

## MANAJEMEN KINERJA SAMSAT PEKANBARU KOTA

Oleh :

**Yen Chintya Napitupulu**

Email : yen\_chintya@yahoo.co.id

Pembimbing : **Dr. H. Zaili Rusli SD, M.Si**

Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Riau

Program Studi Ilmu Administrasi Publik FISIP Universitas Riau  
Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas Km. 12,5 Simp. Baru Pekanbaru 28293-  
Telp/Fax. 0761-63277

### Abstract

*Performance management of Samsat Pekanbaru City represent one of the process used to determine what have to reach and approach to manage and develop organization away of able to improve possibility that target will be able to reach certain within. But in reality of Samsat Pekanbaru City not yet earned perfectly in its execution to serve society, between expectation and fact conducted by discrimination is Samsat Pekanbaru City in giving of service. There are assumed procedure needn't specified by Samsat Pekanbaru City. Quality of officer of assumed Samsat Pekanbaru City still less in giving information to society concerning procedure they which must follow so that society motor vehicle can be processed by its administration. Accuracy of time at process penyelesaian of motor vehicle administration by Samsat Pekanbaru City which disagree with standard which have been specified.*

*Theory concept the used is management theory according to Wibowo. This Indicators Research like input ( input), process, output ( output), and impact or benefit ( outcome). And added by factors influencing performance management that is found by factor writer of field that is certainty and clarity, generalization and justice, accuracy of officer quality and time.*

*Factors influencing performance management that is found by factor writer of field that is certainty and clarity, generalization and justice, accuracy of officer quality and time. Jasa Raharja and also society accepting service in Samsat Pekanbaru Town. Intake by using Snowball technically. This Research represent research of deskriptif qualitative.*

*Result of research, can be concluded that performance management given by Samsat Pekanbaru City in fact have walked better, but becoming constraint this time is to prepare of is source of management at phase process where in co-ordinating, cooperate and also communicate ought to Samsat Pekanbaru City use sixthly is source of the management to be able to yield performance which with quality to reach mission and vision of Samsat Pekanbaru City, and also to ensure that output than useful Samsat itself and affect at life of society. Other constraint that is done by specialized training inexistence is Samsat Pekanbaru Town to increase the quality of its officers in giving service to society, And also appreciation inexistence for officer which is have*

*achievement, so that officer do not motivat to conduct more attainment of done performance it.*

*Keywords : PerformanceOf Management, Samsat Pekanbaru City*

## **PENDAHULUAN**

Negara, masyarakat, dan pemerintah sudah ada sejak manusia membutuhkan terjaminnya suatu sistem ketertiban dengan membentuk negara yang mengatur masyarakat dan pemerintah yang melayani kepentingan rakyat. Kehadiran negara dan pemerintah adalah penting untuk menghindari terjadinya penindasan oleh individu atau kelompok yang kuat terhadap yang lemah. Gagasan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah kepada rakyat terus mengalami pembaharuan baik dari sisi paradigma maupun format pelayanan seiring dengan meningkatkan tuntutan rakyat dan perkembangan di dalam pemerintah itu sendiri.

Salah satu bentuk pelayanan pemerintah terhadap masyarakat yaitu adanya suatu lembaga pelayanan masyarakat yang dinamakan Samsat. Samsat merupakan sistem administrasi manunggal satu atap yang merupakan suatu sistem kerjasama secara terpadu antara Polisi Republik Indonesia, Dinas Pendapatan Provinsi, dan PT.Jasa Raharja (Persero) dalam pelayanan untuk menerbitkan Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK), Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (TNKB), yang dikaitkan dengan pemasukan uang ke kas negara baik melalui Pajak Kendaraan Bermotor

(PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, dan Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ) yang dilaksanakan pada satu kantor yang dinamakan, "Kantor Bersama Samsat".

Namun seiring dengan persyaratan yang di tetapkan Samsat dalam memproses setiap keperluan masyarakat dimana mengharuskan adanya identitas diri seperti KTP atau Paspor bagi orang asing, ternyata prosedur tersebut tidak sesuai penerapannya di lapangan. Hal ini terbukti bahwa bukan masyarakat yang memenuhi syarat saja yang di proses keperluannya. Namun, masyarakat yang tidak memenuhi syarat pun tetap di proses dengan perlakuan khusus melalui jasa calo yang mereka gunakan. Hal ini di buktikan langsung oleh Komisi A DPRD Riau melakukan sidak ke kantor Samsat Pekanbaru Kota dan langsung melihat sendiri praktik calo yang tengah berlangsung. Kepala UPT Samsat Kota Pekanbaru HR Firman mengaku tak sanggup melarang. Hal ini di anggap sebagai praktek pencaloan di karenakan Sekretaris Komisi A pada saat itu melihat seseorang tengah berada diruang pegawai Samsat. Masyarakat mengeluh dengan perlakuan berbeda yang didapat calo dari petugas Samsat Pekanbaru Kota, sedangkan masyarakat lain sedang mengantri untuk memproses berbagai urusan mereka seberti membayar pajak kendaraan dan yang lainnya. (Riau Terkini, 5 Januari 2015)

Proses birokrasi terkait dengan pengadaan Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (TNKB) yang di proses oleh Polisi Republik Indonesia mendapat keluhan dari masyarakat. Hal ini didasarkan pada setiap pembelian kendaraan bermotor yang baru, masyarakat harus menunggu waktu yang lama untuk mendapatkan TNKB. Padahal masyarakat membeli kendaraan tersebut untuk di gunakan dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Jika TNKB terlambat sampai ditangan masyarakat, bagaimana kendaraan tersebut dapat digunakan. Jika digunakan tanpa Tanda Nomor Kendaraan Bermotor maka akan menimbulkan masalah bagi masyarakat itu sendiri, seperti di tilang pada saat ada razia lalu lintas. Dan tidak tersedianya Tanda Nomer Kendaraan Bermotor dari pihak Polisi akan menimbulkan masalah yang lain, seperti pembuatan Tanda Nomor Kendaraan Bermotor yang palsu oleh masyarakat agar kendaraan dapat di gunakan. (Pekanbarutribunnews.com, di akses pada 8 Januari 2015).

Pada bulan Juli 2015 Kasubmin Regident Samsat Kota Pekanbaru melakukan sidak ke berbagai cabang unit pelayanan Samsat yang ada di wilayah Kota Pekanbaru. Sidak ini dilakukan sebagai wujud pengawasan yang dilakukan Samsat Kota Pekanbaru dalam menekan terjadinya pencaloan. Namun, kegiatan sidak yang dilakukan Samsat Kota Pekanbaru, bahwa sulit untuk menekan adanya pencaloan dikarenakan tidak semua masyarakat ingin repot dalam pengurusan

administrasi kendaraan dan memilih menggunakan jasa calo.

Fenomena lainnya yang di temukan peneliti dilapangan, peneliti menemukan fenomena buruk Samsat Pekanbaru Kota dalam memproses administrasi kendaraan bermotor masyarakat, Samsat Pekanbaru Kota terlihat lambat sehingga mengakibatkan antrian yang panjang di loket-loket Samsat Pekanbaru Kota. Kepala bidang Pengawasan dan Pembukuan dan Kepala bidang Tata Usaha (KTU) Unit Pelayanan Teknis (UPT) pendapatan Pekanbaru Kota melakukan peninjauan ke Samsat Pekanbaru Kota. Dan mempermasalahkan prosedur yang yang tidak perlu di loket wajib pajak. Seharusnya Samsat Pekanbaru Kota tidak perlu meminta masyarakat untuk melakukan penulisan formulir ulang untuk pengurusan wajib pajak. Tetapi, hanya meminta nomor polisi dan memprint formulir yang sudah terisi data sesuai dengan nomor polisi yang dimasukkan ke database. ([www.Riau.Go.id](http://www.Riau.Go.id), di akses pada 5 Januari 2015)

Fenomena berikutnya yang ditemukan peneliti dilapangan yaitu kurang informatifnya pihak Samsat Pekanbaru Kota dalam memberikan informasi. Berbagai informasi yang seharusnya disampaikan kepada masyarakat, lambat atau bahkan tidak disampaikan kepada masyarakat. Misalnya dalam pemberian sanksi terhadap keterlambatan pembayaran kendaraan bermotor, dimana keterlambatan 1 hari sama dengan keterlambatan 1 bulan atau 25 hari

dengan perhitungan denda 25 % dari nilai PKB di tambah sanksi administrasi 2 % . informasi ini terkadang masyarakat kurang mengetahuinya, sehingga sering menjadi perdebatan dalam proses pembayaran pajak di kantor Samsat Pekanbaru Kota.

Dari pengamatan peneliti di Samsat Pekanbaru Kota keramahan petugas pun dinilai masih kurang dalam memberikan pelayanan, terutama pada loket pengambilan TNKB. Petugas dinilai kurang sopan dan tidak ramah dalam melayani masyarakat., tidak mampu memberikan pemahaman kepada masyarakat mengenai penyebab keterlambatan TNKB.

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terdapat beberapa keluhan tentang kinerja dari Samsat Pekanbaru Kota dalam hal memberikan pelayanan. Di loket-loket pelayanan Samsat Pekanbaru Kota telah tertera jangka waktu pemrosesan administrasi kendaraan bermotor oleh Samsat Pekanbaru Kota. Masyarakat menilai hal tersebut kadang tidak sesuai dengan kenyataannya. lama tau cepatnya proses penyelesaian administrasi kendaraan mereka ditentukan dari banyak tidaknya masyarakat yang mengurus administrasi kendaraan bermotor di Samsat Pekanbaru Kota.

Dari pemaparan fenomena-fenomena diatas penulis secara rinci menyimpulkan permasalahan-permasalahan yang terdapat di Samsat Pekanbaru Kota, yaitu :

1. Diskriminasi yang dilakukan Samsat Pekanbaru Kota dalam pemberian pelayanan.
2. Terdapat prosedur yang dianggap tidak perlu yang ditetapkan oleh Samsat Pekanbaru Kota.
3. Kualitas petugas Samsat Pekanbaru Kota yang dianggap masih kurang dalam memberikan informasi kepada masyarakat mengenai prosedur yang harus mereka ikuti agar kendaraan bermotor masyarakat dapat diproses administrasinya.
4. Ketepatan waktu pada proses penyelesaian administrasi kendaraan bermotor oleh Samsat Pekanbaru Kota yang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Berdasarkan fenomena pada latar belakang masalah peneliti menarik untuk meneliti dengan judul tentang “Manajemen Kinerja Samsat Pekanbaru Kota”

## **KONSEP TEORI**

### **Organisasi**

Cyril dalam **Sutarto (2006:35)** mengatakan bahwa organisasi adalah perserikatan orang, yang masing-masing diberi peranan tertentu dalam suatu sistem kerja dan pembagian kerja dalam mana pekerjaan dibagi menjadi rincian tugas, diberikan diantara pemegang peranan, dan kemudian digabung ke dalam beberapa bentuk hasil.

Menurut Edgar dalam **Sutarto (2006:35)** suatu organisasi adalah koordinasi yang rational dari

aktivitas-aktivitas sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan yang jelas, melalui pembagian kerja dan fungsi, dan melalui jenjang wewenang dan tanggung jawab.

### **Manajemen**

Sementara itu Stoner dan Wankel dalam **Siswanto (2005:12)** mengatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan pengguna seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi.

### **Kinerja**

Amstrong dan Baron dalam **Wibowo (2012:27)** mengatakan pengertian *performance* sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

### **Manajemen Kinerja**

**Wibowo (2007: 21)** mengungkapkan bahwa manajemen kinerja adalah tentang mengelola organisasi. Manajemen kinerja merupakan proses manajemen ilmiah. Manajemen kinerja mengelola kinerja dalam konteks lingkungan internal maupun

eksternal. Cakupan manajemen kinerja meliputi kegiatan menganalisis tujuan unit kerja dan memastikan bahwa terdapat hubungan dengan tujuan menyeluruh organisasi, menganalisis keterampilan pekerja dan penugasan yang diberikan dalam kaitannya dengan tujuan unit kerja. Mengkomunikasikan dengan jelas tujuan dan harapan kinerja setiap pekerja dan mendapatkan kesepakatan atas tujuan dan harapan tersebut, mengenal dan memperkenalkan kinerja baik bagi setiap pekerja, mengenal dimana kinerja yang masih perlu diperbaiki dan memberikan dukungan yang diperlukan pekerja untuk memperbaiki kinerjanya. **Wibowo (2014:23)** menjelaskan bahwa manajemen kinerja bersangkutan dengan masalah pengelolaan semua sumber daya dalam organisasi yang menjadi, yaitu :

- a. Masukan (*input*), yaitu manajemen kinerja memerlukan masukan dalam bentuk tersedianya kapabilitas sumber daya manusia, baik secara individual maupun sebagai tim. Disamping masukan sumber daya manusia, pencapaian tujuan organisasi memerlukan masukan sumber daya lainnya dalam bentuk modal, bahan-bahan, peralatan, dan teknologi serta metode dan mekanisme kerja.
- b. Proses (*process*), yaitu manajemen kinerja mencakup suatu proses pelaksanaan kinerja tentang bagaimana kinerja dijalankan.

Manajemen kinerja diawali dengan perencanaan tentang bagaimana merencanakan tujuan yang diharapkan dimasa depan, dan menyusun sumber-sumber yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut. Rencana dilaksanakan dan dilakukan monitoring dan pengukuran atas progres atau kemajuan yang diperoleh untuk mencapai tujuan. Manajemen kinerja menjalin terjadinya saling menghargai kepentingan orang lain yang terlibat dalam proses kinerja.

- c. Keluaran (*output*), yaitu manajemen kinerja berkepentingan dengan keluaran yang merupakan hasil kerja organisasi baik dalam bentuk barang ataupun jas.
- d. Manfaat (*outcome*), yaitu manajemen kinerja memperhatikan manfaat atau dampak dari hasil kerja organisasi yang bersifat positif bagi organisasi maupun bagi lingkungan sekitar.

### KONSEP OPERASIONAL

- a. Manajemen adalah seni dan kemampuan memperoleh hasil dari kegiatan orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- b. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola. Proses manajemen kinerja dimulai dengan menyusun rencana atau tujuan, melakukan tindakan

pelaksanaan, memonitor jalannya dan hasil pelaksanaan, dan akhirnya melakukan *review* atau peninjauan kembali atas jalannya pelaksanaan dan kemajuan pekerjaan yang telah dicapai. Kemudian dirancang sumber daya yang diperlukan seperti, faktor individu, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem atau kelompok kerja, serta faktor situasional.

- c. Proses manajemen kinerja  
Manajemen kinerja Samsat Pekanbaru Kota meliputi :

- a) Masukan (*input*) yaitu pencapaian tujuan Samsat Pekanbaru Kota didasarkan pada penggunaan sumber-sumber manajemen (*tools of management*) yaitu manusia, uang, bahan-bahan, metode, mesin, pasar. Manusia yang menjadi SDM yang dibutuhkan adalah manusia yang terampil dan memiliki pengetahuan. Uang atau dana untuk memenuhi kebutuhan Samsat Pekanbaru Kota dalam menjalankan tugas dan fungsinya, bahan-bahan yaitu sarana prasarana untuk menunjang kinerja Samsat Pekanbaru Kota dalam menjalankan tugasnya, metode atau standar yang telah ditetapkan Samsat sebagai pedoman menjalankan kerja, mesin yaitu teknologi sebagai pendukung dalam pelaksanaan tugas, serta pasara yang merupakan masyarakat, yaitu wadah dimana output akan

- diberikan oleh Samsat Pekanbaru Kota.
- b) Proses (*process*) yaitu mencakup koordinasi antar ketiga organisasi yaitu Kepolisian, Dispenda, PT. Jasa Raharja agar tercapai harapan dan tujuan. Membangun komunikasi antar atasan Samsat dengan bawahannya berlangsung secara berkelanjutan untuk merumuskan dan membagi informasi tentang misi dan harapan yang akan dicapai bersama di Samsat Pekanbaru Kota. Menjalin kerja sama yang saling menghargai kepentingan orang lain di antara anggota-anggota yang terlibat dalam proses kinerja Samsat Pekanbaru Kota.
- c) Keluaran atau hasil (*output*) yaitu hasil atau produk yang dihasilkan dari kinerja Samsat Pekanbaru Kota yaitu seperti STNK, TNKB, penerimaan pembayaran PKB, BBN-KB, dan SWDKLLJ, serta Stiker Kartu Dana SWDKLLJ.
- d) Manfaat atau dampak (*outcome*) yaitu kepastian hukum atas kepemilikan kendaraan. Berikut manfaat dari produk-produk Samsat tersebut :
1. Surat Tanda Kendaraan Bermotor (STNK) merupakan bukti registrasi dan identifikasi kendaraan motor yang berfungsi sebagai kelengkapan kendaraan bermotor ketika bergerak di jalan, berisikan identitas pemilik, identitas kendaraan bermotor, nomor registrasi dan masa berlaku.
  2. Tanda Kendaraan Bermotor (TNKB) merupakan tanda berbentuk plat, yang dipasang pada kendaraan bermotor, berfungsi sebagai bukti registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor berisikan nomor registrasi dan masa berlaku yang diterbitkan oleh Polri dengan spesifikasi teknis tertentu.
  3. Penerimaan Pembayaran PKB, BBN-KB dan SWDKLLJ merupakan Surat Ketetapan Pajak Daerah sebagai tanda bukti atas pelunasan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB) dan Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ) yang dikeluarkan oleh Dinas Pendapatan Provinsi Riau pada masing-masing Kantor Bersama Samsat.
  4. Stiker Kartu Dana SWDKLLJ merupakan stiker tanda pelunasan SWDKLLJ untuk setiap pemilik yang

telah membayar dana kecelakaan lalu lintas yang dikeluarkan oleh PT. Jasa Raharja.

## METODE PENELITIAN

### 1. Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah deskriptif kualitatif. menggambarkan atau menjelaskan realitas masalah yang kompleks, dengan memberikan jawaban terhadap permasalahan yang ada pada saat penelitian dilakukan dengan cara menggambarkan berdasarkan fakta-fakta yang ada dilapangan.

### 2. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian yang digunakan peneliti yaitu: kantor bersama Samsat Pekanbaru Kota.

### 3. Informan Penelitian

Informan penelitian yaitu orang-orang yang diamati dan memberikan data dan informasi, serta yang mengerti akan permasalahan yang diteliti. Data atau informasi yang diteliti harus ditelusuri seluas-luasnya (sedalam mungkin) agar peneliti mampu mendeskripsikan fenomena yang diteliti secara utuh, maka didalam penelitian ini menggunakan informan yang dipilih secara *Snow Ball* yaitu suatu teknik penarikan informan yang menyerupai pembuatan bola salju, yaitu semakin lama menggelinding semakin besar. Dimulai

dengan jumlah yang sedikit dan akhirnya menjadi banyak. Pertama, menentukan beberapa informan yang dianggap mengerti tentang masalah yang ingin diteliti, selanjutnya dari beberapa informan yang ada akan memberikan petunjuk informan selanjutnya untuk diwawancarai ataupun observasi.

**Tabel 1.1 Informan Penelitian**

No	Informan	Jumlah
1	Tim Pelaksana Fungsional Samsat Pekanbaru Kota	1 orang
2	Staff Kasubdir Regident	1 Orang
3	Pegawai UPT Pendapatan	1 orang
4	Pegawai UPT PT. Jasa Raharja	1 orang
5	Masyarakat	3 orang

Sumber : Data Olahan Penulis Tahun 2016

### 4. Jenis dan Sumber Data

#### a) Data Primer

Data primer adalah data pokok dalam penelitian yang diperoleh dari sumber informasi atau informan penelitian melalui wawancara dan observasi mengenai Manajemen Kinerja Samsat Pekanbaru Kota. Dalam penelitian ini data primer yang diperoleh oleh penulis yaitu data hasil wawancara yang

berhubungan dengan manajemen kinerja Samsat Pekanbaru Kota.

#### b) Data Sekunder

Data yang diperoleh untuk melengkapi data primer melalui sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang dibutuhkan. Sumber data ini dapat diperoleh dari laporan-laporan penelitian terdahulu, jurnal, buku-buku, internet, koran, televisi, dan sumber lainnya yang relevan dengan penelitian. Data yang diperoleh yaitu antara lain tentang fenomena-fenomena yang terjadi didalam pemberian pelayanan kepada masyarakat oleh Samsat Pekanbaru Kota. gambaran umum Kota Pekanbaru, gambaran umum Samsat Pekanbaru, struktur organisasi Samsat Pekanbaru Kota, Standar Operasional Prosedur (SOP), jenis pelayanan, dan produk yang dihasilkan, serta standar pelayanan yang dilakukan Samsat Pekanbaru Kota.

#### 5. Teknik dan Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang akurat agar dapat menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini dapat digunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu: Observasi, wawancara, teknik pustaka, dokumentasi.

#### 6. Analisis Data

Untuk lebih meningkatkan tingkat kepercayaan dan *devaliditas* terhadap data penelitian ini penulis melakukan teknik triangulasi. Teknik triangulasi adalah

teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Penulis mengambil teknik triangulasi dengan sumber, yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.

Triangulasi secara umum merupakan kegiatan *check*, *re-check*, dan *crosscheck* antara materi atau data dengan observasi penelitian di lapangan yang selanjutnya hasil observasi ini dilakukan *crosscheck* melalui presepsi peneliti.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil penelitian tentang Manajemen Kinerja

**Indikator: Masukan, proses, output, outcome.**

Dalam rangka mengukur tingkat keberhasilan suatu instansi pemerintahan maka sangat dibutuhkan adanya indikator yang jelas. Dengan menggunakan indikator manajemen kinerja, suatu organisasi mampu mengetahui apakah manajemen yang dijalankan berhasil atau tidak. Untuk mengetahui tanggapan informan terhadap hasil dari manajemen kinerja yang dijalankan di Samsat Pekanbaru Kota, dalam hal ini adalah untuk melihat bagaimana sistem manajemen kinerja

yang dilaksanakan. Maka penulis akan menguraikan secara rinci sesuai dengan indikator dari manajemen kinerja.

1. Masukan (*input*) pada manajemen kinerja Samsat Pekanbaru Kota berbentuk seperti, tersedianya kapabilitas sumber daya manusia, baik secara individual maupun sebagai tim. Disamping masukan sumber daya manusia, pencapaian tujuan organisasi memerlukan masukan sumber daya lainnya dalam bentuk modal, bahan-bahan, peralatan, dan teknologi serta metode dan mekanisme kerja.
  - a. Sumber daya manusia, Berdasarkan wawancara dengan salah satu Tim Pelaksana Fungsional Samsat Pekanbaru Kota dijelaskan bahwa manusia atau pegawai yang dimiliki oleh Samsat Pekanbaru Kota sudah memadai secara kualitas dan kuantitas dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Walaupun masih terdapat beberapa kekurangan dari kinerja pegawai-pegawai di Samsat Pekanbaru Kota dan juga belum adanya pelatihan dari Samsat Pekanbaru Kota untuk meningkatkan kualitas pegawai di Samsat Pekanbaru Kota. Samsat Pekanbaru Kota masih didominasi oleh tamatan SLTA dan juga masih terdapat tamatan SLTP.
  - b. Uang dan dana

Berdasarkan wawancara di atas dengan salah satu Tim Pelaksana Fungsional Samsat Pekanbaru Kota dijelaskan bahwa sumber dana yang dimiliki oleh Samsat Pekanbaru Kota diberikan oleh Dinas Pendapatan Provinsi untuk mendukung segala bentuk kinerja Samsat Pekanbaru Kota dalam memproses pelayanan kendaraan bermotor masyarakat.

- c. Berdasarkan wawancara di atas dengan salah satu Tim Pelaksana Fungsional Samsat Pekanbaru Kota dijelaskan bahwa metode kerja yang digunakan oleh Samsat Pekanbaru Kota dalam pelaksanaan tugas Samsat Pekanbaru Kota didasarkan pada SOP yang telah ditetapkan serta bentuk pelayanan yang diberikan dan diselesaikan sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.
- d. Sarana dan prasarana
- e. Berdasarkan wawancara di atas dengan salah satu Tim Pelaksana Fungsional Samsat Pekanbaru Kota dijelaskan bahwa sarana dan prasarana yang telah dimiliki oleh Samsat Pekanbaru Kota telah memadai untuk mendukung kinerja Samsat Pekanbaru Kota, walaupun ruangan pada kantor Samsat Kota Pekanbaru terlihat lebih kecil dan lebih sempit, namun untuk ruang kerja yang efektif Samsat Pekanbaru Kota belum memiliki ruangan yang

kondusif sesuai dengan kebutuhan.

- f. Berdasarkan wawancara diatas dengan salah satu Tim Pelaksana Fungsional Samsat Pekanbaru Kota dijelaskan bahwa mesin atau peralatan yang khusus digunakan Samsat Pekanbaru Kota sudah dapat dikatakan lengkap walaupun masih dalam skala yang kecil. Dan juga tidak terdapat Genjet di Samsat Pekanbaru Kota, sehingga jika dalam kegiatan pemberian pelayanan terjadi kendala seperti listrik yang padam, semua kegiatan yang berhubungan dengan penggunaan listrik harus dihentikan. Hal ini dapat mengganggu dan memperlambat kinerja Samsat Pekanbaru Kota dalam penyelesaian administrasi kendaraan bermotor di Samsat Pekanbaru Kota.
- g. Berdasarkan wawancara diatas dengan salah satu Tim Pelaksana Fungsional Samsat Pekanbaru Kota dijelaskan bahwa masyarakat yang memiliki kendaraan bermotor berperan sebagai pasar atau pengguna daripada barang dan jasa yang diproduksi oleh Samsat yaitu Samsat Pekanbaru Kota. Namun, tingkat kesadaran masyarakat sendiri masih kurang untuk melakukan administrasi kendaraan bermotornya dengan berbagai alasan.

## 2. Proses

Dalam manajemen kinerja mencakup suatu proses pelaksanaan kinerja tentang bagaimana kinerja dijalankan. Manajemen kinerja diawali dengan perencanaan tentang bagaimana merencanakan tujuan yang diharapkan dimasa depan, dan menyusun sumber-sumber yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut. Rencana dilaksanakan dan dilakukan monitoring dan pengukuran atas progres atau kemajuan yang diperoleh untuk mencapai tujuan. Manajemen kinerja menjalin terjadinya saling menghargai kepentingan orang lain yang terlibat dalam proses kinerja yaitu koordinasi, komunikasi dan kerja sama.

### a. Koordinasi

Berdasarkan wawancara diatas dijelaskan bahwa koordinasi di Samsat Pekanbaru Kota dijalankan sesuai dengan kelompok kerja yang terdiri dari ketiga instansi tersebut yang telah ditentukan dan diatur oleh instruksi bersama Menhankam, Menteri Dalam Negeri, dan Menteri keuangan Nomor 6/IMK/0.14/1999 tentang pelaksanaan Samsat. Koordinasi kerja yang dilakukan Samsat Pekanbaru Kota telah diatur dengan jam kerja selama 7 jam dalam satu harinya. Namun pelayanan hanya sampai jam 15.00 WIB saja, tetapi jam pulang kerja tetap jam 16.00 WIB. Satu jam digunakan untuk membereskan

kantor menurut hasil wawancara yang didapat.

b. Komunikasi

Berdasarkan wawancara diatas dengan pegawai Samsat Pekanbaru Kota dari UPT Pendapatan mengenai komunikasi di Samsat Pekanbaru Kota menjelaskan bahwa komunikasi yang terjalin masih buruk. Sehingga pernah menimbulkan kesalahpahaman di Samsat Pekanbaru Kota.

c. Komunikasi

Berdasarkan wawancara diatas dengan pegawai Samsat Pekanbaru Kota dari UPT Jasa Raharja mengenai kerja sama di Samsat Pekanbaru Kota menjelaskan bahwa kerja sama yang dijalin sudah tersistem dan telah ditetapkan oleh pihak Samsat pusat di Jakarta dan menaati setiap ketentuan tentang pelanggaran Samsat yang telah diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2015.

3. Keluaran (*output*), yaitu manajemen kinerja berkepentingan dengan keluaran yang merupakan hasil kerja organisasi baik dalam bentuk barang ataupun jasa. Hasil atau keluaran dari Samsat Pekanbaru Kota yaitu STNK, TNKB, PKB, SWDKLLJ.
4. Manfaat atau dampak

Berdasarkan wawancara diatas dengan staff dari Kasubdir Regident dan Peraturan yang telah ditetapkan mengenai output atau produk dari Samsat Pekanbaru Kota menjelaskan bahwa pembaharuan atau pengesahan STNK yang dilakukan setahun sekali atau lima tahun sekali bertujuan untuk pengecekan secara teratur oleh pihak kepolisian atas kepemilikan kendaraan bermotor yang sah atas nama pemilik yang sebelumnya atau sudah berbalik nama, semua itu untuk perlindungan dan kepastian hukum.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan dan penelitian yang diuraikan pada bab sebelumnya tentang manajemen kinerja organisasi Samsat Pekanbaru Kota, maka di peroleh kesimpulan dari empat indikator yang peneliti gunakan untuk mengukur manajemen kinerja pada Samsat Pekanbaru Kota yaitu indikator masukan, proses, keluaran, dan manfaat dapat dinilai kurang baik, yang menjadi kendala sekarang ini adalah pengelolaan sumber-sumber manajemen pada tahap proses dimana dalam berkoordinasi, bekerja sama serta berkomunikasi seharusnya Samsat Pekanbaru Kota menggunakan keenam sumber-sumber manajemen tersebut untuk dapat menghasilkan kinerja yang berkualitas untuk mencapai visi dan misi dari Samsat Pekanbaru Kota, serta untuk memastikan bahwa output daripada Samsat itu

sendiri bermanfaat dan berdampak pada kehidupan masyarakat. Kendala lainnya yaitu tidak adanya pelatihan khusus yang dilakukan Samsat Pekanbaru Kota untuk meningkatkan kualitas petugas-petugasnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Serta tidak adanya penghargaan untuk petugas yang berprestasi, sehingga petugas tidak termotivasi untuk melakukan pencapaian yang lebih atas kinerja yang dilakukannya.

5. Sedangkan berdasarkan hasil penelitian, tentang faktor-faktor yang mempengaruhi nilai manajemen kinerja pada Samsat Pekanbaru Kota dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen kinerja Samsat Pekanbaru Kota sendiri dari faktor kejelasan dan kepastian, faktor keadilan dan pemerataan, faktor ketepatan waktu dan faktor kualitas petugas. Tetapi yang menjadi kendala sekarang ini adalah faktor kejelasan dan kepastian beberapa prosedur yang ditetapkan Samsat Pekanbaru Kota yang menyulitkan masyarakat, faktor keadilan dan pemerataan yang menimbulkan adanya diskriminasi yang dirasakan oleh masyarakat pada Samsat Pekanbaru Kota dalam hal menerima pelayanan, dan faktor ketepatan waktu pada proses penyelesaian administrasi kendaraan bermotor yang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan Samsat Pekanbaru

Kota sendiri. Serta faktor kualitas petugas yang masih buruk, kemampuan petugas yang masih kurang dalam memberikan informasi saat masyarakat mengurus administrasi kendaraan bermotor.

#### **SARAN**

1. Sebaiknya Samsat Pekanbaru Kota memperhatikan masalah pelatihan-pelatihan peningkatan kualitas kinerja yang bisa dikatakan sangat kurang, guna meningkatkan SDM untuk seluruh petugas Samsat Pekanbaru Kota.
2. Sebaiknya Samsat Pekanbaru Kota melakukan komunikasi yang aktif sebelum memulai aktivitas di Samsat Pekanbaru Kota, seperti pertemuan di pagi hari sebelum melakukan tugas. Untuk menciptakan komunikasi yang efektif antar sesama petugas untuk tugas yang akan diselesaikan.
3. Sebaiknya Samsat Pekanbaru Kota menaati setiap standar waktu yang telah ditetapkan sebelumnya, untuk menjaga kepercayaan masyarakat atas kinerja Samsat Pekanbaru Kota.
4. Sistem kerja yang diterapkan di Samsat Pekanbaru Kota merupakan sistem kerja yang diatur dari Samsat pusat. Seharusnya setiap Samsat harus memiliki sistem kerja tersendiri. Karena tidak semua Samsat di Indonesia memiliki situasi dan kondisi yang sama dalam menjalankan tugas mereka serta dalam

menghadapi masalah yang timbul di Samsat Pekanbaru Kota

5. Sebaiknya Samsat Pekanbaru Kota memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai oleh petugas-petugas Samsat Pekanbaru Kota sebagai motivasi agar lebih meningkatkan kualitas kinerjanya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Jamaluddin. 2015. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Yogyakarta: Penerbit Gava Medi a.
- Bacal, Robert. 2005. *Performance Management*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Badrudin. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Darwis. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*. Pekanbaru: Buku Ajar Pusat Pengembangan Pendidikan.
- Kurniawan, Agung. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaharuan.
- Lubis. Martini. 1998. *Teori Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen kinerja sektor publik*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan.
- Nasucha, Chaizi. 2004. *Reformasi Administrasi Publik*. Jakarta: PT Grasindo.
- Nasution. 2009. *Metode Research*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Nawawi, Zaidan. 2013. *Manajemen Pemerintahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Nugi, Hessel. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Siswanto. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sutarto. 2006. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Torang, Syamsir. 2014. *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Wayne, R. Mondy. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit erlangga.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- . 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- . 2014. *Manajemen Kinerja Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

## Dokumen Negara

- Undang-undang Nomor 22 tahun 2009 tentang Pelayanan Satuan Manunggal Satu Atap (Samsat).

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Kendaraan Bermotor.

### **Karya Ilmiah**

Herlingga, Nova. 2010. *Manajemen Kinerja Rumah Sakit Lapangan Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau*. Tidak dipublikasikan, Strata S1 Administrasi Negara. Universitas Riau.

Listiani, Teni. 2011. "Manajemen Kinerja, Kinerja Organisasi Serta Implikasinya Terhadap Kualitas Pelayanan Organisasi Sektor Publik." Dalam Jurnal Ilmu Administrasi, Volume VIII No. 3 Desember 2011, Bandung: LAN (Lembaga Administrasi Negara).

Oktalani, Maresa. 2013. *Analisis Kualitas Pelayanan Publik pada bagian Pengesahan Pajak Tahunan Kendaraan Bermotor (Studi Kantor Samsat Pekanbaru Kota)*. Tidak dipublikasikan, Strata 1 Administrasi Negara. Universitas Riau.

Rudita, Laode. 2015. "Manajemen Kinerja: Kepemimpinan, Nilai Organisasi, Dan Reward-Punishment Berbasis Kinerja." Dalam Jurnal Kebijakan dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Volume IX No. 1 Juni 2015, Jakarta: Pusat Pengkajian

dan Penelitian Kepegawaian Negara.

### **Internet**

Noname. 2014. *Sekda Riau minta Petugas Samsat tak Persulit Wajib Pajak*. Pekanbaru (Pekanbarutribunnews.com diakses pada 10 Februari 2015 Jam 18.15)

Noname. 2015. *Sidak Samsat Pekanbaru, Komisi A DPRD Riau Temukan Praktik Calo*. Pekanbaru (Riauterkini.com diakses pada 5 Januari 2015 Jam 17.00)

Noname. 2015. *Plat Kendaraan Bermotor di Samsat Polda Pekanbaru Masih Langka*. Pekanbaru (Pekanbarutribunnews.com di akses pada 8 Januari 2015)

Noname. 2015. *Ramainya Calo di Kantor Samsat Pekanbaru*. Pekanbaru (okezone.com diakses pada 25 November 2015 Jam 19.45)