

**ANALISIS MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK PADA INSTITUSI PUBLIK
DAERAH 3T**

(Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor di Kantor Samsat Kabupaten Natuna)

Dosen Pengampu : Intan Fitri Meutia, S.A.N., M.A., Ph.D.

Disusun guna memenuhi Tugas Mata Kuliah Manajemen Publik

Disusun Oleh :

Riska Lovrina Cioninina (2316041068)

Reguler B



UNIVERSITAS LAMPUNG

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

JURUSAN ILMU ADMINISTRASI NEGARA

2024

Analisis Manajemen Pelayanan Publik pada Institusi Publik Daerah 3T (Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor di Kantor Samsat Kabupaten Natuna)

PENDAHULUAN

Dalam konteks dunia usaha dan ekonomi, "daerah 3T" mengacu pada daerah-daerah yang termasuk dalam kategori tertinggal, terdepan, dan terluar. Daerah-daerah ini biasanya memerlukan perhatian khusus dari pemerintah dan pihak-pihak terkait karena berbagai kendala, seperti infrastruktur yang kurang memadai, akses pendidikan dan kesehatan yang terbatas, serta tingkat kemiskinan yang tinggi.

1. **Tertinggal:** Daerah-daerah yang masuk kategori tertinggal biasanya memiliki berbagai masalah pembangunan, seperti tingkat kemiskinan yang tinggi, kualitas pendidikan dan layanan kesehatan yang rendah, serta infrastruktur dasar yang tidak memadai.
2. **Terluar:** Daerah-daerah terluar adalah wilayah yang berada di perbatasan negara atau di daerah yang sangat jauh dari pusat pemerintahan. Daerah ini sering kali menghadapi tantangan terkait keamanan dan kedaulatan, serta akses yang sulit ke berbagai layanan dasar.
3. **Terdepan:** Daerah terdepan sering kali merujuk pada wilayah yang berfungsi sebagai garda depan negara, baik dalam konteks geografis maupun strategis. Daerah ini sering kali memiliki peran penting dalam hal pertahanan dan kedaulatan negara.

Proses pelayanan publik merupakan hubungan interaksi antara dua unsur yaitu pihak pemerintah dengan publik. Kebutuhan dan tuntutan masyarakat terhadap peningkatan pelayanan publik telah menunjukkan kondisi yang semakin penting untuk ditanggapi oleh birokrasi pemerintahan terutama dalam era globalisasi seperti sekarang ini. Salah satu instansi yang mempunyai tugas dalam penerimaan PAD dan pelayanan publik yang berkesinambungan adalah instansi pemerintah dalam pelayanan pajak kendaraan. Dalam hal kegiatan kepengurusan surat-surat kelengkapan dan kepemilikan mengenai kendaraan bermotor, pemerintah telah membentuk suatu instansi khusus yang dikenal sebagai Kantor Bersama Samsat. Di lingkup wilayah Provinsi Kepulauan Riau, Kantor Bersama Samsat Kabupaten Natuna berada dalam salah satu Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah (UPT PPD) Natuna dari Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau.

Peran beberapa instansi dalam penyelenggaraan pelayanan publik ini menggambarkan pelaksanaan kolaborasi pemerintah yang sudah berjalan di Samsat Kabupaten Natuna.

ANALISIS

Pengukuran efektivitas pelayanan terhadap masyarakat pada nilai output oleh Kantor Samsat Kabupaten Natuna menggunakan pendekatan dengan membandingkan antara realisasi dan target yang ingin dicapai. Atas dasar jenis layanan dan mekanisme yang diberlakukan di kantor Samsat Kabupaten Natuna, maka target dan realisasi pendapatan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB), Denda PKB dan BBN-KB dapat dilihat seperti pada tabel berikut:

Tabel 1.

Pengukuran Target dan Realisasi Pajak Kendaraan Bermotor di Kantor Samsat Kabupaten Natuna Berdasarkan Anggaran Tahun Target Anggaran

Tahun	Target Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	Persentase
2020	2.861.624.837	2.488.586.749	87,0%
2019	3.811.615.313	3.009.374.134	79,0%
2018	3.622.208.901	3.616.150.313	99,8%
2017	3.000.000.000	3.074.956.661	102,5%
2016	2.905.000.000	2.614.985.242	90,0%

Berdasarkan tabel 1 di atas, dapat dilihat bahwa target anggaran yang disediakan oleh Kantor Samsat Kabupaten Natuna digunakan untuk menunjang seluruh kegiatan yang dilaksanakan baik secara operasional ataupun dalam hal pelayanan publik selaras dengan tujuan optimalisasi PAD dari sumber pajak kendaraan. Pada tahun 2019 realisasi pendapatan mengalami penurunan yang sangat tajam dengan persentase sebesar 79% dan angka tersebut memperoleh respon yang cepat dengan adanya penurunan target anggaran di tahun selanjutnya menjadi sebesar Rp. 2.861.624.837.

Namun, realisasi yang dihasilkan sebesar 87% menunjukkan gap yang cukup jauh dari target yang diharapkan. Selain penerimaan pajak kendaraan, Kantor Samsat Kabupaten Natuna juga mengoptimalkan PAD melalui Pendapatan Bea Balik Nama Kendaraan (BBNK). Namun hal ini berbeda dengan gambaran pada fenomena sebelumnya yang memperlihatkan fluktuasi penerimaan dari tahun ke tahun melalui tabel berikut:

Tabel 2.

**Pengukuran Target dan Realisasi BBN Kendaraan Bermotor di Kantor Samsat
Kabupaten Natuna Berdasarkan Anggaran**

Tahun	Target Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	Persentase
2020	1.712.698.685	1.456.054.200	85,0%
2019	1.761.914.488	1.875.578.000	106,5%
2018	1.862.490.140	1.539.096.400	82,6%
2017	1.500.000.000	1.619.324.700	108,0%
2016	2.532.165.192	1.127.499.600	44,5%

Berdasarkan tabel 2. di atas, dapat dilihat bahwa realisasi pendapatan pada penerimaan BBNK tahun 2020 mengalami penurunan yang signifikan dari pencapaian pada tahun 2019 sebesar 106,5% dengan nilai Rp. 1.875.578.000 menjadi 85% dengan nilai Rp. 1.456.054.200.

Hal ini tentu berbeda dengan penerimaan Pajak Kendaraan pada tabel sebelumnya yang mengalami penurunan signifikan pada tahun 2019. Dalam rangka peningkatan pelayanan kepada wajib pajak dalam pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan sektor Bea Balik Nama Kendaraan bermotor (BBN-KB) pada kenyataannya menghadapi berbagai kendala dalam pelaksanaan di lapangan. Penelitian yang dilakukan oleh Balogh (2012) menyatakan bahwa kehadiran kolaborasi pemerintah menjadi konsep yang digunakan oleh suatu instansi untuk mengarahkan kepada tujuan jangka panjang dan perubahan-perubahan yang transformatif (Emerson et al., 2012).

Lebih tegas penelitian Kallis, Kiparsky, dan Norgaard (2009) menyebutkan bahwa kolaborasi pemerintah menjadi indikator penting dalam mengukur keberhasilan koordinasi beberapa pihak dalam mencapai tujuan.

Penelitian Sorensen dan Torfing (2012) juga mendukung hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa efektivitas penyelenggaraan pelayanan publik menjadi ukuran yang dapat dijadikan sebagai kekuatan dalam implementasi pelayanan yang berkualitas dan pemicu bagi proses pengambilan kebijakan yang lebih baik. Beberapa penelitian di atas sama-sama menggunakan konsep collaborative governance, tetapi belum ada yang melakukan penelitian tentang collaborative governance dalam mengukur collaborative governance dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Kantor Samsat Kabupaten Natuna. Sehingga peneliti kembali menegaskan bahwa penelitian ini relatif baru untuk dilakukan khususnya di bidang Ilmu Pemerintahan, karena objek penelitian, lokus penelitian belum pernah diteliti sebelumnya dalam menggunakan konsep collaborative governance.

Kemudian secara substansi penelitian terdapat adanya relasi atau hubungan pemerintahan antara pemerintah dengan yang diperintah untuk saling berkolaborasi dalam sebuah proses yang bersifat transformatif. Unsur-unsur yang berkolaborasi yaitu, unsur pemerintah diwakili oleh Samsat Wilayah Kabupaten Natuna dan Satuan Lantas Polres Kabupaten Natuna. Kemudian unsur yang diperintah yaitu masyarakat Kabupaten Natuna yang memiliki kendaraan bermotor sebagai sasaran, dan yang menarik adalah adanya unsur swasta selaku sub kultur ekonomi (SKE) yang diwakilkan oleh perusahaan-perusahaan di Kabupaten Natuna, sehingga substansinya tidak sebatas pada konsep government, tetapi juga mengarah pada konsep governance.

Lebih menarik dari penelitian ini adalah adanya unsur pegawai Samsat Kabupaten Natuna dalam pelaksanaan kolaborasi sebagai unsur keterlibatan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang ada di Kantor Samsat Kabupaten Natuna dan berfungsi untuk menumbuhkan kepercayaan publik terhadap penerimaan daerah.

1. Variasi Tugas

Variasi dalam alokasi sumber daya mencakup bagaimana berbagai jenis sumber daya digunakan dan dialokasikan untuk mencapai tujuan organisasi.

- **Sumber Daya Keuangan:** Dana dari target anggaran yang digunakan untuk menunjang kegiatan operasional dan pelayanan publik di Kantor Samsat Kabupaten Natuna. Pada tahun 2019, realisasi pendapatan mengalami penurunan tajam, sehingga target anggaran tahun berikutnya disesuaikan.
- **Sumber Daya Manusia:** Pegawai Samsat Kabupaten Natuna yang berperan dalam pelaksanaan pelayanan publik dan kolaborasi dengan instansi lain seperti Satuan Lantas Polres Kabupaten Natuna.
- **Sumber Daya Fisik:** Infrastruktur dan fasilitas yang digunakan untuk memberikan layanan pajak kendaraan dan BBNK.

2. Identitas Tugas

Identifikasi dalam konteks ini adalah mengenali dan menetapkan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

- **Target Pendapatan:** Mengidentifikasi target pendapatan dari Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB) setiap tahun.

Pada tahun 2019, realisasi pendapatan PKB menurun drastis, sehingga perlu diidentifikasi faktor-faktor penyebab penurunan dan penyesuaian target.

- **Kolaborasi Pemerintah:** Identifikasi pentingnya kolaborasi dengan berbagai instansi, seperti Samsat dan Satuan Lantas Polres, serta sektor swasta di Kabupaten Natuna untuk meningkatkan efektivitas pelayanan.

3. Signifikansi Tugas

Signifikansi mengacu pada pentingnya alokasi sumber daya tertentu dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

- **Pentingnya Pendapatan dari PKB dan BBN-KB:** Pendapatan dari PKB dan BBN-KB merupakan sumber utama PAD yang digunakan untuk mendanai berbagai kegiatan operasional dan pelayanan publik di Kabupaten Natuna.
- **Kolaborasi Antar Instansi:** Kolaborasi antara Samsat, Satuan Lantas, dan sektor swasta sangat signifikan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

4. Otonomi

Otonomi mencakup tingkat kebebasan dan kewenangan yang dimiliki oleh organisasi atau unit kerja dalam mengalokasikan sumber daya.

- **Pengelolaan Anggaran:** Kantor Samsat Kabupaten Natuna memiliki otonomi dalam pengelolaan anggaran yang diterima dari target pendapatan PKB dan BBN-KB. Penurunan target anggaran pada tahun 2020 mencerminkan adanya penyesuaian berdasarkan realisasi pendapatan sebelumnya.
- **Inisiatif Pelayanan:** Otonomi dalam mengambil inisiatif untuk meningkatkan pelayanan publik, misalnya melalui program-program peningkatan pelayanan PKB dan BBN-KB.

5. Umpan Balik

Umpan balik adalah proses evaluasi dan penyesuaian berdasarkan hasil yang telah dicapai.

- **Evaluasi Pendapatan:** Penurunan pendapatan pada tahun 2019 menjadi umpan balik yang penting untuk penyesuaian target dan strategi pada tahun berikutnya. Realisasi

yang dihasilkan sebesar 87% pada tahun berikutnya menunjukkan adanya perbaikan meskipun masih ada gap.

- **Respons Cepat terhadap Penurunan:** Respon cepat dengan menurunkan target anggaran menunjukkan adanya umpan balik yang efektif dalam menghadapi penurunan realisasi pendapatan.

KESIMPULAN

Analisis alokasi sumber daya modal di Kantor Samsat Kabupaten Natuna menunjukkan pentingnya memiliki variasi sumber daya yang memadai dan relevan untuk mendukung seluruh operasional kantor tersebut. Identifikasi yang tepat terhadap kebutuhan dan ketersediaan sumber daya menjadi kunci utama dalam memastikan bahwa setiap aspek operasional dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Dalam konteks ini, kolaborasi antar instansi terkait memegang peranan yang sangat penting. Dengan adanya kerja sama yang baik antara berbagai instansi, seperti pemerintah daerah, instansi terkait, dan pihak swasta, Kantor Samsat dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Selain itu, otonomi dalam pengelolaan anggaran juga menjadi faktor krusial yang perlu diperhatikan. Dengan memberikan otonomi yang lebih besar kepada Kantor Samsat dalam mengelola anggaran, kantor ini dapat lebih fleksibel dalam merespon perubahan kebutuhan dan dinamika di lapangan. Fleksibilitas ini memungkinkan Kantor Samsat untuk mengambil keputusan yang cepat dan tepat, terutama dalam situasi yang memerlukan penanganan segera.

Umpan balik yang efektif juga tidak kalah penting dalam menghadapi perubahan dan tantangan dalam pelayanan publik. Melalui mekanisme umpan balik yang terstruktur, Kantor Samsat dapat memperoleh informasi yang berharga mengenai kinerja mereka dan area yang perlu ditingkatkan. Informasi ini bisa digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan terus-menerus, sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat terus ditingkatkan.

Pendekatan *collaborative governance*, yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan, menjadi strategi yang sangat relevan dalam konteks ini. Melalui pendekatan ini, Kantor Samsat Kabupaten Natuna dapat mengoptimalkan berbagai sumber daya yang dimiliki dan memperkuat koordinasi antar instansi. Dengan demikian, kantor ini dapat lebih efektif dalam

mencapai tujuan peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Dengan mengintegrasikan semua aspek ini – variasi sumber daya, identifikasi yang tepat, kolaborasi antar instansi, otonomi dalam pengelolaan anggaran, dan umpan balik yang efektif – Kantor Samsat Kabupaten Natuna akan berada dalam posisi yang lebih baik untuk mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Implementasi strategi-strategi tersebut diharapkan dapat membawa perubahan positif yang signifikan dan berkelanjutan bagi peningkatan PAD dan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Nurul Huda, Faizal Madya, Agus Priyanto, 2023, Analisis Collaborative Governance Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Pada Samsat Wilayah Kabupaten Natuna, Jurnal Ilmiah Mandala Education (Jime) Vol. 9 No. 1 Januari 2023 P-Issn : 2442-9511, E-2656-5862
- Ahmad Syafii, 2018, Perluasan Dan Pemerataan Akses Kependidikan Daerah 3t (Terdepan, Terluar, Tertinggal), *Dirāsāt: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, Vol. 4, No. 2, Desember 2018: 153-171. Issn.
- Muhammad Tommy Fimi Putera, Margaertha Lassni Rhussary, 2018, Peningkatan Mutu Pendidikan Daerah 3t (Terdepan, Terencil Dan Tertinggal) Di Kabupaten Mahakam Hulu
- Fajeri Arkiang, 2021, Analisis Pembelajaran Daring Selama Pandemi Covid-19 Di Daerah 3t (Nusa Tenggara Timur, *Jurnal Pendidikan, Jp Lppm Unri*, Issn: 2086-4779, E-Issn: 2715-8209.
- Dokman Marulitua Situmorang, 2019, Model Pembangunan Daerah 3t: Studi Kasus Daerah Perbatasan Kabupaten Bengkayang, *Mbia P-Issn 2086-5090, E-Issn: 2655-8262 Vol. 18, No. 1, April 2019 Peringkat Akreditasi Sinta 5*
- Setiawan, Asep and Zaman, Ali Noer (2020) *Diplomasi Maritim Indonesia dalam Menjaga Kedaulatan Kepulauan Natuna 2014-2019*. UM Press, Jakarta. ISBN 978-602-0798-66-0
- Anidar, K. H., & Indarti, S. (2015). Pengaruh kemampuan dan komitmen terhadap motivasi dan kinerja pegawai pada sekretariat daerah kabupaten natuna. *Jurnal tepak manajemen bisnis*, 7(3), 357-376.
- Marihandono, D., Swastiwi, A. W., & Raharjo, S. N. I. (2019). *Sejarah wilayah perbatasan Kepulauan Natuna: mutiara di ujung utara*. Direktorat Sejarah.
- Mursitama, T. N., Yi Ying, S. S., Lit, M., & Abbas, B. S. (2021). *NATUNA: Selayang Pandang Wisata Bahari, Budaya, dan Kuliner (Indonesia, Inggris, Mandarin)*. Penerbit Andi.

Ria, K., Suhardi, S., & Indah, P. (2021). Nilai Kearifan Lokal Pada Kumpulan Cerita Rakyat Dari Natuna Karya BM Syamsuddin (Doctoral dissertation, Universitas Maritim Raja Ali Haji).