

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kualitas Pelayanan**

Konsep kualitas pelayanan telah menjadi satu tahapan universal dan menjadi faktor dominan terhadap keberhasilan suatu organisasi. Pengembangan kualitas sangat di dorong oleh kondisi persaingan antar perusahaan, kemajuan teknologi, tahapan perekonomian dan sosial budaya masyarakat sebenarnya tidak mudah mendefinisikan kualitas yang tepat. Menurut J. Supranto (2006: 226) “Kualitas pelayanan adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus di kerjakan dengan baik”. Menurut Tjiptono (Tjiptono, 2006: 59) ”kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan”. Dengan kata lain ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas pelayanan yaitu “pelayanan yang di harapkan (expected experience) dan pelayanan yang di dapatkan (provide service), maka kualitas pelayanan dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal begitu juga sebaliknya”.

Menurut Sinambela (2008:5-6) “pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya terikat pada suatu produk secara fisik”. Pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam intraksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik dan menyediakan kepuasan pelanggan.

Kata kualitas mengandung banyak definisi makna karena orang yang berbeda akan mengartikannya secara berlainan, seperti kesesuaian dengan persyaratan atau tuntutan, kecocokan untuk pemakaian perbaikan berkelanjutan, bebas dari kerusakan dan cacat, pemenuhan kebutuhan pelanggan, melakukan segala sesuatu yang membah: . . . Dalam

perspektif TQM (Total Quality management) kualitas dipandang secara luas. Yaitu tidak hanya aspek hasil yang ditekankan, tetapi juga meliputi proses, lingkungan dan manusia.

Menurut Jusuf Suit dan Almasdi (2012: 143) menyatakan bahwa “terhadap lima perspektif mengenai kualitas, salah satunya yaitu bahwa kualitas dilihat tergantung orang yang menilainya, sehingga produk yang paling memuaskan preferensi seseorang merupakan produk yang berkualitas paling tinggi”. Pelayanan dapat didefinisikan segala bentuk kegiatan/aktivitas yang di berikan oleh satu pihak atau lebih kepada pihak lain yang memiliki hubungan dengan tujuan untuk memberi kepuasan kepada pihak ke dua yang bersangkutan atas barang dan jasa yang pelayanan. Pelayanan memiliki pengertian yaitu terdapatnya dua unsur atau kelompok orang dimana masing-masing saling membutuhkan dan memiliki keterkaitan, oleh karna itu peran dan fungsi yang melekat pada masing-masing unsur tersebut berbeda. Hal-hal yang menyangkut tentang pelayanan yaitu faktor manusia yang melayani, alat atau fasilitas yang digunakan untuk memberi pelayanan, mekanisme kerja yang digunakan dan bahkan sikap masing-masing orang yang memberikan pelayanan dan yang dilayani. Pada prinsipnya konsep pelayanan memiliki berbagai macam definisi yang berbeda menurut penjelasan para ahli, namun pada intinya tetap merujuk pada konsepsi dasar yang sama.

Menurut Sutedja (2007: 7) “Pelayanan atau servis dapat diartikan sebagai sebuah kegiatan atau keuntungan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak ke pihak lain”. Pelayanan tersebut meliputi kecepatan melayani, kenyamanan yang diberikan, kemudahan lokasi, harga wajar dan bersaing. Menurut Jusuf Suit dan Almasdi (2012: 88) “untuk melayani pelanggan secara prima kita diwajibkan untuk memberikan layanan yang pasti handal, cepat serta lengkap dengan tambahan empati dan penampilan menarik”. Sedangkan aktifitas atau serangkaian aktifitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya intraksi antar konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan

oleh perusahaan pemberi layanan yang dimaksud untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor: 38 Tahun 2012, Tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Publik.

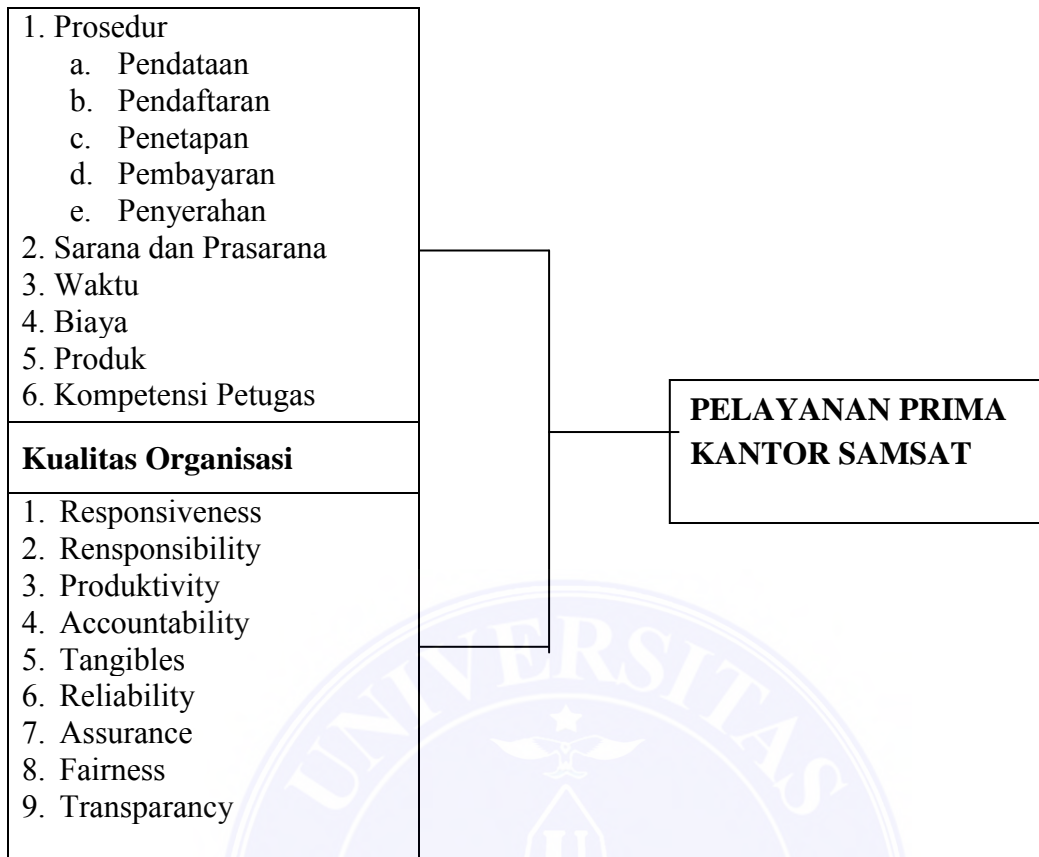
1. Pelayanan Publik, adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang, jasa dan / atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.
2. Standar Pelayanan, adalah tolak 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.
3. Standar Operasional Prosedur (SOP), adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai proses penyelenggaraan administrasi pemerintahan, bagaimana dan kapan harus di lakukan, dimana, dan oleh siapa.
4. Penyelenggara Pelayanan Publik yang selanjutnya disebut penyelenggara, adalah setiap institusi penyelenggara Negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik.
5. Instansi Pemerintahan, adalah kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah.
6. Pembinaan, adalah pimpinan lembaga Negara, pimpinan kementerian, pimpinan lembaga nonkementerian, pimpinan lembaga komisi Negara atau yang jenis dan pimpinan lembaga lainnya, gubernur, bupati, dan walikota.

7. Unit Pelayanan Publik, adalah satuan kerja dilingkungan instansi pemerintahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
8. Kinerja Unit Pelayanan Publik, adalah tingkat keberhasilan unit pelayanan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
9. Tim Penilai Pusat, adalah tim yang dibentuk oleh kementerian PAN-RB yang terdiri dari pejabat Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi, dan instansi terkait, perguruan tinggi, LSM, dan Media Massa atau Lembaga lain yang ditunjuk untuk melakukan penilaian kinerja unit pelayanan, yang ditetapkan dengan keputusan Menteri PAN dan RB.
10. Tim Penilaian Instansi, adalah tim yang dibentuk oleh masing-masing Kementerian/Lembaga, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/ Kota untuk melakukan penilaian kinerja unit pelayanan publik dilingkungannya yang terdiri dari unsur-unsur yang terkait dengan masalah penyelenggaraan pelayanan publik.
11. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), adalah data dan informasi tentang tingkat kepuasan masyarakat yang memperoleh dari hasil pengukuran secara kuantitatif dan kualitatif atas pendapat masyarakat dalam memperoleh pelayanan dari aparatur penyelenggaraan pelayanan publik dengan membandingkan antara harapan dan kebutuhannya.

Agar pelayanan dapat berjalan secara efisien, tepat waktu, akurat, transparan perlu adanya standar pelayanan yang diterbitkan oleh MenPan dan standar pelayanan minimal yang harus dicapai oleh kantor SAMSAT. Adapun mekanisme pelayanan prima di Kantor UPT. SAMSAT di sajikan pada gambar berikut:

**Bagan 2.1 : Pelayanan prima kantor UPT. SAMSAT**

<b>Mekanisme Pelayanan</b>
----------------------------



Pada gambar dapat dilihat dengan jelas dimana Mekanisme Pelayanan, Standar Pelayanan dan Kualitas Organisasi menunjukkan arah yang mengacu pada Pelayanan Prima Kantor SAMSAT memiliki tiga komponen tersebut yang harus dilaksanakan secara optimal untuk mendapatkan kualitas pelayanan yang maksimal. Adapun indikator yang peneliti gunakan dalam Standar Pelayanan sesuai dengan keputusan Men Pan No. 63 Tahun 2003 dan Standar yang diberlakukan di kantor SAMSAT untuk menganalisis mekanisme pelayanan di Kantor SAMSAT, menganalisis pelayanan di Kantor SAMSAT, menganalisis tingkat kualitas organisasi di Kantor SAMSAT.

### **2.1.1 Mekanisme Pelayanan**

Mekanisme pelayanan adalah suatu jaringan yang berhubungan satu sama lain menurut skema atau pola yang bulat untuk menggerakkan suatu fungsi yang utama dalam suatu usaha atau urusan STNK dengan memperhatikan kinerja sistem maka pengujian

kualitas dengan pendekatan sistem dilakukan dengan mengukur kualitas organisasi dalam memperoleh input termasuk biaya untuk memperolehnya, kedua cara organisasi memproses input yang diukur adalah antara lain tingkat produktifitas pegawai, kinerja keuangan, manajemen audit dan ketepatan strategi organisasi dan ketiga cara organisasi menyalurkan output dengan mengukur biaya yang dikeluarkan untuk mempertahankan pelanggan, biaya untuk memperluas pasar, untuk sector publik termasuk biaya desiminasi program.

Mekanisme pelayanan menurut Kep Men Pan 81/1995, kinerja organisasi publik dalam memberikan pelayanan publik dapat dilihat dari indikator, seperti: kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan dan keadilan, tanggung jawab, kelengkapan sarana dan prasarana, penyediaan sarana tehnologi, telekomunikasi, kedisiplinan, kesopanan dan keramahan, adil dan kenyamanan.

Ciri-ciri pelayanan yang baik menurut Kasmir (2005: 39) dirumuskan sebagai berikut:

1. Bertanggung jawab kepada setiap pelanggan/pengunjung sejak awal hingga selesai.
2. Mampu melayani serta cepat dan tepat.
3. Mampu berkomunikasi
4. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik
5. Mampu memberikan jaminan kerahasiaan setiap transaksi.
6. Berusaha memahami kebutuhan pelanggan/pengunjung.
7. Mampu memberikan kepercayaan kepada pelanggan/pengunjung.

Pengertian kualitas jasa atau pelayanan berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketetapan penyampainnya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Menurut Tjiptono, (2004: 157) mendefinisikan:

“Kualitas pelayanan secara sederhana, yaitu ukuran seberapa bagusnya tingkatan layanan yang diberikan mampu sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Artinya kualitas pelayanan ditentukan oleh kemampuan perusahaan atau lembaga tertentu untuk memenuhi kebutuhan yang sesuai dengan apa yang diharapkan atau diinginkan



berdasarkan kebutuhan pelanggan/pengunjung. Dengan kata lain, faktor utama yang mempengaruhi kualitas pelayanan adalah pelayanan yang diharapkan pelanggan/pengunjung dan persepsi masyarakat terhadap pelayanan tersebut. Nilai kualitas pelayanan tergantung pada kemampuan perusahaan dan stafnya dalam memenuhi harapan pelanggan konsisten”.

Kualitas pelayanan memberikan dorongan kepada pelanggan atau dalam hal ini pengunjung menjalin ikatan hubungan yang dengan lembaga atau instansi pemberi pelayanan jasa. Ikatan yang baik ini akan memungkinkan lembaga pelayanan untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan/pengunjung serta kebutuhan mereka. Dengan demikian penyedia jasa dapat kepuasan pengunjung dengan memaksimalkan pengalaman pengunjung yang kurang menyenangkan. Apabila layanan yang diterima atau dirasakan sesuai dengan harapan pelanggan, kualitas yang diterima atau dirasakan sesuai dengan harapan pelanggan, maka kualitas layanan dipersepsikan sebagai kualitas ideal, tetapi sebaliknya jika layanan yang diterima atau dirasakan lebih rendah dari yang diharapkan kualitas pelayanan rendah.

### **2.1.2 Dimensi Kualitas Pelayanan**

Adanya beberapa pendapat mengenai dimensi kualitas pelayanan, Tjiptono, (2004:103) yang melakukan penelitian khusus terhadap beberapa jenis jasa dan berhasil mengidentifikasi sepuluh faktor utama yang menentukan kualitas jasa. Kesepuluh faktor tersebut adalah:

1. Reliability, mencakup dua hal pokok, yaitu konsisten kerja (performance) dan kemampuan untuk dipercaya (dependability). Hal ini memberikan jasanya secara tepat semenjak saat pertama. Selain itu juga berarti bahwa perusahaan yang bersangkutan memenuhi janjinya, misalnya menyampaikan jasanya sesuai dengan jadwal yang disepakati.
2. Responsiveness, yaitu kemauan atau kesiapan para karyawan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan pelanggan.

3. *Accessibility*, artinya meliputi kemudahan untuk menghubungi dan ditemui. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa yang mudah dijangkau, waktu menungguyang tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi, dan lain-lain.
4. *Compentence*, setiap orang dalam suatu perusahaan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tertentu.
5. *Courtesy*, meliputi sikap sopan santun, respek, perhatian, keramahan yang dimiliki para kontak personal.
6. *Communication*, artinya memberikan informasi kepada pelanggan pada bahasa yang mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
7. *Crebility*, yaitu sifat jujur dan dipercaya, kredibilitas mencakup nama peruhaan, reputasi perusahaan, karakteristik pribadi kontak personal, dan intraksi dengan pelanggan.
8. *Security*, yaitu aman dari bahaya, resiko atau keragu-raguan. aspek ini meliputi keamana secara fisik (*physical safety*), keamana financial (*financial security*), kerasihaan (*confidentiality*).
9. *Understanding/knowingthe customer*, yaitu usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan.
10. *Tangibles*, yaitu bukti fisik dari jasa, bisa berupa fasilitas fisik peralatan yang digunakan atau penampilan dari personil.

### **2.1.3 Prinsip-Prinsip Kualitas Pelayanan**

Dalam rangka menciptakan gaya manajemen dan lingkungan yang kondusif bagi organisasi untuk menyempurnakan kualitas, organisasi bersangkutan harus mengimplementasikan enam prinsip utama yang berlaku bagi perusahaan. Keenam ini sangat bermanfaat dalam membentuk pertahanan lingkungan yang tepat untuk melaksanakan



penyempurnaan kualitas kesinambungan dengan dukungan oleh para pemasok, karyawan, dan pelanggan. Menurut Tjiptono, (2006: 105) keenam prinsip tersebut terdiri atas:

#### 1. Kepemimpinan

Strategi kualitas perusahaan harus inisiatif dan komitmen dari manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin dan mengarahkan organisasinya dalam upaya peningkatan kinerja kualitas. Tanpa adanya kepemimpinan dari manajemen puncak, usaha peningkatan kualitas akan berdampak kecil.

#### 2. Pendidikan

Semua karyawan perusahaan, mulai dari manajer puncak sampai karyawan operasional, wajib mendapat penekanan dalam pendidikan tersebut antara lain kualitas sebagai strategi bisnis, alat, teknik implementasi strategi kualitas, dan peranan eksekutif dalam implementasi strategi kualitas.

#### 3. Perencanaan Strategi

Proses perencanaan strategi harus mencakup pengukuran dan kualitas yang digunakan dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai visi dan misinya.

#### 4. Review

Proses review merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasi. Proses ini menggambarkan mekanisme yang menjamin adanya perhatian terus-menerus terhadap upaya mewujudkan sasaran-sasaran kualitas.

#### 5. Komunikasi

Implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi organisasi, baik dengan karyawan, pelanggan maupun dengan stakeholder lainnya.

## 6. Total Human Reward

Reward dan recognition merupakan aspek krusial dalam implementasi strategi kualitas. Setiap karyawan berprestasi perlu diberi imbalan dan prestasi harus diakui. Dengan cara ini, motivasi, semangat kerja, rasa bangga dan rasa memiliki (sense of belonging) setiap anggota organisasi dapat meningkatkan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan profitabilitas bagi perusahaan, serta kepuasan dan loyalitas.

### 2.1.4 Unsur-unsur Kualitas Pelayanan

Unsur-unsur kualitas pelayanan menurut Saleh (2010: 106) antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Penampilan. Personal dan fisik sebagaimana layanan kantor depan (resepsionis) memerlukan persyaratan seperti berpenampilan menarik, familiar dalam berperilaku, penampilan penuh percaya diri.
- b. Tepat Waktu dan Janji. Secara utuh dan prima petugas pelayanan dalam menyampaikan perhitungan janji yang disampaikan kepada pelayanan bukan sebaliknya selalu ingkar janji. Demikian juga waktu jika mengutarakan 2 hari selesai harus betul-betul memenuhinya.
- c. Kesiapan Melayani. Sebagaimana fungsi dan wewenang harus melayani kepada para pelanggan, konsekuensi logis petugas harus benar-benar bersedia melayani kepada pelanggan.
- d. Pengetahuan dan Keahlian. Sebagai syarat untuk melayani dengan baik, petugas harus mempunyai atau keahlian. Di sini petugas pelayanan harus memiliki tingkat pendidikan tertentu dan pelatihan tertentu yang di syaratkan dalam jabatan serta memiliki pengalaman yang luas dibidangnya.

- e. Kesopanan dan Ramah Tamah. Masyarakat pengguna jasa pelayanan itu sendiri dan lapisan masyarakat baik tingkat status ekonomi dan sosial rendah maupun tinggi terdapat perbedaan karakternya maka petugas pelayanan masyarakat dituntut adanya keramahan yang standar dalam melayani, sabar, tidak egois dan santun dalam bertutur kepada pelanggan.
- f. Kejujuran dan Kepercayaan. Pelayanan ini oleh pengguna jasa di pergunakan berbagai aspek, maka dalam penyelenggaraannya harus transparan dari aspek kejujuran, jujur dalam bentuk aturan, jujur dalam pembiayaan dan jujur dalam penyelesaian waktunya. Dari aspek kejujuran ini petugas pelayanan tersebut dapat dikategorikan sebagai pelayanan dipercaya dari segi sikapnya, dapat dipercaya dari tutur katanya, dapat dipercayakan dalam penyelesaian akhir pelayanan sehingga otomatis pelanggan menjadi puas. Unsur pelayanan prima dapat ditambah unsur yang lain.
- g. Kepastian hukum. Secara sadar bahwa hasil pelayanan terhadap masyarakat yang berupa surat keputusan, harus mempunyai legitimasi atau mempunyai kepastiaan hukum. Bila setiap hasil yang tidak mempunyai kepastian hukum jelas akan mempengaruhi sikap masyarakat, misalnya pengurusan KTP, KK dan lain-lain bila ditemukan cacat hukum akan mempengaruhi kredibilitas instansi yang mengeluarkan surat legitimasi tersebut.
- h. Keterbukaan. Secara pasti bahwa setiap urusan/ kegiatan yang memerlukan ijin, maka ketentuan keterbukaan perlu ditegakan. Keterbukaan itu akan mempengaruhi unsur-unsur kesederhanaan, jelas informasi kepada masyarakat.
- i. Efisien. Dari setiap pelayanan dalam berbagai urusan, tuntutan masyarakat adalah efisien dan efektifitas dari berbagai aspek sumber daya sehinggakan biaya yang murah, waktu yang singkat dan tepat serta kualitas yang tinggi. Dengan demikian efisiensi dan

- efektifitas merupakan tuntutan yang harus diwujudkan dan perlu diperhatikan secara serius.
- j. Tidak Rasial. Pengurusan dalam pelayanan dilarang membeda-bedakan kesukuan, agama, aliran dan politik dengan demikian segala urusan harus memenuhi jangkauan yang luas dan merata.
- k. Biaya. Pemantapan pengurus dalam pelayanan diperlukan kewajaran dalam penentuan pembiayaan, pembiayaan harus disesuaikan daya beli masyarakat dan pengeluaran biaya harus transparan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan-undangan.
- l. Kesederhanaan. Prosedur dan tata cara pelayanan kepada masyarakat untuk diperhatikan kemudahan, tidak berbelit-belit dalam pelaksanaan.

### **2.1.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan**

Pelayanan umum kepada masyarakat akan dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan, apabila faktor-faktor pendukungnya cukup memadai serta dapat difungsikan secara berhasil guna dan berdaya guna. Menurut Moenir (2002: 88) terdapat beberapa faktor yang mendukung berjalannya suatu pelayanan dengan baik, yaitu: (1). Faktor kesadaran para pejabat dan petugas yang berkecimpung dalam pelayanan umum, (2). Faktor aturan yang menjadi landasan kerja pelayanan, (3). Faktor organisasi yang merupakan alat serta sistem yang memungkinkan berjalannya mekanisme kegiatan pelayanan, (4). Faktor organisasi yang merupakan alat serta sistem yang memungkinkan berjalannya mekanisme kegiatan pelayanan, (5). Faktor keterampilan petugas, (6). Faktor sarana dalam pelaksanaan tugas pelayanan. Keenam faktor tersebut mempunyai peranan yang berbeda tetapi saling mempengaruhi dan secara bersama-sama akan mewujudkan

pelaksanaan pelayanan secara optimal baik berupa pelayanan verbal, pelayanan tulisan atau pelayanan dalam bentuk gerakan/tindakan dengan atau tanpa tulisan.

Terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi. Ketujuh faktor tersebut meliputi: nilai dan budaya (values and culture), proses kerja dan sistem bisnis (work process and business system), kapasitas individu dan tim (individual and job design, penghargaan dan pengakuan (reward and recognition) serta proses manajemen dan system (management process and system).

Tjiptono (2004: 75-76) mengemukakan enam faktor dalam melaksanakan penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan. Keenam faktor tersebut meliputi: Kepemimpinan, Pendidikan, Perencanaan, Review, Komunikasi serta Penghargaan dan pengakuan. Dari beberapa penjelasan tersebut diatas dapat diambil kesimpulan tentang faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan yaitu:

#### 1. Organisasi

Organisasi pelayanan pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya, tetapi ada perbedaan sedikit dalam penerapannya, karena sasaran pelayanan ditunjukkan secara khusus kepada manusia yang mempunyai watak dan kehendak multi kompleks. Organisasi pelayanan yang dimaksud disini adalah mengorganisir fungsi pelayanan baik dalam bentuk struktur maupun mekanismenya yang akan berperan dalam kualitas dan kelancaran pelayanan. Organisasi adalah mekanisme maka perlu adanya sarana pendukung untuk memperlancar mekanisme itu. Sarana pendukung tersebut yaitu sistem, prosedur, dan metode “organization is a mechanism or structure that enables living to work effectively together” ( Moenir 2002: 98).

Sistem, prosedur dan metode. System sebagai susunan atau rakitan atas sesuatu yang penting dan saling berhubungan serta saling ketergantungan sehingga membentuk

kesatuan yang rumit namun utuh. Faktor organisasi sebagai suatu sistem merupakan alat yang efektif dalam usaha pencapaian tujuan, dalam hal ini pelayanan yang baik dan memuaskan. agar organisasi sebagai sistem dapat berjalan perlu ada pembagian dalam hal organnya maupun tugas pekerjanya sampai pada jenis pekerjaan yang paling kecil (Moenir, 2002: 125). Penerapan system kualitas yang berfokus pada pelanggan akan berhasil apabila terlebih dahulu dipahami hambatan-hambatan yang dihadapi. Salah satunya ketidak pedulian aparaturnya pemerintah dalam penerapan system kualitas yang berfokus pada pelanggan. selain hal itu, ketidakberdayaan dalam penerapan sistem kualitas yang mengarah kepada kepuasan total pelanggan.

Dengan demikian, untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, maka pemberdayaan terhadap perilaku birokrasi kearah pencipta profesionalisme pegawai menjadi sangat menentukan. Pamudji (1994:20) mengatakan bahwa “profesionalisme bukan satu-satunya jalan untuk meningkatkan pelayanan publik, karena masih ada alternatif lain, misalnya dengan menciptakan system dan prosedur kerja yang efisien tetapi adanya pegawai yang profesional tidak dapat dihindari oleh pemerintah yang bertanggung jawab”.

Prosedur bisa diterjemahkan sebagai tata cara yang berlaku dalam organisasi. Kedudukan demikian penting sebab sah satu tidaknya perbuatan orang dalam organisasi tentu oleh tingkah lakunya berdasarkan prosedur. Prosedur bersifat mengatur perbuatan baik ke dalam (internal) maupun ke luar (eksternal), maka harus diketahui dan dipahami oleh orang yang berkepentingan, baik pegawai maupun pihak-pihak di luar organisasi.

## 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggung jawab total terhadap usaha mencapai atau melampaui



tujuan organisasi. Kepemimpinan konsep dasarnya berkaitan dengan penerapannya dalam manajemen pelayanan yang berkualitas, yaitu membangkitkan motivasi atau semangat orang lain dengan memberikan inspirasi atau mengilhami.

Perbaikan pelayan publik di Indonesia sangat tergantung dengan peran pemimpin instansi pemerintah (top down approach). organisasi-organisasi yang memiliki pemimpin yang kredibel berintegritas tinggi dan memiliki visi masa depan dapat menjadi panutan dan innovator bagi reformasi pelayanan publik. sementara itu, Tjiptono (2006:160) menyatakan bahwa kepemimpinan yang mengarah pada kualitas meliputi fungsi manajerial yaitu perencanaan, pengendalian, dan perbaikan kualitas. Strategi kualitas perusahaan harus merupakan inisiatif dan komitmen dari manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin perusahaan untuk meningkatkan kinerja kualitasnya. Tanpa adanya kepemimpinan dari manajemen puncak, maka usaha untuk meningkatkan kualitas hanya berdampak kecil terhadap perusahaan.

Dalam perspektif manajemen kualitas pelayan terpadu, kepemimpinan didasarkan pada filosofi bahwa perbaikan metode dan proses kerja secara berkesinambungan akan dapat memperbaiki kualitas. Kepemimpinan seperti itu, akan memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut, (1). *visible, connited*, dan *knowledgeable* yaitu kepemimpinan yang baik mengembangkan fokus pada aspek kualitas, melibatkan setiap orang pdalam pendidikan dan penelitian. Selain itu, juga mengembangkan hubungan rutin dengan para karyawan, pelanggan dan pemasok; (2). Semangat misionari, yaitu pemimpin yang baik berusaha mempromasikan aspek kualitas pelayanan diluar organisasi, baik melalui pemasok, distributor, maupun pelanggan; (3). Target yang agresif, yaitu kepemimpinan yang baik mengarah pada perbaikan yang bersifat *incrcemental*, tidak sekedar pebaikan proses, tetapi juga mengupayakan proses-proses yang berbeda; (4). *Strong driver* dimana tujuan yang ingin mencapai dalam aktivitas perbaikan yang tetapkan

dengan jelas dalam ukuran kepuasan pelanggan dan kualitas; (5). komunikasi nilai-nilai, di mana kepemimpinan yang baik melakukan perubahan budaya kearah budaya kualitas efektif. Hal ini dilakukan dengan menyusun suatu system komunikasi yang jelas dan konsisten melalui kebijakan tertulis, misi, pedoman, dan pernyataan lainnya yang mengenai nilai-nilai kualitas; (6). Organisasi, yaitu dimna struktur yang dimiliki adalah sebagai struktur flat (flat structure) yang memungkinkan adanya wewenang yang besar bagi tingkat yang lebih rendah. Setiap karyawan diberdayakan dan dilibatkan dalam tim-tim perbaikan departem; (7). Kontak dengan pelanggan di mana para pelanggan memiliki akses untuk menghubungi manajer puncak dan para manajer senior perusahaan.

### 3. Kemampuan dan Keterampilan

Dalam bidang karyawan yang menonjol dan paling cepat dirasakan oleh orang-orang yang menerima layanan adalah keterampilan pelaksanaannya. Mereka inilah yang membawa “bendera” terhadap kesan baik-buruknya layanan. Dengan keterampilan dan kemampuan yang memadai maka pelaksanaan tugas/pekerjaan dapat dilakukan dengan baik, cepat, dan memenuhi keinginan semua pihak, baik manajemen itu sendiri maupun masyarakat.

Salah satu unsur yang paling fundamental dari manajemen pelayanan yang baik berkualitas adalah pengembangan pegawai secara terus menerus melalui pendidikan dan pelatihan. Dalam pekerjaan dapat dipelajari dengan latihan, maka karyawan setengah terampil mempunyai kemungkinan besar dapat melakukan pekerjaan itu dengan sangat memuaskan setelah suatu masa latihan.

Hasibuan (2002:69). mendefinikan pendidikan dan pelatihan sebagai berikut: “pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh. sedangkan pelatihan adalah suatu usaha

meningkatkan pengetahuan dan keahlian seseorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu”

Pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang sama yaitu pemahaman secara implicit. melalui pemahaman, karyawan dimungkinkan untuk menjadi seorang innovator, pengambil inisiatif, serta menjadikan efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan.

#### 4. Penghargaan dan Pengakuan

Penghargaan dan pengakuan merupakan aspek yang penting dalam implementasi strategi kualitas. setiap karyawan yang berprestasi baik perlu diberi penghargaan dan prestasinya tersebut di akui. Dengan demikian dapat meningkatkan motivasi, moral kerja, rasa bangga dan rasa kepemilikan setiap orang dalam organisasi yang akhirnya dapat memberikan kontribusi yang besar bagi instansi dan pelanggan yang dilayani. Untuk memberikan kepuasan kepada pegawai terhadap keberhasilan kinerja yang telah dicapai adalah dengan memberikan kompensasi.

Menurut Kasim (1993:27) bahwa peningkatan prestasi kerja juga di pengaruhi oleh teori-teori yang menjurus kepada pemuasan kebutuhan dan faktor-faktor lain yang berhubungan. Hal ini mengasumsikan bahwa organisasi yang efektif adalah organisasi yang mampu memotivasi anggota-anggota organisasi melalui berbagai cara seperti pemenuhan kebutuhan mereka terhadap uang, status, keberhasilan, dan kondisi kerja. Sumberdaya manusia merupakan asset organisasi yang paling vital, sebagai pelanggan internal yang menentukan kualitas akhir suatu produk/jasa. salah satu konsep untuk meningkatkan kualitas pelayanan adalah pemberdayaan sumber daya manusia (empowerment).

## 2.2 Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK)

Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK) bermotor merupakan salah satu pelayanan di bidang pendaftaran kendaraan bermotor yang pelaksanaannya dilakukan oleh Kantor SAMSAT di seluruh Indonesia.

Sesuai dengan PP No. 44 Tahun 1993 tentang Kendaraan dan Pengemudi ditetapkan bahwa:

- a. Sebagai bukti pendaftaran kendaraan bermotor diberikan buku pemilik kendaraan bermotor, STNK dan TNKB.
- b. Masa berlaku STNK adalah 5 tahun, setiap tahun diadakan pengesahan kembali dan tidak diganti.
- c. Dalam jangka waktu selambat-lambatnya 24 jam sejak permohonan diterima secara lengkap harus diberikan bukti pendaftaran kepada pemohon atau menolak permohonan pendaftaran.
- d. Setelah permohonan pengesahan STNK diterima secara lengkap oleh pelaksana pendaftaran kendaraan bermotor dan pemohon menunjukkan bukti pelunasan pembayaran pajak kendaraan bermotor (PKB) dan sumbangan wajib dana kecelakaan lalu lintas jalan (SWDKLLJ).
- e. Pengesahan STNK dilakukan setelah PKB dan SWDKLLJ di bayar.
- f. Apabila identitas pemilik berubah, spesifikasi teknis kendaraan bermotor berubah. STNK hilang/rusak dan beroperasi tiga bulan terus-menerus di daerah lain, harus diadakan perubahan STNK atau penggantian STNK di daerah.

Dalam Surat Keputusan Bersama Kepala Kepolisian Republik Indonesia, Direktur Jendral Pemerintahan Umum dan Otonomi Daerah Departement Dalam Negeri dan Direktur Utama PT. Jasa Raharja No. Skep/06/X/1999, No. 973-1228, No. SKEP/02/X/1999 mengenai Tata Laksana Samsat tentang Penerbitan STNK yaitu sebagai berikut:

- a. STNK berfungsi sebagai registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor dengan hak memakai nomor kendaraan bermotor.
- b. Penerbitan STNK dilaksanakan oleh Kepolisian Republik Indonesia melalui proses administrasi di Kantor Bersama Samsat.

- c. Masa berlaku STNK sebagai tanda bukti registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor adalah lima tahun dihitung sejak pendaftaran kendaraan bermotor dan setiap tahun diadakan pengesahan kembali serta tidak diganti.
- d. Pengadaan dan pembiayaan blangko STNK dilaksanakan oleh kepolisian RI.
- e. Spesifikasi teknis STNK ditetapkan oleh Kepala Kepolisian Republik Indonesia sehingga sama dan seragam seluruh Indonesia serta diberitahukan kepada instansi terkait di dalam SAMSAT.
- f. Bersamaan dengan pemberian STNK, kepada pemilik kendaraan bermotor diberikan TNKB.

Persyaratan Pengurusan STNK di Kantor SAMSAT Sibuhuan Kabupaten

Padang Lawas:

A. Pengesahan

- 1. BPKB asli + fotokopy
- 2. STNK asli + fotokopy
- 3. KTP asli + fotokopy
- 4. SKPD tahun terakhir
- 5. Hasil ceking fisik RAN yang ditandatangani oleh petugas cek fisik.

B. Ganti STNK

- 1. BPKB asli + fotokopy
- 2. STNK asli + fotokopy
- 3. KTP asli + fotokopy
- 4. SKPD tahun terakhir
- 5. Hasil ceking fisik RAN yang ditandatangani oleh petugas cek fisik.

C. Bea Balik Nama (BBN):

1. BPKB asli + fotokopy
2. STNK asli + fotokopy
3. KTP asli + fotokopy
4. Kuaitansi jual beli
5. SKPD tahun terakhir
6. Hasil ceking fisik RAN yang ditandatangani oleh petugas cek fisik.

D. Lapor Tiba

1. BPKB asli + fotokopi
2. Surat Pengesahan STNK sementara
3. KTP asli bila nama tetap
4. Fotokopy KTP
5. Kuitansi Jual Beli (bila BBN)
6. Nota Pajak (tanda lunas pajak)
7. Fiskal antar daerah/propinsi
8. Surat keterangan pindah dari daerah asal
9. Faktur asli + PPUD
10. Kartu induk BPKB (KTI)
11. Hasil ceking fisik RAN yang ditandatangani oleh petugas cek fisik

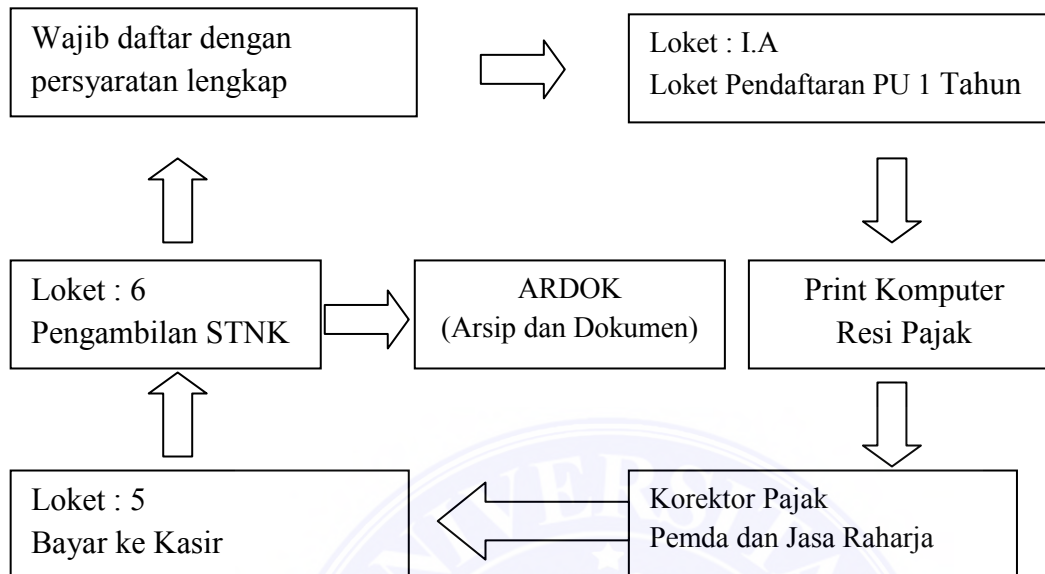
Berdasarkan PP No. 31 Tahun 2004 tentang Tarif atas Jenis Penerimaan Bukan Pajak, yang berlaku di seluruh Indonesia mulai tanggal 12 februari 2005, TaRIF Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku di Lingkungan Polri sebagai berikut:

1. STNK : a. Roda 2 atau 3 ( lama: Rp.45.000,-; baru: Rp.25.000,-)  
b. Roda 4 (lama: Rp. 45.000,-; baru: Rp.50.000,-)
2. TNKB : a. Roda 2 atau 3 (lama: Rp.10.000,-; baru: Rp.15.000,-)  
b. Roda 4 (lama: Rp.15.000,-; baru: Rp.20.000,-)



## Bagan 2.2 : Mekanisme Penerbitan STNK

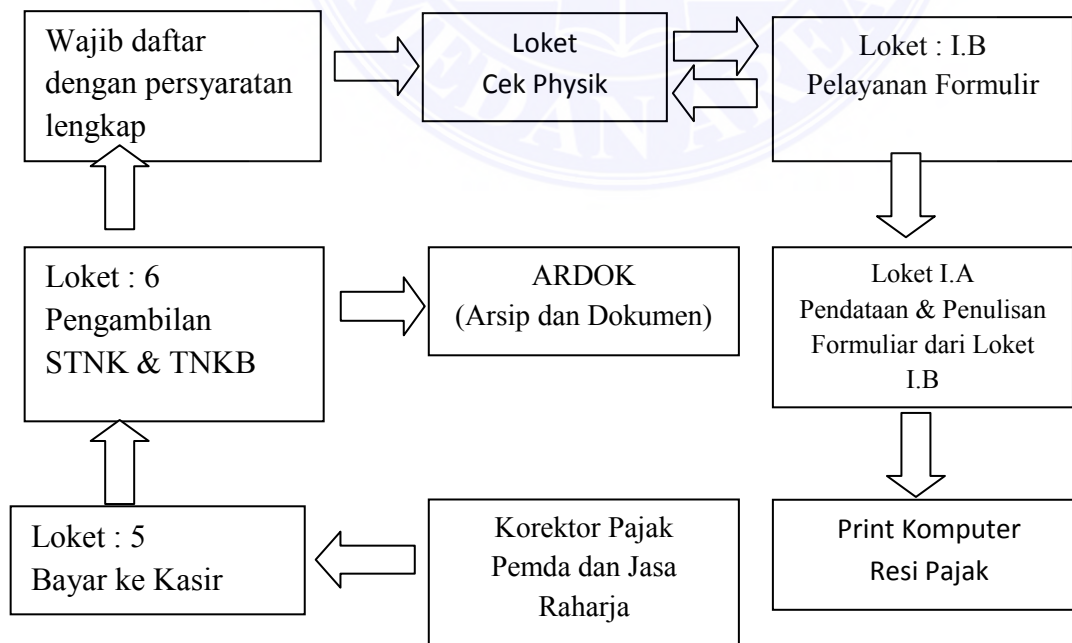
Proses Pengesahan Ulang 1 Tahunan



Sumber: Kantor UPT. SAMSAT Sibuhuan Kabupaten Padang Lawas

## Bagan 2.3: Mekanisme penerbitan STNK

Proses Penelitian Ulang 5 Tahunan



Sumber: Kantor UPT. SAMSAT Sibuhuan Kabupaten Padang Lawas

## **2.3 Sistem Administrasi Manunggal Di Bawah Satu Atap (SAMSAT)**

Sejarah berdirinya SAMSAT diawali dengan adanya suatu gagasan yang disampaikan oleh Dinas Pendapatan Daerah Tingkat I se Indonesia yang diselenggarakan dari tanggal 9 sampai dengan 17 April 1976 oleh Badan Pendidikan dan Latihan Departemen Dalam Negeri berdasarkan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 46 Tahun 1976 tanggal 24 Maret 1976. Yang mendasari usulan tersebut adalah pelaksanaan SAMSAT yang diuji cobakan di DKI Jakarta selama 4 tahun (1972-1976) yang menunjukkan keberhasilan dalam meningkatkan pendapatan daerah dan pelayanan kepada masyarakat. Ternyata usulan tersebut mendapat dukungan dari peserta penataran dan menghasilkan suatu keputusan untuk melaksanakan SAMSAT di seluruh Indonesia. Sebagai realisasi keputusan penataran yang disampaikan kepada pimpinan pemerintah, dalam hal ini Menteri Dalam Negeri, Menteri Keuangan dan Menteri Pertahanan dan Keamanan, maka dikeluarkan persetujuan dari pemerintah secara terpadu dalam bentuk Surat Keputusan Bersama ( SKB ) yang dikeluarkan oleh Menhankam, Menkeu dan Mendagri pada tanggal 28 Desember 1976 No. Pol. Kep. 13/XII/1976; Kep. 1693/MK/IV/12/1976:311 tahun 1976.

### **2.3.1 Aparat Pelaksana dan Koordinator**

1. Aparat pelaksana Kantor Bersama SAMSAT terdiri dari unsure Direktorat Lalu Lintas Kepolisian Daerah, Dinas Pendapatan dan PT. Jasa Raharja (persero) Cabang.
2. Penanggung Jawab Kegiatan
  - 1). Unit Pelayanan : Petugas Dipenda dan Polri
  - 2). Unit Administrasi : Petugas Dipenda, Polri dan Jasa Raharja
  - 3). Unit Pembayaran : Petugas Dipenda (Bendaharawan SAMSAT)
  - 4). Unit Pencetakan : Petugas Dipenda dan Polri
  - 5).Unit Penyerahan : Petugas Polri

6). Unit Arsip : Petugas Polri dan Dipenda

7). Unit Informasi : Petugas Polri dan Dipenda

3. Koordinasi pada Kantor Bersama SAMSAT, dijabat oleh:

1). SAMSAT Ibu Kota Propinsi : Pa. Regident Ditlantas Polda

2). SAMSAT Daerah Kabupaten atau Kota : Pa. Lantas Fungsi Regident

