

## **STUDI TENTANG STRATEGI PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR UPTD DINAS PENDAPATAN DAERAH PROVINSI KALIMANTAN TIMUR DI SAMARINDA**

**Akbar Aswin<sup>1</sup>**

### ***Abstrak***

*Akbar Aswin, Studi Tentang Strategi Pelayanan Pelayanan Publik Pada Kantor UPTD Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Timur Di Samarinda, dibawah bimbingan Prof. Dr. Hj. Nur Fitriyah, MS dan Dr. Bambang Irawan, S.Sos., M.Si*

*Penelitian ini membahas tentang strategi peningkatan pelayanan publik pada kantor UPTD dinas pendapatan daerah provinsi kalimantan timur di samarinda dan Faktor apa saja yang menjadi penghambat Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Pada Kantor UPTD Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Timur Di Samarinda.*

*Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif. Analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif yang diawali dengan proses pengumpulan data, penyederhanaan data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini menggunakan tehnik pengumpulan data dengan studi kepustakaan, studi lapangan yaitu dengan melakukan pengumpulan data melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas sesuai dengan yang dibutuhkan dalam penelitian.*

*Dari hasil penelitian diperoleh Gambaran secara keseluruhan bahwa strategi peningkatan pelayanan publik pada kantor UPTD dinas pendapatan daerah provinsi kalimantan timur Sudah maksimal dalam menjalankan Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Pada Kantor UPTD Dinas Pendapat Daerah Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda.*

***Kata Kunci : Strategi Peningkatan Pelayanan Publik***

### **PENDAHULUAN**

Pelayanan publik merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan pemerintah beserta aparturnya kepada masyarakat dalam mewujudkan peningkatan kualitas kehidupan masyarakat sekaligus memberikan kepuasan kepada masyarakat yang dilayani. Sebagai salah satu bentuk tanggungjawab pemerintah kepada masyarakat, sudah tentunya suatu pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah harus mencakup seluruh masyarakat yang membutuhkannya dan yang paling penting lagi adalah bagaimana masyarakat dapat merasakan kepuasan dari layanan yang diberikan kepada mereka.

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: akbarpath888@gmail.com

Akan tetapi penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah dalam berbagai sendi pelayanan antara lain yang menyangkut pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar penduduk, masih dirasakan belum seperti yang diharapkan oleh masyarakat. Hal ini dapat dilihat antara lain dari banyaknya pengaduan, keluhan masyarakat baik yang disampaikan secara langsung kepada pimpinan unit pelayanan maupun melalui surat pembaca pada berbagai media massa. Dilain pihak masyarakat sebagai unsur utama yang dilayani belum memberikan kontrol yang efektif untuk menjadi unsur pendorong dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik.

Disamping untuk mempercepat proses pelaksanaan pelayanan publik bagi masyarakat, kebijakan pemerintah dengan menerbitkan standar pelayanan minimal juga bertujuan untuk memberikan jenis pelayanan beserta transparansi dan akuntabilitasnya kepada masyarakat. Sehingga dengan kebijakan itu, akan menghindari perilaku-perilaku menyimpang yang selama ini dilakukan oleh aparatur pemerintah dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Selain memperhatikan kedua aspek diatas, salah satu sisi lain yang patut diperhatikan oleh pemerintah dalam upaya peningkatan pelayanan publik adalah dengan meningkatkan penyediaan fasilitas yang menunjang kualitas pelayanan publik tersebut. Sebab, tanpa didukung tersedianya fasilitas yang lengkap maka akan menghambat proses penyelenggaraan pelayanan publik kepada masyarakat. Seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin canggih, maka sudah sepatutnya pemerintah menerapkan kemajuan teknologi itu untuk menunjang penyelenggaraan pelayanan publik. Peningkatan fasilitas ini tentunya mencakup fasilitas fisik dan non fisik.

Ketersediaan prasarana ini disadari atau tidak akan semakin mempercepat sekaligus meningkatkan penyelenggaraan pelayanan publik. Dan untuk mewujudkannya maka haruslah diperlukan alokasi dana untuk penyediaan sarana dan prasarana tersebut. Dengan begitu maka segala kendala yang menghalangi penyelenggaraan pelayanan publik kepada masyarakat akan dapat teratasi.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk mengetahui lebih lanjut dan akhirnya memilih judul untuk penulisan Tesis yaitu "Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Pada Kantor UPTD Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Timur Di Samarinda".

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Penelitian Terdahulu**

**Irfa Nurina Jati**, (2007) " Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Di Perum Bulog Divre Jateng". Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Negeri Semarang.

Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui bagaimana Strategi Perum BULOG Divre Jateng Dalam Melakukan Pelatihan Dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah melalui pemberian motivasi kerja kepada karyawan, apabila ada peningkatan kerja maka karyawan diberi tugas

---

untuk mengikuti diklat dan apabila setelah mengikuti diklat karyawan ada peningkatan kinerja maka karyawan akan diberikan promosi. Salah satunya melalui pelatihan dan pengembangan berupa diklat (pendidikan dan pelatihan) yang meliputi diklat *on the job*, diklat *off the job*.

**Karmila Amir**, (2009) "Strategi Kepala Daerah Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Sesuai Dengan Prinsip-Prinsip Demokrasi". Tesis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatra Utara.

Tujuan penelitian ini adalah bertujuan untuk mengembangkan ilmu Administrasi Negara yang berkaitan dengan kepala daerah untuk melaksanakan Strategi Kepala Daerah sebagai penyelenggara pemerintahan daerah sesuai dengan kaidah atau norma-norma yang berlandaskan asas otonomi daerah serta standar menurut prinsip-prinsip demokrasi.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, yang dilakukan oleh Bupati untuk menumbuh kembangkan pemerintahan atas prakarsa, inisiatif, kreatif berdasarkan partisipasi masyarakat daerah untuk melaksanakan pemerintahan demokrasi, yaitu pemerintahan dari, oleh dan untuk rakyat dengan dilandasi dengan kedaulatan rakyat,

**Wahyu Eko Yudiatmaja**, (2002) "Strategi Peningkatan Pelayanan Publik". Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin Makasar.

Tujuan Penelitian ini adalah Untuk mengetahui bagaimanakah upaya atau strategi pemerintah dan aparaturnya dalam meningkatkan pelayanan publik yang diarahkan kepada masyarakat.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah Dalam Penyelenggaraan pelayanan publik adalah suatu proses yang bertujuan untuk memberikan berbagai jenis layanan yang mengurus segala hal yang diperlukan oleh masyarakat baik itu pemenuhan hak-hak sipil dan pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik tentunya banyak kendala yang dihadapi pemerintah, baik itu menyangkut aspek sumber daya manusia, kebijakan tentang pelayanan serta ketersediaan fasilitas yang masih kurang untuk menunjang terselenggaranya proses pelayanan public kepada masyarakat. Untuk itulah dilakukan berbagai strategi maupun upaya untuk mengatasi permasalahan itu sekaligus mampu menciptakan pemerintahan yang baik dan bersih.

### **Pengertian Strategi**

Siagian (2004:57) menyatakan bahwa strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Pengertian strategi lainnya seperti yang diutarakan Craig & Grant (1996:52) adalah strategi merupakan penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan. Jadi apabila disimpulkan dari beberapa definisi di atas maka strategi perusahaan adalah gabungan dari kegiatan yang direncanakan dan reaksi untuk mengantisipasi persaingan dan perkembangan yang tidak terduga.

Menurut Marrus (2002:31) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka

---

panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

### **Pengertian Pelayanan**

Moenir dalam pasolong (2007:128) mengatakan bahwa, “pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung”. Sedangkan menurut Supriyanto dan Sugiyanti (2001:9), “pelayanan adalah upaya untuk membantu menyiapkan, menyediakan, atau mengurus keperluan orang lain”,

### **Bentuk – Bentuk Pelayanan**

Penyelenggaraan pelayanan publik yang sesuai dengan bentuk dan sifatnya, menurut Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik terdapat empat pola pelayanan, yaitu:

1. Pola Pelayanan Fungsional, yaitu pola pelayanan publik diberikan oleh penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangannya.
2. Pola Pelayanan Terpusat, yaitu pola pelayanan yang diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan terkait lainnya yang bersangkutan.
3. Pola Pelayanan Terpadu yang dibagi ke dalam dua bagian pola pelayanan,
4. Pola Pelayanan Gugus Tugas, yaitu petugas pelayanan publik secara perorangan atau dalam bentuk gugus tugas ditempatkan pada instansi pemberi pelayanan dan lokasi pemberi pelayanan tertentu.

### **Pengertian Publik**

Publik pada dasarnya berasal dari bahasa inggris “publik” yang berarti umum, rakyat umum, orang banyak dan rakyat. Menurut Syafi’ie dalam Pasolong (2007:6) mengatakan, “publik adalah sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berpikir, perasaan, harapan, sikap, dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai – nilai norma yang mereka miliki”

Menurut Kencana Inu (1999) mengatakan, “publik adalah masyarakat umum itu sendiri, yang selayaknya diurus, diatur dan dilayani oleh pemerintah sebagai administrator tetapi juga sekaligus kadang – kadang bertindak sebagai penguasa dalam pengaturan hukum tata negaranya”

### **Difinisi Kualitas Pelayanan Publik**

menurut Tjiptono (2006:59) kualitas pelayanan adalah “tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Dengan kata lain ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa, yaitu *expected service* dan *perceived* atau kualitas jasa yang di harapkan dan kualitas jasa yang di terima atau di rasakan.

### **Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik**

Meningkatkan kualitas pelayanan publik terdapat banyak faktor yang perlu dipertimbangkan. Upaya tersebut akan memiliki pengaruh yang cukup luas

---

terutama pada budaya organisasi secara keseluruhan. Berikut merupakan strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik menurut Tjiptono (1996:88-96), yaitu :

1. Mengidentifikasi determinan utama kualitas pelayanan/jasa Setiap instansi berupaya memberikan kualitas pelayanan yang terbaik kepada pelangganya. Oleh karena itu, langkah pertama yang perlu dilakukan instansi adalah melakukan riset untuk mengidentifikasi determinan pelayanan/jasa bagi pasar sasaran.
2. Mengelola harapan pelanggan Setiap instansi hendaknya tidak berusaha-lebihkan pesan komunikasinya kepada pelanggan agar janji yang ditawarkan pada pelanggan tidak menjadi harapan kosong bagi para pelanggan. Janji yang ditawarkan menjadi peluang untuk memenuhi harapan pelanggan.
3. Mengelola bukti (evidence) kualitas pelayanan/jasa Pengelolaan bukti kualitas jasa bertujuan untuk memperkuat persepsi pelanggan lama dan sesudah pelayanan atau jasa diberikan oleh instansi, karena pelayanan/jasa merupakan kinerja instansi dan tidak dapat dirasakan sebagaimana halnya barang layanan.
4. Mendidik pelanggan/konsumen tentang pelayanan/jasa Membantu pelanggan dalam memahami suatu pelayanan/jasa merupakan salah satu upaya menyampaikan kualitas pelayanan atau jasa. Pelanggan yang telah terdidik nantinya akan mampu mengambil keputusan cara lebih baik.
5. pembagian laba.
6. Menciptakan Automating Quality  
Adanya otomatisasi dapat manusia yang variabilitas kualitas pelayanan/jasa yang disebabkan kurangnya sumber daya yang dimiliki. Meskipun demikian, sebelum memutuskan akan melakukan otomatisasi, instansi perlu melakukan penelitian untuk menentukan bagian yang membutuhkan sentuhan manusia dan bagian yang memerlukan otomatisasi. Perlu dihindari adanya otomatisasi yang mencakup keseluruhan layanan/jasa.
7. menindaklanjuti Pelayanan/jasa Menindaklanjuti pelayanan/jasa dapat membantu memisahkan aspek-aspek pelayanan/jasa yang perlu ditingkatkan. Instansi perlu mengambil inisiatif untuk menghubungi sebagian atau semua pelanggan untuk mengetahui tingkat kepuasan dan persepsi pelanggan terhadap pelayanan/jasa yang diberikan.
8. Mengembangkan sistem informasi kualitas pelayanan/jasa Suatu sistem yang secara sistematis mengumpulkan dan menyebarkan informasi kualitas pelayanan/jasa dalam pengambilan keputusan. Informasi yang dibutuhkan mencakup segala aspek, meliputi data saat ini dan masa lalu, kuantitatif dan kualitatif, internal dan eksternal, serta informasi mengenai instansi dan pelanggan.

### **Paradigma Pelayanan Publik**

Pelayanan publik adalah identik dengan representasi dari eksistensi birokrasi pemerintah, karena berkenaan langsung dengan salah satu fungsi pemerintah yaitu memberikan pelayanan. Oleh karenanya itu sebuah kualitas pelayanan publik merupakan cerminan dari sebuah kualitas birokrasi pemerintah.

---

Berkenaan dengan hal tersebut, Osborne & Plastrik (1996:13) menjelaskan lima mitos di seputar reformasi sektor publik, yaitu :

1. Mitos Liberal, bahwa pemerintah dapat di perbaiki melalui pembelanjaan yang lebih dan bekerja lebih baik (*spending more and doing more*).
2. Mitos Konservasi, bahwa pemerintah dapat di perbaiki melalui pembelanjaan yang di kurangi dan bekerja lebih sedikit (*spending less and doing less*).
3. Mitos Bisnis, bahwa pemerintah dapat di perbaiki melalui penyelenggaraan pemerintah yang meniru teknik penyelenggaraan bisnis.
4. Mitos Pekerja, bahwa kinerja pegawai pemerintah dapat meningkat apabila mempunyai uang yang cukup.
5. Mitos Rakyat, bahwa pemerintah dapat di perbaiki melalui perekrutan sumber daya manusia yang lebih baik.

### **Kualitas Pelayanan Publik**

Kualitas pelayanan telah menjadi salah satu isu penting dalam penyediaan layanan publik di Indonesia. Kesan buruknya pelayanan publik selama ini selalu menjadi citra yang melekat pada institusi penyediaan pelayanan di Indonesia. Selama ini pelayanan publik selalu identik dengan kelambanan, ketidakadilan, dan biaya tinggi, belum lagi dalam hal etika pelayanan di mana perilaku aparat penyediaan layanan yang tidak ekspresif dan mencerminkan jiwa pelayanan yang baik.

Kualitas pelayanan sendiri didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Goetsch & Davis, 2002).

### **Pengertian Pelayanan Publik**

Selanjutnya menurut Moenir (dalam Nogi 2005:208) pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. Pelayanan yang diperlukan manusia pada dasarnya ada 2 (dua) jenis, yaitu layanan fisik yang sifatnya pribadi sebagai manusia dan layanan administratif yang diberikan oleh orang lain selaku anggota organisasi, baik itu organisasi massa atau negara.

### **Jenis-jenis Pelayanan Publik**

Adapun jenis-jenis pelayanan publik berdasarkan Kepmen PAN No. 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, yaitu;

- a. Pelayanan administratif yaitu pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa pencatatan, penelitian, pengambilan keputusan, dokumentasi dan kegiatan tata usaha lainnya yang secara keseluruhan
  - b. Pelayanan Barang yaitu pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa kegiatan penyediaan dan atau pengolahan bahan berwujud fisik termasuk distribusi dan penyampainnya kepada konsumen langsung (sebagai unit atau individual) dalam suatu sistem.
  - c. Pelayanan jasa yaitu pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa sarana dan prasarana dan penunjangnya. Pengoprasiannya berdasarkan suatu
-

sistem pengoprasian tertentu dan pasti. Produk akhirnya berupa jasa yang mendatangkan manfaat bagi penerimanya secara langsung dan habis terpakai dalam jangka waktu tertentu.

### **Azas dan Tujuan Pelayanan Publik**

Menurut Moenir (2008: 190). Ada beberapa bentuk-bentuk layanan, yaitu :

- a. Layanan dengan lisan  
Layanan dengan lisan dilakukan oleh petugas-petugas di bidang Hubungan Masyarakat (HUMAS), bidang layanan informasi dan bidang-bidang lain yang tugasnya memberikan penjelasan atau keterangan kepada siapapun yang memerlukan. Agar supaya layanan lisan berhasil sesuai dengan yang diharapkan, ada syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh pelaku layanan.
- b. Layanan melalui tulisan  
Layanan melalui tulisan merupakan bentuk layanan yang paling menonjol dalam pelaksanaan tugas, tidak hanya dalam segi jumlah tetapi dalam segi perannya.
- c. Layanan bentuk perbuatan  
Pada umumnya layanan dalam bentuk perbuatan 70%-80% dilakukan oleh petugas-petugas tingka menengah dan kebawah. Karena itu faktor keahlian dan keterampilan petugas tersebut sangat menentukan terhadap hasil perbuatan atau pekerjaan

### **Standar Pelayanan Publik**

- a. Prosedur pelayanan : prosedur pelayanan dibakukan bagi pemberi dan penerima layanan termasuk pengaduan.
- b. Waktu dan penyelesaian : waktu yang ditetapkan sejak pengajuan permohonan, bila syarat lengkap sampai dengan penyelesaian pelayanan.
- c. Biaya pelayanan : memperhatikan tingkat kemampuan dan daya beli masyarakat, nilai/harga yang berlaku atas barang dan jasa yang bersangkutan, rincian biayanya harus jelas dan ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.
- d. Produk pelayanan : hasil layan yang akan diteriama sesuai dengan ketentuan.
- e. Sarana dan prasarana : penyediaan sarana dan prasarana yang memadai oleh penyelenggara pelayanan, tersedianya sarana dan prasarana kerja dan telematika.
- f. Kompetensi petugas pelayanan : kompetensinya ditetapkan berdasarakan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

### **Mutu Pelayanan Publik**

Menurut Supriyanto dan Sugiyanti (2001:18), ada beberapa kesamaan ukuran mutu pelayanan publik yang sering dijumpai diberbagai bidang kajian, yaitu :

- a. Proses pelayanan dilaksanakan sesuai prosedur pelayanan yang standar.
  - b. Petugas pelayanan memiliki kompetensi yang diperlukan.
  - c. Pelaksanaan pelayanan didukung teknologi sarana dan prasarana yang memadai.
  - d. Pelayanan dilaksanakan dengan cara-cara yang tidak bertentangan dengan kode etik.
-

- e. Pelaksanaan layanan dapat memuaskan pelanggan.
- f. Pelaksanaan pelayanan dapat memuaskan petugas pelayanan.
- g. Pelaksanaan pelayanan mendatangkan keuntungan bagi lembaga penyedia pelayanan.

### **Indikator Pelayanan publik**

Menurut Zaithaml-Paraurman-berrydalam pasolong (2007:135), untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, ada indikator ukuran kepuasan konsumen yang terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan menurut apa yang dikatakan konsumen.

### **Standar Pelayanan Publik**

Dalam upaya mencapai kualitas pelayanan yang di uraikan diatas, di perlukan penyusunan standar publik, yang menjadi tolak ukur pelayanan yang berkualitas. Penetapan standar pelayanan publik merupakan fenomena yang berlaku baik di negara maju maupun di negara berkembang. di Amerika Serikat, misalnya, di tandainya di keluarkannya *executive order 12863* pada era pemerintahan Clinton, yang mengharuskan semua instansi pemerintah untuk menetapkan standar pelayanan konsumen.

1. Menentukan standar pelayanan;
2. Bersikap terbuka dan menyediakan informasi selengkapya;
3. Berkonsultasi dan terlibat;
4. Mendorong akses dan pilihan;
5. Memperlakukan semua secara adil;
6. Mengembalikan ke jalan yang benar ketika terjadi kesalahan;
7. Memanfaatkan sumberdaya secara efektif;
8. Inovatif dan memperbaiki ; dan
9. Bekerja sama dengan penyediaan layanan lainnya.

### **Standar Pelayanan Publik di Daerah**

pelaksana pelayanan publik sebagai standar dalam melaksanakan pelayanan. Selain itu standar pelayanan yang telah disusun dan ditetapkan oleh unit pelayanan publik harus dipublikasikan kepada masyarakat, baik melalui media cetak maupun media elektronik sehingga semua masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan mempunyai gambaran jelas mengenai bagaimana keadaan pelayanan di tempat tersebut, tentang mekanisme, prosedur, waktu pelayanan, biaya, dan berbagai hal lain yang disediakan oleh unit pelayanan publik.

### **Prinsip – Prinsip Dasar Pelayanan Publik**

Dalam upaya mencapai kualitas pelayanan yang baik, diperlukan penyusunan standar pelayanan publik yang dapat menjadi tolak ukur pelayanan yang berkualitas. Penetapan standar pelayanan publik merupakan fenomena yang

---

berlaku baik di negara maju maupun di negara berkembang. Di Amerika Serikat pada era pemerintahan Presiden Bill Clinton, ditandai dengan dikeluarkannya *executive order 12863*, yang mengharuskan semua instansi pemerintah untuk menetapkan standar pelayanan konsumen (*setting customer service standard*). Isi *executive order* intinya adalah adanya upaya identifikasi pelanggan yang (harus) dilayani oleh instansi, mensurvei pelanggan untuk menentukan jenis dan kualitas pelayanan yang mereka inginkan dan untuk menentukan tingkat kepuasan pelanggan dengan pelayanan yang sedang berjalan, mengukur hasil yang terbaik, menyediakan berbagai pilihan sumber – sumber pelayanan kepada pelanggan dan sistem pengaduan yang mudah diakses, serta menyediakan sarana untuk menampung dan menyelesaikan keluhan/pengaduan.

### **Penyelenggaraan**

Dilihat dari sisi penyelenggaraannya, pelayanan publik di Indonesia umumnya masih memiliki beberapa kelemahan, diantaranya :

- a. Kurang responsive. Kondisi ini terjadi pada hampir semua tingkatan unsur pelayanan, mulai pada tingkatan petugas pelayanan sampai dengan tingkatan penanggungjawab instansi, respon terhadap berbagai keluhan, aspirasi, maupun harapan masyarakat sering kali lambat atau bahkan diabaikan sama sekali.
- b. Kurang informatif. Berbagai informasi yang seharusnya di sampaikan kepada masyarakat, lambat penyampaiannya, atau bahkan tidak sampai sama sekali kepada masyarakat.
- c. Kurang accessible. Berbagai unit pelaksana pelayanan tertelak jauh dari jangkauan masyarakat, sehingga menyulitkan bagi mereka yang memerlukan pelayanan.
- d. Kurang koordinasi. Berbagai unit pelayanan yang terkait satu dengan lainnya kurang berkoordinasi. Akibatnya, sering terjadi tumpang tindih ataupun pertentangan tumpang kebijakan antara satu instansi pelayanan dengan instansi pelayanan lain yang terkait.
- e. Terlalu birokratis. Pelayanan, khususnya pelayanan perijinan, pada umumnya di lakukan dengan melalui proses yang terdiri dari beberapa meja yang harus di lalui, sehingga menyebabkan penyelesaian pelayanan yang terlalu lama.
- f. Kurang mau mendengar keluhan/saran/aspirasi masyarakat. Pada umumnya aparat pelayanan kurang peduli terhadap keluhan/saran/aspirasi dari masyarakat. Akibatnya, pelayanan diberikan apa adanya, tanpa ada perbaikan dari waktu ke waktu.
- g. Inefisien. Berbagai persyaratan yang diperlukan, khususnya dalam pelayanan perijinan, sering kali tidak relevan dengan pelayanan yang diberikan.

### **Sumber Daya Manusia**

Dilihat dari sisi sumber daya manusianya, kelemahan utama pelayanan publik oleh pemerintah adalah tentang kurangnya profesionalisme, kompetensi, empati dan etika. Dan salah satu unsur utama yang sangat perlu dipertimbangkan untuk perbaikan/peningkatan mutu pelayanan publik adalah masalah sistem remunerasi (penggajian) yang sesuai bagi birokrat dapat dikurangi, atau dibersihkan.

---

### **Kelembagaan**

Kelemahan utama kelembagaan birokrasi pemerintah terletak pada desain organisasi yang tidak dirancang khusus dalam rangka pemberian pelayanan kepada masyarakat yang efisien dan optimal, tetapi justru hirarkis, sehingga membuat pelayanan menjadi berbeli-belit (birokratis) dan tidak terkoordinasi dengan baik.

### **Penilaian Kinerja**

Kinerja atau juga disebut *performance* dapat didefinisikan sebagai pencapaian Hasil. Atmosudirdjo (Atmosudidjo,1997) mengatakan bahwa kinerja juga dapat berarti prestasi kerja, prestasi penyelenggaraan pekerjaan. Dengan demikian, kinerja adalah konsep utama organisasi yang menunjukkan seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan

Berdasarkan pada uraian di atas, pengukuran kinerja organisasi publik dapat dilakukan secara internal maupun eksternal. Penilaian secara internal adalah mengetahui apakah proses pencapaian tujuan sudah sesuai dengan rencana bila dilihat dari proses dan waktu, sedangkan penilaian ke luar (eksternal) dilakukan dengan mengukur kepuasan masyarakat terhadap pelayanan organisasi.

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Unit Pelaksana Tugas Daerah (UPTD) Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Timur adalah salah satu instansi yang melaksanakan urusan pemerintah daerah di bidang pajak daerah, retribusi dan pendapatan lain – lain, dana perimbangan, perencanaan, dan pengawasan pendapatan.

Berbicara tentang pelayanan sebagaimana yang dikemukakan di atas sangat menarik dan perlu mendapat perhatian yang lebih besar, karena dampak yang terjadi dari pelayanan, tidak hanya membawa konsekuensi terhadap biaya ekonomi tinggi, tetapi juga berpengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat. Apalagi seiring dengan upaya pemerintah untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, maka layanan yang berkualitas menjadi fokus utama, karena hal tersebut dapat dijadikan sebagai parameter untuk menentukan baik dan buruknya tata pemerintahan.

### **Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Pada Kantor UPTD Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Timur di Kota Samarinda.**

Strategi Pelayanan Publik adalah identik dengan representasi dari eksistensi birokrasi pemerintah, karena berkenaan langsung dengan salah satu fungsi pemerintah yaitu memberikan pelayanan yang layak dan benar kepada masyarakat, oleh karenanya sebuah kualitas pelayanan publik merupakan cerminan dari sebuah kualitas birokrasi pemerintah. Pada dasarnya pelayanan merupakan sesuatu kegiatan dimana ada penyediaan atau pemberi layanan dengan penerima layanan, dimana pemberi layanan harus dapat memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan oleh penerima layanan dalam hal ini masyarakat. Dalam hal pelayanan, penulis mengacu pada pendapat Moenir dalam Pasolong, dimana pihak pemberi layanan harus dapat memenuhi kebutuhan pihak yang dilayanannya secara langsung tanpa adanya perantara agar terjadi komunikasi antara yang memberi layanan dengan yang menerima layanan.

---

### **Peningkatan Organisasi Pelayanan**

Seiring dengan pengembangan teknologi dan informasi, persoalan organisasi semakin bertambah banyak baik dari segi kuantitas maupun tuntutan kualitas para pengguna jasa. Macam kualitas sebagaimana tuntutan masyarakat atau pengguna jasa kantor semakin kompleks. Ini semua memaksa manajemen lembaga untuk melihat kembali sejauhmana kualitas yang dapat diberikan kepada pelanggannya. Perhatian lembaga akan kualitas pelanggan meliputi berbagai aspek, yakni dilihat dari bagaimana membangun budaya peningkatan kualitas, artinya memberikan kesadaran kepada sumber daya manusia yang ada di dalamnya akan pentingnya kualitas pelayanan

Perhatian lembaga akan kualitas pelanggan meliputi berbagai aspek, yakni dilihat dari bagaimana membangun budaya peningkatan kualitas, artinya memberikan kesadaran kepada sumber daya manusia yang ada di dalamnya akan pentingnya kualitas pelayanan. Disamping itu juga perlu perhatian terhadap aspek manajemen tersebut, yang butuh diaplikasikan dalam proses penyelenggaraan organisasi. Tidak kalah pentingnya bahwa penentuan standar kualitas pelayanan sebagai pedoman dalam penilaian kinerja juga harus menjadi perhatian

### **Peningkatan Perbaikan Prosedur Pelayanan**

Berkaitan dengan hal tersebut, maka prinsip ramping tetapi kaya fungsi, dan menempatkan para pegawai yang handal di setiap bidang. Sebelum restrukturisasi kelembagaan dilakukan, maka langkah pertama yang harus ditempuh adalah deregulasi, dengan mengkaji dan menyempurnakan peraturan perundang-undangan yang melandasi penyelenggaraan pelayanan di berbagai Instansi Pemerintah Daerah untuk lebih disesuaikan dengan aspirasi reformasi dengan memangkas berbagai peraturan yang menghambat agar menjadi lebih sederhana/efisien dan memperpendek jalur birokrasi yang panjang untuk kemudahan dan kelancaran pelaksanaan pelayanan. Dalam upaya ini antara lain juga termasuk melalui penetapan berbagai standar pelayanan, penyederhanaan kelembagaan dan rentang kendalinya. Langkah selanjutnya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik adalah melakukan peningkatan profesionalisme pejabat pelayanan publik

### **Peningkatan Kualitas Personil Penyelenggara Pelayanan.**

Kondisi tersebut menjadi bagian permasalahan dalam perusahaan maupun lembaga yang memperjuangkan peningkatan produk. Hal tersebut tidak saja berlaku pada perusahaan swasta akan tetapi pada era sekarang manajemen publik juga tidak lepas dari persoalan peningkatan kualitas pelayanan. Memulai berpikir kearah peningkatan kualitas pelayanan dan kesadaran untuk mengembangkan organisasinya melalui berbagai aspek, mulai dari perhatian terhadap kualitas produknya, kemasan, sarana dan prasarannya, serta kualitas sumberdaya manusianya serta akuntabilitasnya adalah sebuah perubahan yang berarati. Kesadaran tersebut harus melekat keseluruhan jajaran serta telah menjadi visi organisasi. Selanjutnya visi tersebut selalu disosialisasikan, yang pada akhirnya akan menjadi budaya dalam melakukan kerja sehari-hari dan menjadi pedoman berperilaku serta pengembangan kearah peningkatan kualitas personil penyelenggara pelayanan.

---

## **Faktor penghambat Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Pada Kantor UPTD Provinsi Kalimantan Timur di Kota Samarinda.**

### **Kualitas Kinerja Pegawai Dalam Memberikan Pelayanan.**

Kualitas pekerjaan merupakan salah satu cara untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja pegawai, yang mana dapat dilihat dari sejauh mana kerja pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas atau mutu yang baik. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran "tingkat kepuasan", yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran, Kualitas pekerjaan para pegawai dapat dilihat dari kerapian dan ketelitian dalam menjalankan tugas atau tingkat kesalahan yang dilakukan oleh pegawai dalam melakukan atau melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan.

### **KESIMPULAN**

1. Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Pada Kantor UPTD Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda dilihat dari indikator Peningkatan Organisasi Pelayanan sudah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari salah satunya strategi dalam menciptakan pelayanan publik yang baik kepada masyarakat berupa tempat parkir yang luas, gudang yang besar, ruang tunggu yang nyaman dan tempat pengisian formulir bagi pelanggan.
2. Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Pada Kantor UPTD Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda dilihat dari indikator Peningkatan Perbaikan Prosedur Pelayanan sudah melaksanakan fungsinya dengan baik sebagai pemberi pelayanan kepada masyarakat dengan didukungnya sarana dan prasarana yang memadai agar masyarakat mendapatkan pelayanan yang mudah dan tepat waktu berupa pemasangan papan petunjuk prosedur atau alur dalam pemberian pelayanan, adanya papan informasi yang berkaitan dengan papan informasi.
3. Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Pada Kantor UPTD Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda dilihat dari indikator Peningkatan Kualitas Personil Penyelenggara Pelayanan, Salah satu dimensi yang perlu diperhatikan adalah dengan membangun kualitas pelayanan serta memperbaiki manajemen pelayanan, membangun budaya untuk adanya kesadaran akan pentingnya kualitas pelayanan.
4. Faktor penghambat Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Pada Kantor UPTD Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda seperti kualitas kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan sudah berjalan dengan baik hal ini bisa dilihat dari kualitas kinerja pegawai dalam ketelitian kerja atau tingkat kesalahan kerja sudah tidak terlalu banyak.

### **Saran**

1. untuk lebih disesuaikan dengan aspirasi reformasi birokrasi dengan memangkas berbagai aturan yang kurang sederhana agar menjadi lebih sederhana atau lebih efisien dengan memperpendek jalur birokrasi pelayanan untuk kemudahan dan kelancaran pelaksanaan pelayanan
-

2. Sebaiknya dari pihak Unit Pelaksana Tugas Daerah (UPTD) Dispenda Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda lebih meningkatkan kualitas pelayanan kearah peningkatan kualitas pelayanan dan kesadaran untuk mengembangkan organisasinya melalui berbagai aspek, mulai dari perhatian terhadap kualitas pelayanan, pemberian informai serta kualitas sumberdaya manusianya serta akuntabilitas untuk sebuah perubahan yang berarati..

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Barata, Atep Adya. 2003. *Dasar – dasar Pelayanan Prima*. Gredia. Jakarta
- Kencana, Inu.1999. *Ilmu Administrasi Publik*. Rineke Cipta. Jakarta.
- Kurniawan, Agung. 2005. *Tranformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta :  
Pembaruan
- Miles, Methew B. Dan A. Michael Huberman, 1992. *Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. UI-Press: Jakarta.
- Marrus *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. PT. Bumi Aksa. Jakarta.
- Moenir, H. A. S. 2001, a). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. PT. Bumi Aksa. Jakarta.
- Moenir, H. A. S. 2001, a). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. PT. Bumi Aksa. Jakarta.
- Siagian, 2004. *Metodologi Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.
- Sinambela, Poltak, Lijan. 2006. k. *Reformasi Pelayanan Publik*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Supranto. 2001. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelangan :Untuk Menaikan Pasar*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Tjiptono, Fandy. 2006. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta : ANDI
- Widodo, Joko. 2006. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Jakarta : Bayumedia Publik.
-