



JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial

Available online <http://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jupiis>

Implementasi Kebijakan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap di Kabupaten Mandailing Natal

Implementation of the One-Stop Manunggal Administration System Policy at Mandailing Natal Regency Office

Abdul Kadir ^{1*}, Abdullah Afifuddin Lubis², Isnaini³

- 1) Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Medan Area, Indonesia
- 2) Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Universitas Medan Area, Indonesia
- 3) Jurusan Ilmu Hukum, Fakultas Hukum, Universitas Medan Area, Indonesia

Diterima: 04 Juli 2019; Disetujui: 14 Agustus 2019; Dipublish: 01 Desember 2019

Abstrak

Pengelolaan pengumpulan dan pengelolaan perpajakan kendaraan bermotor dilakukan di satu kantor yang melibatkan beberapa unsur terkait dalam manajemennya. Pemungutan pajak kendaraan bermotor yang dilakukan di satu kantor dikenal sebagai SAMSAT (Sistem Satu Atap Administrasi Tunggal), di mana ada kerjasama antara Kepolisian Republik Indonesia (POLRI) yang memiliki fungsi dan wewenang di bidang pendaftaran dan identifikasi kendaraan bermotor. Pemerintah Daerah dalam hal ini Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah di bidang pemungutan pajak kendaraan bermotor (BBN-KB), PT. Jasa Raharja (Persero) yang berwenang di bidang pengiriman Sumbangan Kecelakaan Lalu Lintas (SWDKLLJ). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem administrasi tunggal satu pintu dalam mengelola pajak kendaraan bermotor di kantor SAMSAT di Kabupaten Mandailing Natal dilihat dari aspek struktur organisasi, sumber daya, komunikasi dan disposisi secara umum sudah baik. Untuk menciptakan layanan profesional dan memuaskan wajib pajak SAMSAT, Distrik Mandailing Natal perlu melakukan pertemuan koordinasi reguler sehingga evaluasi berkala juga dapat dilakukan untuk melakukan perbaikan layanan yang diberikan dari waktu ke waktu.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Sistem Administrasi Satu Atap.

Abstract

Management of collection and management of motorized vehicle taxation is carried out in one office involving several related elements in its management. Motor vehicle tax collection carried out in one office is known as SAMSAT (One Roof Single Administration System), in which there is cooperation between the Indonesian National Police (POLRI) which has the function and authority in the field of registration and identification of motorized vehicles, Local Government in this case the Regional Tax and Retribution Management Agency in the field of motor vehicle tax collection (BBN-KB), PT. Jasa Raharja (Persero) which is authorized in the field of delivery of Road Traffic Accident Donations (SWDKLLJ). The results of this study indicate that the implementation of a one-stop single administration system in managing motor vehicle tax at the SAMSAT office in Mandailing Natal Regency viewed from the aspect of organizational structure, resources, communication and disposition in general has been good. In order to create professional services and satisfy SAMSAT taxpayers, Mandailing Natal District needs to conduct regular / regular coordination meetings so that periodic evaluations can also be carried out to make improvements to services provided from time to time.

Keywords: Policy Implementation, One Roof Administration System.

How to Cite: Kadir, A. Lubis, A.A. & Isnaini. (2019). Implementasi Kebijakan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap di Kabupaten Mandailing Natal. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial*, 11 (2): 157-172.

*Corresponding author:
E-mail: abdulkadir794@gmail.com

PENDAHULUAN

Tingkat mobilitas masyarakat dalam menggunakan alat transportasi yang ada di Indonesia cukup tinggi dapat dilihat dalam kehidupan sehari-hari. Hampir setiap hari kita melihat semakin banyaknya jumlah dan jenis kendaraan bermotor yang bermunculan. Hal ini salah satunya disebabkan oleh penambahan penduduk yang terus meningkat dari tahun ke tahun yang berdampak pula akan kebutuhan alat transportasi guna untuk memenuhi kebutuhan mobilisasi masyarakat dalam kehidupan sehari-hari. Sampai dengan tahun 2017 jumlah kendaraan bermotor di Sumatera Utara telah mencapai lebih dari 5 juta yang 80% adalah sepeda motor dan sisanya berupa mobil penumpang, mobil bus dan mobil gerobak (data dari BPS Sumatera Utara). Banyaknya pengguna kendaraan bermotor secara tidak langsung berkaitan dengan penambahan pajak daerah dalam hal pajak kendaraan bermotor. Pemilik kendaraan bermotor haruslah membayar pajak kendaraan bermotor.

Pemerintah daerah memiliki sumber Pendapatan Asli Daerah yang berasal dari hasil pajak daerah, hasil retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan daerah yang sah. Berdasarkan hal tersebut jelas diketahui bahwa salah satu sumber

pendapatan daerah berasal dari pajak daerah. Pajak daerah adalah pungutan daerah menurut peraturan yang ditetapkan guna pembiayaan pengeluaran daerah. Dengan adanya kewenangan yang dimiliki oleh pemerintah daerah untuk mengelola keuangan daerah secara tertib dan benar sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku, maka diharapkan seluruh objek penerimaan daerah, baik berupa pajak, retribusi maupun berbagai penerimaan daerah lainnya yang sah dapat dioptimalkan sehingga roda pemerintahan dan jalannya pembangunan dapat terlaksana sesuai dengan program yang telah diterapkan oleh Pemerintah Daerah. Diantara sumber pendapatan asli daerah yang berasal dari sektor pajak daerah yang cukup penting dan potensial adalah Pajak Kendaraan Bermotor dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB) karena banyak menunjang pembiayaan daerah. Sampai dengan Oktober 2018, penerimaan dari Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Denda telah mencapai Rp. 3.664.067.858,-. Yang terdiri dari jumlah PKB sebesar Rp. 3.547.400.852,- dan denda sebesar Rp. 114.667.006,-.

Pengelolaan pemungutan dan pengurusan pajak kendaraan bermotor dilakukan pada satu kantor yang melibatkan beberapa unsur yang terkait di dalam pengelolaannya. Pemungutan pajak

kendaraan bermotor yang dilaksanakan pada satu kantor ini dikenal dengan istilah SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap), dimana di dalamnya terdapat kerjasama antara pihak Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) yang mempunyai fungsi dan kewenangan dibidang registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor, Pemerintah daerah dalam hal ini BPPRDSU dibidang pemungutan pajak kendaraan bermotor (BBN-KB), PT. Jasa Raharja (Persero) yang berwenang di bidang penyampaian Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ)

Pengurusan pajak kendaraan bermotor yang dilakukan pada kantor SAMSAT adalah salah satu bentuk pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah kepada masyarakat meliputi banyak hal yang menyangkut semua kebutuhan masyarakat. Kantor SAMSAT sebagai organisasi pelaksana tugas membuat atau merancang konsepsi-konsepsi untuk memberdayakan segala kemampuan agar dapat melaksanakan tugas pengutipan pajak kendaraan bermotor secara efektif, dimana persyaratannya adalah keahlian aparatur, seperti kemampuan mengidentifikasi dan mengelompokkan pekerjaan, menyiapkan personalia untuk menangani pelaksanaan tugas-tugas, mengetahui wewenang dan

tanggung jawab, serta menyusun mekanisme koordinasi kepada antar unit kegiatan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, dalam pelaksanaan pengurusan pajak kendaraan bermotor dikantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal masih terdapat prosedur antar loket sehingga menyulitkan dan merepotkan para wajib pajak, dan dalam setiap loket menghabiskan waktu yang lama, sehingga hal tersebut mengakibatkan masih kurangnya efisien dalam hal waktu. Karena ada tiga instansi yang berada di SAMSAT sehingga proses terhambat pada sumber daya manusia/mental yang dimiliki oleh petugas/PNS untuk melayani masyarakat, misalnya apabila pengurusan telah selesai di BPPRDSU tapi akan terhambat di POLRI, seperti itu sebaliknya. Masalah juga terdapat di masyarakat, yang kurang informasi mengenai prosedur dan mekanisme pembayaran Pajak kendaraan bermotor (PKB)/BBN-KB kendaraan yang dimiliki.

METODE PENELITIAN

Setelah melakukan penelitian dan pengumpulan data di lapangan, melalui wawancara, kuisisioner dan observasi atau pengamatan langsung di lapangan, maka diperoleh data informan dalam kaitannya

dengan Implementasi Kebijakan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap pada SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal.

Data yang diperoleh selama penelitian disajikan dalam bentuk analisis data dengan menggunakan tabel jumlah informan dan persentase yang kemudian akan diinterpretasikan. Penyajian data didapatkan melalui wawancara, pengisian kuisisioner dan observasi atau pengamatan langsung di lapangan. Pihak-pihak yang diwawancarai sebanyak empat orang yaitu dengan Kepala Unit Teknis SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal, Kasi Penagihan dan Pengelolaan Tunggalan SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal, Kepala Unit Regident SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal, dan P.A. (P.T. Jasa Raharja) Samsat Natal. Data adalah hasil yang diperoleh dari penelitian, maka diperoleh adanya penyajian data dalam suatu penelitian agar terlihat sempurna.

Dalam melakukan analisis terhadap Implementasi Kebijakan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap pada Kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal menggunakan model Edward George III, yang terdiri dari 4 (empat) dimensi, yaitu : struktur birokrasi, sumber daya, komunikasi dan disposisi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi merupakan salah satu alat bantu untuk mempermudah kordinasi antar pegawai di dalam satu organisasi, koordinasi inilah yang kemudian sangat dibutuhkan oleh birokrasi dalam pelayanan dengan masyarakat (Lubis, 2012; Maruapey, 2018; Sinulingga, 2018; Purba, 2019). Organisasi di sini yang dimaksud adalah lembaga yang menjalankan kebijakan atau keputusan tentang pelaksanaan sistem administrasi manunggal satu atap yaitu kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal. Pada dasarnya para pelaksana kebijakan mungkin mengetahui apa yang dilakukan dan mempunyai cukup keinginan serta sumber daya untuk melaksanakannya, tetapi dalam pelaksanaan mereka masih dihambat oleh ketentuan tertentu seperti misalnya struktur birokrasi yang memiliki pengaruh penting dalam implementasi kebijakan. Adapun aspek penting, yakni mengenai *Standard Operating Procedures* (SOP).

Di dalam instruksi bersama tiga menteri yakni Menteri Pertahanan, Menteri Dalam Negeri dan Menteri Keuangan, dijelaskan tentang struktur organisasi yang ada di setiap Unit Pelaksana Teknis Daerah (SAMSAT), bukan hanya itu di struktur birokrasi juga

memiliki indikator besar yakni mengenai standar dan operating system. Menyangkut *standard operating system* ini mengenai pedoman, tugas pokok, fungsi, wewenang, mengenai standar waktu dan biaya.

Dari hasil penelitian, dapat dilihat bahwa masyarakat yang pernah mengurus pajak kendaraan bermotor ke SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal menganggap SOP SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal berjalan dengan baik. Dari 20 responden terdapat 18 responden (90%) mengatakan hal demikian. Dan hanya 2 responden (10%) yang mengatakan kadang-kadang SOP SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal berjalan dengan baik. Berikut adalah tabel distribusi jawaban dari pernyataan yang mendukung untuk pertanyaan diatas.

Dari hasil penelitian, dapat dilihat bahwa dari 20 responden terdapat 14 responden (70%) mengatakan tidak pernah mengetahui struktur organisasi yang dimiliki oleh SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal. Kemudian 6 responden (30%) memilih sering. Berikut adalah distribusi jawaban responden atas pernyataan yang sama dengan pertanyaan di atas.

Dari hasil penelitian, dapat dilihat bahwa 14 responden (70%) tidak setuju bahwa mereka mengetahui struktur

organisasi yang dimiliki oleh SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal. Hal ini dikarenakan kebanyakan dari masyarakat mengatakan bahwa mereka tidak tahu karena pada saat mereka mengurus pajak kendaraan bermotor, mereka tidak melihat adanya informasi yang tertera mengenai struktur organisasi yang dimiliki pada kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal. Kemudian 6 responden (30%) memilih setuju.

Standard Operating System (SOP) Kabupaten Mandailing Natal sudah berjalan dengan baik, hal ini diperkuat dengan hasil kuosiner dari masyarakat yang terdapat pada tabel 4.5 yaitu dari 20 responden terdapat 18 responden (90%) mengatakan hal demikian. Dan hanya 2 responden (10%) yang mengatakan dengan alasan tidak memahami prosedur antar loket. Hasil wawancara yang saya lakukan dengan Bapak Kasi Penagihan dan Pengelolaan Tunggakan SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal juga memperkuat hal tersebut: "SOP yang kami miliki sudah baik dan dijalankan sebaik mungkin, namun masih ada masyarakat yang kurang paham akan prosedur antar loket yang terdapat di SAMSAT ini. Untuk itu kami menghimbau agar masyarakat mau membaca informasi tata cara prosedur antar loket yang telah kami sediakan di dalam ruangan maupun papan

informasi yang ada di luar ruangan dan juga sosialisasi yang kami lakukan di radio, koran, brosur dan baliho” (Wawancara, Tanggal 14 Pebruari 2019).

Setiap pegawai juga harus selalu bekerja mengikuti *Standard Operating Procedures* (SOP) yang telah ditetapkan. Dari 20 responden, terdapat 16 responden (85%) menjawab pegawai SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal selalu bekerja mengikuti SOP. Terdapat 3 (15%) responden mengatakan kadang-kadang pegawai kantor SAMSAT Natal bekerja mengikuti SOP. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal bekerja mengikuti *Standard Operating Procedures* (SOP).

Selain *Standard Operating Procedures* (SOP), struktur birokrasi juga harus dilengkapi dengan struktur organisasi yang jelas. Namun fakta dilapangan menunjukkan dari 20 responden terdapat 14 responden (70%) mengatakan tidak pernah mengetahui struktur organisasi yang dimiliki oleh SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal. Kemudian 6 responden (30%) memilih sering. Hal ini dikarenakan pada saat mereka mengurus pajak kendaraan bermotor, mereka tidak melihat adanya informasi yang tertera mengenai struktur organisasi yang dimiliki pada kantor

SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal. Hal ini juga dibenarkan oleh Kasi Penagihan dan Pengelolaan Tunggakan, saat saya lakukan wawancara beliau mengatakan: “memang benar bahwa kami tidak mencantumkan papan informasi mengenai struktur organisasi yang kami miliki, hal ini dikarenakan adanya pergantian posisi jabatan. Untuk itu papan informasi tersebut kami tarik kembali dan akan diganti dengan yang baru” (Wawancara, Tanggal 14 Februari 2019).

Hasil jawaban dari responden sesuai dengan jawaban dari pertanyaan sebelumnya yang didukung dengan pernyataan yang sama, 20 responden (100%) setuju dan tidak ada responden (0%) menjawab ragu-ragu dan tidak setuju.

Dalam hal ini, hendaknya pihak SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal segera membuat informasi yang baru mengenai struktur organisasi yang dimilikinya sehingga masyarakat mengetahui unit-unit kerja dalam sebuah organisasi dan mengetahui gambaran secara jelas pemisahan kegiatan dari pekerjaan antara yang satu dengan kegiatan yang lainnya dan juga mengetahui kejelasan tanggung jawab, kejelasan kedudukan, kejelasan mengenai jalur hubungan dan kejelasan uraian tugas. Kemudian pembagian tugas di dalam suatu

organisasi juga sangat penting peranannya dalam mengimplementasikan kebijakan, dari 20 responden seluruh responden (100%) menjawab setuju bahwa pembagian tugas pada kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal berjalan dengan baik. Dalam hal ini pembagian tugas yang dimiliki SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal sudah berjalan dengan baik sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam penyelesaian tugas yang ada.

Berdasarkan hasil analisis keseluruhan dapat disimpulkan bahwa *standard operating procedures* di kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal sudah jelas dan peraturan yang mengatur yakni Instruksi Bersama Tiga Menteri, Peraturan Menteri Dalam Negeri No 25 tahun 2010, serta Peraturan Daerah No.1 tahun 2011. Prosedur antar loket sudah dipahami oleh wajib pajak dan sebagian yang belum paham dikarenakan kesalahan masyarakat yang tidak membaca informasi tata cara prosedur antar loket yang telah pihak SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal sediakan.

Sumber Daya Manusia

Dalam pengimplementasikan suatu kebijakan, ketersediaan sumber daya merupakan faktor yang sangat penting untuk diperhatikan. Tanpa tersedianya

sumber daya, sangat kecil kemungkinan suatu kebijakan dapat diimplementasikan dengan baik. Sumber daya yang penting itu meliputi: sumber daya manusia yang memadai dengan kemampuan dan keahlian yang baik untuk melaksanakan tugastugasnya, sumber biaya yang jelas dan memadai dan fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan.

Ketersediaan sumber daya manusia dalam pelaksanaan suatu kebijakan merupakan soal yang sangat penting. Meskipun demikian, perlu juga diketahui bahwa jumlah manusia (staf) tidak selalu mempunyai efek positif bagi implementasi kebijakan. Hal ini berarti bahwa jumlah staf yang banyak tidak secara otomatis mendorong implementasi yang berhasil. Ini juga dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki oleh aparat Pemerintah ataupun staf, namun disisi lain kurangnya staf juga akan menimbulkan persoalan menyangkut implementasi kebijakan yang efektif. Artinya kebutuhan akan sumber daya manusia dalam melaksanakan suatu kebijakan harus terpenuhi kualitas dan kuantitasnya.

Sumber daya yang tidak memadai baik jumlah maupun kualitasnya akan berakibat pada tidak dapat dilaksanakannya program secara sempurna, karena mereka tidak bisa

melakukan operasionalisasi dan pengawasan program dengan baik.

Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Sumber daya yang dibutuhkan dalam implementasi kebijakan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap dalam pengurusan Pajak Kendaraan Bermotor adalah sumber daya manusia sebagai pelaksana kegiatan sumber pendanaan yang mendukung pelaksanaan pelayanan tersebut serta prosedur yang harus dilewati oleh wajib pajak.

Sumber daya manusia sebagai pelaksana dalam implementasi kebijakan ini yakni SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal yang terdiri dari tiga instansi yakni Kepolisian Republik Indonesia, Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara dan PT. Jasa Raharja. Selain sumber daya manusia harus terdapat juga sumber dana yang memadai dan juga fasilitas sarana dan prasarana yang baik.

Dari hasil penelitian, dapat dilihat bahwa dari 20 responden (100%) mengatakan sumber daya yang dimiliki SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal jumlahnya cukup untuk melayani pengurusan pajak kendaraan bermotor. Berikut adalah distribusi jawaban

responden atas pernyataan yang sama dengan pertanyaan di atas.

Dari hasil penelitian, dapat dilihat jawaban atas responden sesuai dengan jawaban atas pertanyaan sebelumnya. Masyarakat yang mengurus pajak kendaraan bermotor di SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal setuju dengan sumber daya manusia yang bekerja di SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal jumlahnya cukup untuk melayani

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan penulis dilapangan dapat diketahui bahwa sumber daya manusia petugas pelaksana SAMSAT dalam pengurusan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Mandailing Natal sudah ada dan jumlahnya sudah cukup dan ketrampilan dan skill yang dimiliki sudah baik, hal ini dapat dilihat dari pelayanan yang diberikan pegawai SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal kepada masyarakat yang mengurus pajak. Dari 20 responden keseluruhan responden (100%) mengatakan setuju bahwa pelayanan petugas SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal terampil dan handal dalam pengurusan PKB (tabel 4.20). Berikut hasil wawancara dari Bapak Drs.Ishag Harahap. M.Si., selaku Kepala UPT SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal: "sumber daya manusia yang kami miliki jumlahnya sudah cukup dan

memiliki kemampuan dan keahlian yang baik untuk melaksanakan tugastugasnya. Kami juga sering melakukan bimbingan teknis terhadap setiap sumber daya manusia yang kami miliki agar kemampuan mereka selalu *up to date* seiring teknologi yang semakin maju".(wawancara, Tanggal 13 Februari 2019).

Sumber Biaya

Dalam implementasi kebijakan, anggaran berkaitan dengan kecukupan modal atau investasi atas suatu program atau kebijakan untuk menjamin terlaksananya kebijakan, sebab tanpa dukungan anggaran yang memadai, kebijakan tidak akan berjalan dengan efektif dalam mencapai tujuan dan sasaran.

Dari hasil penelitian, dapat dilihat bahwa dari 20 responden (100%) responden mengatakan setuju dengan sumber biaya yang dimiliki Kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal sudah memadai.

Berikut hasil wawancara dengan ketua UPT SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal: "sumber biaya yang kami miliki sudah cukup untuk melaksanakan program atau kebijakan yang ada di SAMSAT ini, karena dana kami berasal dari APBD maka kami tidak terlalu

khawatir akan kekurangan biaya". Sumber wawancara 15 Februari 2019).

Fasilitas

Faktor yang tidak kalah pentingnya bagi implementasi kebijakan adalah tersedianya fasilitas. Seorang pelaksana atau implementor sebuah kebijakan mungkin mempunyai staf yang memadai dalam hal kualitas serta kuantitasnya dan mungkin memahami apa yang harus dilakukan, tetapi tanpa fasilitas seperti bangunan sebagai kantor untuk melakukan koordinasi dan pelayanan, tanpa peralatan dan perlengkapan, maka besar kemungkinan implementasi kebijakan yang telah direncanakan tidak akan berhasil. Sementara itu, penyediaan fasilitas-fasilitas yang memadai untuk mendukung implementasi kebijakan yang efektif sangat dipengaruhi oleh pendanaan terhadap implementasi kebijakan tersebut.

Dari hasil penelitian, dapat dilihat bahwa (100%) dari 20 responden mengatakan tidak pernah mengeluh soal kelengkapan sarana dan prasarana yang dimiliki kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal. Dari hasil penelitian diatas dapat dilihat bahwa seluruh responden (100%) responden mengatakan setuju dengan sarana dan prasana di kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal sudah lengkap. Salah

seorang responden mengatakan “sarana dan prasarana yang dipunya kantor SAMSAT ini sudah baik, peralatan kantor yang mendukung kerja mereka seperti perangkat komputer pun sudah mantap, gedung yang nyaman, parkirannya juga luas”.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh penulis di lapangan, fasilitas-fasilitas pendukung di SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal sudah tersedia, seperti ruangan kantor yang memadai, perangkat komputer yang mencukupi kuantitasnya serta mesin fotocopy yang sudah tersedia dan lain sebagainya. Berdasarkan hasil kuisioner yang diisi oleh masyarakat yang melakukan pengurusan pajak kendaraan bermotor, 20 responden (100%) menjawab tidak pernah mengeluh soal kelengkapan fasilitas sarana dan prasana yang dimiliki di kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal sewaktu mengurus PKB.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh penulis di lapangan, fasilitas-fasilitas pendukung di SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal sudah tersedia, seperti ruangan kantor yang memadai, perangkat komputer yang mencukupi kuantitasnya serta mesin fotocopy yang sudah tersedia dan lain sebagainya. Berdasarkan hasil

kuisioner (tabel 4.21) yang diisi oleh masyarakat yang melakukan pengurusan pajak kendaraan bermotor, 20 responden (100%) menjawab tidak pernah mengeluh soal kelengkapan fasilitas sarana dan prasana yang dimiliki di kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal sewaktu mengurus PKB. Berikut hasil wawancara dari Bapak Kasi Penaghan dan Pengelolaan Tunggakan SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal: “fasilitas yang kami miliki sudah cukup memadai, dan sejauh ini tidak ada keluhan dari masyarakat terkait buruknya fasilitas yang kami punya. Kami juga rutin melakukan perbaikan atau istilahnya maintenance terkait fasilitas yang kami punya. Dengan baiknya fasilitas yang kami miliki ini, saya harap masyarakat yang mau mengurus pajak kendaraan bermotor dapat bertambah” (Wawancara 14 Feb2019).

Berdasarkan hasil analisis keseluruhan dapat disimpulkan bahwa fasilitas di kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal sudah baik. Dari sisi bangunan fisik sudah tersedia, ruangan kantor pegawai maupun ruang tunggu untuk wajib pajak sudah tertata rapi dan luas, sistem pengarsipan yang menggunakan sistem komputerisasi, tersedianya tempat ibadah (mushalla), parkir dan juga fasilitas penunjang lainnya.

Komunikasi

Persyaratan utama bagi implementasi kebijakan adalah bahwa mereka yang harus mengimplementasikan suatu keputusan harus tahu apa yang mereka harus kerjakan. Keputusan kebijakan dan peraturan implementasi mesti ditransmisikan kepada pegawai yang tepat sebelum bisa diikuti. Dengan komunikasi yang jelas maka suatu keputusan, kebijakan dan peraturan dapat dilaksanakan.

Konsistensi atau keseragaman dari tujuan dan sasaran suatu kebijakan sangat diperlukan agar aparat pelaksana kebijakan paham akan apa yang hendak mereka capai. Selain itu kesamaan cara pandang ini juga dapat mendorong terbentuknya motivasi yang mendukung pelaksanaan pencapaian tujuan. Sebaliknya jika tidak ada suatu pemahaman yang semua antar aparat pelaksana kebijakan, tentu pelaksanaan suatu kebijakan tidak optimal. Keseragaman cara pandang ini hanya dapat terwujud apabila ada komunikasi yang baik antara para pemimpin atau perumus kebijakan dengan aparat pelaksana di lapangan.

Dengan komunikasi yang jelas maka suatu keputusan, kebijakan dan peraturan dapat dilaksanakan. Konsistensi atau keseragaman dari tujuan dan sasaran

suatu kebijakan sangat diperlukan agar aparat pelaksana kebijakan paham akan apa yang hendak mereka capai. Selain itu kesamaan cara pandang ini juga dapat mendorong terbentuknya motivasi yang mendukung pelaksanaan pencapaian tujuan. Sebaliknya jika tidak ada suatu pemahaman yang semua antar aparat pelaksana kebijakan, tentu pelaksanaan suatu kebijakan tidak optimal. Keseragaman cara pandang ini hanya dapat terwujud apabila ada komunikasi yang baik antara para pemimpin atau perumus kebijakan dengan aparat pelaksana di lapangan. Dan juga komunikasi juga harus dilakukan

Berikut jawaban wawancara dari Bapak Kepala UPT SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal: "Kami selalu melakukan rapat kerja setiap bulan dan briefing staff kami lakukan setiap hari, melalui rapat kerja dan briefing staff inilah kami melakukan komunikasi, sehingga komunikasi di setiap instansi, atasan dan bawahan yang bekerja di SAMSAT ini dapat terjalin dengan kondusif. Dan juga komunikasi diantara pegawai dengan kepala UPT bersifat dua arah, dimana dua arah disini yakni jangan hanya menerima instruksi, tapi coba lah menanyakan hal yang belum di mengerti mengenai instruksi berikut, begitu juga sebaliknya" (Hasil wawancara 12 Februari 2019).

Dari hasil penelitian, berbeda dengan hasil jawaban dari pertanyaan sebelumnya. 10 responden (50%) memilih ragu-ragu dengan pernah melihat pegawai SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal melakukan rapat kerja, karena masyarakat beranggapan bahwa pada saat pegawai SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal melakukan rapat kerja dilakukan diruangan yang hanya boleh dimasuki oleh pegawai saja, sedangkan 5 responden (25%) memilih tidak pernah dengan alasan tidak pernah tahu kapan pegawai SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal melakukan rapat kerja, dan 5 responden (25%) memilih setuju.

Sama halnya dengan hasil jawaban dari pertanyaan sebelumnya yaitu 18 responden (90%) memilih setuju dan sisanya 2 responden (10%) memilih tidak setuju dengan alasan tidak pernah mendapatkan sosialisasi dari SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal. Sasaran terbentuknya Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) ini adalah terwujudnya tertib membayar pajak dan pelayanan terpadu yang diberikan kepada masyarakat, khususnya pelayanan dalam pengurusan pajak kendaraan bermotor. Dalam hal ini, petugas Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) harus melaksanakan tugas dan wewenang yang telah ditetapkan. Untuk

menyampaikan informasi tersebut dan untuk menciptakan keseragaman persepsi seluruh petugas SAMSAT, maka dibutuhkan komunikasi yang baik. Komunikasi yang terdapat di kantor SAMSAT yakni komunikasi internal, yaitu komunikasi antar petugas pelaksana kebijakan dan komunikasi eksternal, yaitu komunikasi petugas pelaksana program dengan instansi atau lembaga-lembaga lain, termasuk dengan masyarakat. Komunikasi internal petugas pelaksana dapat dilihat dari koordinasi dan kerjasama yang mereka lakukan. Komunikasi yang dilakukan melalui kerjasama dan koordinasi tersebut dapat dikatakan sudah berjalan baik dan lancar. Hal ini didukung oleh hasil wawancara dengan kepala UPT SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal yang menyatakan bahwa semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan pengurusan pajak kendaraan bermotor senantiasa menjalin komunikasi baik antar instansi maupun satu instansi. Selain itu komunikasi tidak hanya dilakukan secara formal, namun juga dilakukan secara informal dalam bentuk saling tukar informasi.

Berdasarkan hasil analisa keseluruhan dapat disimpulkan bahwa secara umum komunikasi dalam implementasi Sistem Administrasi

Manunggal Satu Atap di kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal sudah dilakukan dan berjalan lancar. Kemudian komunikasi terhadap masyarakat seperti sosialisasi juga sudah dilakukan, tetapi semua ini kembali kepada kesadaran masing masing.

Disposisi

Watak dan karakteristik dari para pelaksana program dalam menyikapi suatu kebijakan merupakan faktor yang tidak dapat dikesampingkan. Jika para pelaksana program setuju dengan isi suatu kebijakan, dan dalam hal ini berarti adanya dukungan, kemungkinan besar mereka akan melaksanakannya sebagaimana yang diinginkan oleh para pembuat kebijakan. Disposisi dapat dilihat dari tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi dalam pengurusan pajak kendaraan bermotor pada sistem administrasi manunggal satu. Adapun kategori yang termasuk dalam hal ini adalah komitmen dalam menjalankan tugas atau kebijakan, sikap yang baik, bersikap responsif dalam menjalankan kebijakan, dan dukungan terhadap kebijakan yang telah berjalan.

Dari 20 responden 18 responden (90%) memilih sering. Dengan alasan pegawai SAMSAT mampu menghadapi masyarakat dengan tanggap dan aktif sewaktu mengurus PKB. 2 responden

(10%) memilih kadang-kadang, dengan alasan merasa kurang puas terhadap respon yang diberikan pegawai SAMSAT saat mengurus PKB karena waktu pengerjaan yang lama. Berdasarkan temuan lapangan mengenai pegawai SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal memiliki komitmen yang baik dalam menjalankan kebijakan yang telah ditetapkan dan juga terhadap masyarakat, 18 responden (90%) memilih setuju. Hal ini juga didukung oleh hasil jawaban wawancara dari Bapak Kasi Penagihan dan Pengelolaan Tunggakan SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal: "saya selalu menginstruksikan kepada seluruh pegawai yang bekerja disini bahwa dalam menjalankan kebijakan yang ada di SAMSAT ini kita harus selalu berkomitmen dan mendukung kebijakan yang telah berjalan. Dan juga berkomitmen kepada masyarakat dengan memberi pelayanan yang sudah sepantasnya baik dan sopan" (Sumber wawancara 14 Februari 2019).

Dukungan dari setiap pegawai kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal dan dari masyarakat terkait sistem atau kebijakan yang sudah berjalan tidak kalah pentingnya dalam pengimplementasian kebijakan. Berdasarkan hasil kuosioner tabel 4.44 mengenai dukungan dari masyarakat terkait sistem atau kebijakan yang telah

berjalan di SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal, 20 responden atau keseluruhan (100%) menjawab setuju bahwa mereka mendukung sistem atau kebijakan yang telah berjalan di SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal.

Berikut jawaban wawancara dari Bapak Kepala UPT SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal terkait dukungan maupun respon terhadap implementasi kebijakan yang telah ditetapkan pada SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal: "Pegawai kami maupun masyarakat merespon positif dan mendukung terkait sistem atau kebijakan yang telah berjalan di SAMSAT ini. Pegawai saya tekankan agar mengetahui tugasnya masing-masing, wewenang dan tanggung jawabnya. Dan sejauh ini tidak ada hambatan-hambatan yang ditimbulkan dari pegawai dan masyarakat untuk menolak kebijakan yang ada di SAMSAT ini" (Sumber wawancara 13 Februari 2019).

Berdasarkan analisis keseluruhan bahwa tanggung jawab yang ditunjukkan para pegawai sangat baik terhadap perkembangan sistem pelayanan pajak kendaraan bermotor di bawah satu atap dan respon mereka terhadap pelayanan pajak seperti ini sangat baik. Sehingga dampak dari semua ini yakni bagi para

petugas bekerja lebih semangat dan tetap fokus terhadap pelayanan maksimal.

SIMPULAN

Implementasi sistem administrasi manunggal satu atap dalam pengurusan pajak kendaraan bermotor pada kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal dilihat dari aspek struktur organisasi secara umum sudah baik, karena kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal sudah memiliki struktur organisasi yang jelas, *Standard Operating Procedures* (SOP) pada kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal diatur dalam Perda No.1 Tahun 2011 yang didalamnya mengatur tentang tata cara, tahapan, persyaratan pengurusan pajak kendaraan bermotor.

Implementasi sistem administrasi manunggal satu atap pada kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal apabila dilihat dari aspek sumber daya secara umum juga sudah cukup baik. Sumber daya terbagi tiga yaitu, sumber daya manusia, sumber biaya dan fasilitas. Sumber daya manusia di kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal memiliki jumlah dan kualitas yang sudah baik. Sumber biaya yang jelas (dari APBD) mendukung untuk menjalankan implementasi kebijakan SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal. Sumber daya

fasilitas juga sudah baik, namun letak kantornya belum strategis

Implementasi sistem administrasi manunggal satu atap dalam pengurusan pajak kendaraan bermotor pada kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal dilihat dari aspek komunikasi sudah cukup baik. Komunikasi internal dan eksternal sudah terjalin dengan baik selama pelayanan implementasi. Dan mengenai komunikasi terhadap masyarakat didapati juga sudah baik. Komunikasi dilakukan melalui sosialisasi melalui surat kabar, radio, brosur dan baliho.

Implementasi sistem administrasi manunggal satu atap dalam pengurusan pajak kendaraan bermotor pada kantor SAMSAT Natal Kabupaten Mandailing Natal dilihat dari aspek disposisi atau sikap sudah baik dilihat dari petugas SAMSAT yang mengetahui tugas, wewenang dan tanggung jawabnya, dengan kata lain petugas telah memberikan dukungan untuk melaksanakan implementasi SAMSAT ini dengan baik.

Faktor yang menghambat dalam pelaksanaan sistem administrasi manunggal satu atap ini yakni dari pihak masyarakat. masih ada beberapa masyarakat yang belum paham mengenai prosedur antar loket yang ada di SAMSAT

ini, untuk itu pihak SAMSAT harus lebih giat lagi dalam melakukan sosialisasi kepada masyarakat terkait prosedur antar loket. Selain itu juga faktor strategis kantor mengurangi minat wajib pajak melakukan kewajibannya. Apabila hal hal tersebut dapat terwujud, maka implementasi pada kantor SAMSAT akan berjalan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, J.E. (2005), *Public Policy Making*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Dunn, W.N. (2003). *Penerjemah Samodra Wibawa dkk., Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, A, (2002). *Reformasi Birokrasi Di Indonesia*, Pusat Studi Kependudukan Dan Kebijakan, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- Dye, T.R. (1995). *Understanding Public Policy*, New Jersey: Prentice Hall.
- Edward III. (1980). *Implementation Public Policy*. Washington DC : Congressional Quarter Press.
- Fardina, A. & Munaf, Y. (2017). *Studi Evaluasi Pelayanan Sistem Administrasi Manunggal Di Bawah Satu Atap Online Di Kantor Samsat Pekanbaru Selatan*. <http://e-journals.unmul.ac.id/index.php/JAR/article/view/611>
- Goggian, M.L et.al. (1990), *Implementation, Theory and Practicy: Toward a Third Generation*, Scott. Foresman ang Company, USA
- Grindle, M.S. (1980). *Political and Policy Implementation in The Third World*, Princeton Univercity Press, New Jersey
- Irawan, B. (2017). *Analisis Pelaksanaan Pengaduan Masyarakat Di Kantor Samsat Kota Samarinda*. *Jurnal Administrative Reform*, Vol. 5 No. 1 ,Januari-Maret 2017.
- Islamy, M.I. (2000). *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Jones, C.O. (1991). *Pengantar Kebijakan Publik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Lubis, E.S., (2012), *Implementasi Kebijakan Pemerintah Propinsi Sumatera Utara Dalam Pencegahan Dan Penanggulangan Perdagangan (Trafiking) Perempuan Dan Anak*, *Jurnal Administrasi Publik*, 1 (1): 108-141

- Maruapey, M.H. Rusli, B. Karlina, N. & Rahmatunnissa, M. (2018). Implementasi Kebijakan Pemilihan Kepala Pemerintahan Negeri di Kecamatan Salahutu Kabupaten Maluku Tengah. *JPPUMA: Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik UMA*, 6 (1): 68-75.
- Mazmanian, D.H. & Sabatier, P.A. (2013), *Implementation and Public Policy*, New York: Harper Collins.
- Meter, D.V. & Horn, C.V. (1975). "The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework dalam Administration and Society 6, 1975, London: Sage.
- Moleong, L.J. (2005). Metodologi Penelitian Kualitatif, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Peraturan Menteri Keuangan RI No.37/ PMK.010/ 2008 Tentang Besar Santunan dan Iuran Wajib Dana Pertanggung Wajib Kecelakaan Alat Angkutan Penumpang Umum di Darat, Sungai/ Danau, Ferry/ Penyebrangan, Laut dan Udara
- Peraturan Pemerintah No.17 Tahun 1965 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Wajib Kecelakaan Penumpang Peraturan Pemerintah No.18 Tahun 1965 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan. Jasa Raharja, PT. 1999.
- Purba, J.F. Tarigan, U. & Nasution, I. & Suharyanto, A. (2019). Implementasi Sistem Informasi Administrasi Kependudukan dalam Pengurusan Kartu Tanda Penduduk Elektronik. *PERSPEKTIF*, 8 (2): 77-83
- Quade, E.S. (1984). *Analysis for public Decision* Publishers. New York
- Riant, N.D. (2004). *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Ripley, R.B. (2015) *Policy Analysis in Political Science*, Nelson-Hall Inc., Chicago.
- Sinulingga, L.O. Nasution, M.H.T. & Batubara, B.M. (2018). Implementasi Kebijakan Pajak Progresif Bagi Kendaraan Bermotor. *PERSPEKTIF*, 7 (1): 19-23
- Solichin, A.W. (2007). Analisis Kebijaksanaan Dari Formulasi ke Implementasi kebijaksanaan Negara, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. (2008) *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang No.25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Undang-Undang No.33 Tahun 1964 Tentang Dana Pertanggung Wajib Kecelakaan Penumpang
- Undang-Undang No.34 Tahun 1964 Tentang Dana Kecelakaan Lalu Lintas.
- Van Meter, D.S. and Horn, C.E.V. (1975), *Administration & Society : The Policy Implementation Process A Conceptual Framework*, Sage Publications Inc., Ohio.
- Winarno, B. (2002). Teori dan Proses Kebijakan Publik, Media Pressindo, Yogyakarta.
- Winarno, B. (2007). Kebijakan Publik; Teori dan Proses Edisi Revisi. Media Presindo Yogyakarta.
- Zeithaml, V.A. (et.al), (2010), *Delivering Quality Services: Balancing Customer Perceptions and Expectations*
- Zeithaml, V.A. (et.al). (2008). Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing, Spring*.