

# The Manager Review

## Jurnal Ilmiah Manajemen

- |  |  |
|--|--|
| Studi Tentang Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Perawat, Dan Komitmen Organisasi di RSUD Dr. M. Yunus Kota Bengkulu  | <i>Welly Wahyuningsih<br/>Fahrudin JS Pareke<br/>Sri Warsono</i> |
| Motivasi Berprestasi Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bengkulu  | <i>Lydia Gustina Putri<br/>Syaiful Anwar<br/>Sugeng Susetyo</i>  |
| Penerapan <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> PNS di Lingkungan Kabupaten Bengkulu Tengah  | <i>Juli Herlina<br/>Darmansyah<br/>Sugeng Susetyo</i>            |
| Analisis Perilaku Disiplin Kerja Karyawan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Departemen Tenaga Kerja, Pemuda, dan Olah Raga di Kota Bengkulu  | <i>Wina Aprilani<br/>Herawan Sauni<br/>Praningrum</i>            |
| Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> Pada Seksi Keuangan Di Polres Bengkulu  | <i>Jangkung Riyanto<br/>Witman Rasyid<br/>Sugeng Susetyo</i>     |
| Kinerja Pegawai Negeri Sipil Samsat Kabupaten Kepahiang Pada Unit Pelayanan Pendapatan Provinsi (UPPP)   | <i>Rima Melati<br/>Darmansyah<br/>Nasution</i>                   |
| Analisis Kinerja Pegawai Unit Sentra Pelayanan Kantor Pertanahan Kota Bengkulu   | <i>Masita<br/>Witman Rasyid<br/>Sugeng Susetyo</i>               |
| Kinerja PNS Pada Dinas Pariwisata, Kebudayaan, dan Perhubungan Kabupaten Lebong  | <i>Riswan Efendi<br/>Kamaludin<br/>Praningrum</i>                |
| Manajemen Berbasis Sekolah   | <i>Murkan Sutarto<br/>Darmansyah<br/>Sri Warsono</i>             |
| Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Iklim Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu                         | <i>Roni Desa<br/>Syaiful Anwar<br/>Sri Warsono</i>               |
| Analisis Saham Perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Dan Non BUMN Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia : Dengan Pendekatan Price Earning Ratio (PER) Dan Price Book Value (PBV) | <i>Sri Adji Prabawa</i>  |



# The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen



Volume 13, Nomor 3, Oktober 2012

## DAFTAR ISI

Studi Tentang Budaya Kerja Organisasi, Kepuasan Kerja Perawat, Dan Komitmen Organisasi di RSUD Dr. M. Yunus Kota Bengkulu <i>Welly Wahyuningsih</i> <i>Fahrudin JS Pareke</i> <i>Sri Warsono</i>	245 - 258
Motivasi Berprestasi Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bengkulu <i>Lydia Gustina Putri</i> <i>Syaiful Anwar</i> <i>Sugeng Susetyo</i>	259 - 271
Penerapan <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> PNS Di Lingkungan Kabupaten Bengkulu Tengah <i>Juli Herlina</i> <i>Darmansyah</i> <i>Sugeng Susetyo</i>	272 - 281
Analisis Perilaku Disiplin Kerja Karyawan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Departemen Tenaga Kerja, Pemuda, dan Olah Raga di Kota Bengkulu <i>Wina Aprilani</i> <i>Herawan Sauni</i> <i>Praningrum</i>	282 - 318
Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> Pada Seksi Keuangan Di Polres Bengkulu <i>Jangkung Riyanto</i> <i>Witman Rasyid</i> <i>Sugeng Susetyo</i>	319 - 306
Kinerja Pegawai Negeri Sipil Samsat Kabupaten Kepahiang Pada Unit Pelayanan Pendapatan Provinsi (UPPP) <i>Rima Melati</i> <i>Darmansyah</i> <i>Nasution</i>	307 - 320

## DAFTAR ISI

Analisis Kinerja Pegawai Unit Sentra Pelayanan Kantor Pertanahan Kota Bengkulu <i>Masita</i> <i>Witman Rasyid</i> <i>Sugeng Susetyo</i>	321 - 332
Kinerja PNS Pada Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Dan Perhubungan Kabupaten Lebong <i>Riswan Efendi</i> <i>Kamaludin</i> <i>Praningrum</i>	333 - 342
Manajemen Berbasis Sekolah <i>Murkan Sutarto</i> <i>Darmansyah</i> <i>Sri Warsono</i>	343 - 355
Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Iklim Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu <i>Roni Desa</i> <i>Syaiful Anwar</i> <i>Sri Warsono</i>	356 – 370
Analisis Saham Perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Dan Non BUMN Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia : Dengan Pendekatan <i>Price Earning Ratio</i> (PER) Dan <i>Price Book Value</i> (PBV) <i>Sri Adji Prabawa</i>	371 - 385

# KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL SAMSAT KABUPATEN KEPAHIANG PADA UNIT PELAYANAN PENDAPATAN PROVINSI (UPPP)

Rima Melati

Darmansyah dan Nasution

Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu

Jln W.R Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371A

## ABSTRACT

*Humans are the most important factor in the progress of time, and as the lead role in any company or organization. This research is descriptive. The data collected is primary data and Secondary data were collected through questionnaires and interviews. Purpose of this study is to investigate and analyze employee performance, factors that affect the performance and the efforts that have been made district officials SAMSAT Kepahiang. The whole research interview gives a good conclusion, therefor some things from the employee's performance is still deficient such as the lack of human resources and frequent power outages. While a contributing factor has been the practice of vehicle tax payment arrangements with online systems and procedures to provide a service that is easy and straightforward. Effort has been made to include employees as training or technical guidance then enforces tax payment online system. Suggestions by the researchers should further improve the performance of employees and retain existing performance. Then SAMSAT can immediately provide electric generator and in terms of infrastructure facilities such as seats for taxpayer can be added, in order to create comfortable conditions for taxpayers in waiting for the service to complete.*

*Keywords: Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Manusia merupakan faktor penentu yang terpenting dalam kemajuan zaman dan sebagai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan ataupun organisasi. Walaupun suatu perusahaan atau organisasi tersebut memiliki sarana dan prasarana yang melimpah tanpa didukung dengan sumber daya manusia yang handal, maka tujuan dari perusahaan tersebut sangat sulit untuk tercapai. Hal tersebut harus diakui karena perkembangan dunia sekarang ini merupakan hasil dari pemikiran manusia yang mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan hidup itu sendiri serta usaha dalam mencapai tujuan organisasi supaya efektivitas dapat dipahami sebagai derajat keberhasilan suatu organisasi. Kegagalan dalam mengelola sumber daya manusia dapat menimbulkan gangguan dalam pencapaian-pencapaian tujuan organisasi, baik terhadap *performance*, *profit*, maupun kelangsungan hidup organisasi itu sendiri (Martoyo, 2000). Penilaian kinerja pegawai negeri sipil, adalah penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seorang pegawai negeri sipil. Tujuannya adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan seorang pegawai negeri sipil, dan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh

masing-masing pegawai negeri sipil dalam pelaksanaan tugasnya. Model penilaian kinerja yang dicontohkan oleh Gary Dessler (2009) meliputi indikator sebagai berikut:

1. Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian, dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.
2. Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada pekerjaan.
4. Bisa diandalkan adalah sejauh mana seorang karyawan bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas.
5. Kehadiran adalah sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat/makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan.
6. Kemandirian adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan

Di SAMSAT Kabupaten Kepahiang terdapat target penerimaan yang harus dicapai selama periode 1 (Satu) tahun kedepan untuk dapat direalisasikan.

Tabel 1 Target Penerimaan PKB, BBN-KB dan Air Permukaan (AP) SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Propinsi (UPPP) Tahun 2011

TARGET			REALISASI		
PKB (Rp)	BBN-KB (Rp)	AIR PERMUKAAN (Rp)	PKB (Rp)	BBN-KB (Rp)	AIR PERMUKAAN (Rp)
2.568.422.000	44.074.500	4.589.900.000	2.503.445.000	24.503.000	3.492.535.019
Jumlah		7.202.396.500	Jumlah		6.020.483.019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa persentasi antara target dan realisasi penerimaan PKB, BBN-KB dan Air Permukaan yang dicapai selama tahun 2011 adalah 83,5 %, angka ini menunjukkan bahwa pencapaian penerimaan di SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Propinsi (UPPP) sudah termasuk dalam kategori baik, namun kinerja pegawai tidak hanya dapat diukur dengan tingkat capaian PAD saja tetapi dapat dilihat dari aspek penilaian lain seperti prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, kecepatan pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan petugas pelayanan, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, kenyamanan lingkungan dan keamanan pelayanan.

Proses pemberian hak atas tanah di kota Bengkulu dilayani oleh kantor pertanahan kota Bengkulu yang tugas pokoknya menyelenggarakan pelayanan pembuatan sertifikat hak atas tanah secara terpadu dengan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, simplikasi, keamanan dan kepastian. Agar dapat melaksanakan tugas pokoknya dalam memberikan pelayanan Kantor Pertanahan Kota Bengkulu sangat membutuhkan kinerja pegawai yang tinggi. Pegawai dituntut dapat memberikan pelayanan yang cepat dan tepat waktu

sesuai dengan yang ditentukan sebagai wujud kinerja yang baik. Tetapi di Kantor Pertanahan Kota Bengkulu terkadang proses pemberian sertifikat hak atas tanah masih terganjal oleh waktu yang relatif lama dan penyelesaiannya terkadang tidak tepat waktu yang sudah ditentukan. Oleh karena itu, studi ini bertujuan untuk: 1) meninjau kinerja pegawai SAMSAT Kabupaten Kepahiang dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak pada Unit Pelayanan Pendapatan Provinsi (UPPP); 2) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi (pendukung dan penghambat) kinerja pegawai SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Provinsi (UPPP); serta 3) mengevaluasi paya-upaya yang telah dilakukan pegawai SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Provinsi (UPPP) dalam rangka meningkatkan kinerja pelayanan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Kinerja

Menurut Basccal (1999:128) "*performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi berlangsung secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika". Sedangkan Simamora (1997:500) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai "tingkat pencapaian pekerjaan oleh karyawan sesuai dengan persyaratan-persyaratan pekerjaan". Kinerja (*performance*) dalam arti yang sederhana adalah prestasi kerja (Wasistiono 2002:45). Mangkunegara (2001:67) mengatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari definisi tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai baik individu maupun kelompok, berupa prestasi kerja secara kualitas dan kuantitas yang dihasilkan dalam waktu tertentu, sesuai dengan fungsi, tugas dan tanggung jawab masing-masing. Sejalan dengan pendapat Schuller (1996) yang menyatakan ruang lingkup kinerja adalah:

1. Kuantitas hasil kerja, yakni output yang dihasilkan dari suatu pekerjaan.
2. Kualitas hasil kerja, yakni mutu dari hasil kerja yang dilakukan karyawan.
3. Kreatifitas yakni kemampuan karyawan dalam menciptakan kreasi/inisiatif kerja.
4. Hubungan kerja, yakni kondisi hubungan kerja antara pimpinan dengan bawahan yang telah dicapai dihubungkan dengan harapan.

### Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Kinerja

Salah satu fungsi pemerintah yang utama adalah menyelenggarakan pelayanan umum sebagai wujud dari tugas umum pemerintahan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Birokrasi merupakan instrumen pemerintah untuk mewujudkan pelayanan publik yang efisien, efektif, berkeadilan, transparan dan akuntabel. Hal ini berarti bahwa untuk mampu melaksanakan fungsi pemerintah dengan baik maka organisasi birokrasi

harus profesional, tanggap, aspiratif terhadap berbagai tuntutan masyarakat yang dilayani. Seiring dengan hal tersebut pembinaan aparatur negara dilakukan secara terus menerus, agar dapat menjadi alat yang efisien dan efektif, bersih dan berwibawa, sehingga mampu menjalankan tugas-tugas umum pemerintah maupun untuk menggerakkan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat dan sikap pengabdian terhadap masyarakat.

Tjokroamidjojo (1988) mengidentifikasi ada empat faktor besar yang menghambat efisiensi administrasi negara (birokrasi), yaitu: (1) kecenderungan membengkaknya birokrasi baik dalam arti struktur maupun luasnya campur tangan terhadap kehidupan masyarakat, (2) lemahnya kemampuan manajemen pembangunan baik dalam perencanaan, pelaksanaan, koordinasi, dan pengawasan, dan (3) rendahnya produktivitas pegawai negeri. Sementara Siagian (1987), mengidentifikasi ada tiga jenis kelemahan yang melekat pada pegawai negeri (birokrat) kita, adalah (1) kemampuan manajerial, yaitu kurangnya kemampuan memimpin, menggerakkan bawahan, melakukan koordinasi dan mengambil keputusan, (2) kemampuan teknis, yaitu kurangnya kemampuan untuk secara terampil melakukan tugas-tugas, baik yang bersifat rutin, maupun yang bersifat pembangunan, dan (3) kemampuan teknologis, yaitu kurangnya kemampuan untuk memanfaatkan hasil-hasil penemuan teknologi dalam pelaksanaan tugas.

Selain faktor penghambat ada juga yang disebut faktor pendukung dalam kinerja yaitu Anwar (2002:678) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah:

1. Faktor kemampuan.

Secara psikologis kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan realitas (Knowledge dan skill) artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari maka ia akan lebih mudah untuk mencapai prestasi kerja yang diharapkan.

2. Faktor motivasi

Berdasarkan teori hirarki kebutuhan Abraham Maslow, teori X dan Y Douglas McGregor maupun teori motivasi kontemporer, arti motivasi adalah alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seorang individu. Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi dapat diartikan orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan mengerjakan pekerjaannya yang sekarang. Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi diri yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

## **Penelitian Terdahulu**

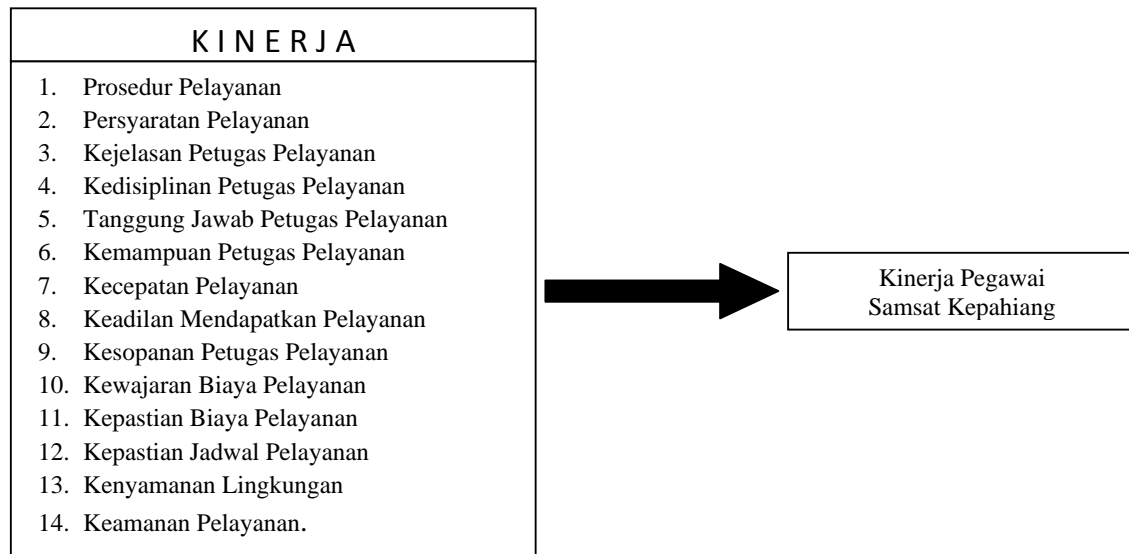
Sebelumnya Wiranata (2005) meneliti tentang kinerja jasa pelayanan publik dengan bidang penelitian pada layanan akta – akta catatan sipil pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Denpasar yang dilakukan secara deskriptif dengan menggunakan metode Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor Kep/25/M.PAN/2/2004. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa capaian nilai IKM komposif. Secara Umum kinerja layanan jasa akta - akta catatan sipil pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Denpasar mencapai kualifikasi baik, namun pada unsur pelayanan, kemampuan petugas pelayanan dan kecepatan pelayanan kurang baik dan relative lebih rendah dari unsur lainnya sehingga belum sesuai dengan keinginan masyarakat.

Beny (2004) meneliti mengenai pengaruh kualitas publik terhadap perilaku wajib pajak kendaraan bermotor dan bea balik nama kendaraan bermotor (Studi kasus pada Kantor Bersama Samsat Badung) tahun 1999 - 2003. Hasil penelitian adalah kualitas pelayanan publik pada Kantor Bersama Samsat Badung termasuk kategori baik dan secara bersama - sama atau simultan. Seluruh Variabel yaitu kendaraan (X1), ketanggapan (X2), keyakinan (X3), Empaty (X4), Berwujud (X5), Keaslian (X6) berpengaruh signifikan terhadap perilaku wajib pajak kendaraan bermotor dan bea balik nama kendaraan bermotor.

### Kerangka Analisis

Sebagai landasan atau dasar yang akan digunakan dalam penelitian ini, agar penelitian ini menjadi lebih jelas dan terarah, maka penulis membuat suatu kerangka analisis. Adapun kerangka analisis dalam penelitian ini dijelaskan pada diagram di bawah ini:



Gambar 1 Kerangka Analisis Kajian Kinerja Pegawai SAMSAT Kepahiang

### METODE PENELITIAN

#### Desain Penelitian

Penelitian ini adalah penilaian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Moleong (2001:20) penelitian kualitatif berakar pada latar alamiah sebagai keutuhan. Ia mengandalkan manusia sebagai alat penelitian. Ia memanfaatkan metode



kualitatif analisis data secara induktif, ia mengarahkan sasaran penelitian pada usaha menemukan teori dari dasar bersifat deskriptif yang lebih mementingkan proses dari pada hasil. Ia membatasi studi tentang fokus, memilih seperangkat kriteria untuk menulis keabsahan data, rancangan penelitian bersifat sementara dan hasil penelitian disepakati oleh peneliti dan subjek penelitian. Menurut Sugiyono (2001:6) metode penelitian deskriptif adalah suatu metode yang bertujuan menggambarkan keadaan yang ada dilapangan secara sistematis dengan fakta-fakta yang sering berhubungan serta bukan hanya mencari kebenaran mutlak, tetapi pada hakekatnya mencari pemahaman observasi.

### **Metode Pengambilan Sampel**

Sampel merupakan bagian dari populasi yang ingin diteliti; dipandang sebagai suatu pendugaan terhadap populasi, namun bukan populasi itu sendiri. Sampel dianggap sebagai perwakilan dari populasi yang hasilnya mewakili keseluruhan gejala yang diamati. Ukuran dan keragaman sampel menjadi penentu baik tidaknya sampel yang diambil. Mengingat jumlah populasi (karyawan/ pegawai SAMSAT) yang tidak terlalu banyak (berjumlah 12 orang pegawai), maka pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel total, yaitu semua objek tersebut diambil sebagai responden. Sementara untuk jumlah populasi masyarakat dalam hal ini wajib pajak yang diberikan kuisioner, diambil data secara aksidental random sampling yaitu menggunakan faktor kebetulan wajib pajak yang datang, yang keseluruhan membayar pajaknya 55 orang. Dalam hal ini peneliti mendata 5 responden untuk wajib pajak yang membayar pajak untuk kendaraan roda 4 dan 10 responden untuk wajib pajak yang membayar pajak untuk kendaraan roda 2 pada hari Rabu tanggal 17 Oktober 2012, seperti terlampir dalam tabel di bawah ini. Metode pengambilan sampel untuk data wawancara dilakukan secara *purposive random sampling*. Untuk wawancara dilakukan dengan metode *face to face personal interview* dengan menggunakan kuisioner.

### **Definisi Operasional**

Penulis dalam mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data penelitian menggunakan beberapa dimensi/atribut atau kriteria mengenai kualitas pelayanan yang telah dikembangkan oleh beberapa ahli administrasi. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah menjabarkan 14 indikator dalam keputusan menteri pendayagunaan aparatur negara pada Tabel 1 ke dalam sub-sub indikator sehingga nantinya akan mempermudah pemahaman para responden dalam memberikan tanggapan atas pertanyaan yang berkaitan dengan indikator-indikator tersebut sebagai dasar pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat. 14 indikator yang digunakan dalam mengukur kualitas pelayanan karyawan/pegawai SAMSAT kabupaten Kepahiang adalah sebagai berikut.

Tabel 1 Kualitas pelayanan Kepmen PAN

Dimensi	Indikator
Prosedur pelayanan	- Cepat - tdk berbelit-belit - mudah dipahami
Persyaratan pelayanan	- keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan - efisiensi persyaratan
Kejelasan petugas Pelayanan	- kemudahan mendapat pelayanan - tanggungjawab penerimaan pelayanan
Kedisiplinan petugas pelayanan	- tepat waktu - jujur & dpt dipercaya
Tanggung Jawab petugas pelayanan	- kepastian unit kerja dan pejabat yang berwenang - keterbukaan satuan kerja/ pejabat penanggungjawab
Kemampuan petugas pelayanan	- pengetahuan dan keterampilan (intelektual, fisik, administrasi)
Kecepatan pelayanan	- waktu tunggu - waktu proses
Keadilan mendapatkan pelayanan	- tdk membedakan golongan/ status dari wajib pajak
Kesopanan dan keramahan petugas	- kemampuan & keramahan serta sopan santun pegawai - empati (sikap tegas penuh perhatian) terhadap WP
Kewajaran biaya pelayanan	- ekonomis yaitu biaya pelayanan harus ditetapkan secara wajar
Kepastian biaya pelayanan	- kejelasan dan kepastian rincian biaya - keterbukaan rincian biaya
Kepastian jadwal pelayanan	- reability (keandalan) yaitu tingkat pelayanan disediakan secara benar
Kenyamanan lingkungan	- ruangan bersih dan rapi - komputerisasi administrasi - fasilitas musik dll
Keamanan pelayanan	- bebas dari resiko - bahaya, dan - keragu-raguan

Sumber: Kepmen PAN

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Rekapitulasi Data Demografi Responden

Berdasarkan dari hasil penyebaran kuisioner terhadap 12 responden pegawai SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Propinsi (UPPP), maka dapat dilihat dan ketahui rekapitulasi data karakteristik demografi responden pada penelitian ini sebanyak 5 orang (42%) responden laki-laki dan 7 orang (58%) responden perempuan. Selanjutnya rekapitulasi data karakteristik demografi responden berdasarkan usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia antara 21 – 30 Tahun sebanyak 4 orang (33%). Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai berada

pada usia tergolong muda, maka diharapkan dapat memiliki kinerja yang baik dalam bekerja dan dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat khususnya dalam hal ini wajib pajak.

Rekapitulasi data karakteristik demografi responden berdasarkan pendidikan, diketahui bahwa rata-rata pegawai dengan tingkat pendidikan S1 adalah sebanyak 6 orang (50%) dan pada tingkat DIII adalah sebanyak 5 orang (42%). Dengan latar belakang pegawai yang memiliki pendidikan tersebut diharapkan pegawai dapat menjalankan pekerjaan secara profesional dan dapat memberikan pelayanan yang baik kepada wajib pajak. Selanjutnya rekapitulasi data karakteristik demografi responden berdasarkan masa kerja, disini dapat dilihat pegawai yang memiliki masa kerja 1 – 5 Tahun tergolong banyak yaitu 6 orang (50%) dari jumlah pegawai yang ada, diharapkan dengan pengalaman yang belum begitu banyak tersebut dapat memberikan dorongan untuk lebih banyak belajar dan dapat meningkatkan kualitas pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai tersebut.

### Deskripsi Hasil Kinerja

Berdasarkan hasil dari analisis distribusi frekuensi tanggapan responden, maka tanggapan pegawai SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Propinsi (UPPP) sebagai salah satu responden terhadap variabel kinerja adalah sebagai berikut:

Tabel 2 Tanggapan Pegawai terhadap Variabel Kinerja

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Rata-rata	Ket
		SS	S	CS	TS	STS		
1	Prosedur Pelayanan	4	6	2	-	-	4,16	Baik
2	Persyaratan Pelayanan	4	7	1	-	-	4,25	Sangat Baik
3	Kejelasan Petugas	4	5	3	-	-	4,08	Baik
4	Kedisiplinan Petugas	3	6	2	1	-	3,91	Baik
5	Tanggung jawab Petugas	4	4	3	1	-	3,91	Baik
6	Kemampuan Petugas Pelayanan	3	6	3	-	-	4,0	Baik
7	Kecepatan Pelayanan	4	7	1	-	-	4,25	Sangat Baik
8	Keadilan Mendapatkan Pelayanan	4	4	3	1	-	3,91	Baik
9	Kesopanan dan Keramahan Petugas	6	5	1	-	-	4,41	Sangat Baik
10	Kewajaran Biaya Pelayanan	3	5	3	1	-	3,83	Baik
11	Kepastian Biaya Pelayanan	3	4	4	1	-	4,08	Baik
12	Kepastian Jadwal Pelayanan	5	5	2	-	-	4,25	Sangat Baik
13	Kenyamanan Lingkungan	3	4	4	1	-	4,0	Baik
14	Keamanan Lingkungan	4	4	3	1	-	3,91	Baik
Rata – rata							4,07	Baik

Sumber: Data Penelitian, 2012

Berdasarkan hasil analisis distribusi frekuensi tanggapan responden, maka tanggapan masyarakat terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

**Tabel 3 Tanggapan Wajib Pajak terhadap Variabel Kinerja Pegawai**

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Rata-rata	Ket
		SS	S	CS	TS	STS		
1	Prosedur Pelayanan	4	6	4	1	-	3,86	Baik
2	Persyaratan Pelayanan	8	6	1	-	-	4,46	Sangat Baik
3	Kejelasan Petugas	6	4	3	2	-	3,46	Baik
4	Kedisiplinan Petugas	7	4	3	1	-	4,13	Baik
5	Tanggung jawab Petugas	7	4	4	-	-	4,20	Baik
6	Kemampuan Petugas Pelayanan	6	5	2	2	-	4,00	Baik
7	Kecepatan Pelayanan	-	2	7	4	2	2,60	Tidak Baik
8	Keadilan Mendapatkan Pelayanan	12	2	1	-	-	4,73	Sangat Baik
9	Kesopanan dan Keramahan Petugas	10	3	2	-	-	4,53	Sangat Baik
10	Kewajaran Biaya Pelayanan	4	6	3	1	1	3,74	Baik
11	Kepastian Biaya Pelayanan	3	4	4	2	2	3,26	Cukup Baik
12	Kepastian Jadwal Pelayanan	7	5	2	1	-	4,20	Baik
13	Kenyamanan Lingkungan	-	2	5	6	2	2,46	Tidak Baik
14	Keamanan Lingkungan	3	6	5	1	-	3,73	Baik
<b>Rata – rata</b>							<b>3,82</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data Penelitian, 2012

### **Kesimpulan Hasil Wawancara**

Dari hasil wawancara tentang kinerja pegawai SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Propinsi (UPPP), disini peneliti melakukan wawancara terhadap sudut pandang Pimpinan atau Kepala UPPP, Petugas/ Pegawai pelayanan UPPP dan dari sudut pandang wajib pajak. Petugas pelayanan dalam memberikan pelayanan pengurusan Surat Tanda Kendaraan Bermotor (STNK), sudah melalui prosedur yang sangat mudah, petugas pun menjelaskan secara rinci mengenai persyaratan apa-apa saja syarat yang diperlukan dalam pengurusan pajak sesuai dengan jenis pelayanan yang diajukan oleh wajib pajak.

Dalam memberikan pelayanan, ada sebagian petugas yang belum memiliki kemampuan dan keterampilan dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak, hal ini dikarenakan adanya petugas yang masih baru bekerja di Kantor SAMSAT, sehingga pengalamannya masih kurang, dan ini masih menjadi faktor penghambat dalam peningkatan kinerja yang baik bagi masyarakat dalam hal ini wajib pajak. Sedangkan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh kantor SAMSAT Kabupaten Kepahiang sudah tertata dengan baik dan rapi, hanya saja masih ada fasilitas yang masih kurang dan dirasa perlu untuk ditambah lagi mengingat ini berkaitan dengan kenyamanan wajib wajak menunggu selama proses pengurusan STNK berlangsung. Sementara untuk keamanan pelayanan, sampai sejauh ini masih dirasakan aman, tetapi untuk kedepannya tetap perlu untuk ditingkatkan lagi.

### **Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung**

Berdasarkan dari ke 14 indikator tersebut diatas dapat dilihat yang menjadi faktor penghambat terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Kantor SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Propinsi (UPPP) adalah:

1. Adanya pegawai atau petugas yang belum memiliki pengalaman yang cukup dikarenakan petugas tersebut masih baru bekerja di Kantor SAMSAT tersebut.
2. Masalah teknis, seringkali terjadi pemadaman listrik oleh PLN yang mengganggu proses pelayanan menjadi terhambat, disamping itu juga seringkali terjadi gangguan pada system komputerisasi.
3. Kurangnya fasilitas yang disediakan oleh Kantor SAMSAT yaitu berupa kursi untuk wajib pajak menunggu selama proses pelayanan berlangsung masih sangat kurang, sehingga membuat wajib pajak merasa kurang nyaman dalam menunggu penyelesaian dalam pelayanan.

Sedangkan yang menjadi faktor pendukung adalah:

1. Prosedur pelayanan yang diberikan oleh petugas mudah dan tidak berbelit-belit.
2. Persyaratan yang ditentukan dapat dengan cepat diberikan oleh wajib pajak.
3. Sistem pengurusan Surat Tanda Kendaraan Bermotor (STNK) sudah menggunakan sistem komputerisasi dan sudah online, jadi bagi wajib pajak yang berdomisili di Kabupaten Kepahiang sedangkan alamat yang tertera di STNK menggunakan alamat Kabupaten lain (diluar Kabupaten Kepahiang) tetap bisa membayar dan mengurus pajak kendaraannya di kantor SAMSAT Kabupaten Kepahiang.

### **Upaya-Upaya yang telah dilakukan SAMSAT Kabupaten Kepahiang**

Berkaitan dengan upaya yang telah dilakukan oleh Kantor SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Propinsi (UPPP) untuk meningkatkan kinerja pegawainya yaitu dengan:

1. Mengikutsertakan pegawainya mengikuti pelatihan atau Bimbingan Teknis (BimTek) sesuai dengan klasifikasi tugasnya masing-masing.
2. Dilakukan pertemuan atau rapat staf yang dilakukan secara rutin setiap 1 (satu) bulan sekali dengan tujuan untuk a) Memberikan motivasi kepada pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, b) Menganalisa dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan c) Membahas kendala-kendala yang dihadapi untuk mengetahui kendala atau hambatan yang ditemui dalam pelaksanaan tugas sehari-hari serta mencari solusi dari kendala-kendala yang dihadapi.

Kantor SAMSAT saat ini sudah memberlakukan sistem pembayaran pajak secara online, yang mulai diberlakukan sejak awal Tahun 2012. Dengan menggunakan sitem online ini, pembayaran pajak kendaraan bermotor bisa dilakukan di Kabupaten Kepahiang khususnya walaupun alamat domisili Surat Tanda Kendaraan Bermotor (STNK) tersebut menggunakan alamat kabupaten lain. Upaya ini dilakukan untuk mempermudah wajib pajak dalam melaksanakan pengurusan pembayaran pajak kendaraannya.

### **Pembahasan**

Berdasarkan dari hasil wawancara dan penyebaran kuisisioner terhadap responden yang ada di Kantor SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Propinsi (UPPP) dari unsur pimpinan, pegawai dan wajib pajak secara keseluruhan dinilai baik

meskipun belum maksimal, ini dapat dilihat dari skor yang diberikan responden terhadap indikator prosedur dan persyaratan pelayanan sudah terdapat kemudahan dan dalam pengurusan pelayanan cepat dan tidak berbelit-belit serta mudah dipahami. Dari segi kejelasan serta kedisiplinan pegawai/ petugas, dari pihak SAMSAT sudah menetapkan petugas yang memberikan pelayanan sesuai dengan tugasnya masing-masing, seperti untuk nama atau identitas petugas sudah terdapat atau tertera pada pakaian dinas yang dipakai oleh petugas yang memberikan pelayanan langsung kepada wajib pajak. Petugas selalu mengedepankan etika yang baik dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak, sikap dan perilaku petugas ini diberikan dalam bentuk keramahan dan kesopanan dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak. Selanjutnya dari segi keamanan yang ada di Kantor SAMSAT Kabupaten Kepahiang, sampai sejauh ini masih dalam kondisi baik, tingkat keamanan yang terjamin pada unit pelayanan ini, tidak terlepas dari terjalinnya kerjasama yang baik antara 3 (Tiga) instansi yang terdapat di Kantor SAMSAT Kabupaten Kepahiang ini.

Adapun indikator yang memiliki nilai rata-rata jawaban terendah dari responden adalah 2,46 (tidak baik antara 1,81-2,60) yaitu untuk sarana dan prasarana pelayanan, disini menunjukkan bahwa masih kurangnya fasilitas yang disediakan di Kantor SAMSAT Kabupaten Kepahiang seperti kurangnya kursi untuk wajib pajak. Selama menunggu proses penyelesaian pelayanan, wajib pajak hanya berdiri sampai proses pelayanan selesai, ini menimbulkan rasa kurang nyaman oleh masyarakat khususnya wajib pajak dalam membayarkan pajak kendaraannya. Kemudian dari item kecepatan pelayanan, menunjukkan bahwa kinerja pegawai/ petugas dalam menyelesaikan pengurusan STNK masih belum optimal dari segi ketepatan waktu, ini dikarenakan sering terjadinya pemadaman listrik oleh PLN sehingga berdampak pada keterlambatan proses penyelesaian pelayanan. Biasanya jika terjadi kerusakan pada instalasi listrik yang menyebabkan listrik lama hidup kembali, maka wajib pajak akan diberi Surat Keterangan Tanda Jalan oleh pihak Kepolisian sebagai pengganti STNK sementara dan bisa mengambil STNK pada keesokan harinya. Kemudian pada indikator kepastian biaya pelayanan yang dibayarkan dengan biaya yang ditetapkan, terdapat perbedaan tanggapan dari responden yaitu dari pimpinan mengatakan bahwa biaya pengurusan pajak sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku dan biaya yang menyangkut dengan surat-surat kendaraan sudah diatur oleh Permendagri dan Keputusan Kapolri. Sedangkan tanggapan dari wajib pajak adalah, wajib pajak merasa kurang mengetahui secara jelas mengenai biaya pembayaran pajak tersebut, hal ini dikarenakan ketetapan Permendagri yang mengatur besaran nilai pokok pajak yang harus dibayarkan oleh wajib pajak selalu mengalami perubahan setiap tahunnya sesuai dengan tipe kendaraan dan tahun pembuatan kendaraan tersebut, sehingga sering membingungkan para wajib pajak yang merasa besarnya nilai pajak yang dibayarkan selalu mengalami perubahan.

Dari hasil pembahasan diatas, jika dikaitkan dengan Visi dan Misi dari Kantor SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Propinsi (UPPP) yaitu dari segi kinerja dalam proses kecepatan pelayanan yang diberikan oleh petugas SAMSAT menjadi terhambat apabila terjadinya pemadaman listrik oleh PLN, sedangkan di Kantor SAMSAT sendiri belum tersedianya jenset untuk mengantisipasi hal tersebut. Kondisi ini belum sejalan dengan Visi yang ada di Kantor SAMSAT Kabupaten Kepahiang yaitu "Meningkatkan pendapatan Pajak Asli Daerah melalui pemungutan pajak kendaraan

bermotor, PKB & BBN-KB dan Air Permukaan dengan memberikan pelayanan kepada wajib pajak secara prima”. Selanjutnya dari segi sarana dan prasarana yang belum sepenuhnya dilengkapi oleh pihak SAMSAT Kabupaten Kepahiang, karena masih banyak wajib pajak yang berdiri selama menunggu proses penyelesaian pelayanan berlangsung, ini tidak sesuai dengan Misi yang telah ada yaitu “Melengkapi sarana dan prasarana kerja serta kenyamanan kerja pegawai dan wajib pajak”. Berdasarkan dari hasil pembahasan diatas, pelayanan yang diberikan pegawai SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Unit Pelayanan Pendapatan Propinsi (UPPP) masih belum maksimal, sesuai dengan apa yang telah dijelaskan Keputusan Menteri PAN dengan Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat atas Pelayanan Publik dan sesuai dengan yang diharapkan oleh Masyarakat.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di kantor SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Propinsi (UPPP), maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kinerja pegawai SAMSAT Kabupaten Kepahiang sudah baik, tetapi masih perlu ditingkatkan lagi. Dari hasil penelitian terhadap responden dari prosedur pelayanan hingga keamanan unit pelayanan memiliki skor baik dan sangat baik, hanya saja pada item kenyamanan lingkungan unit pelayanan masih belum dapat terpenuhi secara optimal dikarenakan masih ada fasilitas yang masih kurang.
2. Yang menjadi faktor penghambat terhadap kinerja Pegawai SAMSAT Kabupaten Kepahiang adalah adanya pegawai atau petugas yang belum memiliki pengalaman yang cukup. Kemudian seringnya terjadi pemadaman listrik oleh PLN yang mengganggu proses pelayanan menjadi terhambat. Selanjutnya karena kurangnya fasilitas yang disediakan oleh Kantor SAMSAT yaitu berupa kursi untuk wajib pajak menunggu selama proses pelayanan berlangsung masih sangat kurang. Sedangkan yang menjadi faktor pendukung adalah prosedur pelayanan yang diberikan oleh petugas mudah dan tidak berbelit-belit, serta persyaratan yang ditentukan dapat dengan cepat diberikan oleh wajib pajak. Kemudian system pengurusan Surat Tanda Kendaraan Bermotor (STNK) sudah menggunakan system komputerisasi dan sudah online.
3. Upaya-upaya yang telah dilakukan oleh pihak SAMSAT Kabupaten Kepahiang pada Unit Pelayanan Pendapatan Propinsi (UPPP) untuk memaksimalkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada yaitu dengan mengikutsertakan pegawainya mengikuti pelatihan atau Bimbingan Teknis (BimTek). Kemudian untuk mengevaluasi kinerja pegawai dengan rutin melakukan rapat staf 1 (satu) bulan sekali untuk mengetahui kendala yang dialami selama menjalankan proses pelayanan dan mencari solusi dari kendala yang ada tersebut. Di SAMSAT Kabupaten Kepahiang sudah memberlakukan pembayaran pajak kendaraan bermotor secara online.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, 1084, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Guru besar Insitut Teknologi, Bandung.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2000, *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*, PT.Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Arikunto Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Asdi Mahasatya, Jakarta.
- Bascall R, 1999, *Perfomance Management*, Memberdayakan Karyawan, Meningkatkan Kinerja Melalui Umpan Balik dan Mengukur Kinerja.
- Cokrtoaminoto, 2007, *Membangun Kerja Staff (Memakai Kinerja Karyawan)*, Prenad Media Grup, Jakarta.
- Dessler.Gary, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku 1.Jakarta.
- Dharma, 1995, *Manajemen Prestasi Kerja*, Erlangga, Jakarta.
- Gaspersz, 1997, *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*, Jakarta.
- Martoyo, 2000, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Sinar Utama Karya, Yogyakarta.
- Moleong, L.J, 2000, *Metodelogi Penelitian Kuantitatif*, Bandung, Remaja.
- Moleong, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jakarta.
- Moleong, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jakarta.
- Muhammad, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, penerbit alex, Malang.
- Mangkunegara, 2005, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung.
- Nasution, S, 1996, *Metodelogi Penelitian Naruralistik Kuantitatif*, Bandung, Tarsito.
- Sentono Prawiro, 1999, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Sadu Wasistiono, 2002, *Penyelenggaraan Kinerja Pemerintah Daerah*, Fokus Media, Bandung.
- Schulerr dan Hubber, 1993, *Bussiness Issue*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sedarmayati, 1996, *Tata Kerja dan Produktifitas Kerja*, Mandar Maju, Bandung.
- Siagian, 1995, *Faktor Sumber Daya Manusia*. PT. Rineka. Jakarta.
- Sinamora, 1997, *Administrasi kepegawaian*, Kansius Yogyakarta.
- Sedermayati, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Jakarta.



Sigit prasetyo, 2008, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bekasi Selatan.

Peraturan Gubernur Provinsi Bengkulu No. 25 Tahun 2008 tentang *Tugas Pokok dan Fungsi, Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Bengkulu Unit Pelayanan Pendapatan Propinsi Bengkulu (UPPP) Kota Kepahiang*.

Prawiro Sentono, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*, Jakarta.

Warsitiono, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Apatur Pemerintah Daerah, Fokus Media B Pertemuan ke Kopetensi Materi*, Jakarta.

Warella, 1989, *Sumber Daya Manusia Berperan Penting dan Dominan Dalam Manajemen*, Blogspot.