

**Upaya Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Dalam Pembayaran Pajak  
Kendaraan Bermotor Melalui Kompetensi Dan Perilaku Pegawai  
Di UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang  
Kabupaten Barito Timur**

**Eko Setiawan <sup>1)</sup>, Anthonius Junianto Karsudjono<sup>2)</sup>**

Email: [dhita.suciramadhani95@gmail.com](mailto:dhita.suciramadhani95@gmail.com)

Email: [tonimbbm@yahoo.com](mailto:tonimbbm@yahoo.com)

<sup>1,2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia Banjarmasin

*Diterima*  
5 November 2023

*Perbaikan*  
20 Desember 2023

*Diterbitkan*  
1 Januari 2024

**ABSTRACT**

The purpose of this research is to find out the efforts to improve public services in paying motor vehicle taxes through the competence and behavior of employees at the UPT PPD BapendaSamsatTamiang, East Barito Regency, which has been and should be. This study used descriptive qualitative method. The employee population is 56 people. The sample used a purposive sampling technique of 10 employees of UPT PPD BapendaSamsatTamiang, East Barito Regency, consisting of 1 (one) Head of Human Resources Section, 2 (two) members of the National Police who served at UPT PPD BapendaSamsatTamiang, East Barito Regency, and 7 ( seven) employees who receive taxes. Data collection techniques using documentation, in-depth interviews and observation. The research results are presented in the form of descriptive narrative. The results of the study can be concluded that so far in terms of competence, employees still have insufficient knowledge, work skills and work experience. Judging from the behavior of employees, employees have an organizational culture that is quite good but in terms of work facilities and infrastructure it still needs to be improved considering that there is still no justice for all employees in obtaining adequate training and work facilities. Efforts are made by providing career paths, job rotation, training, formal education and seminars aimed at increasing knowledge, skills, behavior in providing services and real work experience to employees. Agencies should also make improvements and complete work facilities that are adequate and fair for all employees.

**Keywords:** Service, Competence, Employee Behavior, Samsat

## PENDAHULUAN

UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur merupakan kantor penyelenggara Registrasi dan Identifikasi Kendaraan Bermotor (Ranmor), pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB), dan pembayaran Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan (SWDKLLAJ) secara terintegrasi dan terkoordinasi dalam Kantor Bersama Samsat.

Kualitas layanan pembayaran pajak kendaraan bermotor merupakan serangkaian kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh pegawai pajak kepada wajib pajak yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan wajib pajak. Peningkatan jumlah kendaraan bermotor terjadi cukup pesat, hal ini disebabkan oleh penduduk di Kabupaten Barito Timur yang membutuhkan alat transportasi yaitu kendaraan bermotor baik roda dua atau roda empat untuk bepergian dan menjalankan aktivitas sehari-hari. Berikut laporan tahunan UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur tahun 2018-2022 pajak kendaraan bermotor (PKB) memberikan kontribusi terhadap peningkatan PAD di Provinsi Kalimantan Tengah selain penerimaan dari sektor pajak lainnya

realisasi penerimaan pajak kendaraan bermotor (PKB) pada wilayah kerja UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur pada tahun 2021 tercapai sebesar Rp. 136.994.562.540 (95,7%) dari target Rp. 143.085.000.000. Realisasi penerimaan pajak kendaraan bermotor (PKB) pada wilayah kerja UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur pada tahun 2022 tercapai sebesar Rp. 161.874.855.220 (89,1%) dari target Rp. 181.740.316.000. Data tersebut menunjukkan bahwa realisasi

pendapatan pajak kendaraan bermotor (PKB) pada tahun 2022 menurun dibandingkan pada tahun 2021. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelayanan masyarakat dalam pembayaran pajak kendaraan bermotor perlu ditingkatkan. Adapun faktor yang dapat memengaruhi pelayanan masyarakat dalam pembayaran pajak kendaraan bermotor diantaranya kompetensi dan perilaku pegawai dalam bekerja.

Kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja. Permasalahan yang terjadi pada pegawai UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur selama ini yaitu, masih perlunya peningkatan kompetensi yang dimiliki. Hal ini diketahui bahwa dari latar pendidikan, rata-rata pegawai UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur berpendidikan menengah dan masih banyak yang perlu diberikan pengembangan kompetensi khususnya dalam masalah manajemen dan pemasaran. Kompetensi pegawai yang kurang dapat dilihat dari kedudukan jabatan yang dilatarbelakangi oleh riwayat pendidikan formal atau informal yang dimiliki.

ada beberapa bidang jabatan yang belum sesuai dengan pendidikan formal yang dimiliki seperti jabatan Kepala Seksi Pendapatan Lainnya (PL) terakhir Sarjana Pendidikan, Kepala Seksi Pelayanan PKB/BBN-KB berpendidikan terakhir Sarjana Ekonomi, Kepala Bid Anggaran berpendidikan terakhir Sarjana Pendidikan, Kepala Bid Pengendalian Evaluasi Pendapatan terakhir Sarjana Akuntansi, Kepala Bid Pembendaharaan berpendidikan terakhir Sarjana Administrasi Publik, Kepala Bid Akuntansi dan Pelaporan berpendidikan terakhir Sarjana

Ekonomi. Ketidaksesuaian jalur pendidikan yang ditempuh dapat berakibat pada kinerja yang terhambat seperti diketahui beberapa pegawai tidak memiliki kemampuan dibidang keuangan yang mengakibatkan pelaporan keuangan sering mengalami keterlambatan.

Kompetensi pegawai juga dapat diketahui dari pendidikan terakhir para pegawai. Hasil studi pendahuluan diketahui bahwa masih banyak pegawai yang masih berusaha menamatkan jenjang sarjana strata satu dengan usia yang dimiliki >30 tahun dan masa jabatan antara 5-10 tahun yang berarti bahwa dalam kurun waktu tersebut, kualitas pendidikan yang dimiliki pegawai masih kurang.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti dilapangan diketahui bahwa kompetensi pegawai dalam pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor roda dua di UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur belum berorientasi tindakan seperti inisiatif dan proaktif, kemudian kemampuan pegawai belum maksimal dalam memberikan pelayanan seperti membantu wajib pajak serta fasilitas yang disediakan tidak memadai sehingga layanan kurang nyaman. Kompetensi dapat dilihat dari pendidikan terakhir pegawai.

penilaian kinerja pegawai UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur dari tahun 2020-2022 mengalami penurunan. Pada tahun 2020 rerata nilai SKP pegawai sebesar 85% dengan kategori baik, pada tahun 2021 rerata nilai SKP pegawai sebesar 75% dengan kategori cukup baik dan pada tahun 2022 rerata nilai SKP pegawai sebesar 71% dengan kategori cukup baik. Hal tersedut menunjukkan bahwa perilaku kerja pegawai harus diperbaiki dan ditingkatkan lagi.

Hasil studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti dengan tanya jawab singkat kepada 10 orang masyarakat yang mengurus perpanjangan STNK pada bulan Maret 2023 menunjukkan bahwa sebanyak 7 orang menyatakan pegawai UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur memberikan pelayanan yang lambat serta persyaratan pengurusan STNK masih belum jelas. Masih ditemukan masyarakat yang menerima pelayanan melebihi waktu yang telah ditetapkan, sedangkan 3 orang menyatakan bahwa pegawai pelayanan tidak ada ditempat sehingga pegawai yang lain mengambil alih tugas yang ditinggalkan sehingga tugasnya menjadi banyak dan ini juga akan menyebabkan pelayanan menjadi terganggu dan proses pelayanan menjadi lama.

Penelitian penting dilakukan dengan menyingkap dan menganalisisnya secara mendalam dengan penekanan yang diarahkan kepada pelayanan masyarakat dalam pembayaran pajak kendaraan bermotor melalui kompetensi dan perilaku pegawai harus ditingkatkan. Berdasarkan pemaparan masalah tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai “Upaya Meningkatkan Pelayanan Masyarakat dalam Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor melalui Kompetensi dan Perilaku Pegawai di UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur”..

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pelayanan Masyarakat**

Menurut Arianto (2018:83) kualitas Pelayanan dapat diartikan sebagai berfokus pada memenuhi kebutuhan dan persyaratan, serta pada ketepatan waktu untuk memenuhi harapan pelanggan.

Kualitas Pelayanan berlaku untuk semua jenis layanan yang disediakan oleh perusahaan saat klien berada di perusahaan. Menurut Kotler dan Keller (2021:143) “kualitas adalah kelengkapan fitur suatu produk atau jasa yang memiliki kemampuan untuk memberikan kepuasan terhadap suatu kebutuhan”.

Kualitas Pelayanan dianggap baik apabila pelayanan yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan oleh konsumen, sementara jika melebihi apa yang diharapkan konsumen, maka dapat dikatakan pelayanan sangat memuaskan. Namun, terkadang ada juga pelayanan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen. Pelayanan ini dikatakan buruk, jika perusahaan dirasa tidak dapat memenuhi keinginan konsumen, baik melalui produk maupun melalui pelayanan perusahaan (Kotler, 2018: 12).

Dapat disimpulkan bahwa Kualitas Pelayanan merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh pihak perusahaan berupa hal yang tidak berwujud namun dapat dirasakan oleh konsumen. Pengukuran Kualitas Pelayanan dapat dilihat dari terhadapsuatu layanan yang telah diterima oleh konsumen untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan harapannya.

Dalam memberikan Kualitas Pelayanan perusahaan juga harus memiliki prinsip untuk mewujudkannya, ada enam pokok prinsip dalam kualitas Pelayanan menurut Tjip tondo dan Chandra (2021:141), yaitu kepemimpinan, Pendidikan, perencanaan, *Review*, Komunikasi dan Penghargaan dan pengakuan.

## **Kompetensi**

Kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja (Mangkunegara, 2017:113). Indikator utama dalam kompetensi dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut (Siagian, 2020:143).

### 1. Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi. Pengetahuan adalah suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang spesifik.

### 2. Keterampilan

Faktor yang juga ikut mensukseskan pencapaian tujuan organisasi adalah faktor keterampilan pegawai. Bagi pegawai yang mempunyai keterampilan kerja yang baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya pegawai yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi. Untuk pegawai-pegawai baru atau pegawai dengan tugas baru diperlukan tambahan keterampilan guna pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

### 3. Perilaku.

Disamping pengetahuan dan ketrampilan pegawai, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap perilaku kerja pegawai. Apabila pegawai mempunyai sifat yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

#### 4. Pengalaman Kerja

Banyak instansi atau organisasi yang kerap kali menganggap bahwa pengalaman sebagai indikator yang tepat dari kemampuan dan sikap yang berhubungan dengan pekerjaan. Pengalaman adalah keseluruhan pelajaran yang diperoleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dialami dalam perjalanan hidup. Pengalaman yang dapat membentuk kompetensi seseorang misalnya pengalaman yang diperoleh dari bekerja dan berorganisasi.

#### **Perilaku pegawai**

Perilaku pegawai merupakan tindakan dan kemampuan kerja dalam melaksanakan tugas-tugas di tempat mereka bekerja dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja (Robbins, 2020:176). Indikator yang mempengaruhi terbentuknya perilaku pegawai dalam bekerja menurut Sacket dan Devore dalam (Anderson, Deniz, Sinangil & Viswesvaran, 2021:90), yaitu:

##### 1. Faktor kepribadian

Faktor kepribadian tertentu ditemukan dapat mempengaruhi pegawai terlibat dalam perilaku kerja . Ciri-ciri kepribadian yang telah diteliti berkaitan dengan perilaku kerja adalah kestabilan emosi, ekroversi, agreeableness, keterbukaan dan kesadaran untuk membangun pengalaman. Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang konsisten dengan perilaku kerja yang dilakukan pegawai di lingkungan kerja.

##### 2. Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan yang diberikan dan cara kerja pada organisasi akan mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan sempurna, bertanggung jawab atas tugas yang diberikan dan hasil kerja yang dicapai. Perilaku kerja akan terjadi ketika pegawai terlalu diawasi dengan ketat oleh atasan dan selalu diawasi sehingga pegawai tidak mempunyai kesempatan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana dan wawasan mereka sendiri.

### 3. Budaya organisasi.

Karakteristik kelompok kerja dapat mempengaruhi antar pekerja di lingkungan organisasi. Individu cenderung akan mengikuti tingkah laku yang menjadi kebiasaan didalam kelompok organisasi. Perilaku yang biasa diterapkan pada kelompok kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku individu karena apa yang dilakukan oleh orang lain akan menimbulkan dampak terhadap perilaku kerja . Individu akan mengembangkan sikapnya sesuai dengan kelompok kerjanya. Pegawai akan mengamati perilaku pegawai lainnya dan melihat konsekuensi yang ditimbulkan dari perilaku tersebut. Sehingga mereka akan menyesuaikan tingkah laku mereka berdasarkan konsekuensi yang dialami.

### 4. Pengalaman Kerja

Budaya organisasi dan karakteristik kelompok kerja memiliki kesamaan karena keduanya merupakan pengaruh sosial yang mampu mempengaruhi individu di tempat kerja. Namun, budaya organisasi mencakup lebih luas yang dipengaruhi oleh faktor diluar kelompok kerja. Perilaku kerja kontrproduktif biasa terjadi pada perusahaan dimana kode etik yang berlaku tidak didefinisikan dengan baik. Salah

satu bidang yang menjadi fokus budaya organisasi adalah mengenai konsep iklim kejujuran yang ada di organisasi.

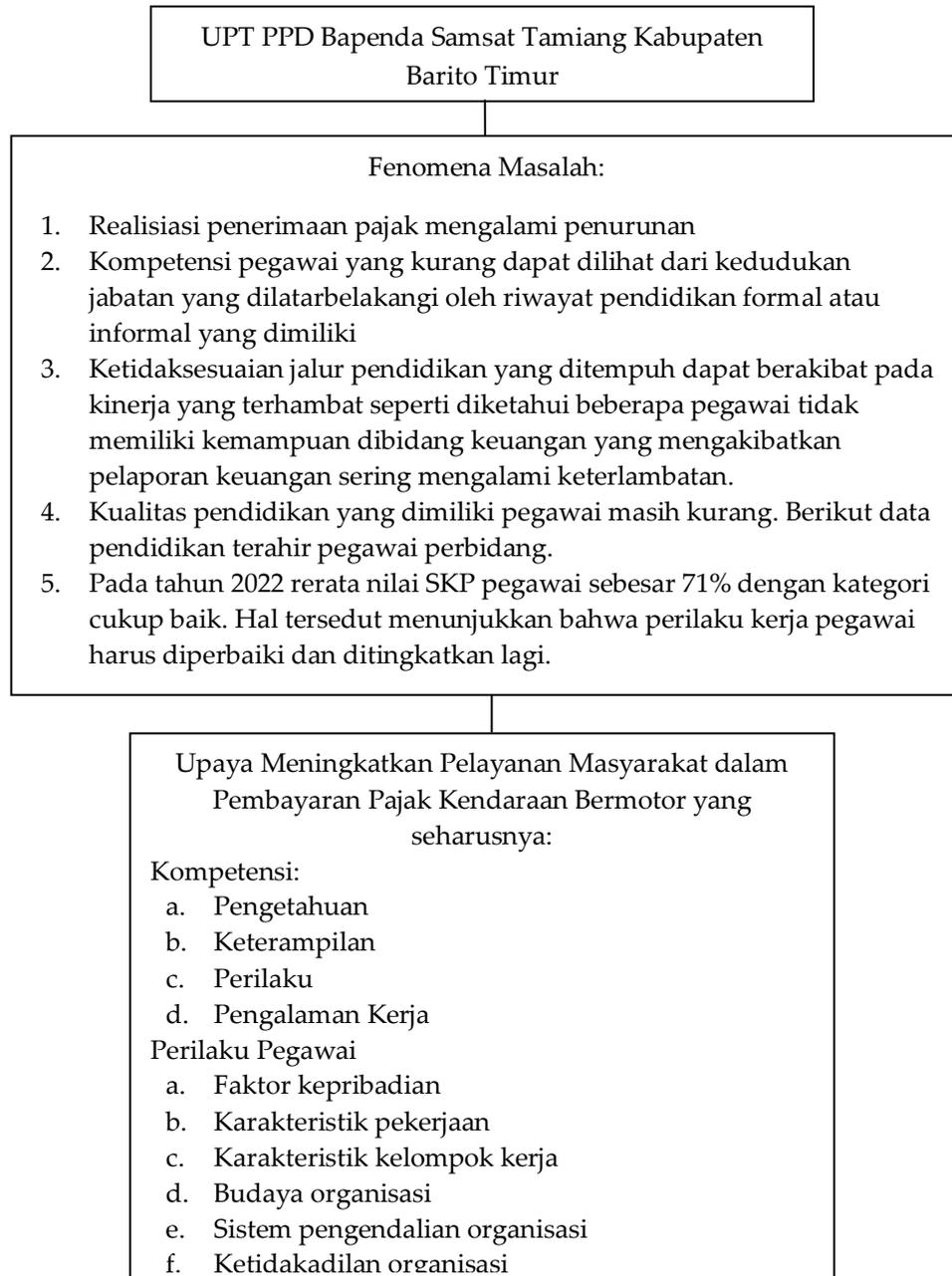
#### 5. Sistem pengendalian organisasi

Sistem pengendalian organisasi merupakan entitas fisik atau prosedural yang ada di tempat kerja khusus untuk mengurangi terjadinya perilaku kerja melalui pengawasan atau dengan meningkatkan hukuman. Pertama dapat dilakukan dengan pengawasan oleh atasan kemudian dapat di tingkatkan dengan menggunakan teknologi. Praktik sistem pengendalian organisasi dapat berupa sistem keamanan melalui aplikasi komputer, pelatihan pegawai, pengawasan oleh atasan dan memasang cctv.

#### 6. Ketidakadilan organisasi

Ketidakadilan organisasi dapat menimbulkan perilaku kerja jika usaha atau imbalan yang diterima pegawai tidak sesuai dengan usaha yang telah diberikan sehingga pegawai merasa tidak adanya keadilan di lingkungan organisasi. Pegawai akan membandingkan imbalan yang didapatkan atas usaha yang telah mereka berikan kepada organisasi dengan imbalan yang diterima oleh pegawai lain berdasarkan usaha mereka masing-masing. Jika rasio usaha atau imbalan yang didapat tidak proporsional dan tidak adil maka kemungkinan beberapa pegawai akan merasa menerima imbalan yang lebih dan beberapa pegawai lain akan merasa kurang beruntung. Ketidakadilan tidak hanya dilihat dari alokasi penghargaan atau hukuman yang tidak setara namun dapat berupa ketidakadilan dalam keputusan atau prosedur yang dibuat oleh atasan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dibuat kerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sumber: Diolah Peneliti, 2023

## **METODE PENELITIAN**

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui upaya meningkatkan pelayanan masyarakat dalam pembayaran pajak kendaraan bermotor melalui kompetensi dan perilaku pegawai di UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur yang selama ini dan yang seharusnya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Populasi pegawai sebanyak 56 orang. Sampel menggunakan teknik purposive sampling sebanyak 10 orang pegawai UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur yang terdiri dari 1 (satu) orang Kasi SDM, 2 (dua) orang anggota Polri yang bertugas di UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur, dan 7 (tujuh) orang pegawai penerima pajak. Teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi, wawancara mendalam dan observasi.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Profil Objek Penelitian**

Unit Pelayanan Pendapatan Daerah (UPPD) merupakan unsur pelaksana teknis Badan Keuangan Daerah Provinsi Kalimantan Tengah yang melaksanakan sebagian tugas pokok dan fungsinya di wilayah Kota/Kabupaten di Provinsi Kalimantan Tengah. Dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Unit Pelayanan Pendapatan Daerah berpedoman pada Peraturan Daerah Provinsi Kalimantan Tengah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah, dan Peraturan Gubernur Provinsi Kalimantan Tengah Nomor 8 Tahun 2008 tentang pembentukan,

organisasi, dan tata kerja Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas dan Badan Provinsi Kalimantan Tengah serta Peraturan Gubernur Kalimantan Tengah Nomor 0159 Tahun 2017 tentang Pembentukan, Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah UPPD Kabupaten Barito Timur Badan Keuangan Daerah Provinsi Kalimantan Tengah. UPPD Kabupaten Barito Timur merupakan salah satu dari 14 UPPD di Provinsi Kalimantan Tengah yang mana berdasarkan Peraturan Gubernur Kalimantan Tengah Nomor 31 Tahun 2014 tanggal 10 Juni 2014 tentang perubahan dan Peraturan Gubernur Provinsi Kalimantan Tengah Nomor 8 Tahun 2008 tentang pembentukan, organisasi, dan tata kerja Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas dan Badan Provinsi Kalimantan Tengah, maka terhitung bulan Maret 2015 terjadi pembagian wilayah kerja Kabupaten Barito Timur.

Secara umum kewenangan yang dimaksud dalam pembagian wilayah tersebut yaitu pembinaan organisasi, pembinaan sumber daya manusia dan secara khususnya adalah melaksanakan pungutan daerah yang menjadi hak Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah serta melaksanakan tugas lainnya yang dilimpahkan oleh Badan Keuangan Daerah Provinsi Kalimantan Tengah. UPPD Kabupaten Barito Timur merupakan pelaksana pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB), Pajak Air dan Permukaan serta SP3 Dealer di Kabupaten Barito Timur.

### Karakteristik Informan

Adapun data karakteristik informan tersaji pada tabel 4.1 berikut:

*Tabel 1*

*Karakteristik Informan*

| No. | Umur     | Jenis Kelamin | Pendidikan Terakhir | Masa Kerja |
|-----|----------|---------------|---------------------|------------|
| 1   | 44 tahun | Laki-laki     | S1                  | 18 Tahun   |
| 2   | 42 Tahun | Laki-laki     | S1                  | 12 Tahun   |
| 3   | 38 Tahun | Laki-laki     | SMA                 | 12 Tahun   |
| 4   | 31 Tahun | Perempuan     | SMA                 | 12 Tahun   |
| 5   | 39 Tahun | Perempuan     | SMA                 | 19 Tahun   |
| 6   | 36 Tahun | Perempuan     | S1                  | 16 Tahun   |
| 7   | 36 Tahun | Perempuan     | SMA                 | 17 Tahun   |
| 8   | 33 Tahun | Laki-laki     | SMK                 | 13 Tahun   |
| 9   | 41 Tahun | Perempuan     | S1                  | 21 Tahun   |
| 10  | 37 Tahun | Laki-laki     | SMK                 | 15 Tahun   |

Sumber: Data Diolah, 2023

Tabel 1 menunjukkan bahwa dari 10 orang informan penelitian, umur tertinggi adalah 44 tahun, Pendidikan terakhir tertinggi yaitu strata satu (S1) dan masa kerja tertinggi selama 21 tahun.

### PEMBAHASAN

1. Upaya Meningkatkan Pelayanan Masyarakat dalam Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor melalui Kompetensi dan Perilaku Pegawai di UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur selamaini
  - a. Kompetensi

### 1) Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi. Pengetahuan adalah suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang spesifik.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa sebagian besar pegawai mengatakan pengetahuan yang mereka miliki masih perlu ditingkatkan khususnya mengenai bidang spesifik jabatan yang mereka duduki sekarang atau mereka jabat hal ini disebabkan karena pemberian pelatihan atau kompetensi bagi para pegawai tidak merata di mana hanya sebagian pegawai yang menerima selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan diketahui bahwa dana yang tersedia di kantor tidak mencukupi untuk memberikan sarana prasarana fasilitas mendukung kerja yang merata kepada semua pegawai hal ini yang mengakibatkan pengetahuan para pegawai itu masih terbatas dan perlu ditingkatkan lagi.

### 2) Keterampilan

Faktor yang juga ikut mensukseskan pencapaian tujuan organisasi adalah faktor keterampilan pegawai. Bagi pegawai yang mempunyai keterampilan kerja yang baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya pegawai yang

tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi.

Untuk pegawai-

pegawai baru atau pegawai dengan tugas baru diperlukan tambahan keterampilan guna pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Untuk masalah keterampilan kerja berdasarkan hasil penelitian sudah baik karena para pegawai rata-rata mendapatkan keterampilan kerja dari orang lain atau rekan kerja serta pimpinan mereka dalam bekerja dan mereka mulai mengamati pekerjaan orang lain agar pekerjaan mereka itu cepat selesai sesuai dengan tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

### 3) Perilaku

Disamping pengetahuan dan ketrampilan pegawai, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap perilaku kerja pegawai. Apabila pegawai mempunyai sifat yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Selama ini para pegawai dalam hal mewujudkan pencapaian tujuan organisasi itu dengan bekerja sebaik mungkin sesuai dengan SOP yang berlaku namun hal itu masih belum didukung oleh sarana prasarana kerja yang memadai.

### 4) Pengalaman Kerja

Banyak instansi atau organisasi yang kerap kali menganggap bahwa pengalaman sebagai indikator yang tepat dari kemampuan dan sikap yang berhubungan dengan pekerjaan.

Pengalaman adalah keseluruhan pelajaran yang diperoleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dialami dalam perjalanan hidup. Pengalaman yang dapat membentuk kompetensi seseorang misalnya pengalaman yang diperoleh dari bekerja dan berorganisasi.

Rata-rata para pegawai menyatakan bahwa mereka belum memiliki pengalaman kerja yang cukup atau maksimal hal ini disebabkan sebagian besar pegawai itu bekerja di jabatan yang mereka duduki sekarang.

## b. Perilaku pegawai

### 1) Faktor kepribadian

Faktor kepribadian tertentu ditemukan dapat mempengaruhi pegawai terlebih dalam perilaku kerja. Ciri-ciri kepribadian yang telah diteliti berkaitan dengan perilaku kerja adalah kestabilan emosi, ekstrovert, *agreeableness*, keterbukaan dan kesadaran untuk membangun pengalaman. Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang konsisten dengan perilaku kerja yang dilakukan pegawai di lingkungannya.

### Hasil

wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai mengendalikannya dalam menyampaikan keterbukaan dalam bekerja dengan cara mengatur pernafasan agar oksigen lancar ke dalam otak selain itu juga membuat mereka rileks dan juga mereka mampu menjadi pendengar yang baik bagi orang lain dan menerima masukan dari orang lain serta menghindari pertengkaran yang tidak berarti.

### 2) Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan yang diberikan dan cara kerja pada organisasi akan mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan sempurna, bertanggung jawab atas tugas yang diberikan dan hasil kerja yang dicapai. Perilaku kerja akan terjadi ketika pegawai teralusi diawasi dengan ketat oleh atasan dan selalu diawasi sehingga pegawai tidak mempunyai kesempatan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana dan wawasan mereka sendiri.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa para pegawai mengalami kesulitan dalam bekerja khususnya mengenai sarana prasarana dan fasilitas pendukung kerja seperti program komputer yang mana tidak semua pegawai mampu memiliki kemampuan dalam menjalankan program tersebut selain itu jumlah komputer atau laptop yang tidak sesuai dengan jumlah para pegawai sehingga pegawai harus berbagi sarana pendukung kerja ser

ta juga disebabkan oleh faktor sinyal internet yang susah sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat itu sering terhambat dan kurang optimal yang memacu meningkatnya keluhan masyarakat tentang pelayanan dari kantor Samsat.

### 3) Karakteristik kelompok kerja

Karakteristik kelompok kerja dapat mempengaruhi antarpekerja di lingkungan organisasi. Individu cenderung akan mengikuti tingkah laku yang menjadi kebiasaan di dalam kelompok organisasi. Perilaku yang biasa diterapkan pada kelompok kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku individu karena apa yang dilakukan oleh orang lain akan menimbulkan dampak terhadap perilaku kerja. Individu akan mengembangkan sikapnya sesuai dengan kelompok kerjanya. Pegawai akan mengamati perilaku pegawai lainnya dan melihat konsekuensi yang ditimbulkan dari perilaku tersebut. Sehingga mereka akan menyesuaikan tingkah lakunya berdasarkan konsekuensi yang dialami.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama ini para pegawai sudah mampu bekerjasama dengan rekan kerjanya di segala posisi jika mereka menyatakan bahwa mereka bisa bertukar informasi dan juga dengan adanya kerjasama tim mampu menghasilkan pekerjaan yang lebih cepat dan juga lebih tepat sedang ditinjau dari segi negatif yang

merekasakanituadanyapembagian tugas yang tidak adil dan rentannya mengalami gesekan yang bisa berdampak pada miskomunikasi atau ketidakharmonisan dalam lingkungan kerja.

#### 4) Budaya organisasi

Budaya organisasi dan karakteristik kelompok kerja memiliki kesamaan karena keduanya merupakan pengaruh sosial yang mampu mempengaruhi individu di tempat kerja. Namun, budaya organisasi mencakup lebih luas yang dipengaruhi oleh faktor diluar kelompok kerja. Perilaku kerja kontr produktif biasanya terjadi pada instansi di mana kode etik yang berlaku tidak didefinisikan dengan baik. Salah satu bidang yang menjadi fokus budaya organisasi adalah mengenai konsep iklim kejujuran yang ada di organisasi.

Selama ini budaya kerja yang ada di lingkungan kerja di uptpd 18 Samsat Tamiang kabupaten bartim sudah cukup baik di mana para pekerja lebih mementingkan kepentingan dalam memberikan pelayanan yang optimal dan juga pelayanan prima kepada masyarakat sesuai dengan tujuan dan sop dari peraturan yang ada di instansi.

#### 5) Sistem pengendalian organisasi

Sistem pengendalian organisasi merupakan entitas fisik atau prosedur yang ada di tempat kerja khusus untuk mengurangi terjadinya perilaku kerja melalu pengawasan atau dengan meningkatkan hukuman.

Pertama dapat dilakukan dengan pengawasan oleh atasan kemudian dapat di tingkatkan dengan menggunakan teknologi.

Praktik sistem pengendalian organisasi dapat berupa sistem keamanan melalui aplikasi komputer, pelatihan pegawai, pengawasan oleh atasan dan memasang CCTV.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh atasan selama ini masih kurang efektif yang berdampak pada masih ditemukannya pelanggaran kerja dari beberapa pegawai selain itu juga tidak adanya sanksi tegas dari pimpinan kepada para pegawai yang melanggar tata tertib tersebut.

#### 6) Ketidakadilan organisasi

Ketidakadilan organisasi dapat menimbulkan perilaku kerja yang kausaha atau imbalance yang diterima pegawai tidak sesuai dengan usaha yang telah diberikan sehingga pegawai merasa tidak adanya keadilan di lingkungan organisasi. Pegawai akan membandingkan imbalan yang didapatkan atas usaha yang telah mereka berikan kepada organisasi dengan imbalan yang diterima oleh pegawai lain berdasarkan usaha mereka masing-masing. Jika rasio usaha atau imbalan yang didapat tidak proporsional dan tidak adil maka kemungkinan beberapa pegawai akan merasa menerima imbalan yang lebih dan beberapa pegawai lain akan merasa kurang beruntung.

Ketidakadilan tidak hanya dilihat dari lokasi penghargaan atau hukuman yang tidak setarannya, dapat berupa ketidakadilan dalam keputusan atau prosedur yang dibuat oleh atasan.

Sebagian besar pegawai menganggap bahwa selama ini mereka diperlakukan tidak adil dengan pegawai yang lain, hal ini disebabkan karena pemberian pelatihan dan juga training serta pendidikan kepada para pegawai tidak merata yang disebabkan oleh kurang tersedianya dana dari APBD, selain itu juga menurut mereka lingkungan kerja mereka tidak memiliki banyak terdapat hal-hal yang kurang transparansi yang mengakibatkan seringnya terjadi miskomunikasi dan juga gesekan-gesekan yang negatif antar pegawai yang berdampak pada ketidakharmonisan di dalam lingkungan instansi.

## **2. Upaya Meningkatkan Pelayanan Masyarakat dalam Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor melalui Kompetensi dan Perilaku Pegawai di UPT PPD Bapenda Samsat Tamiang Kabupaten Barito Timur Seharusnya**

### **a. Kompetensi**

#### **1) Pengetahuan**

*Knowledge* adalah ilmu pengetahuan, yang didapatkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Pengetahuan dalam bekerja sangat penting, tapi pengetahuan saja tentu tidak cukup. Untuk meningkatkan pengetahuan pegawai maka sebaiknya dalam setahun harus memberikan pelatihan dan juga training melalui seminar ataupun gathering kepada para pegawai.

## 2) Keterampilan

*Skill* berkaitan dengan kemampuan akal, pikiran, ide dan kreativitas dalam melakukan pekerjaan.

Pegawai merupakan sumber daya yang penting bagi instansi, karena memiliki akal, bakat, tenaga, keinginan, pengetahuan, perasaan dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh instansi untuk mencapai visi dan misi instansi. Untuk meningkatkan keterampilan kerja pimpinan bisa mengajak para pegawai untuk berinovasi dalam bekerja.

## 3) Perilaku

*Attitude* dunia kerja merupakan hal penting untuk bisa meraih kesuksesan di dunia kerja. Hal lainnya yang berkaitan dengan kesuksesan adalah skill atau keterampilan, dan knowledge atau pengetahuan. Sikap kerja attitude adalah komponen penting untuk membentuk karakter kamu yang dapat dipelajari dan dilatih terus menerus. Untuk mewujudkan pencapaian tujuan organisasi yang maksimal tentu saja pegawai harus bekerja sesuai dengan visi misi dan juga

berkomitmen teguh dalam melayani masyarakat dengan sebaik-baiknya.

#### **4) Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja akan memperkenalkan kita ke dunia kerja yang sebenarnya. Pegawai dapat mempelajari apa yang harus dilakukan, dan apa yang tidak boleh dilakukan di tempat kerja. Selain itu pegawai akan mendapatkan pengetahuan di tempat kerja dan belajar untuk beradaptasi dengan budaya kerja yang akan dihadapi. Untuk meningkatkan pengalaman kerja maka diperlukan yang namanya rotasi jabatan atau pemberian jenjang karir yang lebih baik.

### **b. Perilaku pegawai**

#### **1) Faktor kepribadian**

Kepribadian mempengaruhi sikap, sampai tindakan seorang individu dalam berinteraksi dengan masyarakatnya, Kepribadian berperan penting, dalam berbagai pilihan sikap, sampai tindakan seorang individu ketika berinteraksi dengan masyarakatnya. Untuk mampu mengendalikan emosi dalam bekerja maka pegawai perlu diberikan namanya relaksasi atau hiburan saat bekerja misalkan sesekali diadakan acara ramah tamah atau pertemuan terbuka dengan pegawai dan juga hiburan-hiburan.

#### **2) Karakteristik pekerjaan**

Dunia kerja adalah lingkungan yang berhubungan dengan pekerjaan yang sedang digeluti. Dengan kata lain, dunia kerja merupakan tempat berbagai individu melakukan suatu aktivitas

untuk memperoleh pendapatan. Untuk mengatasi masalah kesulitan yang dialami pegawai maka sarana prasarana kerja harus dibenahi dengan segera mungkin seperti penyediaan alat kerja yang mencukupi jumlah pegawai.

### 3) Karakteristik kelompok kerja

Adanya kelompok di dalam organisasi itu akan membantu pegawai dalam mengerjakan tugas yang di laksanakan. Dengan adanya kelompok ini akan terciptanya kerjasama antar pegawai, jadi dalam melaksanakan tugasnya akan memperkecil hambatan sehingga dapat menyelesaikan tugas yang di emban. Agar para pegawai bisa bekerjasama dengan baik dengan rekan kerja maka harus mampu memberikan arahan dan bimbingan mengenai hal komunikasi yang efektif dan efisien serta adanya keterbukaan antar rekan kerja.

### 4) Budaya organisasi

Budaya instansi tidak hanya dapat membantu mempertahankan pegawai, tetapi juga meningkatkan kebahagiaan pegawai. Studi menunjukkan bahwa pegawai yang bahagia lebih produktif dan lebih kolaboratif dari pada pegawai yang tidak bahagia. Agar menjaga budaya kerja yang jauh lebih baik maka semua pegawai harus memiliki komitmen yang tinggi dalam melayani masyarakat sebaik-baiknya serta memiliki tanggung jawab penuh dalam bekerja.

### 5) Sistem pengendalian organisasi

Salah satu tujuan dari pengendalian organisasi adalah untuk membantu departemen bekerja lebih baik secara bersama. Hal ini dapat dilakukan dengan membuat prosedur komunikasi khusus, pertemuan antar bidang mingguan dan memo manajemen reguler. Agar pengawasan lebih efektif maka pimpinan harus berada di tempat atau di kantor lebih sering dan mengawasi secara langsung kinerja para pegawai serta memberikan sanksi tegas bagi pegawai yang melakukan kesalahan dan memberikan reward bagi pegawai yang memiliki kemampuan lebih serta prestasi kerja yang baik.

#### **6) Ketidakadilan organisasi**

Sarana dan prasarana fisik, atau sering disebut dengan infrastruktur, merupakan bagian yang sangat penting dalam sistem pelayanan masyarakat. Berbagai fasilitas fisik merupakan hal yang vital guna mendukung gerak roda pemerintahan, perekonomian, industri dan berbagai kegiatan sosial di masyarakat dan pemerintahan. Mulai dari sistem energi, transportasi jalan raya, bangunan-bangunan perkantoran dan sekolah, hingga telekomunikasi, rumah peribadatan dan jaringan layanan air bersih, kesemuanya itu memerlukan adanya dukungan infrastruktur yang handal.

Ketidakadilan ini, dapat menyebabkan motivasi kerja dan kinerja pegawai menjadi menurun. Hal ini tentu saja akan mengganggu aktifitas bisnis dan kinerja instansi. Dalam hal ini peran pimpinan instansi dapat memegang peran penting. Untuk memberikan keadilan dalam bekerja maka semua pegawai

diberikan kesempatan untuk berprestasi serta meningkatkan keterampilan yang mereka miliki dalam bekerja.

## **KESIMPULAN**

Hasil penelitian disajikan dalam bentuk narasi deskripsi. Hasil penelitian dapat disimpulkan selama ini dalam segi kompetensi, pegawai masih memiliki pengetahuan, keterampilan kerja dan pengalaman kerja yang kurang. Ditinjau dari perilaku pegawai, pegawai memiliki budaya organisasi yang sudah cukup baik namun pada bagian sarana dan prasarana kerja masih perlu dibenahi mengingat masih belum ditemukan keadilan bagi seluruh pegawai dalam mendapatkan pelatihan serta fasilitas kerja yang memadai. Upaya yang dilakukan yaitu dengan memberikan jenjang karir, rotasi jabatan, pelatihan, pendidikan formal dan seminar yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, perilaku dalam memberi pelayanan serta pengalaman kerja yang nyata kepada pegawai. Instansi juga sebaiknya melakukan pembenahan dan melengkapi fasilitas kerja yang memadai serta adil bagi semua pegawai.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Anderson, Neil., Deniz S. Ones, Handan Kepir Sinangil dan Chockalingam Viswesvaran. 2021. Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology Volume 2. London: SAGE Publication Ltd.
- Aria.M. & Atik, L.I. 2018. Tata Kelola Administrasi Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Di PT.BAM Kabupaten Tegal. Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Meda (Juripol). Vol.1 Nomor Februari 2018, p-ISSN:2599-1779. e-ISSN:2599-1787.

- Arianto (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (konsep, teori dan pengembangan dalam konteks organisasi publik)*. Yogyakarta. Graha Ilmu
- Asnita, A. (2021). *Implementasi pelayanan pada kantor bersama SAMSAT Kota Parepare (Analisis Hukum Islam) (Doctoral dissertation, STAIN Parepare)*.  
<http://repository.iainpare.ac.id/283/1/11.2200.055.pdf>.
- Astana, W. S. dan L. A. Merkusiwati. 2017. *Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern dan Kesadaran Wajib Pajak Pada Kepatuhan Wajib Pajak*. E-Journal 18(1):818-846.
- Gibson et al., 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Keempat*. Jakarta: Erlangga
- Hasibuan, Malayu S. P. 2020, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*: Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir (2020). *Analisis Laporan Keuangan. Edisi Pertama*. Cetakan Keduabelas. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kotler dan Keller (2021). *Buku Prinsip Prinsip Pemasaran* By Philip Kotler Gary. Armstrong Edisi 12 Jilid I & 2. Edisi Ke 13. Jakarta: Erlangga
- Kotler, P. 2018. *Manajemen Pemasaran. Edisi Mileinium*. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Kusumastuti, H. (2019). *Analisis Kompetensi Pegawai Dalam Pelayanan Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor Roda Dua Di Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Kabupaten Tanggamus*. JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Politik, 2(1), 39-53.  
<https://jurnal.saburai.id/index.php/spl/article/view/655>.
- Mangkunegara, A.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mardiasmo (2021). *Perpajakan Edisi Revisi*. Yogyakarta : Andi.
- Nawawi 2020, *Metode Penelitian Kualitatif, cetakan keempat belas*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya (anggota IKAPI).
- Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2020 tentang pajak kendaraan bermotor
- Rahman, A., Paujiah, S., Karsudjono, A. J., & Najmi, L. (2020). *Pengaruh Sistem Perpajakan, Pelayanan Perpajakan, Sanksi Pajak dan Kesadaran Wajib Pajak Terhadap Kepatuhan dan Keputusan Membayar Pajak Kendaraan Bermotor Pada Samsat Banjarmasin I*. Jurnal Mitra Manajemen, 4(3), 377-391. <http://www.e-jurnalmitramanajemen.com/index.php/jmm/article/view/356>.

- Rahmatyah, S. (2022). Analisis Kualitas Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor (Pkb) Dan Surat Tanda Nomor Kendaraan (Stnk) Pada SAMSAT Wilayah Kota Kendari. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(11), 2371-2382. <https://publish.ojs-indonesia.com/index.php/SIBATIK/article/view/350>.
- Rahmatyah, S. (2022). Analisis Kualitas Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor (Pkb) Dan Surat Tanda Nomor Kendaraan (Stnk) Pada SAMSAT Wilayah Kota Kendari. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(11), 2371-2382. <https://publish.ojs-indonesia.com/index.php/SIBATIK>.
- R. Widyanti, 2019-2020, *Perilaku Organisasi: Teori dan Konsep*, Penerbit Media Sains Indonesia, Bandung.
- Robbins, S. (2020). *Perilaku Organisasi* (alihbahasa Drs. Benjamin. Molan), Edisi Bahasa Indonesia, PT Intan Sejati, Klaten.
- Sedarmayanti (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen*. Pegawai Negeri Sipil. Bandung : Rafika Aditama.