

# PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM RANGKA PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK

(Studi Kasus Pada Pelaksanaan Perpanjangan STNK (Pemungutan PKB)  
di Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso

## SKRIPSI

Diajukan guna memenuhi salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana  
Strata 1(S1) Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember



Disusun oleh :

**Erika Rachmawati**

**NIM. 96 - 1100**

Pembimbing :

**Drs. H.M. Toerki**

**Drs. H. Budiyo, Msi.**

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2002**

3

Asal:	Hadiah	Klass
Terima :	Pembelian 31 AUG 2002	351-1
No. Ind. :		RAC
KL SIR. E YA II :	Idaw	9

a./

**Lembar Pengesahan**

Diterima dan dipertahankan didepan Tim Penguji Skripsi  
Guna memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar sarjana Strata satu (S1)  
Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Jember

Pada

Hari / Tanggal : Senin / 6 Mei 2002

Jam : 10.00 s/d Selesai

Ketua

  
Drs. H. Soenarjo DW  
Nip : 130 261 690

Sekretaris

  
Drs. H. M. Toerki  
Nip : 130 524 832

Anggota :

1. Drs. H. Humaidi, SU (.....)
2. Drs. H. M. Toerki (.....)
3. Dra. Nasikah Hadi (.....)
4. Drs. H. Budiyo, Msi (.....)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Jember



  
Drs. H. M. Toerki  
Nip : 130 524 832

*MOTTO*

*“Apabila seorang hamba berbuat dosa, maka akan ada satu titik hitam didalam hatinya. Apabila ia meninggalkannya, bertaubat dan beristighfar, titik itu akan terlepas. Bila ia kembali lagi, akan kembali pula titik itu, hingga menutupi seluruhnya.”*

(HR. Ahmad Tarmidzi)

“Kita dapat mengubah diri kita dengan mengubah persepsi, pemikiran, sikap dan tindakan kita.”

(Tarbawi, 2000)

## Halaman Persembahan

*Karya sederhana yang selalu dinantikan ini, penulis persembahkan untuk :*

- ⇒ Ibu Hj. Dra. Nanik Asijani dan Ayah H. drs. Soegijono Bachrie, Msi, terima kasih atas dorongan dan doanya.
- ⇒ Mas Benny dan Mbak Ima yang selalu mengingatkan.
- ⇒ Mas Arik dan sikecil tita yang telah rela meninggalkan kepentingannya demi kepentingan penulis.
- ⇒ Almamater tercinta.

## KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan Rahmat, Taufiq dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul "***Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Peningkatan Pelayanan Publik***".

Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.

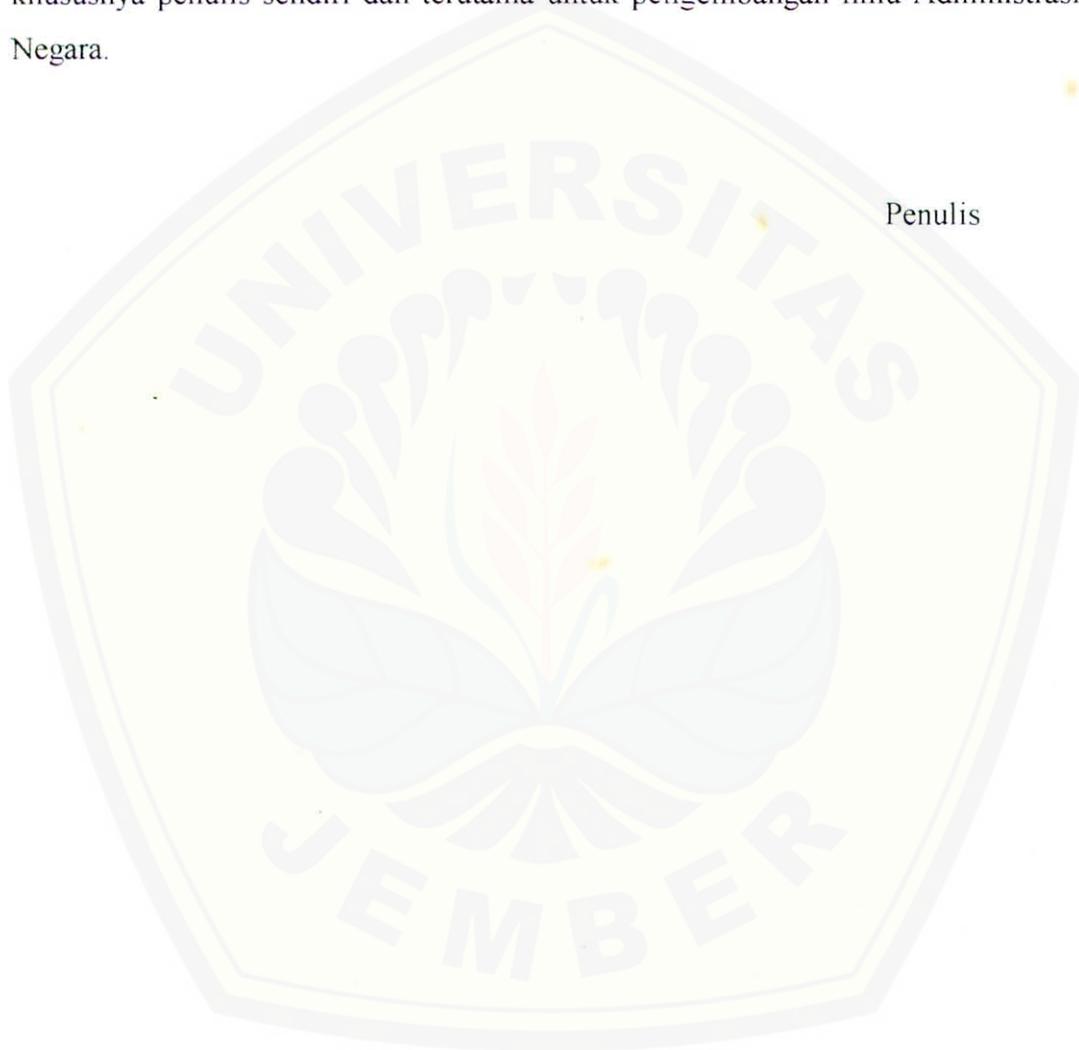
Banyak pihak yang telah memberikan sumbangan, baik pikiran maupun tenaga pada proses penulisan ini. Untuk itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. H. Moch. Toerki selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember yang juga dosen pembimbing I penulis
2. Bapak Drs. Mud'har Syarifudin, Msi. selaku Kepala Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember,
3. Bapak Drs. H. Budiono, Msi, selaku ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Jember yang juga dosen pembimbing II penulis,
4. Ibu Dra. Anastasia Murdyastuti, Msi, selaku dosen wali pengganti,
5. Bapak dan Ibu dosen serta segenap civitas akademika di lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.
6. Bapak Drs. Salam koento Soeseno, Msi. selaku kepala UPTD Pendapatan Propinsi di Bondowoso,
7. Bapak Koento Adji, SE, selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha di Kantor UPTD Pendapatan Propinsi di Bondowoso.
8. Bapak Aziz Sukarnandi, selaku Administratur Pelayanan di Kantor SAMSAT Bondowoso,
9. Ibu Djumiran Daniasrie, yang telah banyak membantu dan menjadikan penulis sebagai tamu yang ditunggu diruang kerjanya,

10. Teman-teman penulis, Layli, Mbak Yuyun, Kotrix, Ipunk, Irma dan semua yang telah memberikan nuansa beda antara Jember dan Bondowoso,
11. Semua pihak yang telah membantu penyusunan skripsi ini hingga selesai, yang penulis tidak bisa sebutkan satu persatu.

Semoga skripsi ini berguna dan bermanfaat bagi berbagai pihak, khususnya penulis sendiri dan terutama untuk pengembangan ilmu Administrasi Negara.

Penulis



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
MOTTO .....	iii
LEMBAR PERSEMBAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan dan Kegunaan .....	4
1.4 Kerangka Teori .....	5
1.5 Konsepsi Dasar .....	14
1.5.1 Konsep Pengembangan SDM .....	14
1.5.2 Konsep Pelayanan Publik .....	16
1.6 Hipotesis .....	18
1.7 Definisi Operasional .....	18
1.8 Metode Penelitian .....	20
1.8.1 Tahap penentuan Populasi .....	20
1.8.2 Tahap Pengumpulan Data .....	20
1.8.3 Tahap analisis Data .....	21
BAB II. DESKRIPSI DENAH PENELITIAN	
2.1 Pengantar .....	22
2.2 Wilayah Kerja .....	22
2.3 Dasar Hukum Pembentukan Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur .....	23

2.4 Kedudukan, Tugas dan Fungsi kantor UPTD Pendapatan	
Propinsi Jawa Timur .....	23
2.4.1 Kedudukan Kantor .....	23
2.4.2 Tugas .....	24
2.4.3 Fungsi .....	24
2.5 Susunan Organisasi .....	25
2.5.1 Susunan Organisasi Dinas Pendapatan .....	25
2.5.2 Susunan Organisasi UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso .....	25
2.6 Uraian Tugas .....	26
2.7 Keadaan Pegawai .....	29
2.8 Program Pendidikan dan Latihan yang Pernah Diikuti .....	31
2.8.1 Jenis Pendidikan yang Pernah Diikuti .....	31
2.8.2 Jenis Latihan yang Pernah Diikuti .....	31
2.9 Tata Kerja Kantor UPTD Pendapatan .....	32
BAB III. PENYAJIAN DATA VARIABEL - VARIABEL PENELITIAN	
3.1 Pengantar .....	33
3.2 Variabel (X) .....	33
3.3 Variabel (Y) .....	37
BAB IV. ANALISA DATA	
4.1 Pengantar .....	40
4.1.1 Ketekunan Pengamatan .....	40
4.1.2 Perpanjangan Keikutsertaan.....	42
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan .....	45
5.2 Saran .....	45
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Manusia diciptakan, tidak sekedar sebagai makhluk individu yang terdiri dari jasmanis dan rohani, melainkan juga sebagai makhluk sosial yang bekerja sama dengan sesamanya. Kerjasama yang dilakukan oleh anggota masyarakat, antara yang satu dengan yang lainnya dilakukan semata-mata sebagai manusia tidak bisa hidup sendiri, maka ada rasa tergantung pada orang lain.

Untuk memenuhi kebutuhan hidupnya manusia berusaha, baik melalui aktivitas sendiri, maupun secara tidak langsung melalui aktivitas orang lain. Aktivitas pemenuhan kebutuhan seseorang melalui orang lain inilah yang dinamakan pelayanan.

Konteks pelayanan yang akan penulis bahas dalam penelitian ini adalah pelayanan dalam bentuk proses, terbatas dalam kegiatan manajemen dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Dalam GBHN 1998 menggariskan bahwa pembangunan nasional dilaksanakan bersama oleh masyarakat dan pemerintah. Masyarakat adalah pelaku utama pembangunan, sedangkan Pemerintah berkewajiban untuk mengarahkan, membimbing, serta menciptakan suasana yang menunjang kegiatan. Kegiatan masyarakat dan kegiatan Pemerintah tersebut harus saling mengisi, saling menunjang dan saling melengkapi dalam satu kesatuan langkah menuju tercapainya tujuan pembangunan nasional.

Sasaran pembangunan aparatur negara dalam melayani, mengayomi, dan menumbuhkan peran aktif masyarakat dalam pembangunan, terutama yang berkaitan dengan kualitas, efisiensi dan efektivitas kegiatan.

Pemberian layanan umum oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat merupakan perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat disamping sebagai abdi negara. Untuk itu pelayanan kepada masyarakat haruslah diandang sebagai suatu kebutuhan. Hal ini didasarkan pada filosofi bahwa sebagai

aparatur pemerintah dan sekaligus sebagai abdi masyarakat harus dapat memenuhi hak masyarakat untuk meminta dan menerima pelayanan.

Dalam pelaksanaan pelayanan umum yang terjadi diberbagai instansi pemerintah masih terdapat banyaknya kekurangan. Sebagai contoh adanya keluhan dari masyarakat tentang birokrasi dari pelayanan umum itu sendiri. Hal dapat diketahui dari media massa, maupun dari mulut kemulut. Begitu juga yang terjadi didalam pelaksanaan pelayanan publik yang ada pada Kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso.

Mengingat ruang lingkup pelayanan umum yang diberikan oleh aparatur pemerintah sangat luas dan kompleks, baik menurut bentuk, jenis dan sifatnya, maka perlu adanya suatu kesadaran bagi aparatur itu untuk lebih mementingkan kepentingan masyarakat. Agar tercipta suatu bentuk keseragaman pelayanan yang diperoleh oleh masyarakat tanpa memandang status masyarakat sosial yang meminta pelayanan. Sehingga apa yang dinamakan netralitas birokrasi dapat terwujud. Dimana netralitas birokrasi ini merupakan perwujudan dari Demokrasi.

Demokratisasi dapat terlaksana dengan baik apabila dalam pelaksanaan pelayanan umum aparat yang bertugas dalam hal ini adalah pegawai harus dapat melaksanakan tugas sesuai dengan peraturannya. Seperti yang tercantum dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No : 81 Tahun 1993 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum bahwa :

“ Pemberian pelayanan umum kepada masyarakat adalah merupakan perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat disamping sebagai abdi negara, sehingga penyelenggaraannya perlu terus ditingkatkan sesuai dengan sasaran pembangunan.”

Fokus dari pelayanan umum itu sendiri ada 3 yaitu :

1. Efisiensi, dalam arti pelaksanaan pelayanan umum hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan umum yang diberikan.
2. Ekonomis, dalam arti pengenaan biaya pelayanan umum.
3. Keadilan yang merata, dalam arti cakupan atau jangkauan pelayanan umum harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlukan secara adil.

Sedangkan hakekat dari pelayanan umum yang prima adalah :

- a. Meningkatkan mutu dan produktifitas tugas dan fungsi instansi pemerintah dibidang pelayanan umum.
- b. Mendorong upaya mengefektifkan sistem dan tatalaksana pelayanan, sehingga pelayanan umum dapat di selenggarakan secara lebih berdaya guna yang berhasil guna.
- c. Mendorong tumbuhnya kreatifitas, prakarsa dan peran serta masyarakat dalam pembangunan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas.

Untuk mencapai suatu tujuan organisasi, yang dalam hal ini adalah pemberian pelayanan yang baik terhadap masyarakat, dibutuhkan faktor-faktor yang mendukung. Drs. M. Manullang (1988:17) berpendapat bahwa :

“ Untuk mencapai tujuan para manajer menggunakan “Enam M”. dengan kata lain sarana (tools) atau alat manajemen untuk mencapai tujuan adalah Men, Money, Material, Methods dan Market. Kesemuanya ini dinamakan sumberdaya.”

Sarana penting atau sarana utama dari setiap organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu adalah Men atau manusia. Sedangkan yang lainnya adalah fakfor pendukung. Untuk itu penulis mengetengahkan tentang pengembangan Sumber Daya Manusia, karena manusialah penggeraknya, maka organisasi itu tidak akan berjalan

## 1.2 Perumusan Masalah

Setiap penelitian selalu bermula dari adanya suatu masalah yang dijadikan obyek penelitian dan memerlukan adanya pemecahan secara tepat. Bertolak dari uraian latar belakang yang telah dikemukakan diatas, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

*Bagaimanakah Pelayanan Publik di Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso setelah Sumber Daya Manusianya Dikembangkan ?*

### 1.3 Tujuan dan Kegunaan

Setiap penelitian ilmiah harus mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Penelitian yang tidak mempunyai tujuan adalah penelitian yang tidak terarah, sebab tanpa adanya tujuan, seorang peneliti tidak dapat menentukan segala sesuatu yang dibutuhkan dan untuk apa penelitian ini dilakukan. Oleh karena itu penetapan tujuan merupakan hal yang penting untuk menentukan arah penelitian tersebut.

Secara umum tujuan penelitian itu seperti yang dijelaskan oleh Arikunto (1989:49) adalah sebagai berikut :

“ Tujuan penelitian merupakan rumusan kalimat yang menunjukkan sesuatu yang diperoleh setelah penelitian selesai. Dilihat dari isinya sesuatu yang diperoleh merupakan tujuan penelitian tersebut, yang sama dengan jawaban dari permasalahan tersebut.”

Bertolak pada pendapat diatas, maka penulis mengemukakan tujuan dari penelitian yang penulis lakukan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilaksanakan oleh Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso;
2. Untuk mengetahui pelaksanaan pelayanan umum yang terjadi di Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa timur di Bondowoso;
3. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh anatara pengembangan Sumber Daya Manusia untuk peningkatan pelayanan Umum.

Sedangkan kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Kantor UPTD pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso didalam pelaksanaan pengembangan Sumber Daya Manusia untuk peningkatan Pelayanan Publik.
2. Bagi penulis, hasil penelitian merupakan pengalaman empirin yang sangat berguna dan berharga sekaligus dapat merupakan sarana dalam melatih diri untuk menganalisa segala ilmu pengetahuan terutama erat kaitannya dengan disiplin ilmu yang penulis miliki, yaitu Ilmu Administrasi Negara.

3. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kegunaan akademis yaitu tambahan referensi bagi mahasiswa dalam bidang ilmu pemerintahan.

#### 1.4 Kerangka Teori

Kerangka teori merupakan akar dari konsep yang akan mendukung penelitian ini. Kerangka teori, diperlukan guna membantu penulis untuk memecahkan masalah.

Pengertian teori menurut Singarimbun dan Effendi (1989:37) sebagai berikut :

“ Teori adalah serangkaian asumsi, konsep, konstruksi, definisi dan proporsi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep.”

Sedangkan konsep menurut Singarimbun dan Effendi adalah :

“ Abstraksi dari suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik kejadian atau keadaan, kelompok atau individu tertentu.”

Berdasar pada pendapat diatas, maka penulis akan menjelaskan beberapa konsep yang terkandung dalam judul penelitian ini sebagai berikut :

Berdasarkan pada perkembangan Administrasi Negara, pelayanan publik muncul dari nilai yang terkandung dari model pilihan publik. Model ini adalah model terakhir dari lima model Administrasi Negara yang pernah berkembang. Frederickson (1976:74-149) mengemukakan kelima model Administrasi Negara itu, yaitu :

1. Model Birokrasi Klasik.
2. Model Neo Birokrasi.
3. Model Institusi.
4. Model Hubungan Kemanusiaan.
5. Model Pilihan Publik.

Kelima model Administrasi Negara tersebut dibuat untuk mengorganisir dan mengkategorikan Administrasi Negara. Model-model tersebut diuraikan dari

sudut teori, yakni teori dalam arti pengetahuan yang positif. Secara ringkas model-model tersebut sebagai berikut :

#### A. Model Birokrasi Klasik

Model ini mempunyai dua komponen dasar, yang pertama adalah struktur atau kerangka organisasi. Dan yang kedua adalah cara-cara yang digunakan untuk mengatur orang-orang dan pekerjaan dalam organisasi.

Model birokrasi ini bermula dengan manajemen ilmiah dari F.W Taylor (1912), yang mengemukakan tentang pemahaman produktivitas lewat studi gerak dan waktu sampai pada usaha sekarang ini dalam mengukur produktivitas. Dalam model ini struktur dan manajemen mempunyai hubungan yang erat. Masalah lain yang erat kaitannya adalah para praktisi telah mencoba membuat ilmu yang ketat tentang manajemen organisasi.

Namun usaha itu dikritik oleh H. Simon (1922). Dia memandang bahwa yang menjadi masalah bukanlah pengembangan tentang kerangka organisasi ataupun ilmu tentang manajemen. Tetapi masalahnya adalah menciptakan rancangan-rancangan yang cocok dengan sasaran organisasional yang sesuai dengan kebutuhan para pekerja dan diinginkan oleh masyarakat.

Dalam birokrasi klasik ini, penyelenggaraan kegiatan publik ditentukan pada suatu anggapan bahwa organisasi publik harus seproduktif mungkin, yakni menyediakan kuantitas dan kualitas pelayanan yang menyamai kebutuhan, yang merupakan nilai dasar dari Administrasi Negara.

Karena itulah nilai efisiensi dan ekonomis adalah suatu bagian dari Administrasi Negara. Sehingga masalah yang timbul terletak pada cara yang dipandang bisa digunakan untuk mencapai efisiensi, ekonomis dan produktivitas.

#### B. Model Neo Birokrasi

Pada umumnya sama dengan model birokrasi klasik, namun ada juga perbedaannya. Pada model birokrasi klasik menekankan struktur, pengendalian, dan prinsip administrasi, dengan unit analisa yang biasanya berupa kelompok kerja atau pemerintahan secara keseluruhan. Dalam model neo birokrasi,

keputusan merupakan unit analisa yang lebih umum, dengan proses pembuatan keputusan yang menjadi fokusnya.

Pola pemikirannya bersifat rasional yaitu keputusan dibuat agar sebanyak mungkin mencapai tujuan. Pada model ini teoritis seperti H. Simon (1948), James March Richard Cyret (1963) membuat pemahaman tentang pola-pola organisasi yang formal maupun informal, batas rasionalitas dan sebagainya. Namun yang lebih mendasar adalah logika asli cara tujuan yang berkembang dari positivisme logis.

### C. Model Institusi

Model ini berkembang pada tahun 1940-an, 1950-an dan 1960-an, dalam bentuk dasarnya yang secara metodologis mempunyai kekuatan empiris dari model sebelumnya. Dalam model ini tidak ditekankan bagaimana menganalisa dan memahami birokrasi yang ada. Sehingga lebih menyelidiki tentang betapa kompleksnya organisasi berperilaku.

Dalam model ini didukung oleh analisa dan sintesa dari para teoritis yang antara lain :

1. James Thompson (1968) yang mengemukakan tentang perilaku organisasi.
2. Frederick Mosher (1967) yang mengemukakan tentang perilaku birokrasi publik tertentu secara empiris.
3. Amitasi Etzioni (1961) dengan analisa perbandingan tentang organisasi yang kompleks adalah sama lengkapnya seperti pengintegrasian ciri-ciri perilaku birokrasi.

Nilai yang ditekankan pada model ini adalah pengambilan keputusan yang bertahap, keahlian dan kecakapan birokrasi.

### D. Model Hubungan Kemanusiaan

Model ini merupakan suatu reaksi terhadap model birokrasi klasik dan neo birokrasi. Penekanan atas pengambilan, struktur, efisiensi, ekonomis dan rasionalitas mempengaruhi berkembangnya hubungan kemanusiaan. Penerapan

dalam model ini terwujud dalam dinamika kelompok, latihan kepekaan dari pengembangan organisasi. Nilai yang mendasari model ini menurut Daniel Katz dan Robert Kahn (1966) adalah :

“ Partisipasi pekerja dan klien dalam pembuatan keputusan, pengurangan dalam deferensiasi status, pengurangan dalam persaingan antar perseorangan dan penekanan pada keterbukaan, kejujuran, aktualisasi diri dan kepuasan umum pekerja.”

Sebagai timbal balik dari pernyataan ini adalah adanya kritik tentang dampak dari model ini. Ini bisa dibuktikan dengan adanya persaingan antara nilai dari neo birokrasi dan model hubungan kemanusiaan.

Penggambaran terbaik tentang pertentangan nilai antara model ini dilakukan oleh David K. Hart dan William Scott (1947), yang menggambarkan kesamaan antara teoritis politik klasik dari Thomas Hobbes dan manajemen ilmiah dari F.W. Taylor (1911), yaitu :

“ Hakekat manusia adalah jahat, malas dan lamban, oleh karena itu harus dilaksanakan pengawasan supaya orang yang jahat tidak saling merusak satu sama lain. Sebaiknya pengawasan ini tersentralisir dan otokratis, meskipun pengawasan itu mengakibatkan hilangnya fasilitas.”

Selain itu Scott dan Hart (1970) menggambarkan persamaan antara filsafat JJ. Rousseau dan Douglas Mc. Gregor yaitu :

“ Manusia dalam dirinya sendiri baik, namun dalam organisasi bisa menjadi buruk. Manusia harus mengatasi lembaga dengan satu kesadaran baru, dengan pelepasan kekuatan emosional, dan dengan pengembangan struktur baru yang memungkinkan keterbukaan, kejujuran dan hubungan kemanusiaan. Struktur yang baru tersebut didasarkan atas satu kehendak umum.”

#### E. Model Pilihan Publik

Vincent Ostrom (1973) seorang teoritis yang mengembangkan model ini. Dalam model ini mempunyai penafsiran yang berdasar pada federalist, yaitu :

1. Penyediaan barang dan pelayanan publik tergantung pada keputusan yang diambil oleh kelompok pengambil keputusan yang berbeda.

2. Kelayakan politik tergantung pada keputusan yang menguntungkan dalam semua struktur keputusan pokok.

Kesempurnaan dalam penataan hirarkhi yang terlatih dan bertanggung jawab, akan mengurangi kemampuan sistem administrasi yang besar untuk menanggapi pilihan-pilihan yang berbeda diantara para warga negara dalam menuntut barang kebutuhan umum dan pelayanan umum yang berbeda.

Nilai-nilai yang dianut adalah penerapan logika ekonomi pada masalah distribusi pelayanan publik. Sehingga mempunyai peluang untuk pelayanan yang sama.

Dari kelima model Administrasi Negara tersebut, dapat disimpulkan bahwa model birokrasi klasik, neo birokrasi dan institusi merupakan ciri Administrasi Tradisional. Sedangkan model hubungan kemanusiaan dan pilihan publik adalah titik berangkat dari nilai-nilai itu, karena kedua model tersebut menekankan nilai-nilai kepuasan kerja, perkembangan pribadi, martabat, individu dan pilihan publik.

Mengacu pada kelima model tersebut pelayanan publik yang akan penulis bahas merupakan nilai yang ada pada model pilihan publik. Dimana dijelaskan bahwa, setiap anggota masyarakat mempunyai hak untuk mendapatkan pelayanan yang baik atas suatu kebutuhan.

Pelayanan publik adalah segala bentuk pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, daerah dan lingkungan BUMN/Daerah dalam barang, jasa, baik dalam rangka upaya pemerintahan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

H.A.S. Moenir (1995:88) mengatakan bahwa dalam pelayanan umum terdapat enam faktor yang mendukung terlaksananya pelayanan umum. Keenam faktor pendukung pelayanan umum tersebut adalah :

1. Faktor kesadaran petugas yang berkecimpung dalam pelayanan publik.
2. Faktor aturan yang menjadi landasan kerja pelayanan.

3. Faktor organisasi yang merupakan alat serta sistem yang memungkinkan berjalannya mekanisme kegiatan pelayanan.
4. Faktor pendapatan pegawai yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum.
5. Faktor kemampuan pegawai yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum.
6. Faktor sarana dalam pelaksanaan.

Keenam faktor tersebut mempunyai peranan yang berbeda tetapi saling berpengaruh dan secara bersama-sama akan mewujudkan pelaksanaan pelayanan secara baik, berupa pelayanan verbal, pelayanan tulisan atau pelayanan dalam bentuk tindakan dengan atau tanpa peralatan.

Sehubungan dengan pelayanan kepada masyarakat, dalam pelaksanaan tugas di Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso, dalam hal ini adalah pelaksanaan pengurusan perpanjangan STNK, terdapat koordinasi dengan pihak terkait yaitu Polres dan Perum Jasa Raharja. Semua kegiatan yang terlibat didalamnya dilaksanakan dalam satu sistem administrasi yang terlibat didalamnya dilaksanakan dalam satu sistem administrasi yang berada dalam SAMSAT.

Koordinasi, menurut George R Terry seperti yang dikutip oleh Drs. Sukarto (1980:42) adalah :

“ Suatu pengertian dimana terkandung aspek-aspek tidak terjadinya kekacauan, percekocokan, kegemparan atau kekosongan kerja sebagai akibat dari pekerjaan menghubungkan, menyatu – padukan, dan melaraskan orang-orang dalam pekerjaannya dalam suatu kerjasama yang diarahkan pada pencapaian tujuan tertentu.”

Koordinasi dibedakan menjadi dua yaitu :

- a. Koordinasi Vertikal
- b. Koordinasi Horizontal

Ad.a Koordinasi vertikal adalah tindakan-tindakan atau kegiatan penyatuan atau pengarahan yang dijalankan oleh atasan terhadap kegiatan-kegiatan unit-unit atau kesatuan kerja yang ada dibawah wewenang dan tanggung jawabnya.

Ad.b Koordinasi Horizontal bisa dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Interdidipliner, adalah koordinasi dalam rangka mengarahkan atau menyatukan tindakan-tindakan mewujudkan dan menciptakan disiplin antara yang satu dengan yang lain secara intern atau ekstern pada unit tugas yang sama.
2. Interrelated, adalah koordinasi antar Badan atau Instansi atau Unit yang fungsinya satu sama lain berbeda, tetapi instansi yang satu dengan yang lain saling bergantung atau mempunyai kaitan baik secara intern maupun ekstern yang tingkatnya atau levelnya setaraf.

Berdasar pada definisi Koordinasi diatas dapat disimpulkan bahwa koordinasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Koordinasi Horizontal Interrelated.

Adanya koordinasi yang baik tergantung pada kinerja pegawai yang melaksanakan tugasnya. Aparat dapat menjalankan tugasnya dengan baik bila terdapat suatu pengelolaan yang baik terhadap aparatur itu sendiri. Pengelolaan itulah yang disebut dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Berbicara mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia, tidak lepas dari perkembangan atau evolusi teori manajemen. Dalam perkembangan manajemen menurut Taylor (1912) seperti yang dikutip oleh Mardiyono (1996:34) ada tiga teori manajemen yaitu :

1. Teori Manajemen Tradisional
2. Human Relation
3. Human resources Manajemen.

Ketiga teori manajemen tersebut dipraktekkan pada berbagai organisasi, baik disektor publik maupun swasta.

#### A. Teori Manajemen Tradisional

Berkembang kurang lebih pada abad 20-an, ada dua konsep utama yang merupakan pusat dari model ini, yaitu :

1. Ketertiban dan stabilitas (Onderlines).

## 2. Kewenangan yang didasarkan pada kemampuan.

Berawal dari teori Taylor (1911), bahwa kewenangan hanya mempunyai satu basis legitimasi, yakni science, sehingga semuanya dilihat dari segi ilmiahnya. Ketertiban dan stabilitas akan tercipta jika semua pekerjaan sudah disusun secara ilmiah.

Dalam model ini, peranan manajer hanya sebagai mandor. Kewajiban utamanya adalah terhadap kebutuhan sistem teknis. Bawahan dianggap sebagai komponen pelengkap dari sistem teknis tersebut. Oleh karena itu manajer bertanggung jawab untuk melaksanakan pengarahan dan pengontrolan terhadap perilaku para bawahan sesuai dengan kebutuhan sistem/organisasi. Asumsinya, tujuan organisasi diketahui dan relatif lebih stabil sehingga tugas dan prosedur dapat disusun secara rasional. Lebih lanjut diasumsikan bahwa jika manajer merinci tugas-tugas dan prosedur secara jelas, menyeleksi dan melatih anggota secara tepat, memperlakukan secara adil pula, maka para anggota akan menunjukkan kesetiaan dan ketaatan sesuai kebutuhan sistem. Oleh karena itu, sangat jelas bahwa manajer sebagai pengawas berhak melakukan tindakan koreksi jika terjadi penyimpangan dari tujuan organisasi atau sistem yang dijalankan.

### B. Model Human Relation

Pada model ini menekankan unsur moralitas dalam manajemen, tetapi alasan-alasan mereka itu bisanya dikaitkan dengan kriteria efektifitas dan efisiensi. Peran manajer dalam model ini diperbaiki dengan cara memasukkan tanggung jawabnya untuk mempertahankan sistem menusiawi tadi. Oleh karena itu, maka model ini mengakui kebutuhan ego dan sosial manusia yang tidak akan terpenuhi melalui sekedar perlakuan yang adil dan penggajian yang merata dan karena rasa frustasinya bisa mengarah pada sikap penentangan terhadap tuntutan-tuntutan sistem teknis.

Manajer model ini, maka dipandang sebagai pengawas yang bertanggung jawab terhadap sistem atau organisasi, ia juga diharapkan dapat mengambil langkah pencegahan untuk menjamin kerjasama dan ketaatan para anggota.

Penekana model ini adalah perilaku seperti pujian terhadap performansi anggota dengan membicarakan dengan para anggota hal-hal sehari-hari, karena langkah ini dipandang sebagai sarana untuk memenuhi sejumlah kebutuhan pekerja dan untuk menjamin adanya kerjasama antar mereka.

### C. Model Manajemen Sumber Daya Manusia

Model MSDM ini menyadari bahwa orang mempunyai keinginan untuk diterima, status dan pengakuan. Model ini melangkah agak lebih maju, dengan mengemukakan bahwa banyak orang menginginkan kesempatan untuk mengembangkan dan menerapkan seluruh kemampuannya dan untuk memperoleh kepuasan dari pencapaian tuntutan dan tujuan yang bermanfaat.

Asumsi mengenai manusia, pertama dari kebutuhan manusia dan pengembangan mereka yang berawal pada akhir tahun 1930-an dan awal tahun 1940-an, kemudian populer setelah Perang Dunia II. Acuan utama dari model ini adalah teori kebutuhan, yang diajukan oleh psikolog Maslow (1925) dengan teori kebutuhan berjenjangnya, yang terdiri atas 5 tingkatan :

1. Kebutuhan dasar fisik.
2. Kebutuhan keamanan dan kenyamanan.
3. Kebutuhan untuk memiliki, untuk diinginkan dan dicintai.
4. Kebutuhan untuk mencapai status dan penghormatan pribadi.
5. Kebutuhan aktualisasi diri dan kepuasan (dalam Amirul,1997:27)

Pada model ini peranan MSDM agak diperbaharui, manajemen tidak lagi dipandang sebagai pengawas, tetapi lebih dipandang sebagai pengembang (developer) atau fasilitator performansi sistem sosioteknis. Manajer diperkirakan akan bekerja sama dengan atasan dan rekan kerjanya yang setingkat didalam proses penetapan tujuan-tujuan bagi organisasi, dan bekerja sama dengan bawahannya didalam perumusan tujuan dan prosedur unit kerja. Berdasarkan perkembangan teori manajemen, pengembangan Sumber Daya Manusia termasuk pada aktivitas yang terdapat dalam teori MSDM. Adapun didalam teori MSDM terdapat aktivitas yang secara umum mencakup :

1. Rancangan Organisasi.
2. Staffing.
3. Sistem reward, Tunjangan dan pematuhan.
4. Pengembangan Pegawai dan organisasi.
5. Komunikasi dan Relasi Publik.

## 1.5 Konsepsi Dasar

Konsepsi dasar merupakan hal yang penting dalam setiap penelitian dan dijadikan landasan yang hendak dipakai dalam menentukan langkah-langkah untuk memperoleh kemudahan dan penyederhanaan. Konsepsi dasar merupakan suatu pandangan teoritis sebagai dasar pemikiran bagi penelitian guna memecahkan masalah yang diteliti.

### 1.5.1 Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia

Arti dari pengembangan Sumber Daya Manusia menurut Drs. Heidjrachman R dan Drs. Suad Husnan, M.B.A sering diartikan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien. (1984:77) Dalam pengertian ini, maka istilah pengembangan akan mencakup pengertian latihan dan pendidikan yaitu sebagai sarana peningkatan keterampilan dan pengetahuan umum bagi karyawan.

Pengembangan Sumber Daya Manusia tidak hanya merupakan upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat manusia. M.R. Khairul Muluk (2001:21) mengutip pendapat Tadjudin Noer Effendi (1992) mengemukakan bahwa :

“ Dalam pengembangan Sumber Daya Manusia dibagi menjadi dua perspektif, yaitu perspektif makro dan perspektif mikro. Perspektif makro, memandang manusia sebagai unsur terpenting dalam pembangunan dan kehidupan bernegara. Sedangkan perspektif mikro, memandang manusia sebagai unsur hakiki dari terbentuknya suatu organisasi.”

Dari pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia yang sedang penulis teliti adalah pengembangan Sumber Daya Manusia perspektif mikro. Schuler dan Youngblood (1986) seperti yang dikutip oleh M.R. Khairul Muluk (2001:23), berpendapat bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia menempatkan pelatihan dan pengembangan sebagai suatu kesatuan terminologi yang tidak terpisahkan.

Jadi, menurut mereka pelatihan dan pengembangan karyawan diartikan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan saat ini dan saat yang akan datang dengan mempertinggi kemampuan karyawan untuk berprestasi melalui belajar dan mengubah sikap karyawan atau meningkatkan kemampuan dan pengetauannya.

Terminologi yang lebih luas digunakan oleh Schuler dan Youngblood (1986) seperti yang dikutip oleh M.R. Khairul Muluk (2001:24), adalah peningkatan (*improving*) dimana terminologi tersebut mencakup pelatihan dan pengembangan, perencanaan dan manajemen karir, peningkatan kualitas kehidupan kerja dan produktivitas, serta keamanan dan kesehatan kerja.

Selanjutnya, perubahan yang diinginkan dari pengembangan Sumber Daya Manusia secara mikro, dapat dikelompokkan dalam lima klasifikasi menurut House dan Filley yang dikutip oleh M.R. Khairul Muluk (2001:24), yaitu :

1. Pengetahuan, perubahan dalam tingkat informasi yang dipahami oleh individu, secara sadar, dan mampu dinyatakan secara verbal.
2. Sikap, perubahan dalam motivasi, emosi atau intelektualitas yang dimiliki peserta yang menciptakan kesiapan merespon dalam cara yang tepat ataupun tidak.
3. Keterampilan, perubahan dalam kemampuan intelektual maupun sosial peserta yang dapat ditunjukkan dalam situasi belajar.
4. Kinerja, perubahan tindakan individu atau kelompok yang dapat diamati oleh orang lain dalam situasi kerja.
5. Hasil akhir operasional, hasil dari perilaku yang berubah.

Selanjutnya, kelima perubahan tersebut belum memadai karena baru mencapai perubahan dalam potensial akal saja. Oleh karena itu hasil proses

pengembangan Sumber Daya Manusia haruslah mencapai karyawan yang loyal dengan rekan sekerja, atasan dan bawahan. Seseorang yang telah mengikuti program pengembangan Sumber Daya Manusia, harus komitmen dengan organisasinya dan memberi manfaat bagi masyarakat dan organisasi.

### 1.5.2 Konsep Pelayanan Publik

Pelayanan publik identik dengan pelayanan masyarakat, karena pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh pihak lain yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan orang banyak. Dalam memberikan pelayanan masyarakat harus memperhatikan hak dan tanggung jawab yang melekat pada masyarakat.

Ini berarti bahwa pelayanan kepada masyarakat merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materiil melalui sistem, prosedur, dan metode tertentu dalam rangka memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya.

Albercht dalam Lovelock (1992:10) menjelaskan pelayanan sebagai suatu pendekatan organisasi total yang menjadi kualitas pelayanan yang diterima oleh pengguna jasa, sebagai kekuatan pegerak utama dalam pengoperasian bisnis.

Seperti telah dijelaskan, bahwa sasaran utama dari pelayanan publik adalah kepuasan. Kepuasan menurut Kohler (1996:237) adalah suatu perasaan yang dirasa oleh pemakai jasa, yang sesuai atau lebih baik dari apa yang diharapkan oleh pemakai jasa tersebut.

Sepintas sasaran tersebut sederhana, namun untuk mencapai kepuasan tersebut diperlukan kesungguhan dan syarat yang seringkali tidak mudah dilakukan. Hal ini berkaitan dengan masalah kepuasan yang tidak dapat diukur dengan pasti.

H.A.S Moenir (1995:197), mengatakan :

“ Dalam hubungan dengan pelayanan publik pengenalan kepuasan seseorang, dalam hal ini pihak yang memperoleh layanan untuk memperoleh haknya, ada semacam ukuran yang umum, yaitu apabila ia dapat menerima pengakuan dan hasil berupa hak dengan kegembiraan dan keikhlasan.”

Secara singkat dapat dijelaskan bahwa kepuasan pelanggan dan organisasi, pelayanan kepada masyarakat haruslah :

1. Mengetahui kebutuhan masyarakat yang dilayani.
2. Menerapkan persyaratan manajemen untuk mendukung kinerja.
3. Mamantau dan mengukur kinerja.

Sehubungan dengan pelayanan kepada masyarakat, dalam Keputusan Menteri Penerangan No. 81 tahun 1993, paling tidak ada 8 sendi pelayanan yang harus dilakukan oleh instansi atau satuan kerja dalam suatu departemen yang berfungsi sebagai unit pelayanan umum yaitu : kesederhanaan, kejelasan dan kepastian, keamanan, keterbukaan, efeasien, ekonomis, keadilan yang merata dan ketepatan waktu. Selain itu dari segi etika keramahan dan sopan santun juga perlu diperhatikan.

Oleh karena itu secara umum diharapkan bahwa pelayanan publik seharusnya :

1. Mudah dalam pengurusan bagi yang berkepentingan.
2. Mendapat pelayanan yang wajar.
3. Mendapat pelayanan yang sama tanpa pilih kasih.
4. Mendapat perlakuan jujur dan terus terang.

Pelayanan yang baik dan memuaskan itu sendiri sebenarnya akan berdampak positif bagi masyarakat dan sekaligus kinerja organisasi, karena bagaimanapun juga masyarakat akan menghargai dan bangga terhadap korps karyawan, patuh terhadap aturan pelayanan, menggairahkan usaha masyarakat, dan menimbulkan peningkatan dan pengembangan baik pada masyarakat maupun organisasi pelayanan publik tersebut.

Layanan yang diharapkan oleh masyarakat adalah layanan yang memuaskan. Untuk itu, seorang pelaksana aktivitas layanan dalam hal ini adalah petugas harus dapat memenuhi empat syarat pokok yaitu :

1. Tingkah laku yang sopan.
2. Cara menyampaikan sesuatu yang berkaitan dengan apa yang seharusnya diterima oleh orang yang bersangkutan.

3. Waktu menyampaikan yang tepat; dan
4. Keramahtamahan.

Hasil dari apa yang telah dikerjakan oleh aparat dalam pelaksanaan pelayanan publik tersebut produk. Ada tiga produk yang dapat dihasilkan, yaitu :

1. Barang
2. Jasa, dan
3. Surat-surat berharga

Berkenaan dengan penelitian yang dilakukan, maka yang akan diambil hanya satu saja yaitu Jasa. Karena hasil produk yang akan diteliti adalah hasil yang tidak harus tampak dalam bentuk fisik tak berdimensi, tetapi dapat dinikmati oleh panca indera dan atau perasaan. Leonard L. Berry, seperti dikutip oleh Zeithaml dan Bitner (1996:5) mendefinisikan : “Jasa itu sebagai *deeds* (tindakan, prosedur, aktivitas); proses-proses, dan untuk kerja yang *intangible* (tidak berwujud).

### 1.6. Hipotesis

Yang dimaksud dengan hipotesis adalah jawaban sementara dari pernyataan sementara yang tercantum dalam rumusan masalah atau dapat diartikan sebagai pendirian dugaan yang masih perlu dibuktikan kebenarannya.

Berdasar pada latar belakang masalah, perumusan masalah dan konsepsi dasar yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

“Akan ada peningkatan dalam pelaksanaan pelayanan publik apabila diadakan pengembangan sumber daya manusia.”

### 1.7. Definisi Operasional

Setelah perumusan hipotesis, maka seorang peneliti harus memiliki acuan tentang hipotesis tersebut. Tujuannya, adalah untuk menguji kebenaran hipotesis tersebut. Namun sebelum melangkah pada penelitian, seorang peneliti harus

menyusun definisi operasional dari variabel yang akan diteliti untuk mempermudah peneliti mengukur dan menganalisa data.

Berdasar pada konsepsi dasar yang telah dijelaskan, maka konsep-konsep yang dioperasionalkan dalam penelitian ini adalah :

1. Operasional Variabel (X) : Pengembangan Sumber Daya Manusia
2. Operasional Variabel (Y) : Pelayanan Publik

### **1.7.1 Operasional Variabel X**

Yang dimaksud dengan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam penelitian ini adalah suatu program yang bertujuan untuk mengubah kinerja pegawai. Program itu dapat digambarkan sebagai berikut :

1. Rolling atau perputaran pegawai, hal ini dilakukan agar tidak terjadi kejenuhan pada pegawai. Hal ini dilakukan secara bertahap agar terjadi proses pembelajaran (Learning) antar pegawai.
2. Mengikutsertakan pegawai dalam berbagai penataran dan seminar, hal ini dimaksudkan untuk menambah wawasan pegawai sehingga dapat mempraktekkan apa yang didapat di lapangan.
3. Memberi kesempatan pada pegawai untuk melangkah pada karier yang lebih tinggi, dengan mengikuti program pemerintah yaitu Adam, Adumla, Sepadya maupun Sepala. Hal ini dapat mempengaruhi jenjang karier pegawai, dimana pegawai mempunyai kesempatan untuk naik pangkat atau jabatan dengan mengikuti program ini.

### **1.7.2. Operasional Variabel Y**

Pelayanan Publik yang dimaksud dalam hal ini adalah bagaimana seharusnya pegawai melayani masyarakat dalam pengurusan perpanjangan STNK dan pembayaran PKB. Pelayanan Publik ini dapat terlaksana dengan baik jika ada dua hal yaitu :

1. Pelayanan yang mudah bagi masyarakat;
2. Adanya kerjasama antara masyarakat dengan pegawai.

## **1.8. Metode Penelitian**

Metode penelitian merupakan langkah-langkah operasional dalam penelitian yang bertujuan memecahkan masalah yang telah dirumuskan sehingga diperoleh hal-hal yang benar, obyektif dan ilmiah. Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **1.8.1. Tahap Penentuan Populasi**

Mengingat bahwa judul penelitian ini membahas tentang Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan Pelayanan Publik di Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso, maka populasinya adalah pegawai Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso. Sedangkan sampel yang digunakan adalah pegawai tenaga operasional yang mengurus perpanjangan STNK (Pemungutan PKB) di kantor SAMSAT.

### **1.8.2. Tahap Pengumpulan Data**

Dalam tahap ini langkah-langkah yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut :

a. Metode Observasi

Dilakukan dengan maksud melihat secara nyata aktivitas Instansi tersebut, serta melakukan pengamatan dan mencatat gejala yang diselidiki terutama yang berkaitan dengan penelitian ini.

b. Metode Wawancara

Yaitu pengumpulan data dengan jalan tanya jawab langsung dengan pihak yang berkaitan dengan penelitian.

Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara yang berisi sejumlah pertanyaan yang diruntutka kepada para informan yang dinilai mampu dan mempunyai waktu untuk memberikan keterangan. Disamping itu wawancara dilakukan secara informal yang lebih memposisikan informan sebagai teman sejawat.

### 1.8.3. Tahap Analisa Data

Setelah data terkumpul dan dirasa cukup maka tahap selanjutnya adalah mengklasifikasikan dengan tujuan mempermudah analisa yang dilakukan.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah unit analisis organisasi. Yaitu organisasi yang melaksanakan pengurusan STNK (pemungutan PKB).

Dalam analisis data pada penelitian ini menggunakan tiga Teknik Pemeriksaan yaitu :

#### 1. Perpanjangan Keikutsertaan

Perpanjangan keikutsertaan akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan. Karena dalam perpanjangan keikutsertaan akan banyak mempelajari kebudayaan, dapat menguji ketidakbenaran informasi yang diperkenalkan oleh distorsi, baik yang berasal dari diri sendiri maupun dari responden, dan membangun kepercayaan subyek.

Dalam perpanjangan keikutsertaan ini penulis memilih seorang yang dipercaya untuk memberikan komentar terhadap data yang telah diperoleh, yaitu seorang yang mengerti tentang seluk beluk dan segala yang berhubungan dengan instansi yang sedang diteliti.

Dalam hal ini penulis memilih Kepala Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso, yaitu Bapak Drs. Salam Koento Soeseno, Msi.

#### 2. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan ini dimaksudkan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.

Hal ini berarti bahwa mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol. Sehingga dengan demikian, peneliti mampu menelaah dan menguraikan secara rinci pokok persoalan yang dihadapi.



## BAB II DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN

### 2.1 Pengantar

Deskripsi daerah penelitian merupakan suatu gambaran mengenai lokasi atau daerah tempat penelitian dilakukan. Daerah yang dijadikan tempat untuk mengadakan penelitian disini adalah Kantor Unit Pelaksana Tekhnis Dinas (UPTD) Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso atau yang dikenal sebelumnya sebagai Kantor Cabang Dinas Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso.

Berdasarkan pada Peraturan Daerah Propinsi Jawa Timur No. 40 Tahun 2000 Kantor Cabang Dinas Pendapatan Propinsi Jawa Timur diganti menjadi UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur.

Selanjutnya, dengan memperhatikan daerah penelitian, akan membantu peneliti dalam memahami situasi, kondisi dan program kerjanya, sehingga memudahkan bagi pengumpulan informasi dan data-data yang mendukung kegiatan penelitian.

Gambaran sepintas mengenai daerah penelitian dapat diperoleh melalui berbagai cara, diantaranya melalui pengamatan dan observasi langsung dan data sekunder yang telah diperoleh. Selanjutnya, dapat dijadikan pembanding bagi data primer yang diperoleh setelah melakukan penelitian. Selain beberapa hal tersebut, deskripsi daerah penelitian juga mambantu dalam menjelaskan kedudukan, tugas, dan fungsi, struktur organisasi, tata kerja, susunan komposisi pegawai.

### 2.2 Wilayah Kerja

Berdasarkan pada Peraturan Daerah Propinsi Jawa Timur No. 40 Tahun 2000, pasal 37 disebutkan bahwa UPTD Jawa Timur berjumlah 38, salah satunya adalah wilayah kerja di Bondowoso. Wilayah kerja Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur mencakup seluruh wilayah Kabupaten Bondowoso.

### **2.3 Dasar Hukum Pembentukan Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur**

Dalam pembentukan kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur ada beberapa dasar hukum :

1. UU N0. 2 Tahun 1950 tentang Pembentukan Propinsi Jawa Timur;
2. UU No. 18 Tahun 1977 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah;
3. UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah;
4. UU No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah;
5. Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenarngan Propinsi sebagai Daerah Otonom;
6. Peraturan Pemerintah No. 84 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, dan;
7. Keputusan Presiden No. 44 Tahun 1999 tentang Teknis Penyusunan Peraturan Perundang-Undangan dan Bentuk Rancangan Undang-Undang Rancangan Peraturan Pemerintah dan Rncangan Keputusan Presiden.

### **2.4 Kedudukan, Tugas dan Fungsi Kantor UPTD Propinsi Jawa Timur**

Berdasarkan pada Peraturan Daerah Propinsi Jawa Timur No. 40 Tahun 2000 tentang Dinas Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso mempunyai Kedudukan, Tugas dan Fungsi sebagai berikut :

#### **2.4.1 Kedudukan Kantor UPTD Propinsi Jawa Timur**

1. Dinas Pendapatan merupakan unsur pelaksana Pemerintah Propinsi dibidang pendapatan;
2. Dinas Pendapatan dipimpinoleh seorang Kepala Dinas yang dalam melaksanakan tugasnya ibawah dan bertanggung jawab kepada Gubenur melalui Sekretaris Daerah;

## 2.5 Susunan Organisasi Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur

### 2.5.1 Susunan Organisasi Dinas pendapatan, terdiri dari :

- a. Kepala Dinas;
- b. Wakil Kepala Dinas;
- c. Bagian Tata Usaha;
- d. Sub Dinas Penyusunan Program;
- e. Sub Dinas Pajak;
- f. Sub Dinas Retibusi dan Pendapatan Lain-Lain;
- g. Sub Dinas Pembukuan dan Pelaporan;
- h. Sub Dinas Pembinaan dan Pengawasan;
- i. Kelompok Jabatan Fungsional;
- j. Unit Pelaksana Teknis Dinas.

### 2.5.2 Susunan Organisasi UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso

- A. Sub Bagian Tata Usaha, membawahi :
  - a. Karus Umum
  - b. Karus Keuangan
  - c. Karus Perlengkapan
- B. Seksi Pelayanan dan Informasi, membawahi :
  - a. Sub Seksi Pelayanan
  - b. Sub Seksi Informasi
- C. Seksi Pendataan dan Pendaftaran, membawahi :
  - a. Sub Seksi Data
  - b. Sub Seksi Pendaftaran
  - c. Sub Seksi Berkas
- D. Seksi Penetapan, membawahi :
  - a. Sub Seksi Rencana Penerimaan
  - b. Sub Seksi Penetapan
  - c. Sub Seksi Keberatan

- E. Seksi Pembayaran dan Pelunasan, membawahi :
  - a. Sub Seksi Pembukuan Penerimaan
  - b. Sub Seksi Rincian Pembayaran
  - c. Sub Seksi Pelunasan
- F. Seksi Penagihan dan Dinas Luar, membawahi :
  - a. Sub Seksi Pembayaran Tunggal
  - b. Sub Seksi Penagihan
  - c. Sub Seksi Tugas Luar

## **2.6 Uraian Tugas Karus/Sub seksi pada UPTD Pendapatan Propinsi di Bondowoso**

Sub Bagian Tata usaha

- a. Karus Umum
  - 1. mewujudkan tata tertib administrasi surat menyurat;
  - 2. melaksanakan pembinaan ketatausahaan serta mekanisme administrasi tata tertib kearsipan;
  - 3. mengontrol dan merawat kebersihan lingkungan kantor dan rumah dinas;
  - 4. melaksanakan tugas yang diperintahkan oleh atasan.
- b. Karus Keuangan
  - 1. mengalokasikan anggaran sesuai prioritas kebutuhan dan menetapkan biaya operasional setiap bulan sesuai dengan pertimbangan dinas;
  - 2. membuat daftar gaji;
  - 3. mengkoordinasi dan melaksanakan pembinaan pada bendahara rutin;
  - 4. melaksanakan tugas yang diperintahkan oleh atasan.
- c. Karus Perlengkapan
  - 1. menyediakan kebutuhan dan melayani pengebonan barang untuk keperluan administrasi kantor dan pelayanan SAMSAT;
  - 2. merencanakan kebutuhan barang unit;
  - 3. mengontrol dan merawat barang inventaris kantor dan perangkat komputer

Seksi Pelayanan dan Informasi

a. Sub Seksi Pelayanan

1. melakukan pelayanan pemungutan pajak, retribusi dan pendapatan daerah;
2. menyiapkan berkas retribusi dan melakukan proses penyelesaiannya;
3. melakukan tugas yang diberikan oleh Kasi atau atasan langsung.

b. Sub Seksi Informasi

1. menyampaikan informasi/sosialisasi pungutan pajak, retribusi dan pendapatan daerah lainnya kepada masyarakat baik melalui media cetak maupun elektronik;
2. menyebarluaskan pengumuman, brosur/pamflet kepada wajib pajak;
3. menerima dan menjawab secara lisan atau tertulis terhadap pengaduan saran masyarakat pelayanan;
4. melaksanakan tugas yang diperintahkan atasan.

Seksi Pendataan dan Pendaftaran

a. Sub Seksi Data

1. melaksanakan pendataan obyek dan subyek pajak, retribusi dan pendapatan lain-lain;
2. melakukan pengkodean/perekaman, pengecekan, penelitian data obyek pajak, retribusi dan pendapatan lain-lain
3. melakukan tugas yang diperintahkan oleh atasan.

b. Sub Seksi Pendaftaran

1. melakukan pendaftaran registrasi obyek dan subyek pajak, retribusi dan pendapatan lain-lain;
2. menerima dan meregristrasi SEPRTI pajak, retribusi dan pendapatan lain-lain beserta kelengkapannya.

c. Sub Seksi Berkas

1. menertibkan dan meregristrasi surat tegoran, SKPDKB, SKPDKBT, STTPD dan surat peringatan;
2. melakukan tugas yang diperintahkan oleh atasan.

### Seksi Penetapan

- a. Sub Seksi Rencana Penerimaan
  1. merencanakan target dan realisasi penerimaan;
  2. menyerahkan hasil penerimaan;
  3. merencanakan kohir pembayaran;
  4. melaksanakan tugas yang diperintahkan atasan.
- b. Sub Seksi Penetapan
  1. menetapkan besarnya pajak dan realisasi;
  2. meneliti data yang berkaitan dengan penetapan;
  3. membuat DIL;
  4. melaksanakan tugas yang diperintahkan oleh atasan.
- c. Sub Seksi Keberatan
  1. menerima pengaduan keberatan pengenaan pajak;
  2. menyiapkan bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan oleh KUPTD;
  3. melaksanakan tugas yang diperintahkan oleh atasan.

### Seksi Pembayaran dan Pelunasan

- a. Sub Seksi Pembukuan dan Penerimaan
  1. menerima, meneliti daftar tunggakan dan mengirim ke Seksi Penagihan dan Dinas Luar;
  2. membukukan seluruh penerimaan;
  3. melaksanakan tugas yang diperintahkan oleh atasan.
- b. Sub Seksi Rinciaan Pembayaran
  1. menerima, meneliti, membukukan dan mengirim tindasan pembayaran ke Seksi Penagihan dan Dinas Luar;
  2. membukukan seluruh penerimaan;
  3. membuat laporan Penkas dan membuat DIL II;
  4. melaksanakan tugas yang diperintahkan oleh atasan.

## c. Sub Seksi Pelunasan

1. menerima tindasan surat Ketetapan Lunas;
2. menetapkan SKF;
3. melaksanakan tugas yang diperintahkan oleh atasan.

## Seksi Penagihan dan Dinas Luar

## a. Sub Seksi Pembukuan Tunggakan

1. meneliti, menerima daftar pengantar penetapan tindasan SKPKB, Sekum BBNKB, SKR pengurangan, penghapusan dari Seksi Pembayaran dan Pelunasan;
2. menerima, meneliti dan membukukan tindasan bukti pembayaran

## b. Sub seksi Penagihan :

1. meneliti keterlambatan pembayaran SKP dan ketetapan denda atas keterlambatan pembayaran.
2. menertibkan dan melaksanakan penagihan, peringatan, tegoran dan surat paksa.
3. melaksanakan tugas yang diperintahkan oleh atasannya.

## c. Sub Seksi Tugas Luar

1. mengadakan operasi bersama dan melaksanakan taghan, menyampaikan surat tegoran, SKPBKB dan STTPD
2. menyiapkan bahan surat paksa
3. melaksanakan tugas yang diperintah oleh atasannya

## 2.7 Keadaan Pegawai KUPTD Pendapatan propinsi Jawa Timur di Bondowoso

Pegawai merupakan unsur yang sangat penting dalam organisasi. Peranannya sangat menentukan dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya pegawai, maka semua unsur yang ada didalam organisasi tidak akan berfungsi, untuk itu perlulah kiranya mengetahui keadaan pegawai dilingkungan kerja Kantor UPTD pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso. Seperti telah diketahui, bahwa Kantor UPTD pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso membagi dua pegawainya, yaitu pegawai yang bekerja didalam Kantor UPTD itu

sendiri, dan pegawai yang bekerja di Kantor Bersama SAMSAT. Berdasarkan pada judul penelitian ini yang memfokuskan penelitian pada pelaksanaan Pemungutan PKB dan Perpajakan STNK, maka data pegawai yang diambil adalah pegawai yang secara langsung menangani hal tersebut. Sebagaimana telah dijelaskan dalam kerangka teori bahwa didalam Kantor Bersama SAMSAT terdapat suatu koordinasi tiga instansi yang berbeda, yaitu Kantor UPTD itu sendiri, Polri dan Jasa Raharja. Sebelum penulis menampilkan data menampilkan data pegawai Kantor UPTD yang melaksanakan tugas di Kantor Bersama SAMSAT, terlebih dahulu penulis menjelaskan tentang bagian-bagian yang ada di Kantor Bersama SAMSAT, beserta penanggungjawabnya, sebagai berikut :

1. Bagian Pelayanan : Petugas dari UPTD dan Polri
2. Bagian Administarsi : Petugas dari UPTD, Polri dan Jasa Raharja
3. Bagian Pembayaran : Petugas dari UPTD (Bendahara SAMSAT Penerima)
4. Bagian Percetakan : Petugas dari UPTD dan Polri
5. Bagian Penyerahan : Petugas dari Polri
6. Bagian Arsip : Petugas dari UPTD dan Polri
7. Bagian Informasi : Petugas dari UPTD dan Polri

Dari ketujuh bagian yang ada di Kantor SAMSAT tersebut, untuk mempermudah petugas memberikan pelayanan, dibagi menjadi dua loket, yaitu Loket I untuk Informasi, Pelayanan, Administrasi dan Pembayaran. Sedangkan untuk Loket II untuk Percetakan, Penyerahan dan Arsip.

Untuk menunjang pelaksanaan pelayanan, Kantor UPTD Pendapatan mempunyai kebijakan untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan dan ketrampilan pegawainya sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dibawah ini tabel yang menggambarkan keadaan pegawai Kantor UPTD Pendapatan, yang ada di Kantor SAMSAT, berdasarkan tingkat pendidikan dan yang sudah mengikuti Pendidikan dan Latihan.

## **2.8 Program Pendidikan dan Latihan yang Pernah Diikuti**

Bentuk-bentuk program Pendidikan dan Latihan pegawai yang pernah diselenggarakan oleh Kantor UPTD Pendapatan Propinsi yang ditujukan untuk meningkatkan kemampuan dan wawasan pegawai serta ditujukan bagi pegawai-pegawai Kantor UPTD PENDapatan di Bondowoso.

### **2.8.1 Jenis Pendidikan yang Pernah Diikuti**

Jenis Pendidikan yang pernah diikuti oleh pegawai Kantor UPTD Pendapatan, yang ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan dan sikap pegawai agar dapat melaksanakan tugas pekerjaannya agar menjadi lebih baik, adalah sebagai berikut :

1. Seminar Manajemen;
2. Penataran Administrasi;
3. Penataran Komputer For Pro;
4. Penataran Manajerial Bidang Kepegawaian dan Pembukuan;
5. Penataran Hubungan Langganan;
6. Penataran Penyusun Keuangan;
7. Penataran Anggaran dan Analisa Keuangan.

### **2.8.2 Jenis Latihan yang Pernah Diikuti**

Jenis Pelatihan yang pernah diikuti pegawai yang berkaitan dengan upaya membantu pegawai agar memberikan tingkat pelayanan yang baik dalam hal ini memuaskan pelanggan, baik sekarang maupun yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran dan tindakan, kecakapan, pengetahuan serta sikap yang layak dalam melaksanakan tugas, adalah sebagai berikut :

1. Manajemen Keuangan dan Analisa Keuangan;
2. Diklat Pengelolaan Masalah Kepegawaian dan Tenaga kerja;
3. Sepala;
4. Sepadya;
5. Pelatihan Public Relation.

## 2.9 Tata Kerja Kantor UPTD Pendapatan

Berdasarkan pada judul yang tercantum, maka tata kerja yang akan penulis kemukakan adalah; tata kerja tentang pemungutan PKB dan perpanjangan STNK. Sedangkan tentang pemungutan retribusi lainnya yang ditangani oleh Kantor UPTD Pendapatan lainnya, tata kerjanya tidak penulis kemukakan.

Tata kerja di Kantor Bersama SAMSAT, terbagi menjadi dua bagian, yaitu Loker I dan Loker II.

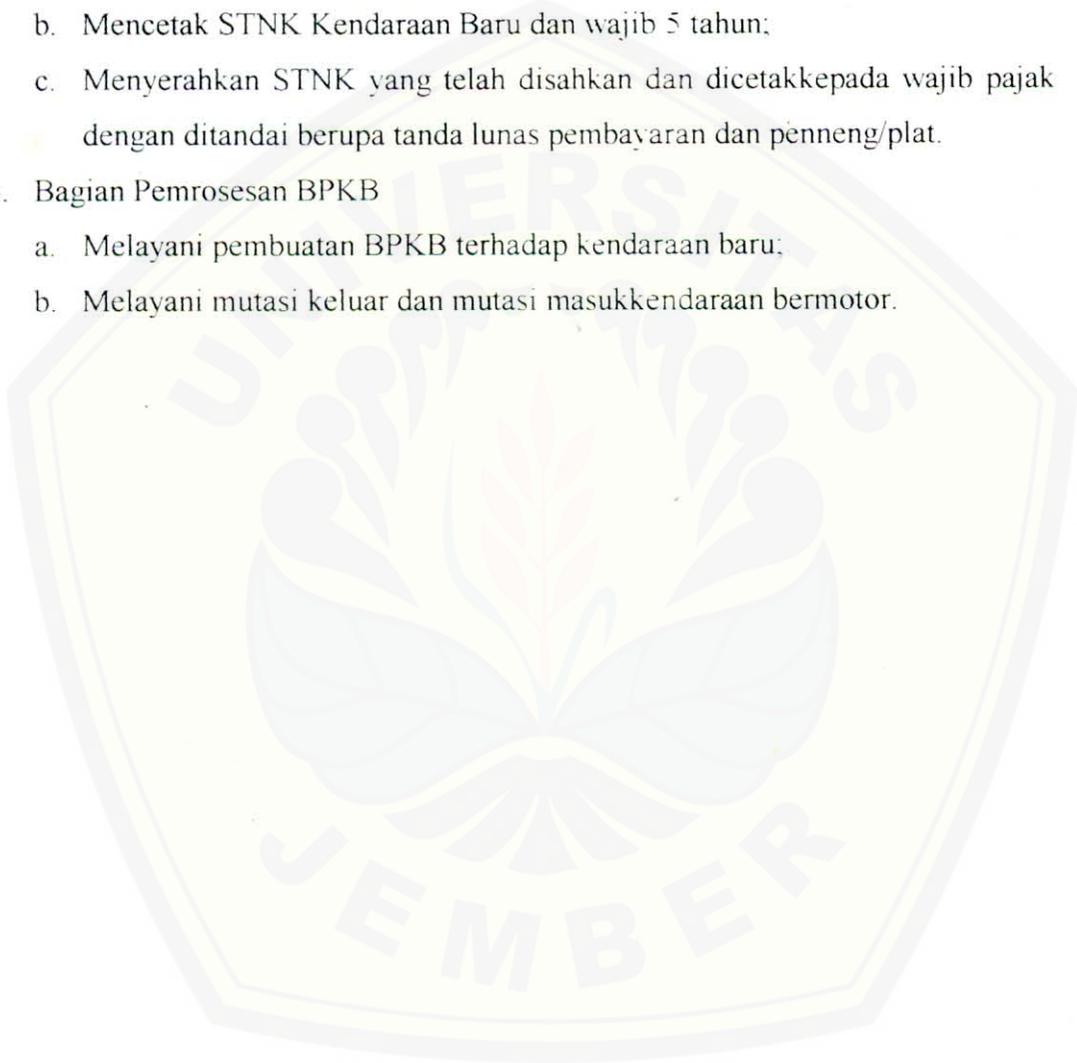
### Loker I

1. Bagian Informasi dan Pelayanan
  - a. Menginformasikan kepada wajib pajak untuk pengisian formulir;
  - b. Melaksanakan Cek Fisik untuk memeriksa keabsahan kendaraan.
2. Bagian Pendaftaran  
Mendaftarkan semua kendaraan yang masuk untuk membayar pajak, baik yang baru maupun yang Penul.
3. Bagian Penetapan
  - a. Menetapkan semua kendaraan yang baru dan Penul yang telah didaftarkan pada Bagian Pendaftaran;
  - b. Menetapkan besarnya pajak dan Jasa Raharja.
4. Korektor (Administrasi Pelayanan)  
Mengkoreksi semua penetapan yang telah dilaksanakan untuk mengetahui keabsahan dari hasil penetapan.

### Loker II

1. Kasir
  - a. Menerima semua pembayaran pajak dan Jasa Raharja yang disampaikan oleh Adpel yang telah dikoreksi;
  - b. Menghitung banyaknya penerimaan, baik dari penerimaan pajak dan Jasa Raharja serta menyetorkan uang tersebut ke BKM SAMSAT;
  - c. Membuat rekening koran pada setiap penutupan kas.
2. Bendahara Khusus Penerima (BKP)
  - a. Menerima hasil setoran dari kasir setiap hari;

- b. Menyetorkan langsung pada Pemegang Kas Negara (Bank Jatim);
  - c. Membukukan semua jenis pungutan terhadap pajak dan Jasa Raharja dalam Bendahara;
  - d. Setiap bulan melaporkan hasil penerimaan kepada Gubernur.
3. Pengesahan dan Pencetakan STNK
- a. Mengesahkan semua STNK yang telah dibayar oleh wajib pajak;
  - b. Mencetak STNK Kendaraan Baru dan wajib 5 tahun;
  - c. Menyerahkan STNK yang telah disahkan dan dicetak kepada wajib pajak dengan ditandai berupa tanda lunas pembayaran dan penneng/plat.
4. Bagian Pemrosesan BPKB
- a. Melayani pembuatan BPKB terhadap kendaraan baru;
  - b. Melayani mutasi keluar dan mutasi masuk kendaraan bermotor.





### BAB III

## PENYAJIAN DATA

### VARIABEL – VARIABEL PENELITIAN

#### 3.1 Pengantar

Sebagai langkah lebih lanjut dalam penulisan ini, akan dijelaskan variabel-variabel penelitian yang dilampiri dengan data-data sesuai dengan hasil penelitian yang telah penulis peroleh. Variabel sebagai unsur penelitian mempunyai arti yang sangat penting dalam suatu penelitian, sebab dengan adanya variabel peneliti dapat merumuskan suatu hipotesa yang nantinya hipotesa tersebut dirumuskan berdasar hubungan antar variabel yang satu dengan yang lain.

Variabel merupakan konsep yang mempunyai variasi nilai. Berangkat dari adanya penentuan variabel tersebut, maka dalam bab ini akan penulis sajikan data-data primer yang penulis peroleh dari jawaban 5 responden yang nantinya data-data tersebut digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel yang telah penulis tentukan.

Adapun variabel-variabel penelitian dalam penulisan ini terdiri dari :

1. Variabel (X) : Pengembangan SDM;
2. Variabel (Y) : Pelayanan Publik

#### 3.2 Variabel (X)

Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah aspek yang sangat penting dalam organisasi. Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia yang ada dalam organisasi dapat mengurangi ketergantungan organisasi dalam menarik lowongan baru.

Melalui hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis, maka dapat diketahui hal-hal yang berhubungan dengan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Semua instansi seharusnya mempunyai kebijakan dalam program pengembangan, karena instansi tidak akan maju tanpa adanya pengembangan yang

sifatnya menyempurnakan yang telah ada. Apalagi disini pegawainya mayoritas lulusan SLTA (Informan I, 25 September 2001).

Seperti telah dijelaskan dalam definisi operasional, bahwa Pengembangan Sumber Daya Manusia yang dimaksud adalah :

1. Rolling;
2. Program Pendidikan dan Latihan;
3. Program Pemerintah untuk Peningkatan Karier.

Untuk rolling atau mutasi ternyata tidak hanya untuk mengurangi kejenuhan yang terjadi dalam bekerja, namun juga sebagai bentuk dari kebijakan instansi itu sendiri. Seperti yang dikatakan oleh Informan I (24 September 2001) berikut :

“ Rolling atau istilah disini adalah mutasi memang sering terjadi disini. Bisa dikatakan sebagai kebijakan instansi.”

Ada juga yang mengatakan bahwa mutasi ini merupakan suatu kesempatan untuk meningkatkan karier, atau lebih dikenal dengan kenaikan pangkat. Seperti yang dikemukakan oleh Informan II (24 September 2001) berikut :

“ Saya pernah mengalami mutasi. Waktu itu saya hanya sebagai staf biasa dikantor ini, kemudian saya dipindah kebagian penetapan dan operator sistem. Dan secara otomatis pangkat saya naik.”

“ Saya juga pernah mengalami mutasi. Dulu sekitar 1996, saya dinas di Kantor Dipenda Kabupaten, sebagai staf. Sekarang Alhamdulillah saya menjadi pembantu pemegang Kas Daerah.” (Informan 5, 26 September 2001).

Ada lagi informan yang mengatakan bahwa mutasi itu bisa menyenangkan tetapi bisa juga tidak. Seperti yang dikemukakan oleh Informan 3 (25 September 2001) sebagai berikut :

“ Mutasi itu dilakukan karena ada tiga hal, yaitu pertama karena dia sudah terlalu lama dibagian itu dan kemudian dipindahkan kebagian lain, yang kedua karena dia pernah mengikuti diklat, kemudian dia naik pangkat dan pindah bagian sesuai dengan eselonnya, dan yang terakhir adalah karena dia pernah berbuat kesalahan bagi instansi sehingga instansi mempunyai kebijakan untuk memindahkannya kebagian lain. Untuk yang ketiga ini sering kita kenal dengan istilah masuk kotak.”

“ Bagi saya, mutasi adalah momok. Mengapa demikian ? Karena belum tentu yang mutai itu berarti kenaikan pangkat, bisa juga karena ia pernah melakukan kesalahan, sehingga ia harus merasakan akibatnya. Jadi jika disini ada kabar bahwa akan ada mutasi, maka tida semuanya menyambut baik.” (Informan 4, 25 September 2001)

sedangkan untuk point 2 dan 3, lebih sering dikenal dengan Diklat. Diklat disini ternyata banyak membantu pegawai agar memberikan pelayanan yang baik, melalui pengembangan kebiasaan berfikir dan bertindak serta sikap yang layak dalam melaksanakan tugas. Seperti yang dikemukakan oleh Informan 1 (24 September 2001) berikut :

“ Waktu itu saya mendapat kesempatan untuk mengikuti Diklat Gugus Manajemen Mutu, dari sana saya mengetahui berbagai masalah yang harus dihadapi dalam melayani publik lengkap engan manajemennya.”

“ Seperti yang telah saya katakan sebelumnya, saya dulu staf biasa kemudian saya diberi kesempatan mengikuti Pelatihan Pengoperasian dan Penanganan Komputer di Surabaya selama 6 Bulan. Yang terbayang dalam benak saya sebelumnya adalah kejenuhan, namun ternyata dari sana saya banyak tahu tentang bagaimana melayani masyarakat dengan tehnologi komputer.”(Informan 2, 24 September 2001)

Dengan mengikuti Diklat, seorang pegawai dapat mempunyai kesempatan untuk meningkatkan kariernya dimasa depan.

“ Saya senang mempunyai kesempatan mengikuti program itu, belum tentu orang lain bisa mempunyai kesempatan seperti saya. Saya bisa menambah wawasan dan saya mempunyai kesempatan untuk pindah ke bagian lain. Seperti yang pernah saya alami, waktu itu saya menjabat Staf Pelaksana Penertiban Surat Keterangan Fiskal, kemudian tahun 1996 saya mendapat kesempatan mengikuti Pelatihan Bendaharawan Khusus Penerima selama 3 bulan. Dan pada pertengahan 1997 saya mendapat posisi sebagai Bendaharawan Khusus Penerima di SAMSAT dan saya mendapat satu unit sepeda motor untuk kelancaran aktivitas saya.” (Informan 3, 25 September 2001)

Sedangkan Informan lain berpendapat bahwa tidak semua pegawai yang mengikuti program itu mempunyai kesempatan untuk meningkatkan karier. Informan berikut ini tidak pernah sekalipun mengikuti Diklat.

“ Saya tidak pernah mengikuti Diklat, tapi kalau ditanya tentang guna mengikuti Diklat, mungkin saya bisa jawab bahwa mereka yang pernah mengikuti Diklat pola pikir mereka jauh maju daripada sebelumnya. Dengan demikiansaya dapat menarik kesimpulan bahwa Diklat itu penting untuk peningkatan kualitas pelayanan disini. Sedangkan untuk peningkatan karier, saya merasa itu tidak perlu mempengaruhi, karena saya yang tidak pernah ikut Diklat juga mengalami kenaikan pangkat, itu karena adanya kenaikan pangkat reguler yang sudah menjadi peraturan disini.” (Informan 4, 26 September 2001)

Dari data yang diperoleh, 4 dari 5 orang petugas operasional di Kantor Bersama SAMSAT, telah mengikuti program pengembangan pada point 2 dan 3 berupa Diklat. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa 80 % pegawai mengikuti Diklat dan 20 % tidak mengikuti Diklat. Sedangkan untuk rolling atau mutasi, 100 % Informan mengatakan pernah mengalaminya.

### 3.3 Variabel (Y)

Variabel Y adalah Pelayanan Publik, publik disini adalah masyarakat yang mengurus perpanjangan STNK dan membayar Pajak Kendaraan Bermotor. Masyarakat disini sangat bervariasi, dari yang buta huruf sampai sarjana dan mereka sama-sama menuntut pelayanan yang baik.

Seperti yang dikemukakan dalam Definisi Operasional Pelayanan Publik disini adalah :

1. Pelayanan yang mudah bagi masyarakat:
2. Adanya kerjasama antara masyarakat dengan pegawai.

Pelayanan yang mudah bagi masyarakat disini dimaksudkan agar masyarakat tidak bingung, mengingat yang dilayani adalah orang yang berbeda, baik latar pendidikannya maupun pekerjaannya.

“ Masyarakat yang kita layani disini sangat beragam, dari petani sampai Pegawai Negeri. Untuk itu perlu adanya keseragaman pelayanan, serta kemudahan untuk pelaksanaan. Untuk itu SAMSAT yang semula terdiri dari 4 Loker dimampatkan menjadi 2 Loker.” (Informan 1, 25 September 2001)

Penciutan Loker di SAMSAT ini merupakan bukti konkret bahwa organisasi ini menginginkan kemudahan bagi masyarakat dalam mengurus Perpanjangan STNK dan pembayaran PKB.

“ Dulu ada 4 Loker disini, namun ternyata kami melihat masyarakat, terutama yang dari desa kebingungan untuk melalui dari Loker yang mana. Kemudian berlaku Perda No. 40 Tahun 2000 tentang Segala yang Berkaitan dengan Kantor UPTD, maka Loker yang ada didalam SAMSAT dijadikan dua Loker saja.” (Informan 5, 26 September 2001)

Dalam pelaksanaan tugasnya, pegawai SAMSAT dituntut untuk memperhatikan kepentingan masyarakat, karena memang instansi ini menitik beratkan pada pelayanan kepada masyarakat.

“ Untuk hasil yang memuaskan atau setidaknya tidaknya hasil yang baik, saya akan melayani dengan baik pula. Baik disini dapat diartikan tidak mempersulit masyarakat dan memberi informasi yang benar tentang tata cara serta persyaratan yang harus dipenuhi.” (Informan 2, September 2001)

Sebenarnya, dalam pengurusan perpajakan STNK dan pembayaran PKB, tidaklah sesulit yang dibayangkan. Yang penting adalah syarat-syarat yang harus dipenuhi. Agar kedua belah pihak merasa puas, maka diperlukan kerjasama yang baik. Masyarakat akan menerima pelayanan dengan baik, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan cepat.

“ Masyarakat sepertinya takut untuk mengurus sendiri, padahal kalau sudah lengkap persyaratannya pasti akan dilayani dengan cepat. Kami disini tidak memandang pernah kenal atau tidak, yang pertama kami layani adalah yang pertama mendaftar di Loker I.” (Informan 4, 25 September 2001)

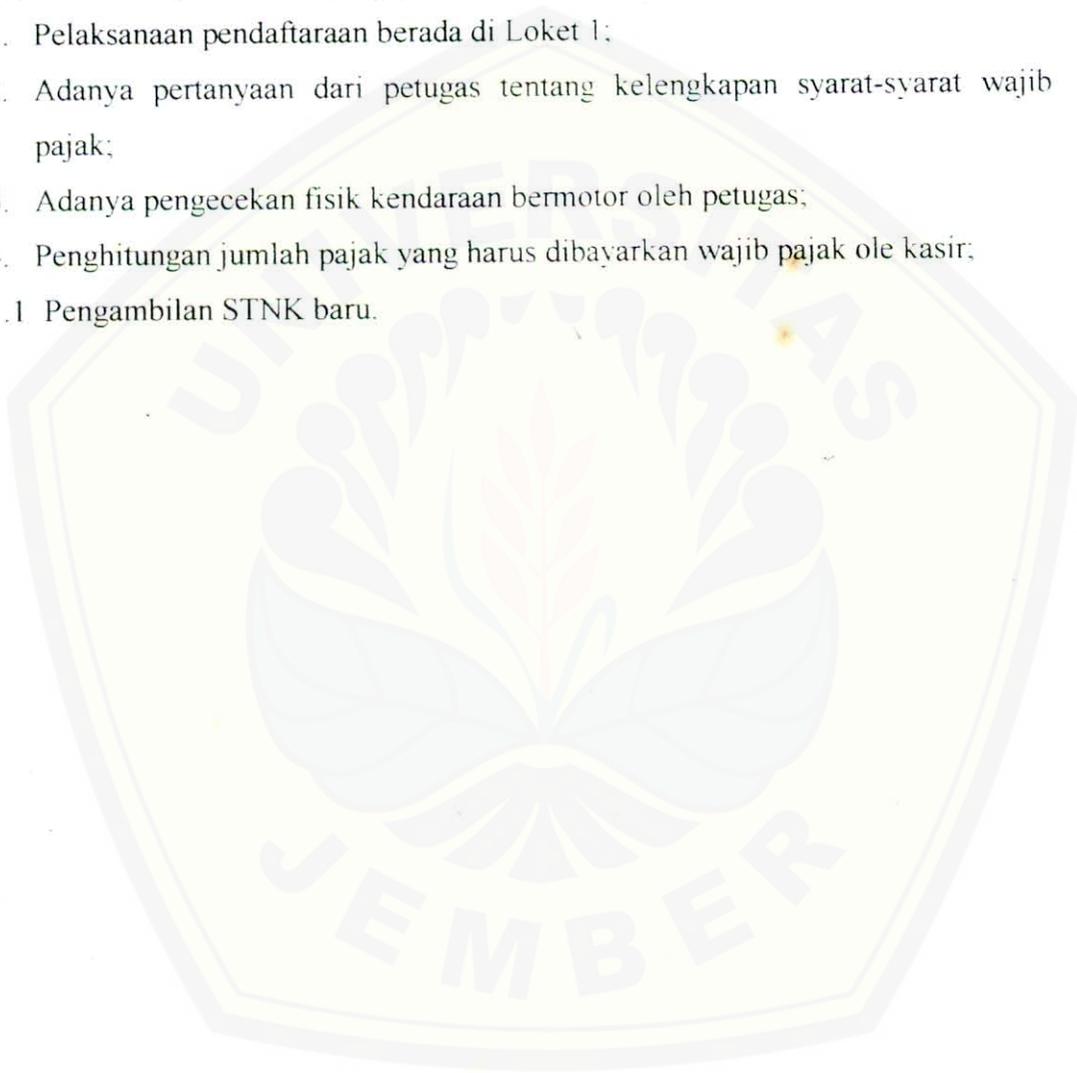
“ Untuk pelayanan ini, yang paling penting adalah adanya kesadaran masyarakat. Yang utama adalah syarat-syarat yang harus ada saat perpanjangan STNK. Sebenarnya hal ini bukan untuk mempersulit, namun lebih ditujukan untuk mengecek keabsahan kendaraan bermotor itu sendiri.” (Informan 3, 25 September 2001)

Kesemua informasi diatas diperoleh dari hasil wawancara penulis dengan pegawai SAMSAT. Selanjutnya pada bab berikutnya akan penulis analisis data tersebut dan diinterpretasikan.

Selain mengajukan pertanyaan kepada petugas operasional di Kantor Bersama SAMSAT, penulis juga melakukan penelitian partisipan. Disini penulis menjadi seorang wajib pajak yang mengurus pembayaran PKB dan perpanjangan STNK.

Dalam pelaksanaan yang penulis lakukan ada beberapa hal yang bisa dijadikan data guna menunjang penelitian ini, diantaranya :

1. Pelaksanaan pendaftaran berada di Loker 1;
  2. Adanya pertanyaan dari petugas tentang kelengkapan syarat-syarat wajib pajak;
  3. Adanya pengecekan fisik kendaraan bermotor oleh petugas;
  4. Penghitungan jumlah pajak yang harus dibayarkan wajib pajak oleh kasir;
- 1.1 Pengambilan STNK baru.



**BAB V**  
**KESIMPULAN DAN SARAN**



**5.1. Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah :

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilaksanakan oleh Kantor UPTD Pendapatan Propinsi terhadap petugas operasional SAMSAT, ditujukan untuk meningkatkan pola pikir dan kinerja pegawai, dalam hal ini adalah pelayanan kepada masyarakat.
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia yang ada bukan hanya melalui pendidikan namun juga melalui proses pembelajaran yang ditujukan untuk peningkatan karier.
3. Peningkatan karier seorang pegawai tidak hanya berdasarkan pernah tidaknya pegawai mengikuti Diklat, namun juga memperlihatkan masa kerja pegawai.
4. Masyarakat yang mengurus STNK dan pembayaran PKB untuk saat ini telah mendapatkan kemudahan untuk pengurusan karena adanya perubahan jumlah loket yang ada di kantor SAMSAT.
5. Pelayanan yang baik akan didapat oleh masyarakat, jika masyarakat dapat memenuhi syarat yang telah ditentukan dalam pengurusan STNK dan pembayaran PKB. Dengan demikian terjadi adanya kerjasama yang memperlancar tugas pegawai dan mempermudah bagi masyarakat.

**5.2. Saran**

Adanya image negatif yang melekat dalam masyarakat tentang kantor SAMSAT, harus segera dihilangkan. Image negatif itu antara lain adanya anggapan bahwa pengurusan di kantor SAMSAT terlalu banyak birokrasi, sehingga masyarakat cenderung menyerahkan pengurusannya kepada calo. Padahal jika persyaratannya sudah lengkap hal tersebut tidak akan terjadi.

Selain itu adanya penghargaan "Adisetyabhakti" yang diberikan oleh pemerintah kepada instansi yang melaksanakan pelayanan terbaik kepada

masyarakat dapat dijadikan motivasi bagi pegawai yang melaksanakan fungsi pelayanan untuk memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat, dikaitkan kedudukannya sebagai abdi masyarakat.



**DAFTAR PUSTAKA**

- Anonim, 1993, *Keputusan Menteri Negara PAN No. 81 tentang Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum*, Kantor Menteri PAN.
- Dessler, Garry, 1993, *Manajemen Personalia*, Jakarta : Erlangga
- Effendy, Onong Uchjana, 1989, *Psikologi Manajemen dan Administrasi*, Bandung: Mandar Maju
- Frederickson, H. George, 1984, *Administrasi Negara Baru*, Jakarta : LP3ES
- Hadi, Sutrisno, 1993, *Metodologi Research*, Yogyakarta : Andi Offset
- Handayaniingrat, Soewarno, 1988, *Pengantar Studi Administrasi dan Manajemen*, Jakarta : Gunung Agung
- Henry, Nicholas, 1955, *Administrasi Negara dan Masalah Publik*, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Keraf, goris. Dr, 1980, *Komposisi*, Ende-Flores : Arnoldus
- Koenjtoroningrat, 1977, *Metodologi Penelitian Masyarakat*, Jakarta : Gramedia
- Koontz, Harold, O'Donnel, Cyril, Weinrich, Heinz. 1994, *Manajemen*, Surabaya, Erlangga
- Loedin, AA, 1976, *Pengantar Dasar Penelitian dan Statistik*, Surabaya : Erlangga
- Mangkunegara, 2000, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Jakarta : Gramedia
- Manullang, 1983, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta : Ghalia Indonesia
- ....., 1984, *Manajemen Personalia*, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Moenir, AS, 1992, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta : Bumi Aksara
- ....., 1995, *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Pegawai*, Jakarta : Gunung Agung
- Muluk, M.R. Khairul, 2000, *Mengembangkan Kualitas SDM di Abad XXI*, Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik Vol. I. No. 3/Juni/2001, Surabaya : Puslitabmas Universitas Wijaya Putra

Musanef, 1984, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Jakarta : Gunung Agung

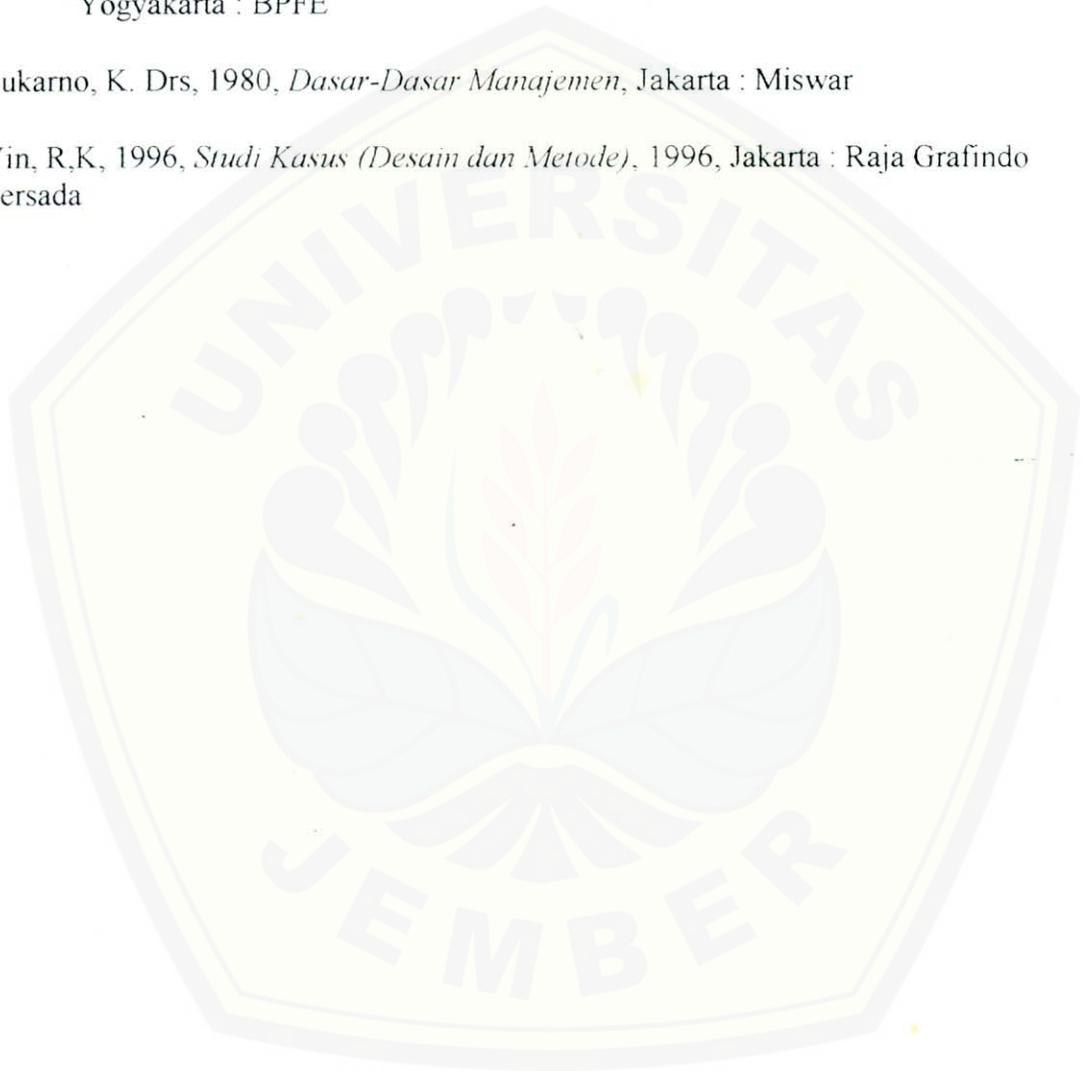
Nazir, Moch, 1988, *Metode Penelitian*, Jakarta : Ghalia Indonesia

Notoatmojo, Soekidjo, 1988, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Rineka Cipta

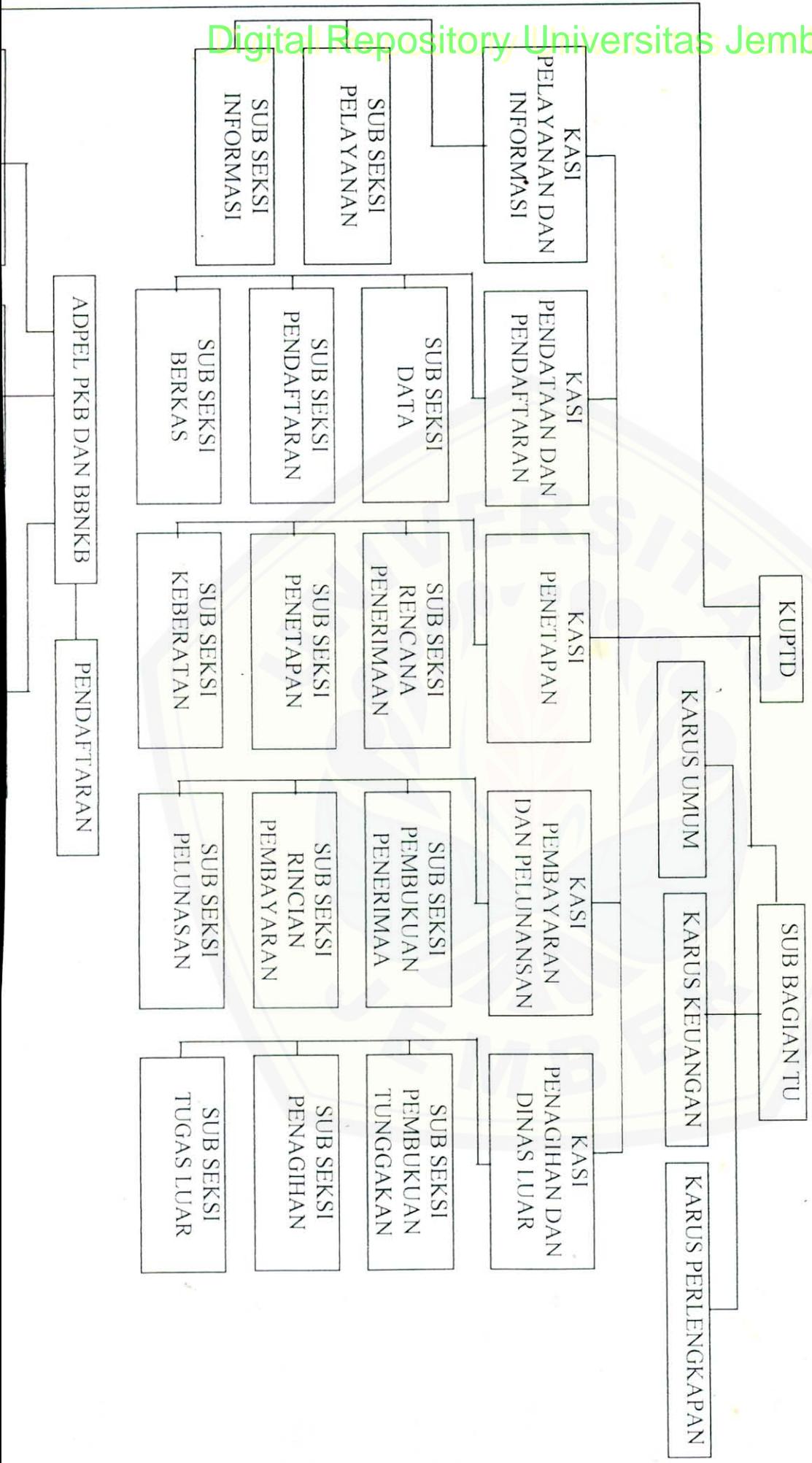
Ranupandojo, Hedjrrachman, Husnan, Suad, 1984, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta : BPFE

Sukarno, K. Drs, 1980, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta : Miswar

Yin, R,K, 1996, *Studi Kasus (Desain dan Metode)*, 1996, Jakarta : Raja Grafindo Persada



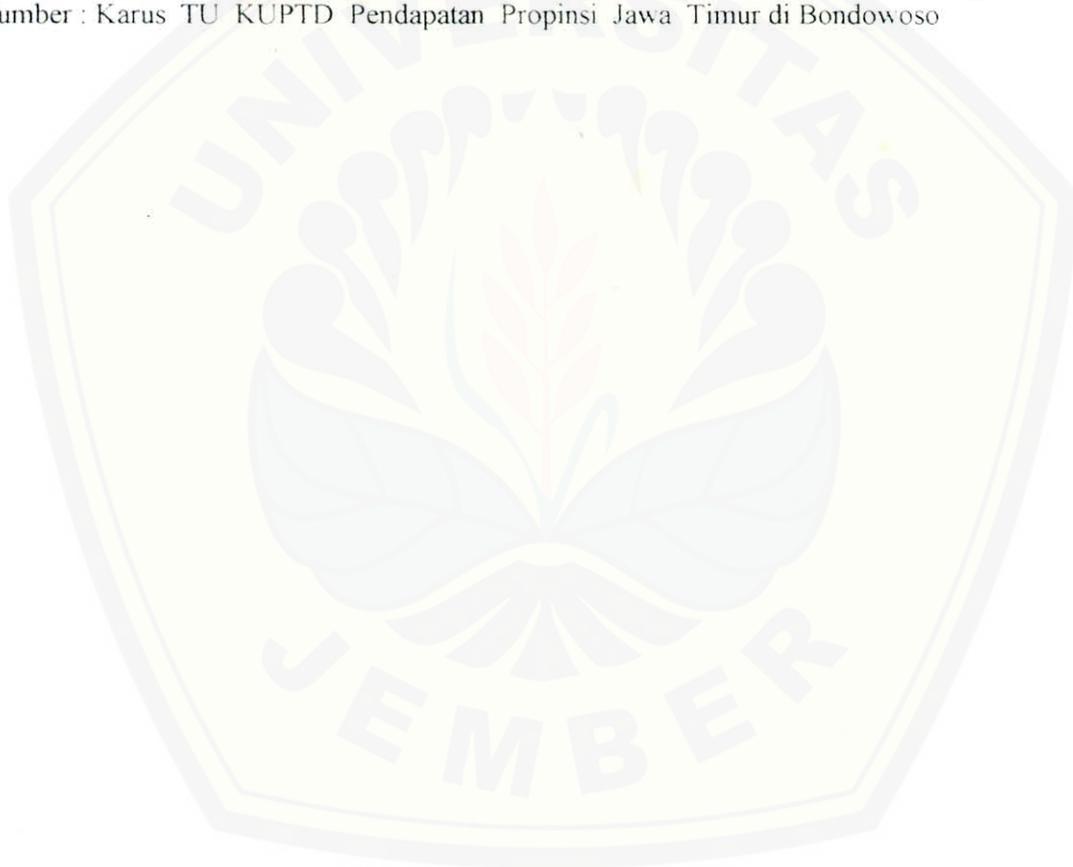
**STRUKTUR ORGANISASI KUPTD  
PENDAPATAN DAERAH PROPINSI JAWA TIMUR  
di  
BONDOWOSO**



**Tabel 1. Data Petugas Operasional dari Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso**

No.	Nama	Gol	Jabatan
1.	Aziz Sukarnadi	III <sup>a</sup>	Administratur Pelayanan
2.	Ach. Madun	II <sup>c</sup>	Bag. Penetapan dan Operator Sistem
3.	Drs. Eddy Subagio	III <sup>b</sup>	Bendahara Khusus Penerimaan
4.	Hanafi	II <sup>c</sup>	Kasir
5.	Djumiran Daniasrie	II <sup>c</sup>	Pembantu Pemegang Kas Daerah

Sumber : Karus TU KUPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso



**Tabel 2. Data Pegawai yang Mengikuti Pendidikan dan Latihan**

No.	Nama	Nama Diklat
1.	Aziz Sukarnadi	Bubas Manajemen Mutu
2.	Ach. Madun	Pengoperasian dan Penanganan Komputer
3.	Drs. Eddy Subagio	1. Pelaksanaan Pelatihan SKF 2. Perpajakan 3. Diklat Perjenjangan Struktur
4.	Djumiran Daniasrie	1. Pengembangan Ketatausahaan dan Retribusi 2. Pengetahuan Dasar

Sumber : Karus TU KUPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso



LAMPIRAN IV

Kepada  
Yth. Kepala Kantor UPTD  
Pendapatan Propinsi Jawa Timur  
Di  
Bondowoso

Dengan Hormat.

Dengan ini saya, Erika Rachmawati Mahasiswa FISIP Universitas Jember yang sedang mengadakan penelitian pada Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso, mohon diijinkan untuk mengajukan beberapa pertanyaan mengenai keadaan pegawai dan pelaksanaan pelayanan pada Kantor Bersama SAMSAT.

Perlu untuk diketahui, bahwa pertanyaan yang akan diajukan, semata-mata diperlukan untuk memperoleh data-data yang menunjang terlaksananya penelitian saya. Maka dari itu perkenankanlah saya untuk mengadakan tanya jawab kepada pegawai Kantor UPTD Pendapatan Propinsi Jawa Timur di Bondowoso yang bertugas di Kantor Bersama SAMSAT.

Demikianlah surat ijin ini saya buat, atas perhatian dan ijinnya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Erika Rachmawati

LAMPIRAN V

Kepada  
Yth. Bapak/ Ibu/ Saudara  
Petugas Operasional SAMSAT  
(Dari KUPTD)  
Di  
Bondowoso

Dengan Hormat,

Perkenankanlah, saya memperkenalkan diri, nama saya Erika Rachmawati, Mahasiswi Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember, yang sedang mengadakan penelitian dengan proposal penelitian yang berjudul “ Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Peningkatan Pelayanan Publik “

Bersama ini pula saya mohon sedikit waktu pada Bapak/ Ibu/ Saudara untuk menjawab pertanyaan yang nantinya akan saya ajukan. Kesediaan Bapak/ Ibu/ Saudara untuk menjawab pertanyaan sangat besar artinya bagi saya, dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penulisan skripsi sebagai syarat kelulusan meraih gelar sarjana.

Semua jawaban dan identitas Bapak/ Ibu/ Saudara akan saya jamin kerahasiaannya . serta, semua jawaban yang masuk akan diperlakukan sama sera tidak ada jawaban yang dinilai benar atau salah. Data-data tersebut semata-mata untuk bahan penulisan skripsi, dan tidak ada sangkut pautnya dengan instansi ini.

Demikian, atas bantuan Bapak/ Ibu/ Saudara saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Erika Rachmawati

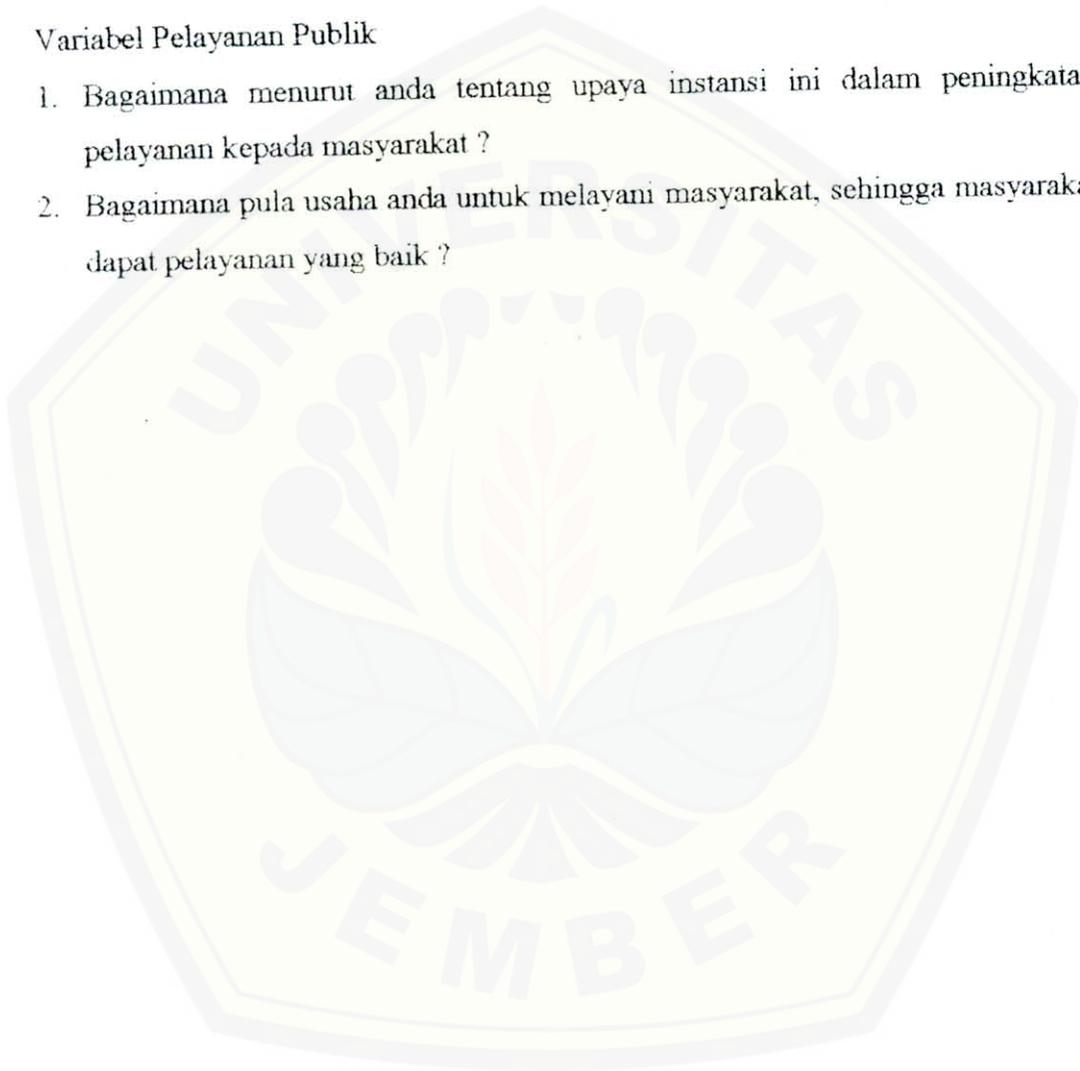
## **PEDOMAN WAWANCARA**

### Variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Bagaiman menurut anda kebijakan instansi ini dalam usaha terhadap pengembangan Sumber Daya Manusia ?
2. Apakah semua pegawai mendapat kesempatan yang sama dalam pelaksanaan pengembangan Sumber Daya Manusia ?

### Variabel Pelayanan Publik

1. Bagaimana menurut anda tentang upaya instansi ini dalam peningkatan pelayanan kepada masyarakat ?
2. Bagaimana pula usaha anda untuk melayani masyarakat, sehingga masyarakat dapat pelayanan yang baik ?



## HASIL WAWANCARA

### Identitas Responden

1. No. Responden : 1
2. Nama : Azis Sukarnandi
3. Jenis Kelamin : Laki-laki
4. Usia : 45 Tahun
5. Pendidikan : S L T A
6. Jabatan : Administratur Pelayanan
7. Prodran yang diikuti : Gugus Manajemen Mutu

### Jawaban Responden dan Interpertasi

Informan 1 ini menyatakan bahwa adalah wajib bagi setiap organisasi mempunyai suatu kebijakan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia, karena rata-rata pegawai yang ada dilingkungan SAMSAT adalah lulusan SLTA. Pengembangan yang dimaksud adalah mengikutsertakan pegawai dalam program kursus/diklat/ataupunseminar, yang dilakukan departemen, baik tingkat kabupaten maupun propinsi.

Untuk hasil yang didapat informan 1 ini menyatakan bahwa dengan mengikuti diklat, yaitu Diklat Gugus Manajemen Mutu, Informan I ini merasa mendapat tambahan pengetahuan tentang manajemen dan tata cara dalam melayani publik.

Sedangkan untuk pelayanan publik, informan 1 ini menyatakan bahwa yang dihadapi adalah masyarakat yang beragam, untuk itu diperlukan adanya keadilan yang merata bagi masyarakat yang mengurus keperluannya di SAMSAT

## HASIL WAWANCARA

### Identitas Responden

1. No. Responden : 2
2. Nama : Ach. Madun
3. Jenis Kelamin : Laki-laki
4. Usia : 37 Tahun
5. Pendidikan : SLTA
6. Jabatan : Bagian Penetapan dan Operator Sistem
7. Program yang diikuti : Pelatihan Pengoperasian dan Penanganan Komputer

### Jawaban dan Interpretasi

Informan 2 ini mengatakan bahwa keikutsertaannya dalam program pengembangan yang merupakan kebijakan instansi ini, tidak lepas dari keahliannya dalam bidang Komputer. Sehingga untuk mendapatkan hasil yang lebih baik, informan 2 ini mendapat kesempatan untuk menambah pengetahuan dan keterampilannya dalam bidang komputer dengan mengikuti pelatihan pengoperasian dan penanganan komputer.

Sedangkan untuk mutasi, informan 2 ini mengaku pernah mengalaminya, dari staf biasa menjadi staf operasional dibagian Penetapan dan Pengoperasian Komputer. Hal ini terjadi menurutnya, karena informan 2 ini pernah mengikuti program pelatihan tersebut.

Untuk pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, informan 2 ini mengatakan bahwa cepat tidaknya urusan masyarakat terhadap SAMSAT, tergantung pada benar tidaknya tata cara masyarakat untuk memenuhi persyaratannya.

## HASIL WAWANCARA

### Identitas Responden

1. No Responden : 3
2. Nama : Drs. Eddy Subagio
3. Jenis Kelamin : Laki-laki
4. Usia : 49 Tahun
5. Pendidikan : Sarjana (S1)
6. Jabatan : Bendahara Khusus Penerima di SAMSAT
7. Program yang diikuti : Pelatihan Bendaharawan Khusus Penerima

### Jawaban dan Interpretasi

Informan 3 ini berpendapat bahwa tidak semua pegawai mempunyai kesempatan untuk mendapatkan dan mengikuti program pengembangan Sumber Daya Manusia. Dari kelima responden yang penulis ajukan informan 3 ini lebih banyak mengemukakan pendapatnya. Informan 3 ini juga mengatakan bahwa dengan adanya program kebijakan instansi untuk pengembangan lebih ditujukan untuk kesejahteraan pegawai, hal ini dibuktikan dengan adanya kenaikan pangkat maupun didapatnya suatu fasilitas untuk mempermudah kegiatannya.

Seperti yang diketahui bahwa menurut informan 3 ini ada tiga macam sebab seorang pegawai harus dimutasi, yang pertama karena dia sudah terlalu lama ada dibagian itu sehingga dia dipindah kebagian lain. Yang kedua karena dia pernah mengikuti program pemerintah, dalam hal ini adalah pendidikan dan latihan. Sedangkan yang ketiga adalah karena seorang pegawai pernah melakukan kesalahan sehingga dia dipindah kebagian lain atau istilahnya masuk kotak.

Untuk pelayanan, informan 3 ini intinya sama dengan responden yang lain. Yaitu mengembalikan kesadaran pegawai selaku pelayan masyarakat dan masyarakat selaku individu yang minta dilayani, untuk saling berkomunikasi dan memenuhi segala syarat yang telah ditentukan untuk kelancaran tugas dan urusannya.

## HASIL WAWANCARA

### Identitas Responden

1. No. Responden : 4
2. Nama : Hanafi
3. Jenis Kelamin : Laki-laki
4. Umur : 54 Tahun
5. Jabatan : Kasir
6. Program yang diikuti : Tidak ada

### Jawaban dan Interpretasi

Informan 4 ini adalah satu-satunya responden yang tidak pernah mengikuti program pelatihan. Namun dia pernah mengalami mutasi menurutnya mungkin karena usianya sudah tidak memungkinkan lagi untuk mengikuti pelatihan atau diklat.

Informan 4 ini memandang mutasi sebagai momok, karena seperti yang diketahui dari responden 3 bahwa tidak selamanya mutasi itu menyenangkan apalagi bagi yang pernah melakukan kesalahan.

Untuk pelayanan, informan 4 ini menyayangkan sikap masyarakat yang tidak mau mengurus sendiri urusannya, termasuk mengurus perpanjangan STNK dan Pembayaran PKB. Hal ini menurut informan 3 karena adanya anggapan bahwa masyarakat akan mengalami kesulitan untuk mengurusnya, untuk itu perlu cara khusus untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang SAMSAT, dan hal tersebut yang sekarang sedang dicanangkan oleh SAMSAT Bondowoso.

## HASIL WAWANCARA

### Identitas Responden

1. No. Responden : 5
2. Nama : Djumiran Daniasrie
3. Usia : 42 Tahun
4. Jenis kelamin : Perempuan
5. Pendidikan : SMEA
6. Jabatan : Pembantu Pemegang Kas Daerah
7. Program yang diikuti : Pengembangan Ketatausahaan dan Retribusi Daerah.

### Jawaban dan Interpretasi

Informan 5 ini mengatakan bahwa dengan mengikuti program-program yang sudah menjadi kebijakan dari instansi diharapkan dapat melakukan yang terbaik bagi instansi dan harapan untuk karier dimasa yang akan datang.

Untuk pelayanan, informan 5 ini adalah pegawai yang langsung berhadapan dengan masyarakat yang dilayani. Karena tugasnya adalah menghitung pajak yang dikenakan kepada masyarakat selaku wajib pajak.

Dalam pelayanan di SAMSAT, menurut informan 5 ini terjadi banyak perubahan. Yang sangat mencolok adalah perubahan jumlah loket yang ada didalam SAMSAT. Yang semula ada 4 di kecilkan menjadi 2 loket saja, hal ini secara otomatis dapat mempercepat proses kegiatan yang ada di SAMSAT.



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS JEMBER  
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37, Telepon (0331) 337818, JEMBER 68121  
E-mail : lemlit unej @ jember.telkom.net.id

Nomor : 987. /J25.3.1/PL.5/2001  
Lampiran : -  
Perihal : *Permohonan ijin melaksanakan penelitian*

09 Agustus 2001

Kepada : *Yth. Sdr. Kepala Badan Kesatuan Bangsa  
Pemerintah Kabupaten Bondowoso  
di -*

BONDOWOSO.

Menunjuk surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 2741/J25.1.2/PL.5'2001 Tanggal 07 Agustus 2001, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama/NIM : ERIKA RACHMAWATI / 96-1100  
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik/Administrasi Negara  
Alamat : Jl. HOS. Cokroaminoto 19 Bondowoso.  
Judul Penelitian : *Pengembangan S D M Dalam Rangka Peningkatan Pelayanan Publik ( Studi Kasus Tentang Peningkatan Pelayanan Publik Di Bidang Perpanjangan STNK ( Pemungutan PKB ) Pada Kantor UPTD Pendapatan Prop. Jatim Di Bondowoso Melalui Pengembangan SDM ).*  
Lokasi : Kantor UPTD Pendapatan Prop.Jatim Di Bondowoso  
Lama Penelitian : 3 (tiga) bulan.

maka kami mohon dengan hormat bantuan serta perkenan saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa bersangkutan dalam melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

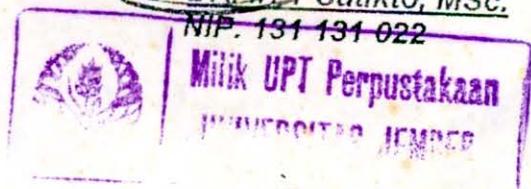
Demikian atas kerjasama dan bantuan saudara disampaikan terima kasih.



DR. Ir. T. Sutikto, MSc.  
NIP. 131 131 022

Pembusan Kepada Yth. :

1. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember Mahasiswa ybs. Arsip



Bondowoso, 13 Agustus 2001

nomor : 072/ 194 /438.92/2001  
ifat : Biasa  
mpiran : ---  
rihal : Penelitian.

K e p a d a :  
Yth. Sdr. Kepala Kantor UPTD Pendapatan  
Propinsi Jawa Timur  
di  
BONDOWOSO

Menunjuk surat Ketua Lembaga Penelitian Universitas Negeri Jember, tanggal :  
09 Agustus 2001 nomor : 985/J.25.3.1/PL.5/2001, perihal Permohonan Ijin  
Melaksanakan Penelitian.

Dengan ini kami beritahukan bahwa :

N a m a / N I M : ERIKA RACHMAWATI / 96-1100  
Alamat : Jl. HOS Cokroaminoto Nomor 19 Bondowoso  
Pekerjaan : Mahasiswa FISIP Universitas Negeri Jember.  
Kebangsaan : Indonesia

Bermaksud mengadakan Penelitian di UPTD Pendapatan Prop. Jatim di Bondowoso.

Judul/Thema/tujuan : Pengembangan SDM dalam rangka Peningkatan Pelayanan Publik  
(Study Kasus tentang Peningkatan Pelayanan Publik di bidang  
Perpanjangan STNK/PKB pada Kantor UPTD Pendapatan  
Propinsi Jatim di Bondowoso, melalui Pengembangan SDM )

Waktu : 3 (tiga) bulan.

Lokasi : Kantor UPTD Pendapatan Prop. Jatim di Bondowoso

Pengikut/peserta : ---

Kepada tersebut alamat mohon memberikan bantuan untuk kelancaran tugas Penelitian

Demikian untuk menjadikan maklum.

KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA

KABUPATEN BONDOWOSO



Drs. H. SUPARMAN

Pembina Tk. I



PEMERINTAH PROPINSI JAWA TIMUR  
UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS PENDAPATAN  
BONDOWOSO

Jl. A. Yani Nangkaan No. 84, Telp. (0332) 421171 Bondowoso (68215)

SURAT KETERANGAN

Nomor : 072/ 152 /101.373/2002



1. Yang bertanda tangan dibawah ini :

- a. Nama : Drs. M. SALAM KOENTO SOESENSO
- b. Jabatan : Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan  
Propinsi Jawa Timur Bondowoso.

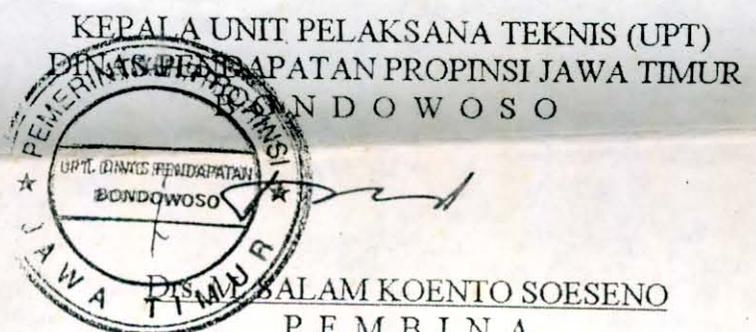
Dengan ini menerangkan :

- a. Nama : ERIKA RACHMAWATI
- b. Alamat : Jl. HOS. Cokroaminoto No. 19 Bondowoso
- c. Pekerjaan : Mahasiswa Fisip Universitas Negeri Jember
- d. Kebangsaan : Indonesia,

dengan sebenarnya bahwa mahasiswa dimaksud telah melaksanakan penelitian/survey di Kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Propinsi Jawa Timur Bondowoso selama kurang lebih 3 bulan.

2. Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bondowoso, 07 Maret 2002



SALAM KOENTO SOESENSO  
PEMBINA  
NIP. 510 041 321