lima kriteria dalam pengukuran efektivitas organisasi yaitu:

- a. Produktivitas
- b. Kemampuan adaptasi atau fleksibilitas
- c. Kepuasan kerja
- d. Kemampuan ber laba
- e. Pencarian sumber daya (Steers, 1985).

Sementara menurut Gibson mengatakan pula bahwa efektivitas organisasi dapat pula diukur sebagai berikut:

- a. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai
- b. Kejelasan strategi pencapaian tujuan
- c. Proses analisis dan perumusan kebijaksanaan yang mantap
- d. Perencanaan yang matang
- e. Penyusunan program yang tepat
- f. Tersedianya sarana dan prasarana
- g. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik (Dalam Siagian, Sondang. P , 1998).

Definisi-definisi tersebut melihat efektivitas organisasi dengan menggunakan tujuan akhir atau tujuan yang diinginkan. Namun organisasi dengan efektivitas organisasi dari sudut pencapaian tujuan dalam pengertian sebagai misi akhir adalah pekerjaan yang sulit, karena sering tujuan yang dikejar oleh suatu organisasi tidak dapat ditentukan secara pasti. Dari sudut ini maka organisasi tidak pernah mencapai tujuannya dalam pengertian yang akhir atau selalu ditandai dengan tingkat keberhasilan yang rendah. Karenanya kemudian berkembang dari pemikiran lain mengenai penilaian kebutuhan organisasi dengan perspektif dari berbagai multi disiplin pengetahuan.

Kenyataan dalam upaya mencapai tujuan akhir, organisasi harus mengenali kondisi-kondisi yang dapat menghalangi tercapainya tujuan. Jadi dapat

diterima pandangan yang menilai efektivitas organisasi sebagai ukuran seberapa jauh sebuah organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dicapai.

Dalam pengertian ini, pemusatan perhatian pada tujuan yang layak dicapai dan optimal, akan tampak lebih realistis untuk tujuan evaluasi daripada menggunakan tujuan akhir atau tujuan yang diinginkan sebagai dasar ukuran. Sehingga keberhasilan dapat dilihat dari berbagai kriteria yang dikembangkan oleh para ahli namun karena masing-masing organisasi adalah unik, maka tidak ada rangkaian teratur yang dapat diterima secara umum.

Memperhatikan pendapat ahli di atas dapat dipahami bahwa konsep efektivitas organisasi merupakan suatu konsep yang bersifat multidimensional. Multidimensional ini terjadi karena antara satu ahli dengan yang lainnya memiliki dasar ilmu yang berbeda walaupun tujuan akhir dari efektivitas adalah pencapaian tujuan.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa dalam pengertian efektivitas organisasi tercakup pengertian kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan, program atau misi) suatu organisasi.

2.3. Pandangan Faktor-faktor Penyumbang Efektivitas

Banyak pendapat yang mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi, namun pada dasarnya pendapat-pendapat tersebut telah terangkum dalam hasil penelitian Richard M. Steers, seperti teori mengenai pembinaan organisasi yang menekankan adanya perubahan yang berencana

dalam organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Jadi keberhasilan pembinaan organisasi akan mengakibatkan keberhasilan organisasi. (Steers, 1985)

Lain halnya yang dikemukakan oleh Dydiet Hardjito yang mengemukakan bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya dipengaruhi oleh komponen-komponen organisasi yang meliputi (1) struktur, (2) tujuan; (3) manusia, (4) hukum (5) prosedur pengoperasian yang berlaku; (6) teknologi, (7) lingkungan, (8) kompleksitas (9) spesialisasi; (10) kewenangan; (11) pembagian tugas (Hardjito, 2001).

Dalam mencapai efektivitas suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berbeda-beda tergantung pada sifat dan bidang kegiatan atau usaha suatu organisasi. Sejalan dengan hal tersebut maka Komberly dan Rottman berpendapat bahwa efektivitas organisasi ditentukan oleh lingkungan, teknologi, pilihan strategi, proses dan kultur. (Dalam Gibson, 1995)

Suatu pendekatan didalam arti bagaimana pendekatan atau teori terhadap pencapaian suatu tujuan. Persepektif efektivitas menekankan tentang peran sentral dari pencapaian tujuan organisasi, dimana dalam menilai organisasi apakah dapat bertahan hidup maka dilakukan evaluasi yang relevan bagi suatu tujuan tertentu.

Demikian banyak rangkaian kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi efektivitas organisasi seperti apa yang dikemukakan diatas, akan tetapi untuk menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi kriteria adalah sangat sulit sekali, karena harus melihat pada hasil-hasil penelitian terdahulu. Dengan dikemukakannya empat faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi oleh Steers, dapat digambarkan sebagai berikut :

Tabel 1. Faktor-faktor Penyumbang Efektivitas Organisasi

KARAKTERISTIK ORGANISASI	KARAKTERISTIK LINGKUNGAN	KARAKTERISTIK PEKERJA	KARAKTERISTIK PRAKTEK MANAJEMEN
1. Struktur : Desentralisasi	1. Ekstern : Kekomplekan	1. Keterikatan pada organisasi : Ketertarikan	1. Penyusunan tujuan strategis
Spesialisasi	Kestabilan	Kemantapan	2. Pencarian pemanfaatan dan sumber daya
Formalisasi	Ketidaktentuan	kerja	3. Menciptakan lingkungan prestasi
Rentang	2. Intern : Orientasi pada karya	Keikatan (komitmen)	4. Kepemimpinan dan pengambilan
Kendali			5. Inovasi dan adaptasi organisasi
2. Teknologi : Operasi	Pekerja sentris	2. Prestasi kerja : Motivasi	
Bahan	Orientasi pada imbalan	Tujuan	
Pengetahuan		Kebutuhan	

Hukuman

Kemampuan

Keamanan

vs

Kejelasan peran

resiko

Keterbukaan

vs

pertahanan

Sumber: Steers (1985: 8)

Adapun pengaruh 4 faktor tersebut terhadap efektivitas organisasi sebagai berikut:

1) Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi. Struktur diartikan sebagai hubungan yang relatif tetap sifatnya, merupakan cara suatu organisasi menyusun orang-orangnya untuk menciptakan sebuah organisasi yang meliputi faktor-faktor seperti deentralisasi pengendalian, jumlah spesialisasi pekerjaan, cakupan perumusan interaksi antar pribadi dan seterusnya. Secara singkat struktur diartikan sebagai cara bagaimana orang-orang akan dikelompokkan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Teknologi menyangkut mekanisme suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran jadi. Teknologi dapat memiliki berbagai bentuk, termasuk variasi-variasi dalam proses mekanisme yang digunakan dalam produksi, variasi dalam pengetahuan teknis yang dipakai untuk menunjang kegiatan menuju sasaran. Ciri organisasi yang berupa struktur organisasi

meliputi faktor luasnya desentralisasi. Faktor ini akan mengatur atau menentukan sampai sejauh mana para anggota organisasi dapat mengambil keputusan. Faktor lainnya yaitu spesialisasi pekerjaan yang membuka peluang bagi para pekerja untuk mengembangkan diri dalam bidang keahliannya sehingga tidak mengekang daya inovasi mereka.

Faktor formalisasi berhubungan dengan tingkat adaptasi organisasi terhadap lingkungan yang selalu berubah, semakin formal suatu organisasi semakin sulit organisasi tersebut untuk beradaptasi terhadap lingkungan. Hal tersebut berpengaruh terhadap efektivitas organisasi karena faktor tersebut menyangkut para pekerja yang cenderung lebih terikat pada organisasi dan merasa lebih puas jika mereka mempunyai kesempatan mendapat tanggung jawab yang lebih besar dan mengandung lebih banyak variasi jika peraturan dan ketentuan yang ada dibatasi seminimal mungkin.

Harvey (dalam Steers, 1985) menemukan bahwa semakin mantap teknologi sebuah organisasi, makin tinggi pula tingkat penstrukturannya yaitu tingkat spesialisasi, sentralisasi, spesifikasi tugas dan lain-lain. Efektivitas organisasi sebagian besar merupakan hasil bagaimana tingkat Indonesia dapat sukses memadukan teknologi dengan struktur yang tepat. Keselarasan antara struktur dan teknologi yang digunakan sangat mendukung terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2) Karakteristik Lingkungan

Karakteristik lingkungan ini mencakup dua aspek yaitu internal dan eksternal. Lingkungan internal dikenal sebagai iklim organisasi. Yang meliputi macam-macam atribut lingkungan yang mempunyai hubungan dengan segi-segi dan efektivitas khususnya atribut lingkungan yang mempunyai hubungan dengan segi-segi tertentu dari efektivitas khususnya atribut diukur pada tingkat individual.

Lingkungan eksternal adalah kekuatan yang timbul dari luar batas organisasi yang mempengaruhi keputusan serta tindakan di dalam organisasi seperti kondisi ekonomi, pasar dan peraturan pemerintah. Hal ini mempengaruhi: derajat kestabilan yang relatif dari lingkungan, derajat kompleksitas lingkungan dan derajat kestabilan lingkungan.

Steers menyimpulkan dari penelitian yang dilakukan para ahli bahwa keterdugaan, persepsi dan rasionalitas merupakan faktor penting yang mempengaruhi hubungan lingkungan. Dalam hubungan terdapat suatu pola dimana tingkat keterdugaan dari keadaan lingkungan disaring oleh para pengambil keputusan dalam organisasi melalui ketetapan persepsi yang tepat mengenai lingkungan dan pengambilan keputusan yang sangat rasional akan dapat memberikan sumbangan terhadap efektivitas organisasi. (Steers, 1985)

3) Karakteristik Pekerja

Karakteristik pekerja berhubungan dengan peranan perbedaan individu para pekerja dalam hubungan dengan efektivitas. Para individu pekerja mempunyai

pandangan yang berlainan, tujuan dan kemampuan yang berbeda-beda pula. Variasi sifat pekerja ini yang sedang menyebabkan perilaku orang yang berbeda satu sama lain. Perbedaan tersebut mempunyai pengaruh langsung terhadap efektivitas organisasi. Dua hal tersebut adalah rasa keterikatan terhadap organisasi dan prestasi kerja individu.

Menurut Katz dan Kahn (Dalam Steers, 1985), peranan tingkah laku dalam efektivitas organisasi harus memenuhi tiga persyaratan sebagai berikut:

- a. Setiap organisasi harus mampu membawa dan mempertahankan suatu armada kerja yang mantap yang terjadi dari pekerja pria dan wanita yang terampil. Berarti disamping mengadakan penerimaan dari penempatan pegawai, organisasi juga harus mampu memelihara para pekerja dengan imbalan yang pantas dan memadai sesuai dengan kontribusi individu dan yang relevan bagi pemuasan kebutuhan individu.
- b. Organisasi harus dapat menikmati prestasi peranan yang dapat diandalkan dari para pekerjanya. Sering terjadi manajer puncak yang seharusnya memikul tanggung jawab utama dalam merumuskan kebijakan perusahaan, membuang terlalu banyak waktu untuk keputusan dan kegiatan sehari-hari yang sepele dan mungkin menarik, akan tetapi tidak relevan dengan perannya sehingga berkurang waktu yang tersedia bagi kegiatan ke arah tujuan yang lebih tepat. Setiap anggota bukan hanya harus bersedia berkarya, tetapi juga harus bersedia melaksanakan tugas khusus yang menjadi tanggung jawab utamanya .

Disamping prestasi peranan yang dapat diandalkan organisasi yang efektif menuntut agar para pekerja mengusahakan bentuk tingkah laku yang spontan dan inovatif, *job description* tidak akan dapat secara mendetail merumuskan apa yang mereka kerjakan setiap saat, karena bila terjadi keadaan darurat atau luar biasa individu harus mampu bertindak atas inisiatif sendiri dan atau luar biasa individu harus mampu bertindak atas inisiatif sendiri dan atau mengambil keputusan dan mengadakan tanggapan terhadap yang paling baik bagi organisasinya.

4) Kebijakan dan praktek manajemen

Karena manajer memainkan peranan sentral dalam keberhasilan suatu organisasi melalui perencanaan, koordinasi dan memperlancar kegiatan yang ditujukan ke arah sasaran. Kebijakan yang baik adalah kebijakan tersebut secara jelas membawa kita ke arah tujuan yang diinginkan. Pada intinya manajemen adalah tentang memutuskan apa yang harus dilakukan kemudian melaksanakannya melalui sumber daya manusia yang ada.

Dari faktor kebijakan dan praktek manajemen ini, sedikitnya diidentifikasi menjadi enam variabel yang menyumbang efektivitas yaitu:

1) penyusunan tujuan strategis, 2) pencarian dan pemanfaatan sumber daya, 3) menciptakan lingkungan prestasi, 4) proses komunikasi, 5) kepemimpinan dan pengambilan keputusan dan 6) inovasi dan adaptasi.

Dari keempat faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi yang dinyatakan oleh Steers tersebut dapat dijelaskan secara ringkas bahwa: 1)

struktur yang dibangun dan teknologi yang digunakan dalam organisasi akan sangat berpengaruh terhadap proses dan pencapaian tujuan, 2) organisasi sebagai organisasi yang terbuka, kelangsungan hidupnya akan sangat tergantung kepada lingkungan sekitarnya baik yang berada di dalam organisasi maupun diluar organisasi, 3) bahwa manusia sebagai unsur penting dari organisasi memiliki kemampuan, pandangan motivasi dan budaya yang berbeda, dan 4) kebijakan dan praktek manajemen yang ditetapkan oleh pimpinan dalam mengatur dan mengendalikan organisasi sangat berpengaruh bagi organisasi maupun bagi pencapaian tujuan.

Berdasarkan penjelasan atas faktor-faktor diatas beserta variabelnya dapat dipahami demikian banyak faktor yang berpengaruh pada efektivitas suatu organisasi dapat dilihat atau ditinjau dari;

1. Struktur organisasi yaitu sistem pengelompokan pekerjaan yang ditata dalam suatu struktur agar organisasi tersebut dapat digerakan secara maksimal dalam suatu jalinan kerja yang efektif dan efisien. Elemen yang diperhatikan dalam penelitian ini adalah bagaimana kesesuaian penempatan individu pada struktur yang ada dengan kualifikasi pendidikan yang dimilikinya, dan bagaimana pemanfaatan teknologi dalam organisasi tersebut.
2. Adanya kerjasama, merupakan unsur yang terpenting dalam organisasi, karena dengan adanya hubungan yang baik/kerjasama yang baik maka keberhasilan pencapaian tujuan organisasi akan lebih cepat. Kerjasama ini bukan hanya terjadi antara individu atau antara unit/bagian saja melainkan adanya

kerjasama dengan dinas instansi terkait lainnya. Adanya kerjasama dengan dinas, instansi terkait lainnya akan dapat diketahui berbagai masukan tentang informasi dalam hal peningkatan pendapatan daerah. Elemen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kerjasama rutin yang dilakukan Dispenda dengan instansi teknis lainnya.

3. Kemampuan administratif pegawai, sebagai bentuk dari kemampuan sumber daya manusia merupakan unsur penentu dalam keberhasilan organisasi dalam produktivitas kerja. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai, perlu terus dikembangkan baik dari segi pendidikan formalnya maupun pendidikan jenjang kariernya. Dengan kualitas pegawai yang semakin meningkat diharapkan adanya perubahan kerja, etos kerja pegawai meningkat sehingga timbul rasa memiliki organisasi dan tercipta rasa kepuasan baik individu sendiri maupun keseluruhan organisasi. Elemen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kondisi pegawai menurut jenjang pendidikan formal, dan keadaan pegawai berdasarkan jenjang pendidikan karier.
4. Perencanaan Program Kerja memegang peranan dalam memulai sesuatu kegiatan atau melakukan suatu pekerjaan. Perencanaan yang baik merupakan perencanaan yang melibatkan baik unsur-unsur pimpinan maupun bawahan dalam menentukan kebijakan manajemen organisasi. Bukan hanya keterlibatan bawahan saja melainkan dalam menyusun suatu rencana program kerja memperhatikan faktor-faktor baik internal maupun eksternal dalam membahas suatu perencanaan yang sifatnya strategik. Elemen yang dianalisis

adalah deskripsi program kerja masing-masing bagian, dan pertemuan rutin yang membahas mengenai pelaksanaan tugas.

5. Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh seluruh anggota organisasi yang mampu memberikan kenyamanan dan motivasi bagi peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan untuk mencapai efektivitas organisasi. Elemen yang menjadi fokus penelitian ini adalah lamanya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan karyawan dan sistem insentif yang diberlakukan bagi anggota organisasi yang berprestasi atau melakukan pekerjaan yang melebihi beban kerja yang ada.

2.4. Penelitian yang Relevan

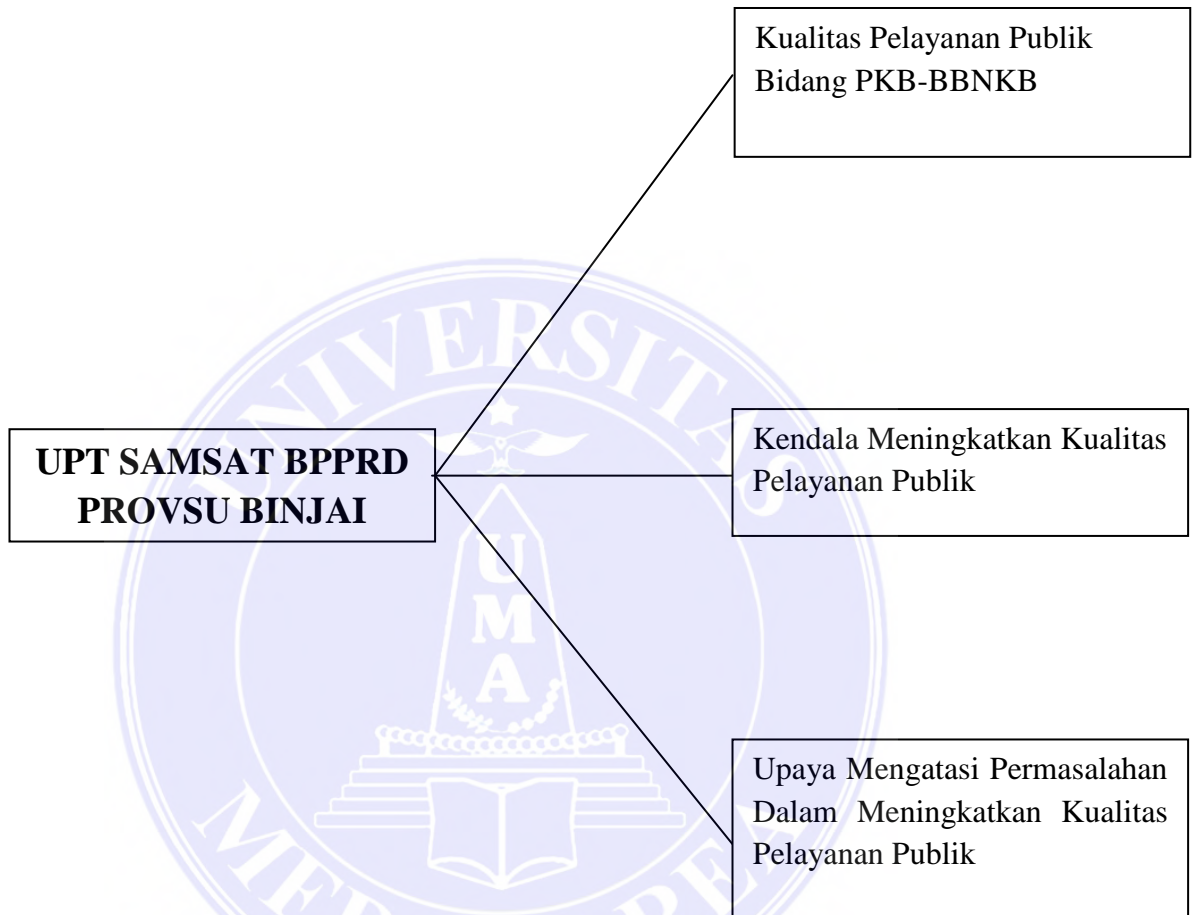
- 2.4.1. Dwi Purwanti pada tahun 2008 dengan judul penelitian “Pelaksanaan Pelayanan Publik di Puskesmas Depok II Yogyakarta”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara garis besar pelaksanaan pelayanan publik di Puskesmas Depok II Yogyakarta telah terselenggara dengan baik sesuai dengan prinsip yang ditetapkan oleh MENPAN No. 23 Tahun 2003 diantaranya meliputi prosedur pelayanan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi produk pelayanan, keamanan, tanggungjawab, sarana prasarana pelayanan, kemudahan akses, kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan petugas pemberi layanan, namun masih ada beberapa permasalahan yakni kurangnya petugas pelayanan di beberapa unit yang menyebabkan petugas merangkap pekerjaan yang tidak sesuai dengan bidangnya.

2.4.2. Yusman Widi pada tahun 2008 pada penelitiannya yang berjudul “Profesionalisme Aparatur Pemerintah dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik”. Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian diperoleh kesimpulan sebagai berikut: 1) profesionalisme aparatur pemerintah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil masih belum menunjukkan hasil yang baik; 2) kualitas pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil sudah cukup baik dengan tanggapan masyarakat yang menyatakan puas terhadap pelayanan yang diberikan; 3) faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan profesionalisme aparatur dalam mengembangkan pelayanan publik yaitu kepemimpinan. Kompetensi pegawai serta visi-misi organisasi; 4) upaya pembinaan yang dilakukan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil kota Yogyakarta dalam meningkatkan profesionalisme aparatur sudah baik.

2.4.3. Erizal pada tahun 2017 dengan judul “Efektivitas Organisasi Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara Binjai Dalam Penyelenggaraan Administrasi Publik .” Efektivitas Organisasi Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara Binjai dalam penyelenggaraan administrasi publik .” Hasil penelitian dapat diketahui bahwa struktur organisasi sudah tergolong mendukung terhadap pencapaian target dan tujuan organisasi. Sistem perencanaan

kerja secara teoritis sudah cukup baik namun belum terealisasi optimal secara teknis dilapangan. Kemampuan administrasi pegawai sebagai salah satu faktor vital dalam organisasi Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara Binjai masih kurang memadai baik ditinjau dari segi latar belakang pendidikan dan juga dari intensitas pendidikan dan latihan yang mereka ikuti. Kepuasan kerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara Binjai sudah mendapat perhatian dengan adanya kebijakan insentif yang diterima pegawai setiap bulannya akan tetapi kedepannya masih lebih perlu lagi ditingkatkan bentuk-bentuk motivasi yang lain untuk lebih meningkatkan kinerja para pegawai. Secara umum dapat dilihat berdasarkan pandangan dan pendapat masyarakat bahwa efektivitas organisasi Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara Binjai belum berhasil mengoptimalkan penyelenggaraan pelayanan publik yang baik dan berorientasi kepada masyarakat/pelanggan

2.5. Kerangka Pikir



Gambar 2.5. *Kerangka Pikir Analisis Kualitas Pelayanan Publik UPT Samsat Binjai Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara*

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Desain penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dipilih karena untuk menyajikan data secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta yang ada di lapangan. Dengan menggunakan desain penelitian deskriptif dengan pendekatan *Kualitatif*, peneliti berupaya menggali mengenai fakta mengenai kualitas pelayanan publik dalam bidang Organisasi Unit Pelaksana Teknis (UPT) Samsat Binjai yang berada pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

3.2. Informan Penelitian

Informan penelitian dipilih secara *purposive sampling*. Informan penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa informan penelitian dapat memberikan informasi dan yang selengkap-lengkapnyanya dan relevan dengan tujuan penelitian. Informan penelitian itu yaitu Kepala UPT Samsat Binjai sebagai informan kunci (*key informan*) yang secara langsung melakukan kegiatan di pelayanan umum dan mempunyai pengetahuan tentang bidang pelayanan, sedangkan informan pendukungnya yaitu petugas pelayanan 3 (tiga) orang yang terdiri dari unsur ASN, POLRI dan Jasa Raharja, kemudian 20 (dua puluh) orang dari kalangan masyarakat yang sedang melakukan pelayanan (wajib Pajak) di Samsat Binjai.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang relevan dan lengkap, penelitian ini menggunakan beberapa teknik untuk mengumpulkan data. Adapun teknik-teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan observasi langsung yaitu pengumpulan data dengan melihat atau mengamati secara langsung proses pelayanan publik pada kantor Samsat Binjai. Dalam observasi langsung, peneliti melakukan pengumpulan data dan pencatatan yang dilakukan peneliti terhadap objek dilakukan di tempat berlangsungnya peristiwa sehingga peneliti berada bersama objek yang sedang diteliti atau diamati. Kisi-kisi dalam observasi dalam penelitian ini sebagai berikut (dapat dilihat pada table 3.1 berikut):

Tabel 3.1 Kisi - Kisi observasi Pelayanan Publik pada Kantor Samsat Binjai BPPRD Provsu

Variabel	Dimensi-dimensi	Indikator
Penelitian		
Kualitas Pelayanan Publik	1. Bukti langsung (<i>Tangibels</i>)	1. Kebersihan dan kenyamanan ruangan pelayanan 2. Fasilitas dalam kantor UPT Samsat Binjai 3. Kerapian dan kebersihan penampilan petugas
	2. Keandalan (<i>Reability</i>)	1. Pelayanan oleh pegawai yang cepat 2. Kemampuan pegawai untuk cepat tanggap dalam menghadapi dan menyelesaikan keluhan dari masyarakat

-
- | | |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. Daya Tanggap
(<i>Responsiveness</i>) | 1. Kemampuan petugas dalam membantu masyarakat yang bermasalah dengan pelayanan dan keluhan
2. Ketersediaan wadah untuk menampung aspirasi, saran dan keluhan dari masyarakat |
| 4. Jaminan
(<i>Assurance</i>) | 1. Kondisi lingkungan yang aman bagi masyarakat selama di Kantor Samsat Binjai
2. Kemampuan pelayanan dari pegawai dalam bersikap sopan kepada masyarakat
3. Penguasaan pengetahuan pegawai dalam menjawab pertanyaan, informasi dan kebutuhan berkaitan dengan pelayanan yang disediakan |
| 5. Empati
(<i>Empathy</i>) | 1. Kepedulian pegawai untuk selalu mengutamakan kebutuhan masyarakat dalam pelayanan
2. Sikap yang ditunjukkan pegawai dalam memberikan perhatian dan informasi kepada masyarakat |
-

2. Wawancara

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara dimana telah ditetapkan terlebih dahulu masalah dan pertanyaan yang akan diajukan kepada pihak yang diwawancarai. Tujuan diadakannya wawancara dalam penelitian ini adalah untuk melengkapi dan mengecek ulang data dari hasil observasi di Kantor UPT Samsat Binjai.

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan mendatangi langsung informan penelitian dan menanyakan kepada mereka beberapa hal yang berhubungan dengan pokok permasalahan. Wawancara dilakukan secara mendalam untuk memperoleh data langsung melalui serangkaian tanya jawab dengan pihak-pihak yang terkait dengan pelaksanaan pelayanan publik di Kantor UPT Samsat Binjai dengan menggunakan kisi – kisi wawancara dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3.2 Kisi – kisi wawancara Pelayanan Publik di Kantor UPT Samsat Binjai

Variabel Penelitian	Indikator
Kualitas Pelayanan Publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prosedur pelayanan publik 2. Sumber Daya Manusia yang ada di bagian pelayanan 3. Biaya yang dibebankan kepada masyarakat 4. Produk pelayanan publik 5. Sarana prasarana kerja 6. Sikap dalam menyikapi saran atau masukan 7. Keluhan atau masukan dari masyarakat yang telah ditindaklanjuti 8. Keamanan lingkungan sekitar kantor 9. Hambatan yang dialami dalam pelayanan publik

3. Dokumentasi

Metode ini merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti sehingga

akan diperoleh data yang lengkap, sah, dan bukan berdasarkan perkiraan dengan mengambil data yang sudah ada dan tersedia dalam catatan dokumen.

Dokumentasi ini diambil untuk memperoleh data, foto, serta catatan lapangan seperti peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan kualitas pelayanan publik pada Kantor Samsat Binjai.

3.4. Definisi Konsep

Agar penelitian ini menjadi jelas dan terarah maka peneliti memberikan batasan definisi operasional. Kualitas pelayanan publik merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi di bidang pajak dan retribusi daerah di Kantor UPT Samsat Binjai. Melalui penelitian ini peneliti berusaha menggali permasalahan-permasalahan dalam proses pelayanan publik sehingga tujuan yang diharapkan tercapai. Sebagai pedoman dalam penelitian pelayanan publik, peneliti membatasi dengan menggunakan lima indikator dalam pelayanan publik agar kualitas pelayanan dapat dicapai, yaitu: *tangible* (bukti fisik), *reliable* (handal), *responsivness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), *empathy* (empati).

3.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis model interaktif. Analisis model interaktif memungkinkan analisis data kualitatif

yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya jenuh. Proses pelaksanaan analisis data dilaksanakan melalui beberapa tahap. Tahap-tahap analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Reduksi data

Data yang diperoleh dari lapangan cukup banyak jumlahnya, oleh karena itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Untuk itu perlu dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah dalam pengumpulan data selanjutnya.

2. Penyajian data (*data display*)

Data yang telah disusun dari hasil reduksi data, kemudian disajikan dalam bentuk teks yang bersifat naratif. Penyajian data merupakan upaya penyusunan sekumpulan informasi kedalam suatu matriks atau bentuk yang mudah dipahami. Penyajian data yang mudah dipahami adalah cara utama untuk menganalisis data kualitatif yang valid.

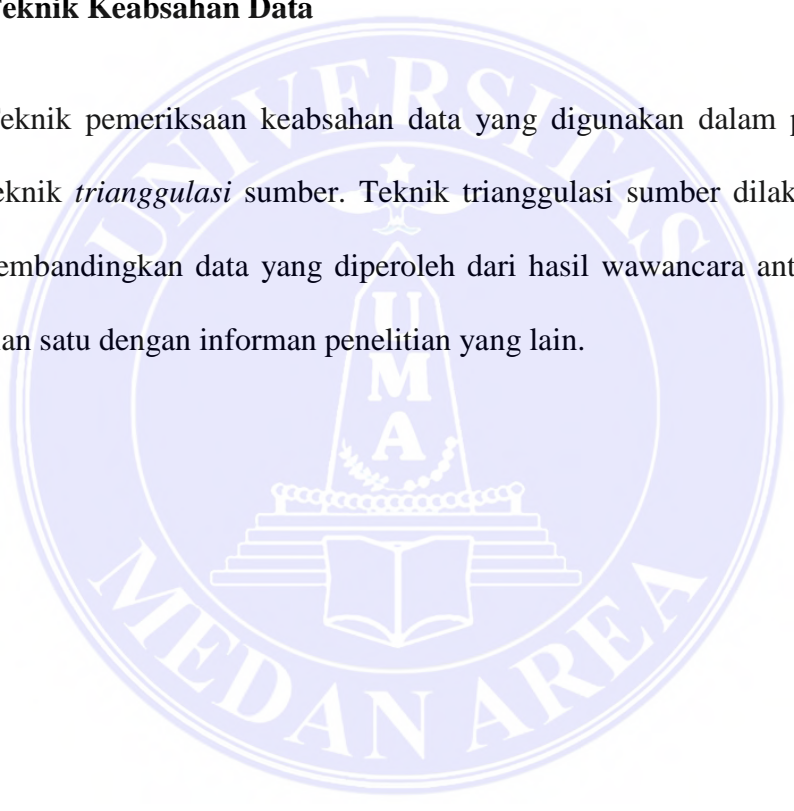
3. Pengambilan kesimpulan

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang diketemukan

pada awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten pada saat di lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikeluarkan merupakan kesimpulan yang kredibel sehingga dengan kesimpulan ini diharapkan dapat menemukan temuan baru yang sebelumnya belum ada. Temuan dapat berupa deskripsi apa gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas, sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

3.6. Teknik Keabsahan Data

Teknik pemeriksaan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik *triangulasi* sumber. Teknik triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari hasil wawancara antara informan penelitian satu dengan informan penelitian yang lain.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai kualitas pelayanan publik di Kantor Samsat Binjai sebagai salah satu Unit Pelayanan Teknis pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara, dapat disimpulkan beberapa hal yakni:

1. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dalam aspek bukti fisik (*tangible*) Kantor Samsat Binjai memiliki fasilitas pelayanan yang memadai untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan tugas pokok fungsinya.
2. Dalam aspek keandalan (*reliability*), dari hasil penelitian terungkap bahwa masyarakat yang berurusan pada Kantor Samsat Binjai merasa puas dengan pelayanan yang di berikan oleh para petugas terutama mengenai kehandalan dalam menangani setiap keluhan masyarakat, handal dalam segi waktu dan ketepatan proses pelayanan
3. Aspek daya tanggap (*responsiveness*) pegawai dalam hal membantu masyarakat yang membutuhkan pelayanan khususnya masyarakat yang bingung dengan pelayanan sudah terlihat antara petugas dan pengunjung yang

saling berkomunikasi. Hal ini ditunjukkan dari petugas yang mau membantu kesulitan yang dialami pengunjung.

4. Dilihat dari aspek jaminan (*Assurance*) khususnya keamanan di Kantor UPT Samsat Binjai sudah menunjukkan upaya meningkatkan kualitas pelayanannya terkait memberikan rasa aman bagi masyarakat yaitu dengan menempatkan Polisi jaga dan tukang parkir yang ikut mengamankan keadaan di parkir.
5. Aspek empati (*empathy*), yang diberikan pihak Kantor UPT Samsat Binjai yaitu dengan memberikan kesan yang menyenangkan. Hal itu dapat terlihat dari sikap petugas yang menerangkan dengan sejelas-jelasnya mengenai prosedur pelayanan dan menerima kritik maupun saran dengan sepenuh hati sebagai interopeksi untuk layanan yang lebih baik, melayani secara sopan dan bertata krama yang baik.
6. Adapun mengenai kendala dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor UPT Samsat Binjai yakni dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelayanan penerimaan pajak dan retribusi, Kantor UPT Samsat Binjai tidak begitu menghadapi permasalahan dalam proses penyelenggaraan pelayanan publiknya, namun beberapa temuan lapangan dapat dijelaskan yang dapat menghambat kualitas pelayanan publik antara lain:

- a. Sumber Daya Aparatur

Memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat sangat dibutuhkan aparatur pemerintah yang memadai. Jumlah pegawai yang ada sudah cukup memadai, namun perlu optimalisasi lagi dalam memberikan pelayanan yang prima dan terbaik.

b. Kesadaran Masyarakat

Salah satu faktor yang turut mempengaruhi pelaksanaan tugas pelayanan dalam menerima pajak kendaraan bermotor, maka faktor kesadaran masyarakat ikut berperan dalam melihat kualitas pelayanan yang diberikan. Kesadaran masyarakat dimaksudkan ialah kesadaran untuk mempersiapkan segala yang menjadi persyaratan untuk melakukan suatu urusan pelayanan pada saat mereka datang ke Samsat untuk membayarkan pajak kenderaannya, relasi antara petugas pelayanan dengan masyarakat memang harus saling mendukung agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan, baik itu dari pihak masyarakat maupun dari para petugas sendiri.

c. Sarana dan prasarana

Keadaan sarana dan prasarana penyelenggaraan pelayanan publik yang telah terpenuhi secara lancar bagi kepentingan urusan pelayanan. Namun demikian, tempat pelayanan dengan sarana ruang tunggu/tamu harus terus diperbaiki terutama fasilitas toilet umum yang belum ada agar dibangun, sehingga dengan fasilitas yang terbaik yang dimiliki oleh Kantor UPT Samsat Binjai, dapat menciptakan suasana nyaman bagi pemohon pelayanan.

7. Upaya Mengatasi Permasalahan dalam Meningkatkan Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik pada Kantor UPT Samsat Binjai, antara lain:

- a. Mengajukan usulan anggaran untuk Bimbingan Teknis secara terus menerus pada setiap tahunnya, guna mengoptimalkan kualitas pelayanan

publik sehingga menuju terciptanya Pegawai yang profesional pada Kantor UPT Samsat Binjai.

- b. Mengadakan program penyuluhan melalui Kelurahan atau Kecamatan kepada masyarakat, untuk membantu penyebaran dan pemahaman informasi kepada masyarakat, mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan pelayanan pajak kendaraan bermotor, dan informasi dapat dilakukan menggunakan berbagai media yang tersedia saat ini, seperti membuat spanduk-spanduk atau melalui teknologi informasi melalui internet atau dengan cara lainnya bahwa betapa pentingnya membayar pajak untuk mewujudkan infrastruktur/ pembangunan bagi masyarakat bangsa dan negara.
- c. Mengajukan usulan anggaran untuk pembangunan gedung kantor dan pengadaan fasilitas yang lebih baik dan layak, sehingga terdorong dan terlaksannya penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas.

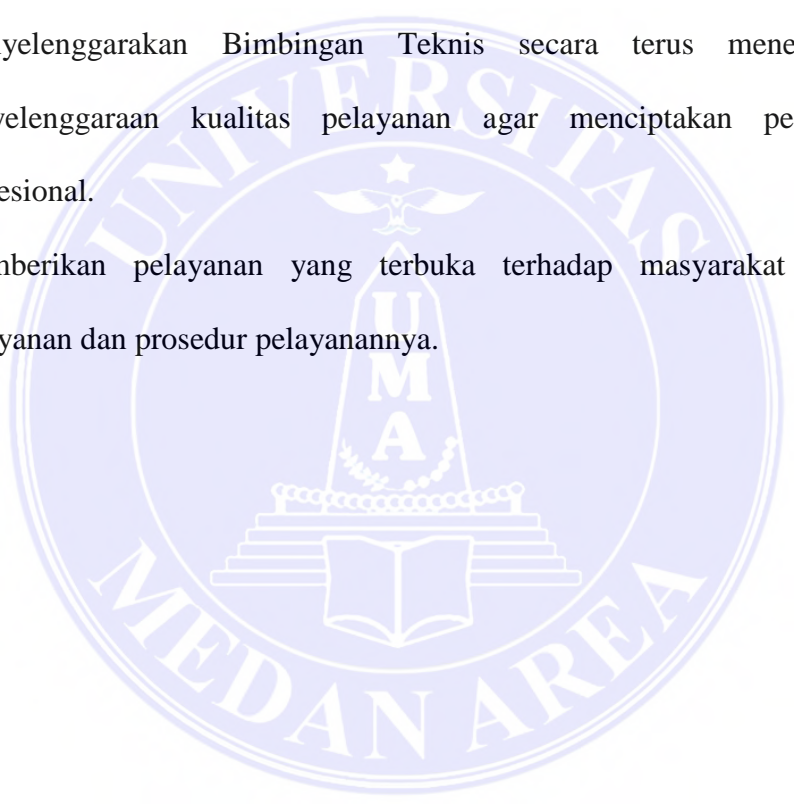
5.1. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut:

4. Kantor UPT Samsat Binjai sebagai salah satu unsur teknis pada BPPRD Provinsi Sumatera Utara harus terus menerus meningkatkan kualitas pelayanan yang prima dan memuaskan dalam proses pelayanan yaitu pengembangan fasilitas yang paling utama pada dimensi fasilitas fisik

(*tangible*) agar masyarakat dapat merasa puas dan nyaman saat melaksanakan pelayanan.

5. Mengadakan program penyuluhan melalui Lurah kepada masyarakat dan informasi dari cara yang lain seperti pembuatan spanduk-spanduk atau dari teknologi informasi, untuk membantu penyebaran dan pemahaman informasi kepada masyarakat, mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan pelayanan di Kantor UPT Samsat Binjai.
6. Menyelenggarakan Bimbingan Teknis secara terus menerus tentang penyelenggaraan kualitas pelayanan agar menciptakan pegawai yang profesional.
7. Memberikan pelayanan yang terbuka terhadap masyarakat baik biaya pelayanan dan prosedur pelayanannya.



DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang, F. L. 2005. "Kepuasan Pelanggan". Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Cravers, David W. 1996. "Pemasaran Strategis". Terjemahan oleh Lina Salim Erlangga. Jakarta.
- Daha, Khairid. 2002. "*Kinerja Organisasi Pelayanan Publik (Studi Kasus Pada Kantor Pendaftaran Penduduk Kota Samarinda)*", Tesis, Yogyakarta.
- Engel, J.F. ,1994, "Perilaku Konsumen". Binarupa Aksara. Jakarta.
- Engel, J. F., R.D. Blackwell and P.W. Miniard. "Consumer Behavior". Eight Edition. The Dryden Press. FL. USA.
- Gaspersz, V, 2001, "Metode Analisis Untuk Peningkatan Kualitas". Penerbit Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Kartajaya, Hermawan. 2001. "Marketing Plus 2000 : Siasat Memenangkan Persaingan Global". Gramedia. Jakarta.
- Kotler Philip, 1998. "Manajemen Pemasaran". Terjemahan Anita Herman. Salemba Empat. Jakarta.
- _____. 1994. "Manajemen Pemasaran-Analisis-Perencanaan dan Pengendalian". Alih Bahasa Jaka Wasana. Edisi Kelima. Erlangga. Jakarta.
- _____ dan A.B. Susanto. 1999. "Manajemen Pemasaran di Indonesia Analisis-Perencanaan-Implementasi dan Pengendalian". Edisi Pertama. Salemba Empat. Jakarta.
- _____ dan Gary Armstrong. 2001. "Prinsip-Prinsip Pemasaran". Alih Bahasa Damos Sihombing. Edisi Kedelapan. Erlangga. Jakarta.
- Lupiyoadi, Rambat. 2001. "Manajemen Pemasaran Jasa-Teori dan Praktek". Edisi Pertama. Salemba Empat. Jakarta.
- Malhotra, Naresh K. 2004. "Riset Pemasaran : Pendekatan Terapan". Edisi Keempat. Indeks. Medan.
- Moenir, HAS. 1998. "Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia". Bumi Aksara. Jakarta.

Supranto, J, 2001, “Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan : Untuk Menaikkan Pangsa Pasar”. Edisi Pertama. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.

Paul, J. Peter and Jerry C Olson. 2006. “Consumer Behavior”. Edisi Ke-4, Jakarta.

Sutojo, Siswanto. 2003. “Meningkatkan Jumlah dan Mutu Pelanggan”. Damar Mulia Pustaka. Jakarta.

Tjiptono, F, 1996, “Manajemen Jasa”. Penerbit Andi. Yogyakarta.

Umar, Husein. 2005. “Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen”. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Wicaksono, Satrio Arry dan John JOI Ihalauw. 2005. “Pengaruh Persepsi Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Klien dan Dampaknya Pada Preferensi Rekomendasi Klien”. Jurnal Ekonomi Perusahaan. Volume 12 No. 3. Jakarta.

Sumber lain:

- a. **Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah**
- b. **Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik**
- c. **Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Organisasi Perangkat Daerah**
- d. **Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2015 Tentang Penyelenggaraan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Kendaraan Bermotor**
- e. **Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 Tentang Pedoman Standar Pelayanan**
- f. ***Pergub Provinsi Sumatera Utara Nomor 22 tahun 2017 Tentang Tugas, fungsi, uraian dan tata kerja Badan pengelolaan pajak dan retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara***

Lampiran :
Pedoman Observasi pada Lokasi Kantor Samsat Binjai



Suasana tampak depan gedung Kantor Samsat Binjai (Selasa, 17 April 2018)



Suasana diruang tunggu Wajib Pajak dengan di fasilitasi kursi tunggu dan Televisi (Selasa, 17 April 2018)

**Lampiran :
Pedoman Observasi pada Lokasi Kantor Samsat Binjai**



Para Petugas Pemandu yang sedang membantu memberi penjelasan kepada Wajib Pajak serta tersedianya Kotak Saran untuk para Wajib Pajak atas masukan/kritiknya (Jumat, 20 April 2018)



Photo suasana para Petugas Korektor/Penetapan dan para Petugas administrasi Kantor Samsat Binjai (Jumat, 20 April 2018)

**Lampiran :
Pedoman Observasi pada Lokasi Kantor Samsat Binjai**



**Wawancara dengan salah seorang ASN Samsat Binjai yang membidangi masalah dan keluhan Masyarakat (Wajib Pajak)
(Rabu, 18 April 2018)**



Wawancara dengan Wajib Pajak yang sedang menunggu panggilan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor setelah mendaftarkan berkasnya (Selasa, 17 April 2018)

**Lampiran :
Pedoman Observasi pada Lokasi Kantor Samsat Binjai**



**Wawancara bersama Jasa Raharja diruang kerjanya.
(Rabu, 18 April 2018)**



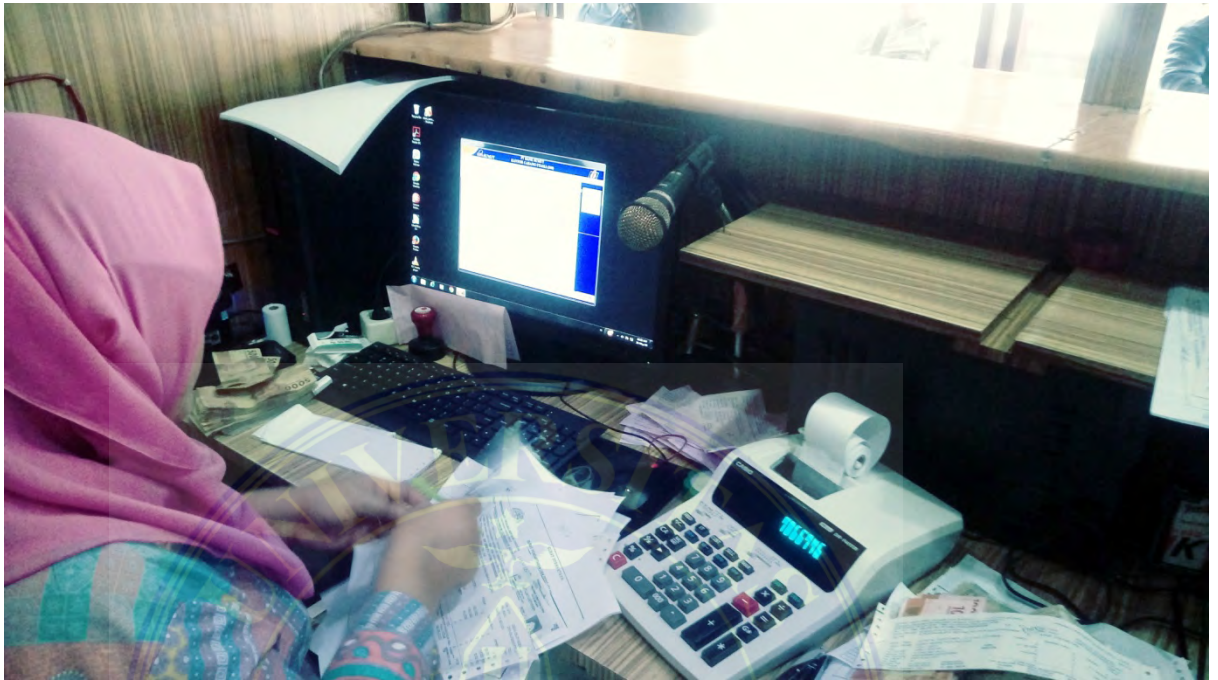
**Wawancara dengan salah seorang Polisi petugas pelayanan dalam bidang keamanan di
depan loket dan ruang tunggu pelayanan
(Rabu, 18 April 2018)**

**Lampiran :
Pedoman Observasi pada Lokasi Kantor Samsat Binjai**



**Wawancara bersama Ibu Ita Savitri, SE (Kepala UPT Samsat Binjai) diruang kerjanya
(Rabu, 18 April 2018)**

Lampiran :
Pedoman Observasi pada Lokasi Kantor Samsat Binjai



Pelaksanaan program Payment Point oleh karyawan Bank Sumut diruang Pembayaran pajak KB (Selasa, 17 April 2018)



Suasana para Petugas diruang loket pendaftaran (Selasa, 17 April 2018)

Lampiran :

Variabel Penelitian	Dimensi-dimensi	Indikator	Keterangan
Kualitas Pelayanan	1. Bukti Langsung (<i>tangibles</i>)	1. Kebersihan dan kenyamanan ruangan pelayanan maupun diluar ruang pelayanan	Ditempatkan Petugas kebersihan sehingga suasana didalam dan luar gedung kantor tampak bersih setiap hari dan cukup nyaman
		2. Kelengkapan fungsi fasilitas didalam dan diluar ruangan pelayanan	Fasilitas yang ada diruang pelayanan cukup lengkap, diruang tunggu ada Televisi dan kursi tunggu yang cukup, setiap ruangan ada AC, Toilet ada didalam gedung, namun diluar gedung toilet untuk pengunjung masih belum ada dan masih menumpang di mesjid Polres.
		3. Kerapian dan kebersihan penampilan petugas	Pegawai selalu memakai seragam sesuai yang ditentukan setiap harinya dan untuk petugas pemandu diberikan rompi Pemandu untuk dipakai.
	2. Keandalan (<i>reliability</i>)	1. Pelayanan oleh pegawai yang cepat	Pelayanan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sudah cukup cepat
		2. Kemampuan pegawai untuk cepat tanggap dalam menghadapi dan menyelesaikan keluhan dari masyarakat	Pegawai melakukan konsultasi dengan pejabat yang lebih tinggi ketika pegawai tidak mampu menyelesaikan sendiri, kemudian memberikan arahan dan masukan mengenai prosedur dan syaratnya
	3. Daya Tanggap (<i>responsiveness</i>)	1. Kemampuan petugas dalam menanggapi dan membantumu masyarakat	Pegawai memberikan informasi yang ditanyakan masyarakat dan merespon setiap keluhan masyarakat.
		2. Ketersediaan wadah untuk menampung aspirasi, saran dan keluhan dari masyarakat	Tersedianya sarana Kotak Saran untuk menampung aspirasi baik itu kritikan atau keluhan dari masyarakat di ruang tunggu pelayanan.
		2. Kemampuan pegawai dalam bersikap sopan dan santun	Pegawai bersikap ramah dan sopan dalam memberikan pelayanan kepada

		kepadamasyarakat	damasyaraat
		3.Penguasaan pengetahuanpegawaidalammenjawabpertanyaan, informasidankebutuhanberkaitandenganpelayanan yang disediakan	Pegawaimampumemberikaninformasiseper tisyaratdanprosedurkepadamasyarakatyang bertanya mengenai prosedur dalam mengurus pajakkendaraanbermotor
	5. Empati (Empathy)	1. Kepedulian pegawai untuk selalunya utamakan kebutuhan masyarakat dalam pelayanan	Kepedulian pegawai terlihat ketika masyarakat yang ingin memphoto copy ditunjukkan tempatnya
		2. Kepedulian oleh pelayanan pegawai dalam memberikan perhatian dan informasi kepada masyarakat	Kepedulian pegawai dalam memberikan informasi sudah baik. Terlihat dari pegawai yang memberikan informasi kepada masyarakat yang kesulitan tentang caranya membayar pajak

Lampiran :

Pedoman Wawancara

a. Kepada Para Petugas Pelayanan

- 1) Bagaimana prosedur pelayanan public bidang administrasi khususnyabagiparapembayar pajak kendaraan bermotor?
- 2) Berapa jumlah pegawai yang bekerja di bagian Pelayanan?
- 3) Apakah waktu penyelesaian pelayanan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan Kantor Samsat Binjai ?
- 4) Apakah biaya yang dibebankan kepada masyarakat terperinci dengan jelas?
- 5) Apa saja produk pelayanan publik yang diberikan oleh Samsat ?
- 6) Apakah sarana prasarana kerjanya telah mendukung dalam proses pelayanan publik di Kantor Samsat Binjai ?
- 7) Kemudahan akses apa saja yang diberikan kepada masyarakat ?
- 8) Bagaimana tindakan bila terdapat masyarakat yang merasakan kesulitan atau bingung dalam pelayanan ?
- 9) Bagaimana sikap dalam menyikapi saran atau masukan dari masyarakat?
- 10) Apakah dari berbagai keluhan yang masuk telah digunakan atau telah di realisasikan untuk memperbaiki pelayanan di Samsat ?
- 11) Apa saja keluhan atau masukan dari masyarakat yang telah di tindak lanjuti?
- 12) Bagaimana keamanan lingkungan di sekitar kantor Samsat telah memberikan rasa aman bagi masyarakat ?
- 13) Apa saja hambatan yang dialami dalam pelayanan publik di Kantor Samsat?
- 14) Upaya apa yang dilakukan dalam mengatasi hambatan yang dialami dalam pelayanan di Kantor Samsat?

b. Masyarakat yang sedang melaksanakan pelayanan di Kantor Samsat Binjai:

- 1) Apakah disediakan papan informasi untuk mengetahui syarat-syarat pelayanan administrasi kependudukan di Kantor Samsat?
- 2) Bagaimana tingkat kemudahan dalam mengurus dan memenuhi persyaratan pelayanan di Kantor Samsat ?

- 3) Bagaimanakerapiandankeseragamandalammelayanimasyarakat di Samsat ?
- 4) Bagaimanatingkatketepatanwaktu proses pelayanan di Samsat ?
- 5) Bagaimanasikapetugas pelayanan saatmelayanimasyarakat ?
- 6) Bagaimanatingkatketerbukaanmengenairincianbiayapelayanan?
- 7) Bagaimanakebersihandankerapianruanganpelayanan di Samsat ?
- 8) Bagaiamanadenganfasilitas yang diberikandalammenunggupelayanan di Kantor Samsat ?
- 9) Bagaimanatingkatkeamananlingkungan di sekitar Kantor Samsat?
- 10) Hambatan yang Bapak/Ibu/Sdr/sdritemuisaatmelaksanakanpelayanan di Kantor Samsat ?
- 11) Berikan Saran ataukritikkepada Kantor Samsatgunaiperbaikandalamkegiatanpelayanankedepannya?