

## **PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DALAM UPAYA MEWUJUDKAN PROGRAM ZONA INTEGRITAS DI SAMSAT MANYAR SURABAYA**

**Muh. Irvan Nur Syaifulloh<sup>1)</sup>, Hendro Wardhono<sup>2)</sup>**

<sup>1)2)</sup> Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Dr. Soetomo

Email: muhirfan.mins@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menyajikan deskripsi dan analisis pelaksanaan reformasi birokrasi dalam upaya mewujudkan program zona integritas, menyajikan deskripsi faktor-faktor yang menjadi penghambat dan pendukung pelaksanaan reformasi birokrasi serta merumuskan rekomendasi kebijakan (policy recommendation) agar pelaksanaan reformasi birokrasi bisa memberikan kontribusi kepada efektivitas program zona integritas di SAMSAT Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian pelaksanaan zona integritas meliputi management of change (manajemen perubahan), penataan sistem manajemen sumber daya manusia, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan, dan peningkatan pelayanan publik. Faktor pendukung terdiri dari faktor dukungan pemerintah, faktor kesadaran aparatur, faktor aturan dalam pelaksanaan pelayanan publik, faktor organisasi dalam pelaksanaan pelayanan publik, faktor kemampuan dan keterampilan, faktor media sosial dan faktor lokasi, sedangkan untuk faktor penghambat terdiri dari faktor sarana dan prasarana, faktor kemampuan, faktor kualitas sumber daya aparatur, kondisi kerja, faktor layanan tatap muka, sistem pembayaran, faktor oknum (pungutan liar/pungli), faktor pendidikan masyarakat, situasi dan kondisi. Rekomendasi kebijakan (policy recommendation) yang dilakukan ada 3 yaitu perencanaan dan pengembangan layanan berbasis PPOB, pembayaran dengan QRIS, dan survei kepuasan masyarakat setiap 3 bulan sekali.

**Kata Kunci: Reformasi Birokrasi, Zona Integritas, SAMSAT Manyar Surabaya Timur**

---

### **ABSTRACT**

*This study aims to present a description and analysis of the implementation of bureaucratic reform in an effort to realize the integrity zone program, present a description of the factors that hinder and support the implementation of bureaucratic reform and formulate policy recommendations so that the implementation of bureaucratic reform can contribute to the effectiveness of the integrity zone program. in SAMSAT East Java. The results show that the assessment of the implementation of the integrity zone includes management of change, structuring the human resource management system, strengthening accountability, strengthening supervision, and improving public services. Supporting factors consist of government support factors, apparatus awareness factors, regulatory factors in the implementation of public services, organizational factors in the implementation of public services, abilities and skills factors, social media factors and location factors, while the inhibiting factors*



*consist of facilities and infrastructure factors, factors ability, quality factor of apparatus resources, working conditions, face-to-face service factor, payment system, unscrupulous factor (extortion/extortion), community education factor, situation and condition. There are 3 policy recommendations, namely planning and developing PPOB-based services, payment by QRIS, and community satisfaction surveys every 3 months.*

**Key words: Public service, Innovation, E-Smart BPKB , Shared Office Samsat Manyar, Police Traffic.**

## **A. PENDAHULUAN**

Pelayanan publik berpijak pada prinsip-prinsip profesionalisme dan etika seperti akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, integritas, netralitas dan keadilan bagi semua penerima pelayanan seperti yang diatur dalam Undang-Undang. Tetapi sangat sulit memahami prosedur pelayanan publik yang dilaksanakan para birokrasi publik. Akibatnya, masyarakat pengguna layanan menjadi sasaran karena seringkali dihadapkan pada masalah ketidakpastian pada saat mereka sedang berinteraksi dengan birokrasi. Masyarakat tidak bisa memperkirakan kapan urusannya dengan birokrasi pelayanan dapat terselesaikan. Ketidakpastian bukan hanya pada waktu, tetapi seringkali terjadi pada biaya pelayanan. Oleh sebab itu, perlu meningkatkan kualitas pelayanan publiknya agar pelayanan publik dapat berjalan dengan akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, integritas, netralitas dan keadilan bagi semua penerima pelayanan sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalisme dan etika.

Zona Integritas (ZI) adalah predikat yang diberikan kepada instansi pemerintah yang pimpinan dan jajarannya mempunyai komitmen untuk mewujudkan WBK/WBBM melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Menuju Wilayah Bebas Korupsi (Menuju WBK) adalah predikat yang diberikan kepada

suatu unit kerja yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, dan penguatan akuntabilitas kinerja. Menuju Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (Menuju WBBM) adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja, dan penguatan kualitas pelayanan publik.

Salah satu instansi yang sudah mulai menerapkan zona integritas di Indonesia adalah kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT). Kantor SAMSAT menjadi salah satu instansi yang menerapkan pembangunan zona integritas karena banyaknya kasus-kasus permasalahan yang berkaitan dengan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi dan wilayah birokrasi bersih dan melayani dalam rangka pelaksanaan upaya pencegahan dan percepatan pemberantasan korupsi serta untuk memperbaiki pelayanan menjadi lebih baik di wilayah kantor SAMSAT di Indonesia. Sebagai suatu instansi, kantor SAMSAT memiliki tujuan yang hendak dicapai dalam penerapan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi dan wilayah birokrasi bersih dan melayani. Oleh sebab itu, dalam hal pencapaian tujuan tentu harus mengerahkan seluruh

kemampuan yang dimiliki instansi tersebut. Namun, dalam menerapkan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi dan wilayah birokrasi bersih dan melayani masih ditemukan tindakan kecurangan dilingkungan kantor SAMSAT.

Program zona integritas sendiri direncanakan akan dilaksanakan di seluruh SAMSAT dalam naungan Pemerintahan Jawa Timur. Sebelum program ini direalisasikan diseluruh wilayah Pemerintahan Jawa Timur, diadakan program percontohan terlebih dahulu di beberapa SAMSAT, diantaranya SAMSAT Manyar sendiri karena lokasi serta naungan pelayanan public cukup luas. Berdasarkan data yang tersedia diberbagai media online atau media tulus untuk Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Manyar Surabaya Timur sudah menerapkan dari tahun 2019, dimulai dari mediasi tiga instansi yang meliputi pegawai honores, aparatur sipil negara, dan polisi.

Melihat masalah diatas maka penting untuk kita ketahui bagaimana pelaksanaan zona integritas di lingkungan SAMSAT Manyar Surabaya Timur. Maka penulis tertarik untuk memberi judul penelitian ini “**Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Dalam Upaya Mewujudkan Program Zona Integritas di SAMSAT Manyar Surabaya Timur**”.

## **A. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pelayanan Publik**

**Paradigma Ilmu Administrasi**  
Administrasi publik sebagai disiplin telah melewati perkembangan yang kompleks. Literatur menjelaskan rangkaian perkembangan administrasi publik ini dari pergeseran paradigma. Nicholas Henry (2004) mengidentifikasi lima paradigma dalam administrasi publik, sebagai berikut:

**Paradigma 1:** Dikotomi politik-administrasi (1900-1926). Periode ini ditandai oleh terbitnya buku Frank J. Goodnow (1900) dan Leonard D. White (1926). **Paradigma 2:** Ditandai dengan terbitnya buku teks kedua dalam administrasi publik, karya Willoughby berjudul *Principles of Public Administration*, pada 1927. **Paradigma 3:** Administrasi publik sebagai ilmu politik (1950-sampai 1970). **Paradigma 4:** Administrasi publik sebagai ilmu administrasi (1956-1970). **Paradigma 5:** Administrasi publik sebagai administrasi publik (1970 – )

### **Reformasi Birokrasi**

Birokrasi dalam bahasa Inggris, *bureaucracy*, berasal dari kata *bureau* berarti meja dan *cratin* berarti kekuasaan. Dalam kata lain berarti kekuasaan pada orang-orang yang di belakang meja. Dalam perspektif *New Public Management* juga menjelaskan bahwa proses reformasi birokrasi harus diarahkan pada enam dimensi kunci, di antaranya adalah:

- a. Menyangkut *productivity*, yaitu bagaimana pemerintah menghasilkan lebih banyak hasil dengan biaya yang lebih sedikit.
- b. *Marketization*, yaitu bagaimana pemerintah dalam menggunakan insentif bergaya pasar agar melenyapkan patologi birokrasi.
- c. *Service orientation*, yaitu bagaimana pemerintah dapat berhubungan dengan warga masyarakat secara lebih baik agar program-programnya lebih responsif terhadap kebutuhan warga masyarakat.
- d. *Decentralization*, yaitu bagaimana pemerintah membuat program yang responsif dan efektif dengan



memindahkan program ke tingkat pemerintahan yang lebih rendah, atau memindahkan tanggung jawab instansi pemerintah ke para manajer lapangan yang berhadapan langsung dengan warga masyarakat, atau memberi kesempatan bagi mereka untuk melakukan adaptasi terhadap kebutuhan warga masyarakat.

- e. *Policy*, yaitu bagaimana pemerintah memperbaiki kapasitas kebijakan.
- f. *Performance Accountability*, yaitu bagaimana pemerintah memperbaiki kemampuannya untuk memenuhi janjinya (Ani, 2016:20).

Dapat disimpulkan bahwa reformasi birokrasi adalah upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan menjadi lebih baik dari yang sebelumnya.

### **Konsep & Manajemen Pelayanan Publik**

A. Manajemen Pelayanan Publik, Menurut Manulang sebagaimana dikutip oleh Ratminto & Atik Septi Winarsih (2016:1) mengemukakan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari pada sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

B. Pelayanan publik merupakan suatu elemen yang sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pelayanan publik secara sederhana dapat dipahami sebagai pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Menurut Mulyadi, Deddy Dkk (2016:39). Mengatakan bahwa “Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang atau

masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah di mengemukakan bahwa pengertian lain pelayanan publik merupakan pelayanan negara untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga negara atas barang, jasa dan pelayanan administrasi yang di sediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

C. Prinsip Pelayanan Publik, Dalam penyelenggaraan pelayanan publik harus dilakukan dengan prinsip-prinsip pelayanan publik sebagai berikut:

1. Sederhana, standar pelayanan yang mudah dimengerti, mudah diikuti, mudah dilaksanakan, mudah diukur, dengan prosedur yang jelas dan biaya terjangkau bagi masyarakat maupun penyelenggara.
2. Partisipatif, penyusunan standar pelayanan dengan melibatkan masyarakat dan pihak terkait untuk membahas bersama dan mendapatkan keselarasan atas dasar komitmen atau hasil kesepakatan.
3. Akuntabel, hal-hal yang diatur dalam standar pelayanan harus dapat dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berkepentingan.
4. Berkelanjutan, standar pelayanan harus terus-menerus dilakukan perbaikan sebagai upaya peningkatan kualitas dan inovasi pelayanan.
5. Transparansi, standar pelayanan harus dapat dengan mudah diakses oleh masyarakat.
6. Keadilan, standar pelayanan harus menjamin bahwa pelayanan yang diberikan dapat menjangkau semua masyarakat yang berbeda status

ekonomi, jarak lokasi geografis, dan perbedaan kapabilitas fisik dan mental.

### **Zona Integritas**

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2019 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah menyebutkan bahwa, Zona Integritas (ZI) merupakan predikat yang diberikan kepada instansi pemerintah yang pimpinan dan jajarannya mempunyai komitmen untuk mewujudkan wilayah bebas korupsi dan wilayah birokrasi bersih melayani melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik, serta reformasi birokrasi di lingkungan kerja yang menjadi tanggung jawabnya, yang diawali dengan penandatanganan pakta integritas oleh seluruh pegawainya. pembangunan zona integritas berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2019 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi, meliputi sebagai berikut:

- a. Pencanaan pembangunan zona integritas adalah deklarasi atau pernyataan dari pimpinan suatu instansi pemerintah bahwa instansinya telah siap membangun zona integritas.
- b. Pencanaan pembangunan zona integritas dilakukan oleh instansi pemerintah yang pimpinan dan seluruh atau sebagian besar pegawainya telah

menandatangani dokumen pakta integritas. Penandatanganan dokumen pakta integritas dapat dilakukan secara massal/serentak pada saat pelantikan, baik sebagai CPNS, PNS, maupun pelantikan dalam rangka mutasi kepegawaian horizontal atau vertikal. Bagi instansi pemerintah yang belum seluruh pegawainya menandatangani dokumen fakta integritas, dapat melanjutkan/melengkapi setelah pencaanangan pembangunan zona integritas.

- c. Pencanaan pembangunan zona integritas beberapa instansi pusat yang berada di bawah koordinasi Kementerian dapat dilakukan bersama-sama. Sedangkan pencaanangan pembangunan zona integritas di instansi daerah dapat dilakukan oleh kabupaten/kota bersama-sama dalam satu provinsi.
- d. Pencanaan pembangunan zona integritas dilaksanakan secara terbuka dan dipublikasikan secara luas dengan maksud agar semua pihak termasuk masyarakat dapat memantau, mengawal, mengawasi dan berperan serta dalam program kegiatan reformasi birokrasi khususnya di bidang pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.
- e. Penandatanganan piagam pencaanangan pembangunan zona integritas untuk instansi pusat dilaksanakan oleh pimpinan instansi pemerintah.
- f. Penandatanganan piagam pencaanangan pembangunan zona integritas untuk instansi daerah dilaksanakan oleh pimpinan instansi pemerintah daerah.
- g. KPK, ORI, unsur masyarakat lainnya (perguruan tinggi, tokoh masyarakat/LSM, dunia usaha) dapat

juga menjadi saksi pada saat penancangan zona integritas untuk instansi pusat dan instansi daerah.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana reformasi birokrasi dalam mewujudkan program Zona Integritas, Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah bersifat deskriptif yang mencoba menggambarkan secara mendalam suatu obyek penelitian berdasarkan fakta-fakta yang tampak sebagaimana adanya. Instrumen penelitian: peneliti sendiri, Wawancara, Observasi dan Dokumentasi.

## C. PEMBAHASAN

a) *Management of Change* (Manajemen Perubahan), Manajemen perubahan bertujuan untuk mengubah secara sistematis dan konsisten mekanisme kerja, pola pikir (*mindset*), serta budaya kerja (*culture set*) individu pada unit kerja yang dibangun, menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran pembangunan zona integritas. Dari hasil temuan, wawancara dan observasi peneliti, hal-hal yang telah dilakukan oleh implementor dalam pelaksanaan program ini antara lain:

1. Membentuk tim kerja zona integritas yang bertugas untuk menyiapkan seluruh dokumen rencana kerja pembangunan zona integritas seperti yang sudah dipaparkan sebelumnya.
2. Menyusun dokumen rencana pembangunan zona integritas seperti usulan rencana kerja dari masing-masing satuan kerja (bidang).
3. Membentuk agen perubahan. Agen perubahan merupakan orang-orang yang berkontribusi untuk

menciptakan perubahan baru di kantor SAMSAT Manyar Surabaya Timur. Agen perubahan ini dimulai dari pimpinan instansi sampai kepada seluruh pegawai tanpa terkecuali.

### b) Sumber Daya Manusia Aparat

Penataan sistem manajemen SDM aparatur bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM aparatur pada Zona Integritas yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

1. Meningkatnya ketaatan terhadap pengelolaan SDM aparatur.
2. Meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM aparatur.
3. Meningkatnya disiplin SDM aparatur.
4. Meningkatnya efektivitas manajemen SDM aparatur.
5. Meningkatnya profesionalisme SDM aparatur.

Dari hasil temuan wawancara peneliti, hal-hal yang telah dilakukan oleh implementor dalam pelaksanaan program ini antara lain:

1. Perencanaan kebutuhan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan melalui analisis jabatan (Anjab), analisis beban kerja (ABK), serta adanya surat penyusunan rencana kebutuhan pegawai selama 5 tahun kedepan.

### c) Pengawasan

Penguatan pengawasan bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada masing-masing instansi pemerintah. target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

1. Meningkatnya kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara oleh masing-masing loket.

2. Meningkatnya efektivitas pengelolaan keuangan negara pada masing-masing loket.
3. Meningkatnya status opini BPK terhadap pengelolaan keuangan negara pada masing-masing loket.
4. Menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang pada masing-masing loket.

Dari hasil temuan wawancara peneliti, hal-hal yang telah dilakukan oleh implementor dalam pelaksanaan program ini antara lain:

Pengendalian gratifikasi dengan melakukan *public campaign* tentang pengendalian gratifikasi (memasang poster gratifikasi di Kantor UPT dan KB. SAMSAT Surabaya Timur dan mensosialisasikan via medsos) serta mengutamakan pelayanan nontunai pada KB. SAMSAT untuk mencegah gratifikasi.

#### d) Akuntabilitas

Akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

1. Meningkatnya kinerja instansi pemerintah.
2. Meningkatnya akuntabilitas instansi pemerintah.

Dari hasil temuan wawancara peneliti, hal-hal yang telah dilakukan oleh implementor dalam pelaksanaan program ini antara lain :

1. Pengisian buku kerja pegawai tahunan. Buku kerja pegawai ini merupakan catatan harian kinerja pegawai yang

isinya berkaitan dengan apa saja pekerjaan yang sudah dilakukan dan apa yang akan dikerjakan oleh pegawai setiap harinya. Buku kerja tersebut diberikan penilaian oleh kepala bidang atau satuan kerja yang dibubuhi dengan paraf setiap satu bulan. Penerapan buku kerja ini sudah berlaku sejak tahun 2017.

#### e) Pelayanan Publik

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kualitas dan inovasi pelayanan publik pada masing-masing instansi pemerintah secara berkala sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Disamping itu, peningkatan kualitas pelayanan publik dilakukan untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan publik dalam rangka peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan menjadikan keluhan masyarakat sebagai sarana untuk melakukan perbaikan pelayanan publik. Target yang ingin dicapai melalui program peningkatan kualitas pelayanan publik ini adalah:

1. Meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau) pada instansi pemerintah.
2. Meningkatnya jumlah unit pelayanan yang memperoleh standardisasi pelayanan internasional pada instansi pemerintah.
3. Meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh masing-masing instansi pemerintah.

Dari hasil temuan wawancara peneliti, hal-hal yang telah dilakukan oleh implementor dalam pelaksanaan program ini antara lain:

1. Terdapat standart pelayanan berupa penyusunan standar pelayanan publik dan penyusunan maklumat pelayanan.
2. Terdapat aplikasi e-survey terhadap pelayanan SAMSAT yang direview setiap bulan guna mengetahui kinerja pegawai pelayanan.

### **Faktor Pendukung Dan Penghambat Program Zona Integritas di SAMSAT Manyar Surabaya Timur Secara Internal dan Eksternal**

#### **A. Faktor Pendukung**

1. Faktor Internal
  - a. Faktor Kesadaran Aparatur
  - b. Faktor Aturan Dalam Pelaksanaan Pelayanan Publik
  - c. Faktor Organisasi Dalam
  - d. Pelaksanaan Pelayanan Publik
  - e. Faktor Dukungan Pemerintah
  - f. Faktor Kemampuan dan Keterampilan
2. Faktor Eksternal
  - a. Factor media social
  - b. Factor lokasi

#### **B. Faktor Penghambat**

1. Factor internal
  - a. Factor sarana dan prasana
  - b. Factor kemampuan
  - c. Factor kualitas sumber daya aparatur
  - d. Kondisi kerja
2. Factor eksternal
  - a. Factor layanan tatap muka
  - b. System pembayaran
  - c. Factor oknum
  - d. Factor pendidikan masyarakat
  - e. Situasi dan kondisi

### **Rekomendasi Kebijakan (Policy Recommendation) Agar Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Bisa Memberikan Kontribusi Kepada Efektivitas Program Zona Integritas di SAMSAT Jawa Timur.**

- A. Perencanaan dan Pengembangan Layanan Berbasis PPOB. Layanan

PPOB adalah Layanan berbasis aplikasi digital yang berada dalam 1 tempat secara online dan wajib pajak dapat membayarkan pajak 1 tahun nya di layanan tersebut. Layanan berbasis PPOB yang merupakan kepanjangan dari *Payment Point Online Bank* dapat menyediakan tempat pembayaran yang cepat, mudah, dan dekat. Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor untuk 1 tahun perpanjangan secara *online* dapat melalui Tokopedia, Alfamart, Indomaret, LinkAja, Gojek-Gopay, Kantor Pos, Griya Bayar, E-SAMSAT Jatim dan juga bisa melalui Bank Jatim, KB Bukopin dan BTN.

- B. Pembayaran dengan QRIS. Untuk peningkatan pelayanan publik dengan meningkatkan kemudahan untuk masyarakat Jawa Timur yaitu Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor 1 tahun menggunakan *E-Wallet* melalui QRIS. Hal ini telah dilakukan uji coba di Layanan SAMSAT Surabaya Timur. Kemudahan ini bertujuan untuk memberikan pilihan kepada masyarakat terkait pembayaran pajak, meminimalisir kontak langsung dengan Petugas, masyarakat tidak lagi membawa uang dalam bentuk tunai dan sesuai dengan slogan BAPENDA CETTAR (Cepat, Efektif dan Efisien, Tanggap, Transparan, Akuntabel dan Responsif). Dalam waktu dekat kemudahan menggunakan QRIS ini juga akan diterapkan di setiap Layanan Mobil Keliling SAMSAT Jawa Timur.
- C. Survei Kepuasan Masyarakat Setiap 3 Bulan Sekali. SKM adalah kegiatan pengukuran yang dilakukan dengan

melakukan survei terhadap kepuasan masyarakat terhadap unsur pelayanan yang terdapat di SAMSAT untuk mencapai program zona integritas. Beberapa Unsur Layanan yang di survei yaitu:

1. Persyaratan
2. Prosedur tata cara pelayanan
3. Jangka waktu pelayanan
4. Biaya atau tarif
5. Produk spesifikasi layanan
6. Kompetensi pelaksana
7. Perilaku petugas
8. Maklumat pelayanan
9. Pelaksanaan layanan penanganan pengaduan, saran, masukan dan tindak lanjut.

#### **D. KESIMPULAN DAN SARAN**

##### **Kesimpulan**

Kesimpulan dalam rangka menjawab rumusan penelitian, sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan reformasi birokrasi dalam upaya mewujudkan program zona integritas di SAMSAT Manyar Surabaya Timur dilakukan dengan 5 cara yaitu:

- a. *Management of Change* dilakukan dengan membentuk tim kerja zona integritas, menyusun dokumen rencana pembangunan zona integritas seperti usulan rencana kerja dari masing-masing satuan kerja (bidang), membentuk agen perubahan, perubahan pola pikir dan budaya kerja yang disampaikan dalam bentuk surat edaran.
- b. Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia yang dilakukan melalui pelaksanaan analisis jabatan, analisis beban kerja (ABK), surat penyusunan rencana kebutuhan pegawai selama 5 tahun kedepan, pembentukan Badan Pertimbangan Jabatan dan

Kepangkatan guna melakukan mutasi pegawai antar jabatan.

- c. Penguatan Pengawasan dilakukan dengan melakukan pengendalian gratifikasi berupa public campaign tentang pengendalian gratifikasi (memasang poster gratifikasi di Kantor UPT dan KB. SAMSAT Surabaya Timur dan mensosialisasikan via medsos) serta mengutamakan pelayanan nontunai pada KB. SAMSAT.
- d. Penguatan Akuntabilitas dilakukan melalui diterapkannya pengisian buku kerja pegawai tahunan dan dibentuk POKJAWAS (Kelompok Kerja Pengawas) yang bertugas untuk mengawasi segala kegiatan di SAMSAT dengan menggunakan beberapa instrumen untuk memberikan penilaian dan evaluasi kepada SDM Aparatur.
- e. Peningkatan Pelayanan Publik dilakukan dengan disusunnya standar pelayanan publik, maklumat pelayanan, adanya aplikasi e-survey terhadap pelayanan SAMSAT yang direview setiap bulan, penerapan budaya pelayanan prima.
- b. Faktor pendukung dan penghambat program zona integritas di SAMSAT Manyar Surabaya Timur yaitu:
  - a. Faktor pendukung
    1. Faktor internal terdiri dari faktor dukungan pemerintah, faktor kesadaran aparatur, faktor aturan dalam pelaksanaan pelayanan publik, faktor organisasi dalam pelaksanaan pelayanan publik, faktor kemampuan dan keterampilan.
    2. Faktor eksternal terdiri faktor media sosial dan faktor lokasi.
  - b. Faktor penghambat
    1. Faktor internal terdiri dari faktor sarana dan prasarana, faktor

- kemampuan, faktor kualitas sumber daya aparatur, kondisi kerja.
2. Faktor eksternal terdiri dari faktor layanan tatap muka, sistem pembayaran, faktor oknum (pungutan liar/pungli), faktor pendidikan masyarakat, situasi dan kondisi.
  - c. Rekomendasi kebijakan (policy recommendation) yang dilakukan ada 3 yaitu perencanaan dan pengembangan layanan berbasis PPOB, pembayaran dengan QRIS, dan survei kepuasan masyarakat setiap 3 bulan sekali.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang merupakan hasil penelitian dalam tesis ini, maka dapat diberikan saran sebagai berikut:

- a. Kepala Daerah selaku puncak pimpinan tertinggi dari Pemerintah Kota perlu menerbitkan peraturan yang bersifat mengikat mengenai pelayanan publik di Kota Surabaya, baik berupa Peraturan Daerah maupun Peraturan Walikota yang mengatur pelaksanaan pelayanan publik di Kota Surabaya, agar penyelenggaraan pelayanan publik pada masyarakat tetap dilaksanakan sesuai rambu-rambu yang tidak boleh dilanggar serta penyelenggara pelayanan publik mampu meningkatkan kualitas pelayanan menjadi prima. Selain peraturan mengenai pelayanan publik DITLANTAS perlu mengesahkan Standar Pelayanan di SAMSAT Manyar Surabaya Timur seminimal mungkin dalam bentuk Peraturan yang ditandatangani oleh Kapolda. Dalam proses perancangan dan penerbitan seluruh peraturan tersebut sebaiknya harus membuka ruang partisipasi publik karena berkenaan langsung dengan hajat hidup masyarakat.

- b. Perlu adanya penyempurnaan terhadap sarana dan prasarana di seluruh bagian SAMSAT Manyar Surabaya Timur untuk menunjang pelayanan masyarakat yang lebih prima.
- c. Meningkatkan sosialisasi zona integritas kepada masyarakat karena masih banyak masyarakat yang belum mengetahui tentang program zona integritas akibatnya kurang mendukung pelaksanaannya. Dengan diadakan sosialisasi tersebut diharapkan dapat membuka pandangan masyarakat untuk berintegritas dan tidak melakukan gratifikasi sehingga dapat membantu para ASN untuk menjaga integritasnya dalam mewujudkan pelayanan yang bersih dan bebas dari KKN.
- d. Menambah layanan SAMSAT keliling guna mengurangi mobilitas masyarakat di kantor SAMSAT Manyar Surabaya Timur dan berupaya untuk jemput bola kepada masyarakat atau wajib pajak.

### **Daftar Pustaka**

- Adrian, Juan Viere. (2020). “Efektivitas Program Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBK/WBBM) Pada Pelayanan Publik di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Medan.” Skripsi, Universitas Sumatera Utara.
- Akbar, Muhammad., (2015), “Penerapan Prinsip Prinsip New Public Management dan Governance Dalam Reformasi Administrasi,” Reformasi, Vol. 5, No. 2., Hal. 1-17
- Armelia, Nita., Sultan., dan Mansyur, Sasterio., (2019), “Implementasi Kualitas Pelayanan Publik Pada Badan Pelayanan Perizinan di Kota Palu,” E Jurnal Katalogis, Vol. 4, No.

- 12, Desember., Hal. 129-139
- Dinas Komunikasi dan Informatika Pemerintah Provinsi Jawa Timur, (2021), Tiga Tahun Berturut, SAMSAT Jatim Torehkan WBK dari Kementerian PAN-RB,
- Fahurrahman, M., (2016), “Faktor Birokrasi Dalam Keberhasilan Implementasi Kebijakan Publik,” *Tarbawi*, Vol. 2, No. 2, Juli-Desember., Hal. 14-27
- Lubis, M. Chairuzar., dan Tarigan, Usman., (2015), “Reformasi Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) Pada SAMSAT Medan Utara Kota Medan,” *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, Vol. 3, No. 2, Desember., Hal. 145-154
- Mulyono, Dody., (2017), “Analisis Faktor Pendorong dan Faktor Penghambat Pelaksanaan Pelayanan Publik di Kelurahan Pondok Kacang Timur Kecamatan Pondok Aren Kota Tangerang Selatan,” *Jurnal Mozaik*, Vol. IX, Desember., Hal. 94-100
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2010 tentang Grand Design Refermasi Birokrasi 2010-2025
- Pertiwi, Anggun, (2019), “Reformasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik,” *Ilmu Administrasi Publik*, Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI.
- Ristiani, Ida Yunari., (2020), “Manajemen Pelayanan Publik Pada Mall Pelayanan Publik di Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat,” *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol. XI, No. 2, Juli., Hal. 165-178
- Romli, Lili., (2008), “Masalah Reformasi Birokrasi,” Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian BKN, Vol. 2, No. 2, November
- Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, (2021), *Paradigma Administrasi Administrasi Publik*.

