

**SKRIPSI**

**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI  
UNIT PELAYANAN SATU ATAP**

**(Studi Kasus pada Kantor SAMSAT Kota Yogyakarta Tahun 2005)**

**STRATEGY OF GROWTH UP OF ORGANIZATIONAL  
PERFORMANCE SERVICE UNIT ONE ROOF**



**Disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program S-1  
pada Jurusan Ilmu Pemerintahan.**

**OLEH**

**TAUFIK HILMANSYAH  
20010520248**

**JURUSAN ILMU PEMERINTAHAN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

**2007**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**Telah Dipertahankan dan Disahkan di depan Tim Penguji  
Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta**


**pada :**

**Hari/Tanggal : Kamis, 1 Februari 2007**

**Tempat : Ruang Sidang FISIPOL UMY**


**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua**



**(Drs. Muchammad Zaenuri, M.Si)**

**Penguji I**



**(Drs. Achmad Nurmandi, M.Sc)**

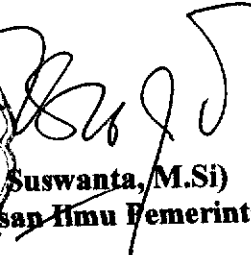
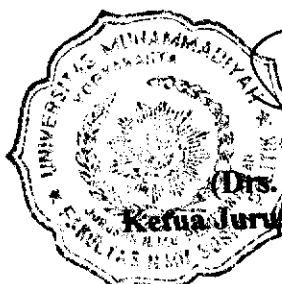
**Penguji II**



**(Tunjung Sulaksono, S.IP)**

**Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar Sarjana (S-1)**

**Tanggal : 14 Februari 2007**



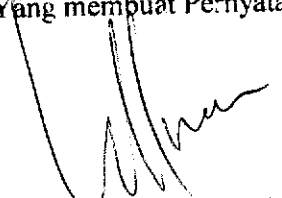
**(Drs. Suswanta, M.Si)**  
**Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan**

## HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang saya buat ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, dan didalamnya tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu Perguruan Tinggi manapun. Sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya dan atau pendapat orang lain yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Selanjutnya apabila dikemudian hari terbukti terdapat duplikasi, dan ada pihak yang merasa dirugiksn dan menuntut, maka saya akan bertanggung jawab dan menerima segala konsekuensi yang menyertainya.

Yogyakarta, 14 Februari 2007

Yang membuat Pernyataan



Taufik Hilmansyah

Tanda tangan dan nama terang

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalamu'alaikum Wr.Wb*

Puji Syukur Kehadirat Iliahi Rabbi, zat yang Maha berkuasa serta berkehendak. Tiada Tuhan selain Allah yang memiliki kasih sayang tak bertepi yang telah memberi kemudahan dikala sempit, menghadirkan semangat dikala lelah dan menghibur tatkala duka. Hamba sadar sepenuhnya hati tiada cita idaman yang dapat teraih selain dengan kehendak-Mu.

Shalawat serta salam keharibaan junjungan Nabi besar Muhammad SAW beserta Keluarga tercinta, Sahabat dan Ulama. Semoga Kami senantiasa dapat setia menyusuri jejak keteladanannya.

Selanjutnya teriring ketulusan hati penulis untuk selalu senantiasa mengucapkan rasa syukur akan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan baik sekalipun terdapat berbagai rintangan dan hambatan.

Penelitian yang dilakukan untuk penyusunan skripsi ini dilakukan di Kantor SAMSAT Kota Yogyakarta, dengan mengambil judul :

“STRATEGI PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI  
UNIT PELAYANAN SATU ATAP TAHUN 2005”

Adapun penelitian ini dimaksudkan untuk melengkapi dan memenuhi salah satu syarat guna memperoleh Gelar Sarjana pada Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Dalam penelitian ini banyak ditemui kendala dan hambatan yang dikarenakan keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang penyusun miliki. Dengan petunjuk dan dorongan serta bimbingan dari berbagai pihak sehingga pada akhirnya penyusun dapat menyelesaikan Skripsi ini. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis menghaturkan rasa terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. H. Khoiruddin Bashori, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Bapak Drs. Suswanta, M.Si, selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan.
3. Ibu Dian Eka Rahmawati, SIP, M.Si, selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan selama ini.
4. Bapak Drs. Muchammad Zaenuri, M.Si, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi.
5. Bapak Drs. Achmad Nurmandi, M.Sc, yang telah bersedia menjadi dosen penguji I skripsi.
6. Bapak Tunjung Sulaksono, S.IP, yang telah bersedia menjadi dosen penguji II skripsi.
7. Bapak dan Ibu Dosen serta staf karyawan di lingkungan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
8. Bapak Drs. Aris Harsoyo, Akt. selaku Kepala KPPD SAMSAT Kota Yogyakarta yang telah berkenan memberikan izin penelitian kepada penulis.
9. Para pegawai SAMSAT Kota Yogyakarta yang telah banyak membantu dalam pengumpulan data yang dibutuhkan penyusunan skripsi.

10. Spesial buat Dhie@jhenk Nila Savitri Dewi, kupersembahkan kelulusan ini sebagai “kado” ulang tahunmu, serta terima kasih yang terus menerus memberikan semangat untuk terus melangkah.
  11. Keluarga besar Bapak/Ibu Purwadi ; Mas Aris, Mbak Susi, De’Hayya, dan Mas Sudib, Mbak Lina, De’Chika, De’Aish terimakasih telah menjadi pemacu semangat demi terselesaikannya skripsi ini.
  12. Sahabat-sahabatku IP ‘01 kelas D : Suwandy, Thole, Andie, Yusef, Agung, Arief, Agung Budi, Fikrie, Yovie, Rony, Widodo, Afif, Aries, Dedy Yunie, Linda, Veruz, Fevtie terimakasih atas segala persahabatan yang indah ini.
  13. Teman-temanku : Dwic, Beben, Zukie, Wahyu, Dimas, Hendro, Carbon, Elyas, Syahrie UII, Teguh, Yudie, Jeffry, Ihony, Zoel, dan Anak-anak UIN SUKA MU ‘02 : Dhania, Anis, Iim, Rina, Novi terimakasih untuk pertemanan hingga detik ini sampai nanti.
  14. Untuk semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini.
- Penyusun menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dalam arti yang sesungguhnya, namun penyusun harap skripsi ini dapat bermanfaat sebagai mana mes:inya.

*Wassalamu’alaikum Wr.Wb*

Yogyakarta, 14 Februari 2007  
Penyusun



Taufik Hilmansyah

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>SINOPSIS</b> .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
<b>A. LATAR BELAKANG MASALAH</b> .....	1
<b>B. PERUMUSAN MASALAH</b> .....	7
<b>C. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN</b> .....	7
1. Tujuan Penelitian.....	7
2. Manfaat Penelitian.....	8
<b>D. KERANGKA DASAR TEORI</b> .....	9
1. Manajemen Pelayanan .....	9
2. Manajemen Strategis.....	11
3. Konsep Pelayanan.....	14

4. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan .....	16
5. Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Pelayanan Publik ...	22
6. Konsep Peningkatan Kinerja Organisasi .....	25
E. DEFINISI KONSEPTUAL .....	32
F. DEFINISI OPERASIONAL .....	33
G. METODE PENELITIAN .....	35
1. Jenis Penelitian .....	35
2. Jenis Data .....	37
3. Teknik Pengumpulan Data .....	37
4. Populasi dan Sampel .....	39
5. Unit Analisa Data .....	40
6. Teknik Analisa Data .....	40
7. Alasan Pemilihan Lokasi .....	40

## **BAB II DESKRIPSI WILAYAH PENELITIAN**

A. GAMBARAN UMUM KOTA YOGYAKARTA .....	42
B. SEJARAH DAN BERKEMBANGNYA SAMSAT KOTA YOGYAKARTA .....	43
C. PENGORGANISASIAN .....	43
D. KEBIJAKSANAAN PELAYANAN KANTOR SAMSAT KOTA YOGYAKARTA .....	49
E. PELAKSANAAN KEGIATAN DI KANTOR SAMSAT KOTA YOGYAKARTA .....	52
F. SARANA DAN PRASARANA .....	54



G. KINERJA SAMSAT SEBAGAI UNIT PELAYANAN	
PUBLIK .....	58
H. SISTEM DAN PROSEDUR .....	60
<b>BAB III STRATEGI PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI UNIT</b>	
<b>PELAYANAN SATU ATAP TAHUN 2005</b>	
A. ANALISIS SWOT SAMSAT KOTA YOGYAKARTA .....	74
1. Visi dan Misi .....	74
2. Analisis Lingkungan Internal .....	77
3. Analisis Lingkungan Eksternal .....	79
B. Identifikasi Isu Strategis yang Dihadapi Oleh SAMSAT Kota	
Yogyakarta .....	95
C. Strategi Yang Dilakukan SAMSAT Kota Yogyakarta .....	97
1. Meningkatkan Profesionalisme Pegawai .....	97
2. Meningkatkan Fungsi Organisasi Melalui Koordinasi dengan	
Instansi Terkait .....	102
3. Meningkatkan Perbaikan Sarana dan Prasarana .....	104
4. Sosialisasi Pajak Kendaraan Bermotor dan Arti Penting Pajak	
Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) .....	106
D. Analisis Data .....	108
1. Sumber Daya .....	111
2. Kinerja Organisasi .....	113
3. Strategi .....	116
4. Komunikasi .....	119

5. Disposisi .....	122
<b>BAB IV PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	130
B. Saran (Rekomendasi) .....	131
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel I.1.	Data Jumlah Kendaraan Berdasarkan Realisasi Pembayaran Kantor Peiayanan Pajak Daerah di Kota Yogyakarta 1ahun 2003 sampai 2005 .....	4
Tabel II.1.	Jumlah PNS Kantor Bersama SAMSAT Kota Yogyakarta ...	52
Tabel II.2.	Realisasi Penerimaan PKB dan BBNKB tahun 2004-2005 ...	59
Tabel II.4.	Loket/Macam Pelayanan dan Jumlah Petugas .....	62
Tabel III.5.	Tingkat Pendidikan .....	83
Tabel III.6.	Realisasi Pendapatan APBD 2005 SAMSAT Kota Yogyakarta .....	87
Tabel III.7.	Faktor Internal dan Eksternal .....	90
Tabel III.8.	Matrik SWOT .....	91
Tabel III.9.	Pemetaan Interaksi Faktor Internal dan Faktor Eksternal .....	92
Tabel III.10.	MATRIKS SWOT .....	93
Tabel III.11.	Daftar Jumlah Pegawai Peserta Pelatihan/Kursus Tahun Anggaran 2004-2005 .....	100
Tabel III.i2.	Karakteristik responden berdasarkan umur .....	109
Tabel III.13.	Karakteristik RespondenBerdasarkan Jenis Kelamin .....	109
Tabel III.14.	Karakteristik RespondenBerdasarkan Jabatan .....	110
Tabel III.15.	Pelatihan keterampilan pegawai untuk meningkatkan pelayanan kepada pelanggan .....	111
Tabel III.16.	Penggunaan dana secara maksimal daiam peningkatan pelayanan kepada pelanggan .....	112
Tabel III.17.	Prosedur pelayanan sesuaidengan standar yang ditetapkan ....	113
Tabel III.18.	Pegawai bekrja sesuai dengan waktu yang ditentukan .....	114
Tabel III.19.	Memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat kepada pelanggan .....	115
Tabel III.20.	Setiap tahun diperlakukan pembaharuan sarana prasarana untuk meningkatkan pelayanan .....	116

Tabel III.21. Meningkatkan profesionalisme aparat SAMSAT dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia .....	117
Tabel III.22. Penghapusan praktek percaloan dalam pengurusan wajib pajak .....	118
Tabel III.23. Pemasangan papan informasi untuk menampilkan Informasi seperti prosedur, tata cara, dan prasyarat .....	119
Tabel III.24. Adanya kepedulian dari pegawai kepada pelanggan jika pelanggan mengalami kesulitan .....	120
Tabel III.25. Menjalinkan komunikasi yang baik dengan instansi terkait seperti Kepolisian, PT Jasa Raharja dan KIPD .....	121
Tabel III.26. Peranan SAMSAT Kota Yogyakarta dalam melayani kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar .....	122
Tabel III.27. Kemampuan dan keterampilan pegawai dalam menjalankan Tugas sesuai dengan jabatan masing-masing .....	123
Tabel III.28. Besarnya tarif pajak yang dikenakan kepada wajib pajak sesuai dengan peraturan dan standar .....	124
Tabel III.29. Indeks penilaian Pegawai Terhadap Strategi Kantor SAMSAT.....	126
Tabel III.30. Peringkat variabel .....	127

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.3. Mekanisme Pelayanan pada Kantor SAMSAT Kota Yogyakarta .....	61
Gambar II.5. Sistem dan Prosedur Pelayanan pada Kantor SAMSAT Kota Yogyakarta .....	73

## SINOPSIS

Penelitian dengan judul “Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi Unit Pelayanan Satu Atap” penelitian ini dilakukan di Kantor SAMSAT Kota Yogyakarta pada tahun 2005. SAMSAT merupakan salah satu sarana pelayanan publik, yang merupakan kerjasama antara Pemerintah Daerah Tingkat I, Komando Daerah Kepolisian dan Departemen Keuangan dengan sistem administrasi manunggal (*one Line Operation*) di bawah satu atap (*Under One Roof Operation*). Masalah yang terjadi selama ini adanya keluhan-keluhan dari masyarakat tentang lamanya pengurusan surat-surat kendaraan bermotor, adanya praktek percaloan yang sulit dihilangkan, permasalahan terkait juga dengan instansi terkait seperti Kepolisian, Kantor Pelayanan Pajak Daerah, dan PT. Asuransi Kecelakaan Jasa Raharja. Rumusan masalah dari penelitian ini adalah : Bagaimana Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi Unit Pelayanan Satu Atap di Kota Yogyakarta dengan Mengidentifikasi Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman untuk Merespon Isu-isu Strategis pada Tahun 2005?

Dalam penelitian ini penyusun menggunakan metode deskriptif dengan analisa kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan Observasi, Wawancara, Kuesioner dan Dokumentasi.

Strategi yang telah ditempuh oleh SAMSAT Kota Yogyakarta berdasarkan analisis lingkungan faktor-faktor eksternal dan internal (SWOT). Dari analisis yang telah dilakukan SAMSAT Kota Yogyakarta mengambil langkah-langkah dengan meningkatkan profesionalisme pegawai, meningkatkan fungsi organisasi melalui koordinasi dengan instansi terkait, melakukan perbaikan sarana dan prasarana dan melakukan sosialisasi tarif pajak kendaraan bermotor dan arti penting pajak untuk meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD). Langkah-langkah tersebut telah dilaksanakan dan telah memperlihatkan hasil dengan mulai lancarnya berbagai pelayanan. Selain itu yang menjadi indikator utama dalam menentukan kualitas jasa adalah : Sumber Daya, Kinerja Organisasi, Strategi, Komunikasi dan Disposisi yang merupakan tolak ukur dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat, dari hasil penelitian diketahui bahwa kualitas pelayanan pengurusan STNK yang diberikan oleh kantor SAMSAT Kota Yogyakarta mendapat penilaian baik.

Kantor SAMSAT Kota Yogyakarta hendaknya meningkatkan sistem informasi kepada masyarakat tentang prosedur pengurusan STNK, kualitas SDM juga perlu ditingkatkan agar bisa memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.