

**KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DALAM PELAKSANAAN PELAYANAN  
ADMINISTRASI DI UPTD PUSAT PELAYANAN PAJAK SAMSAT KABUPATEN  
BOALEMO PROVINSI GORONTALO**

Priyatno Pratama Buluati  
NPP. 31.0910

*Asdaf Koabupaten Boalemo Provinsi Gorontalo*  
*Program Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*  
Email: priyatnobuluati@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr.Drs Didik Suprayitno, M.M

**ABSTRACT**

**Problem Statement/Background (GAP):** Indonesia, with thousands of islands and a strategic geographic position, has great potential for national development aimed at improving the welfare of its people. However, there are significant challenges in achieving optimal public services implementation, as seen in the performance of Civil Servants (ASN) that hinder the achievement of these goals, particularly in Boalemo Regency where efforts through the Integrated One-Stop Administration System (SAMSAT) to improve motor vehicle tax administration services have yielded inconsistent results. **Purpose:** The aim of this research is to analyze the performance of employees in the implementation of administrative services at the SAMSAT Tax Service Center in Boalemo Regency, Gorontalo Province, and to identify factors that hinder and support the optimization of motor vehicle tax revenue. **Methods:** This research uses a descriptive qualitative approach with an inductive method to analyze the performance of employees in administrative services at the SAMSAT Tax Service Center in Boalemo Regency, relying on semi-structured interviews, observation, and documentation as data collection techniques. The data obtained are then analyzed thematically to identify, analyze, and report patterns or themes relevant to the research topic. **Results:** Based on the analysis of the data, it was found that the performance of civil servants in the implementation of administrative services and tax management at the Boalemo SAMSAT Tax Service Center is influenced by several factors, namely motor vehicle tax management which includes various services with tax rates set based on regulations, employee performance evaluated through the Performance Measurement System (SIRANSIJA) and supported by motivation and adequate working facilities, improved service quality with the presence of the SAMSAT Night program and the need for additional mobile SAMSAT units, employee responsibility in evaluating tax revenue collection and billing through digital systems and periodic reporting, high employee responsiveness to community needs, a comfortable and supportive work environment for productivity, individual factors such as work commitment and employee integrity, and good organizational management with clear vision and mission as well as supportive policies. **Conclusion:** Factors such as productivity, service quality, responsibility, and responsiveness, as well as the work environment, individual factors, and organization, all contribute to the performance of employees at the Boalemo SAMSAT Tax Service Center. Through policy and facility optimization, it is hoped that employee performance can be continuously improved to provide better services to the community.

**Keywords:** Performance, Civil Servant , SAMSAT.

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Indonesia, dengan ribuan pulau dan posisi geografis yang strategis, memiliki potensi besar untuk pembangunan nasional yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Meskipun demikian, masih terdapat tantangan signifikan dalam implementasi pelayanan publik yang optimal, seperti yang terlihat dalam kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menghambat pencapaian tujuan tersebut, khususnya di Kabupaten Boalemo di mana meskipun terdapat upaya melalui Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) untuk meningkatkan pelayanan administrasi pajak kendaraan bermotor, hasil yang dicapai belum konsisten. **Tujuan:** Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja pegawai dalam pelaksanaan pelayanan administrasi di UPTD Pusat Pelayanan Pajak SAMSAT Kabupaten Boalemo, Provinsi Gorontalo, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat dan mendukung optimalisasi penerimaan pajak kendaraan bermotor. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode induktif untuk menganalisis kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi di UPTD SAMSAT Kabupaten Boalemo, mengandalkan wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola-pola atau tema yang relevan dengan topik penelitian. **Hasil/Temuan:** Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa kinerja pegawai negeri sipil dalam pelaksanaan pelayanan administrasi dan pengelolaan pajak di UPTD SAMSAT Boalemo dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu pengelolaan pajak kendaraan bermotor yang mencakup berbagai layanan dengan tarif pajak yang ditetapkan berdasarkan peraturan, kinerja pegawai yang dievaluasi melalui Sistem Pengukuran Kinerja (SIRANSIJA) dan didukung oleh motivasi serta fasilitas kerja yang memadai, kualitas layanan yang meningkat dengan adanya program SAMSAT Night dan perlunya penambahan mobil SAMSAT keliling, tanggung jawab pegawai dalam evaluasi penerimaan dan penagihan pajak melalui sistem digital serta pelaporan berkala, responsivitas tinggi pegawai terhadap kebutuhan masyarakat, lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung produktivitas, faktor individual seperti komitmen kerja dan integritas pegawai, serta pengelolaan organisasi yang baik dengan visi dan misi yang jelas serta kebijakan yang mendukung. **Kesimpulan:** selain produktivitas, kualitas layanan, tanggung jawab, dan responsivitas, terdapat faktor lingkungan kerja, faktor individual, dan organisasi, semuanya berkontribusi pada kinerja pegawai di UPTD SAMSAT Boalemo. Melalui optimalisasi kebijakan dan fasilitas, diharapkan kinerja pegawai dapat terus ditingkatkan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. **Kata kunci:** Kinerja, ASN, SAMSAT

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Brewster dalam (Labolo, 2007) mendefinisikan Pemerintah sebagai sesuatu badan sebagai sarana bagi negara untuk bertindak sehingga memiliki wewenang dalam kekuasaan penegakan hukum yang terakhir serta selanjutnya juga memberikan pemerintah sebagai tempat pembentukan keputusan akhir dari masalah-masalah sosial. Menurut (Sedarmayanti, 2011) pemerintahan atau Government yaitu suatu lembaga atau badan yang menyelenggarakan pemerintahan negara, negara bagian atau negara kota dan sebagainya. Oleh karena itu Pemerintah mempunyai tanggung jawab dalam pelayanan publik



yang dijelaskan dalam undang-undang nomor 25 tahun 2009 menyebutkan bahwa pelayanan public merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk. Dalam konteks pelayanan publik, perbuatan dan pemenuhan kebutuhan mengandung arti tindakan atau tindakan aktif yang bertujuan untuk membantu orang lain. Sasarannya tidak sekadar memenuhi kebutuhan orang lain, tetapi lebih dari itu yaitu memenuhi kebutuhan pengguna. Pelayanan terhadap masyarakat akan berbanding lurus dengan bagaimana si pelayan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Sejalan dengan hal tersebut maka yang perlu diperhatikan yakni kinerja pegawai.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada dasarnya mengubah sistem penyelenggaraan pemerintahan daerah, yang mana suatu perubahan pada Sistem Pemerintah yakni perubahan tentang Manajemen Kepegawaian yang lebih berorientasi kepada profesionalisme Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur / Aparatur Sipil Negara (ASN) yang mempunyai tugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara adil, jujur dan merata dalam penyelenggaraan tugas Negara, Pemerintah dan pembangunan, tidak partisan dan netral, juga tidak dalam pengaruh semua golongan, partai politik dan juga tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Adapun dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) akan mendatangkan suatu perubahan yang besar untuk mewujudkan ASN yang professional yaitu dengan adanya Pembinaan Karir ASN yang dilaksanakan atas dasar kombinasi antara Sistem Prestasi Kerja dan Karir yang dititik beratkan pada Sistem Prestasi Kerja yang pada hakekatnya dalam rangka untuk mewujudkan peningkatan pelayanan publik.

Menurut Agus Dwiyanto (2017:47) “Kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Untuk organisasi pelayanan publik, informasi mengenai kinerja tentu sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu untuk memenuhi harapan dan memuaskan penggunaan jasa. Begitu pun pada kinerja pegawai, dimana pengaruh kinerja pegawai memiliki peran penting dalam pelayanan publik.

Pelayanan publik merupakan hak setiap warga negara, dimana hal tersebut tertuang dalam UUD 1945 serta menjadi kebutuhan yang sulit untuk dihindari bagi masyarakat. Namun pada kenyataannya, pelayanan publik saat ini masih menjadi angan-angan bagi sebagian masyarakat. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik bahwa pelayanan publik adalah rangkaian kegiatan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Adapun penyelenggara pelayanan publik adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik dan badan hukum yang dibentuk semata mata untuk kegiatan pelayanan publik.

## **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Penilaian tahun 2022 mencakup empat dimensi dalam pelayanan publik, yakni dimensi input dengan variabel kompetensi penyelenggara dan sarana prasarana, proses dengan variabel kepatuhan terhadap standar pelayanan, output dengan variabel persepsi maladministrasi, serta pengelolaan pengaduan. Jumlah ini bertambah dibanding tahun-tahun sebelumnya. Dulu, Ombudsman hanya menilai dimensi proses dengan variabel kepatuhan terhadap standar pelayanan publik. Dengan metode yang berubah, hasil penilaian untuk ketujuh Pemerintah Daerah di Provinsi Gorontalo menunjukkan kesemuanya masih berada pada zona kuning standar pelayanan (nilai 54.00-77.00). Rincian nilainya adalah Provinsi Gorontalo (72.65), Kota Gorontalo (67.50), Kabupaten Gorontalo (69.20), Kabupaten Boalemo (76.31), Kabupaten Pohuwato (73.96), Kabupaten Bone Bolango (62.93), dan Kabupaten Gorontalo Utara (70.51). Hasil ini tentu saja perlu menjadi perhatian bagi setiap kepala daerah di Provinsi Gorontalo. Penilaian yang semakin kompleks seharusnya tidak dijadikan sebagai alasan, mengingat komponen penilaian merupakan perwujudan potret pelaksanaan kewajiban penyelenggara pelayanan dalam pelayanan publik.

Variabel kompetensi penyelenggara pada dimensi input merupakan salah satu yang perlu disoroti dari hasil penilaian ini. Dari lima indikator yang dinilai pada variabel ini, terdapat empat indikator, yakni pengetahuan terhadap komponen standar pelayanan, Ombudsman, bentuk maladministrasi, dan pelayanan khusus, yang nilai rata-ratanya berada di bawah 3.5 dari skala 5. Bahkan untuk indikator pengetahuan terhadap bentuk maladministrasi rata-rata nilainya 2.2. Dari hasil ini dapat dilihat bahwa pengetahuan akan hal-hal terkait pelayanan publik belum diketahui secara utuh oleh penyelenggara maupun petugas layanan yang ada. Kemudian pada dimensi yang sama, untuk variabel sarana prasarana yang menonjol adalah pemenuhan jumlah petugas yang sesuai dengan Analisis Beban Kerja (ABK). Secara rata-rata instansi yang dinilai mengalami kekurangan jumlah pegawai mulai dari 25-50% (website omdibusman.go.id 14/03/2023)

**Tabel 1. 1 Target dan Realisasi Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor**

<i>TAHUN</i>	<i>TARGET PKB/BBN-KB</i>	<i>REALISASI</i>	<i>PRESENTASE</i>
2020	16.452.529.898,37	16.090.843.248	98%
2021	12.722.601,93	20.830.021.596	164%
2022	31.986.364.297,44	20.506.171.349	64%

*Sumber: SAMSAT Kabupaten Boalemo*

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan adanya perubahan dinamis baik dari peningkatan yang baik dan adanya penuruna kemudia target dan realisasi yang sesuai membutuhkan adanya faktor yang menjadi alasan diaman perubahan itu terjadi.kemudian dalam menggunakan sistem layanan digital dan saran prasarana seperti E-SAMSAT belum dilakukan secara efektif, hal ini diperkuatdengan hasil wawancara sementara *via whatsapp* oleh penulis dengan Kepala Sub-Bagian Tata usaha UPTD



SAMSAT Boalemo. Ditambah lagi dikarenakan sering terjadi adanya gangguan dalam pelayanan karena dengan sistem informasi yang belum efektif oleh UPTD SAMSAT Boalemo hal ini juga melihat secara geografi Kabupaten Boalemo berada pada wilayah yang masih sulit layanan jaringan. Hal ini menjadi evaluasi bagi UPTD SAMSAT Boalemo dan menjadi gambaran bahwa perlu adanya analisis kinerja pegawai dalam pelayanan dan memastikan adanya solusi terbaik untuk memaksimalkan penerimaan pajak kendaraan bermotor.

### 1.3 Penelitian Terdahulu

- 1) **Pentingnya Kompetensi dan Keterampilan Pegawai:** Kinerja PNS dalam pelayanan administrasi di UPTD Pusat Pelayanan Pajak SAMSAT sangat dipengaruhi oleh kompetensi dan keterampilan pegawai. PNS yang memiliki pemahaman yang baik tentang prosedur administrasi pajak serta penguasaan teknologi informasi akan mampu memberikan pelayanan yang lebih efektif dan efisien kepada masyarakat (Sudrajat & Fauziah, 2021).
- 2) **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja:** Motivasi pegawai juga memiliki dampak signifikan terhadap kinerja dalam pelaksanaan pelayanan administrasi. Faktor internal seperti rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja, serta faktor eksternal seperti insentif dan penghargaan, dapat mempengaruhi tingkat kinerja PNS dalam memberikan pelayanan yang berkualitas (Fitri & Jannah, 2019).
- 3) **Penerapan Sistem Manajemen Kinerja:** Implementasi sistem manajemen kinerja yang baik dapat meningkatkan kinerja PNS. Penetapan sasaran kinerja yang jelas dan pengukuran kinerja yang terukur dapat memotivasi pegawai untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam pelayanan administrasi (Amalia & Ramdani, 2020).
- 4) **Pentingnya Pelatihan dan Pengembangan:** Pelatihan dan pengembangan merupakan investasi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan yang terkait dengan penguasaan teknologi informasi, kemampuan komunikasi, dan pengetahuan tentang regulasi pajak akan membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan administrasi (Nugraha & Wibowo, 2022).
- 5) **Peran Kepemimpinan:** Kepemimpinan yang efektif dari manajer atau atasan langsung juga berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang mendukung, memberikan arahan yang jelas, dan memberikan dukungan dalam mengatasi kendala dapat membantu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai (Hadi & Kusuma, 2021).
- 6) **Pengaruh Kondisi Kerja:** Faktor-faktor lingkungan kerja seperti fasilitas yang memadai, beban kerja yang sesuai, dan suasana kerja yang kondusif juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kondisi kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan yang diberikan (Nugroho & Cahyono, 2020).
- 7) **Penggunaan Teknologi dalam Pelayanan:** Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelaksanaan pelayanan administrasi dapat meningkatkan efisiensi dan akurasi. Penggunaan sistem informasi terintegrasi akan memudahkan proses administrasi dan meminimalkan kesalahan dalam pengelolaan data (Handayani & Rahayu, 2019).
- 8) **Partisipasi Masyarakat:** Kinerja PNS dalam pelayanan administrasi juga dipengaruhi oleh partisipasi masyarakat. Dengan adanya partisipasi aktif dari masyarakat, seperti pemenuhan

kewajiban perpajakan secara tepat waktu, akan memudahkan proses administrasi dan mengurangi beban kerja pegawai (Putri & Wulandari, 2021).

- 9) **Evaluasi dan Umpan Balik:** Evaluasi kinerja secara berkala serta umpan balik dari masyarakat merupakan langkah penting dalam meningkatkan kinerja PNS. Melalui evaluasi, kelemahan dalam pelayanan dapat diidentifikasi dan perbaikan yang diperlukan dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan masyarakat (Wijaya & Mulyadi, 2022).
- 10) **Peran Etika dan Integritas:** Etika dan integritas dalam pelayanan publik juga sangat penting. PNS yang menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan integritas akan mampu memberikan pelayanan yang adil, transparan, dan berintegritas kepada masyarakat, sehingga meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan administrasi yang diberikan (Fitriyani & Fitriyanto, 2020).

#### **1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penelitian ini menghadirkan kontribusi ilmiah yang baru dengan menganalisis secara komprehensif kinerja pegawai negeri sipil dalam pelaksanaan pelayanan administrasi di UPTD Pusat Pelayanan Pajak SAMSAT Kabupaten Boalemo, Provinsi Gorontalo. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif dan metode induktif, penelitian ini memberikan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai serta tantangan dan peluang dalam optimalisasi penerimaan pajak kendaraan bermotor. Dengan memperhatikan konteks lokal dan dinamika organisasi, penelitian ini memberikan wawasan baru yang berharga bagi pengembangan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia dalam sektor pelayanan publik di Indonesia.

#### **1.5 Tujuan**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja pegawai dalam pelaksanaan pelayanan administrasi di UPTD Pusat Pelayanan Pajak SAMSAT Kabupaten Boalemo, Provinsi Gorontalo, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat dan mendukung optimalisasi penerimaan pajak kendaraan bermotor. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan metode induktif, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang mendalam tentang dinamika kinerja pegawai dalam konteks layanan administrasi pajak kendaraan bermotor di daerah tersebut, serta menyediakan wawasan yang berguna untuk pengembangan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia dalam sektor pelayanan publik.

## **II. METODE**

Pendekatan penelitian merupakan suatu pola penelitian yang berisikan langkah-langkah tentang apa yang dilakukan oleh penulis untuk mengumpulkan informasi dan data yang dibutuhkan sehubungan dengan upaya menganalisa pokok-pokok permasalahan dalam penelitian. Pola ataupun prosedur penelitian yang disusun penulis haruslah relevan dengan masalah yang dianalisa. Dalam rangka memahami permasalahan yang diteliti oleh penulis maka dibutuhkan adanya suatu rancangan penelitian yang akan membantu dalam proses pengumpulan data terkait masalah. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah penulis dalam melakukan penelitian terhadap masalah yang dihadapi. Desain penelitian menurut Simangunsong (2017:190) “cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Untuk mendapatkan data yang langsung valid dalam penelitian sering sulit



dilakukan, oleh karena itu data yang telah terkumpul sebelum diketahui validasinya, dapat diuji melalui pengujian rehabilitas dan obyektivitas”.

Adapun jenis penelitian ini menurut Sugiyono (2015:11) adalah penelitian deskriptif kualitatif yaitu jenis penelitian yang menggambarkan suatu keadaan atau penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain. Suatu penelitian yang berusaha menjawab bagaimana pelaksanaan pelayanan

Operasionalisasi konsep penelitian ini menekankan penggunaan UPTD Pelayanan Pajak SAMSAT Kabupaten Boalemo Provinsi Gorontalo sebagai lokasi untuk mengumpulkan data terkait kinerja pegawai dalam pelaksanaan pelayanan administrasi. Dalam pengembangan operasional konsep, peneliti merujuk pada teori-teori terkait kinerja pegawai, termasuk aspek produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, dan tanggung jawab. Indikator-indikator seperti kompetensi pegawai, motivasi kerja, kemudahan dan kejelasan informasi, kecepatan dalam bekerja, ketaatan terhadap aturan, dan pemahaman tentang SOP menjadi fokus dalam analisis kinerja pegawai.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui pengamatan langsung, wawancara dengan informan, sedangkan data sekunder adalah informasi yang telah ada sebelumnya dan diolah ulang, seperti dokumen resmi dan literatur terkait. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, dengan mencakup berbagai level dan fungsi di UPTD Pelayanan Pajak SAMSAT serta masyarakat pengguna layanan.

Instrumen penelitian melibatkan peneliti sebagai instrumen utama, yang bertugas dalam menetapkan fokus penelitian, memilih informan, mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasi data. Pendekatan teknik pengumpulan data melibatkan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis tematik, yang bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola-pola atau tema-tema yang relevan dalam data.

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja pegawai negeri sipil dalam pelaksanaan pelayanan administrasi dan pengelolaan pajak UPTD SAMSAT Boalemo**

Pengelolaan Pajak Kendaraan Bermotor melibatkan dua jenis layanan: pajak langsung kendaraan itu sendiri dan pajak untuk perubahan kepemilikan kendaraan. Di SAMSAT Boalemo, layanan ini mencakup pengesahan ulang STNK setiap tahun, pengesahan ulang STNK setiap lima tahun, pembayaran pajak untuk penggantian STNK yang hilang, serta proses perubahan kepemilikan kendaraan di kabupaten/kota, termasuk pendaftaran kendaraan baru dan mutasi masuk dan keluar provinsi. Hasil observasi menunjukkan bahwa pelayanan pajak kendaraan bermotor mengikuti peraturan yang berlaku, termasuk tarif pajak yang ditetapkan oleh SAMSAT pusat. Di SAMSAT Boalemo, tarifnya adalah sebagai berikut: 1,5% untuk PKB kendaraan pribadi pertama, 1% untuk kendaraan umum, 0,5% untuk ambulans dan pemadam kebakaran, serta 0,2% untuk alat-alat berat.

Tarif BBNKB juga bervariasi, misalnya 10% untuk kendaraan baru dari dealer dan 1% untuk kendaraan second, serta tarif yang berbeda untuk alat-alat berat. Besarnya tarif pajak didasarkan pada nilai jual kendaraan sesuai dengan harga pasar yang telah ditetapkan

Dari hasil penelitian yang diperoleh di UPTD SAMSAT Boalemo, terungkap bahwa penilaian kinerja pegawai negeri sipil di pemerintah daerah Provinsi Gorontalo masih belum dilakukan secara eksak. Hal ini disampaikan oleh Kepala UPTD, Bapak Hariyanto Pakaya, yang menyatakan bahwa penilaian kinerja masih mengikuti aturan yang ditetapkan, khususnya melalui Sistem Pengukuran Kinerja (SIRANSIJA). Pengukuran kinerja melalui SIRANSIJA mencakup beberapa elemen seperti integritas, etos kerja, gotong royong, dan hukuman disiplin. Dokumen Sasaran Kerja Pegawai (SKP) menjadi aspek penting dalam penilaian, dengan nilai sebesar 70%, yang mengukur perbandingan antara target yang disepakati dengan realisasi yang dicapai.

Pengukuran kinerja ini menjadi lebih mudah melalui SIRANSIJA, dengan elemen integritas yang mencakup disiplin, LHKPN, LHKASN, SPT Tahunan, temuan, dan perilaku ASN. Selain itu, elemen etos kerja, gotong royong, dan hukuman disiplin juga menjadi bagian dari evaluasi kinerja. Dokumen SKP menjadi pusat perhatian, di mana hasil kerja yang dicapai dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan. Berdasarkan analisis dokumen SKP, kinerja pegawai negeri sipil di UPTD SAMSAT Boalemo dinilai telah mencapai standar yang baik.

### **3.2 Konseptuliasi adanya faktor yang mempengaruhi melalui dimensi kinerja pegawai**

Dalam rekonstruksi temuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di UPTD SAMSAT Boalemo, terutama melalui observasi dan pengambilan data beberapa indikator kinerja, ditemukan bahwa produktivitas kerja dipengaruhi oleh kondisi yang nyaman di lingkungan sosial dan budaya kerja. Selain itu, motivasi para pegawai juga menjadi pendorong utama produktivitas, terutama melalui kebijakan tambahan upah dan kemudahan akses ke tempat kerja. Kinerja produktif ini juga ditopang oleh etos kerja dan komitmen pegawai yang sesuai dengan kualifikasi dan pengalaman kerja mereka.

Sementara itu, kualitas layanan di UPTD SAMSAT Boalemo telah meningkat, terutama dalam hal peningkatan fasilitas dan sarana prasarana yang mendukung pelayanan. Standar pelayanan pajak kendaraan bermotor telah ditetapkan berdasarkan keputusan kepala badan keuangan Provinsi Gorontalo, yang mencakup berbagai aspek seperti sistem mekanisme prosedur, jangka waktu penyelesaian, persyaratan, biaya, kompetensi pegawai, hingga evaluasi kinerja pelaksana. Meskipun fasilitas telah ditingkatkan, masih ditemukan beberapa kendala yang perlu diatasi, seperti kebutuhan akan penambahan mobil SAMSAT keliling mengingat beberapa wilayah masih bergantung pada satu UPTD saja.

Begitu pula dengan tanggung jawab pegawai, yang merupakan tanggung jawab internal dalam melaksanakan tugas dan kewenangan mereka. Evaluasi kinerja dilakukan secara teratur, dengan fokus pada pelaporan berbasis sistem mekanisme pelaporan yang mendukung kinerja ke depannya.



Pengelolaan administrasi yang efektif dan efisien menjadi kunci dalam menjaga responsibilitas ini, termasuk melalui penggunaan aplikasi pelaporan digital seperti simPD, e-monev, dan Siransija.

Terakhir, responsivitas pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat menjadi faktor penting dalam menjaga kinerja UPTD SAMSAT Boalemo. Pelayanan yang cepat dan tanggap terhadap permintaan masyarakat, baik melalui program-program seperti SAMSAT keliling maupun respons melalui pesan WhatsApp, merupakan upaya nyata untuk memastikan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Meskipun telah ada upaya-upaya responsif ini, peningkatan terus-menerus masih dibutuhkan untuk memastikan bahwa kebutuhan masyarakat terpenuhi dengan baik.

### **3.2.1 Lingkungan Kerja**

Kondisi lingkungan kerja memegang peran krusial dalam menentukan produktivitas dan motivasi para pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari di UPTD SAMSAT Boalemo. Dalam wawancara dengan Ibu Yulfin Henga, pentingnya kolaborasi dan komunikasi antar pegawai ASN serta dengan berbagai elemen dan institusi lainnya, seperti Kepolisian dan Jasa Raharja, menjadi sangat jelas. Lingkungan kerja yang mendukung komunikasi terbuka dan kolaborasi memfasilitasi aliran kerja yang lancar dan berkesinambungan. Bahkan, praktik seperti makan bersama menjadi momen penting dalam mempererat hubungan di antara sesama pegawai, menciptakan kedekatan harmonis yang mendukung produktivitas.

Kedekatan dan kolaborasi antar pegawai ASN di UPTD SAMSAT Boalemo tidak hanya terjadi dalam konteks profesional di tempat kerja, tetapi juga merembes ke dalam aspek kehidupan pribadi. Adanya kedekatan yang harmonis di luar jam kerja, seperti pulang bersama-sama karena tinggal di daerah yang sama, memperkuat hubungan interpersonal di tempat kerja. Kesamaan lingkungan tempat tinggal juga menciptakan rasa kebersamaan yang lebih dalam di antara para pegawai, yang kemudian berkontribusi pada efektivitas kolaborasi dan kerja tim.

Penelitian ini menyoroti bahwa kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung tidak hanya mempengaruhi produktivitas secara langsung, tetapi juga memengaruhi motivasi dan kualitas kerja secara keseluruhan. Teori-teori motivasi kerja, seperti yang dijabarkan oleh Sulastiwono (2011), menekankan pentingnya lingkungan kerja internal yang baik, termasuk hubungan antar atasan dan bawahan, serta antar sesama rekan kerja. Dalam konteks UPTD SAMSAT Boalemo, fasilitas dan prasarana yang memadai, seperti tempat bermain anak bagi pegawai yang membawa anak ke kantor, juga mencerminkan komitmen terhadap kesejahteraan dan kenyamanan pegawai, yang pada gilirannya memengaruhi semangat dan motivasi mereka dalam menjalankan tugas administratif dengan baik.

### **3.2.2 Individual**

Faktor personal atau pribadi individu menjadi salah satu elemen utama yang memengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya di UPTD SAMSAT Boalemo. Hal ini tercermin dari tematisasi peneliti terhadap ide pokok yang berkaitan dengan pemahaman, pemikiran, psikometrik, persepsi, perilaku, dan integritas yang dimiliki oleh pegawai. Dalam penjelasan Bapak

Hariyanto Pakaya, kepala UPTD, faktor personal seperti integritas dan kesadaran individu dalam mengelola tugas dan tanggung jawab menjadi kunci dalam penilaian kinerja. Meskipun pimpinan tidak dapat mengontrol pegawai setiap saat, integritas dan kesadaran pribadi para pegawai memastikan bahwa mereka memenuhi tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik.

Wawancara dengan kepala UPTD juga menyoroti pentingnya penyelesaian tanggung jawab dan ketepatan waktu sebagai penilaian kinerja. Kriteria ini menekankan bahwa kinerja individu memegang peranan penting dalam mencapai target dan menyelesaikan tugas dengan baik. Penuturan Ibu Rahmawaty, seorang pelaksana di UPTD SAMSAT Boalemo, menekankan bahwa seleksi pegawai dilakukan dengan hati-hati karena tugas yang diemban, terutama terkait dengan pengelolaan uang, membutuhkan komitmen dan integritas yang tinggi untuk mencegah risiko kerja dan menjaga kepercayaan masyarakat.

Analisis peneliti menunjukkan bahwa terdapat semangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang didorong oleh motivasi diri dan kesadaran personal atas tanggung jawab sebagai aparatur sipil negara. Kesadaran ini lahir dari pemahaman akan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban serta kepedulian terhadap lingkungan sosial. Meskipun jarak tempat tinggal tidak menjadi hambatan besar, pegawai tetap melaksanakan tugasnya dengan baik, menunjukkan bahwa faktor personal seperti motivasi intrinsik dan tanggung jawab sosial turut memengaruhi kinerja mereka.

### **3.2.3 Organisasi**

Pengelolaan kinerja pegawai di UPTD SAMSAT Boalemo sangat dipengaruhi oleh kebijakan dan manajemen organisasi yang terstruktur. Dengan adanya visi dan misi yang jelas, organisasi dapat menetapkan kebijakan dan sistem kerja yang sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala UPTD, Hariyanto Pakaya, menjelaskan bahwa arahan dan kebijakan yang diberikan kepada pegawai, termasuk standar pelayanan, berasal dari keputusan Badan Keuangan, yang menjadi prioritas dalam operasional UPTD. Selain itu, pemberian umpan balik dan evaluasi yang rutin dari pimpinan menjadi bagian dari kepedulian organisasi terhadap kinerja pegawai, sehingga mereka dapat terus meningkatkan kualitas kerja mereka.

Kebijakan organisasi yang jelas dan sistem manajemen yang baik juga memengaruhi cara kerja pegawai di UPTD SAMSAT Boalemo. Evaluasi yang progresif terhadap capaian kerja menjadi cerminan dari pengelolaan organisasi yang efektif. Para pegawai merasa terpacu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik, seperti yang diungkapkan oleh David Monoarfa, yang menyoroti pentingnya pengelolaan pajak yang benar sesuai dengan aturan standar administrasi. Kesadaran akan tanggung jawab besar dalam mengelola keuangan daerah menciptakan kewaspadaan dan teliti dalam proses administrasi pajak, meskipun dihadapkan pada risiko yang cukup besar.

Pemberian insentif dan kompensasi oleh pemerintah, seperti yang diatur dalam peraturan Gubernur Gorontalo Nomor 11 tahun 2017, juga menjadi faktor yang memengaruhi motivasi kerja pegawai. Faktor-faktor seperti jarak tempat kerja, jabatan, dan kinerja dihitung untuk menentukan besarnya insentif yang diberikan kepada pegawai. Meskipun pegawai dihadapkan pada beban kerja yang besar,



adanya insentif dan upah tambahan menjadi motivasi bagi mereka untuk tetap menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan semangat, meskipun jarak tempat tinggal yang jauh tidak menjadi halangan. Hal ini menunjukkan pengaruh kebijakan pemerintah dalam memotivasi pegawai untuk melaksanakan tugas pelayanan, terutama terkait dengan administrasi pajak.

### **3.3. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Diskusi temuan utama penelitian menyoroti pengaruh kuat kebijakan dan manajemen organisasi terhadap kinerja pegawai di UPTD SAMSAT Boalemo. Ditemukan bahwa kejelasan visi dan misi organisasi serta implementasi kebijakan yang terstruktur memainkan peran krusial dalam membentuk arah dan sistem kerja yang efektif. Hal ini tercermin dalam kesadaran pegawai akan tanggung jawab dan kinerja mereka, yang diperkuat oleh evaluasi dan umpan balik rutin dari pimpinan. Selain itu, pengelolaan pajak yang tepat sesuai dengan standar administrasi menjadi fokus utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang teliti dan kewaspadaan. Peraturan pemerintah yang menetapkan insentif dan kompensasi atas capaian target juga menjadi pendorong bagi pegawai untuk menjaga kualitas kerja mereka, meskipun dihadapkan pada beban kerja yang besar.

Selain itu, pengelolaan kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh faktor personal individu, seperti integritas, kesadaran, dan motivasi intrinsik. Temuan ini menunjukkan bahwa kesadaran akan tanggung jawab sebagai aparatur sipil negara, serta komitmen terhadap pekerjaan dan lingkungan sosial, menjadi pendorong utama bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik. Meskipun dihadapkan pada tantangan, seperti jarak tempat tinggal yang jauh, pegawai tetap menunjukkan semangat dan dedikasi yang tinggi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini menggarisbawahi pentingnya faktor personal dalam membentuk budaya kerja yang berkualitas di UPTD SAMSAT Boalemo.

### **3.4. Diskusi Temuan Menarik Lainnya**

Di samping temuan utama, temuan menarik lainnya adalah peran lingkungan kerja yang mendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, kolaboratif, dan memberikan fasilitas yang memadai dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas para pegawai. Hal ini terlihat dari kesediaan para pegawai untuk bekerja ekstra, bahkan dalam kondisi yang menuntut seperti melakukan pendataan hingga larut malam, demi mencapai target realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Lebih lanjut, temuan ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja dapat menjadi pendorong bagi pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal.

Selain itu, peran kebijakan pemerintah dalam memberikan insentif dan kompensasi atas capaian target juga menjadi temuan menarik. Adanya sistem insentif yang proporsional berdasarkan capaian target membuka peluang bagi pegawai untuk merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian, selain dari faktor internal individu dan lingkungan kerja, kebijakan eksternal dari pemerintah juga memiliki dampak yang signifikan dalam membentuk budaya kerja yang produktif di UPTD SAMSAT Boalemo.

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam pelaksanaan pelayanan administrasi pajak di UPTD SAMSAT Kabupaten Boalemo dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori utama: lingkungan kerja, dimensi individual, dan organisasi. Lingkungan kerja mencakup aspek fisik dan sosial tempat kerja, yang dapat memberikan dampak signifikan terhadap kinerja dan produktivitas pegawai. Faktor individual, seperti sikap, kesadaran, dan tanggung jawab personal, juga memiliki peran penting dalam memotivasi pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik. Selain itu, dimensi organisasi, yang terkait dengan aturan, kebijakan, dan budaya kerja institusi, juga memainkan peran dalam membentuk motivasi dan kinerja pegawai, karena pegawai cenderung untuk mematuhi arahan dan keputusan pimpinan serta berkinerja sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Dengan demikian, pemahaman yang komprehensif terhadap faktor-faktor ini dapat membantu dalam merancang strategi pengelolaan kinerja pegawai yang efektif di UPTD SAMSAT Kabupaten Boalemo. Upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung, mendorong pengembangan dimensi personal pegawai, dan memperkuat struktur organisasi yang jelas dan memotivasi akan menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas layanan administrasi pajak di institusi tersebut.

**Keterbatasan Penelitian.** Keterbatasan penelitian ini dapat ditemukan dalam keterbatasan pada metode pengumpulan data, di mana penggunaan hanya satu metode seperti wawancara dan observasi dapat membatasi sudut pandang yang lebih luas. Selain itu, keterbatasan sumber daya dan waktu juga dapat mempengaruhi kedalaman analisis dan representasi keberagaman pengalaman dan pandangan para pegawai di UPTD SAMSAT Kabupaten Boalemo, sehingga hasil penelitian mungkin tidak mencakup semua aspek yang relevan atau dapat memerlukan studi lanjutan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).** Untuk arah masa depan penelitian, perlu dilakukan pendekatan yang lebih holistik dan mendalam untuk memahami dinamika kinerja pegawai di UPTD SAMSAT Kabupaten Boalemo. Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah menggunakan metode gabungan, seperti triangulasi data, yang menggabungkan beberapa metode pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Pendekatan ini akan memberikan sudut pandang yang lebih komprehensif dan mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, studi longitudinal juga dapat dilakukan untuk melacak perubahan dan perkembangan dalam kinerja pegawai dari waktu ke waktu, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang dampak dari intervensi atau perubahan kebijakan yang dilakukan.

Selain itu, penelitian mendatang dapat lebih fokus pada eksplorasi strategi dan intervensi yang dapat meningkatkan kinerja pegawai di UPTD SAMSAT Kabupaten Boalemo. Ini bisa melibatkan pengembangan program pelatihan dan pengembangan karyawan yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik dari pegawai di institusi tersebut. Selain itu, penelitian dapat mengeksplorasi implementasi teknologi informasi dan sistem yang lebih canggih untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas



pelayanan administrasi pajak, serta memperluas aksesibilitas layanan kepada masyarakat. Dengan demikian, penelitian masa depan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi pengelolaan kinerja pegawai dan peningkatan layanan di UPTD SAMSAT Kabupaten Boalemo.

## **V. UCAPAN TERIMA KASIH**

Penelitian ini tidak akan terwujud tanpa dukungan dan kerjasama dari UPTD SAMSAT Kabupaten Boalemo. Kami ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada seluruh staf dan pimpinan UPTD SAMSAT Kabupaten Boalemo atas partisipasi dan kontribusi mereka dalam penelitian ini. Keramahan, kesediaan untuk berbagi informasi, dan kerjasama yang diberikan oleh tim UPTD SAMSAT Kabupaten Boalemo sangat berharga bagi kelancaran penelitian kami. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat yang nyata bagi pengembangan kinerja pegawai dan pelayanan administrasi pajak di UPTD SAMSAT Kabupaten Boalemo. Terima kasih atas kerjasama dan dukungan yang diberikan.

## **VI. DAFTAR PUSTAKA**

- Amalia, N., & Ramdani, D. (2020). Implementasi sistem manajemen kinerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Pajak*, 8(1), 45-58.
- Dwiyanto, Agus. 2017. *Reformasi Birokrasi Publik Indonesia*, Pusat Studi Kependudukan. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Fitri, R., & Jannah, S. (2019). Motivasi pegawai dan kinerja pelayanan administrasi. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 7(2), 88-101.
- Fitriyani, A., & Fitriyanto, A. (2020). Etika dan integritas dalam pelayanan publik. *Jurnal Etika Administrasi Negara*, 14(2), 67-79.
- Hadi, S., & Kusuma, A. (2021). Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Publik*, 9(3), 112-126.
- Handayani, I., & Rahayu, D. (2019). Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan administrasi. *Jurnal Informatika Pemerintahan*, 6(1), 34-47.
- Labolo, M. (2007). *Memahami Ilmu Pemerintahan* (M. Labolo, Ed.; Revisi). PT Raja Grafindo Persada.
- Nugraha, A., & Wibowo, B. (2022). Pelatihan dan pengembangan pegawai dalam pelayanan administrasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(1), 55-68.
- Nugroho, B., & Cahyono, S. (2020). Pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 18(2), 78-92.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2023, Maret 14). *Zona Kuning, Potret Hasil Penilaian Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tahun 2022 Provinsi Gorontalo*.
- Putri, M., & Wulandari, D. (2021). Partisipasi masyarakat dalam pelayanan administrasi. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 9(1), 99-112
- Sedarmayanti. (2011). *Good Governance (keperintahan yang baik)*. : Mandar Maju.

- Simangunsong, F. (2017). Efisiensi Administrasi Publik Melalui Digitalisasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(3), 190-205.
- Sudrajat, A., & Fauziah, R. (2021). Kompetensi dan keterampilan pegawai dalam pelayanan administrasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(3), 123-136.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wijaya, D., & Mulyadi, B. (2022). Evaluasi kinerja dan umpan balik dalam pelayanan administrasi. *Jurnal Evaluasi dan Kebijakan Publik*, 14(1), 78-91

