

Analisis Collaborative Governance Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Pada Samsat Wilayah Kabupaten Natuna

¹Nurul Huda, ²Faizal Madya, ³Agus Priyanto

Program Magister Manajemen Administrasi Sektor Publik, Universitas Terbuka

Article Info <i>Article history:</i> Accepted: 21 Desember 2022 Publish: 11 Januari 2023 Keywords: <i>Collaborative Governance, Natuna, One-Stop Administration System, Public Service</i>	Abstrak Pada era globalisasi seperti sekarang ini, kebutuhan dan tuntutan masyarakat terhadap peningkatan pelayanan publik telah menunjukkan kondisi yang semakin penting untuk ditanggapi oleh birokrasi pemerintahan terutama Salah satu instansi yang mempunyai tugas dalam penerimaan PAD dan pelayanan publik yang berkesinambungan adalah instansi pemerintah dalam pelayanan pajak kendaraan. Kehadiran <i>collaborative governance</i> menjadi konsep yang digunakan oleh suatu instansi untuk mengarahkan kepada tujuan jangka panjang dan perubahan-perubahan yang transformatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji konsep <i>collaborative governance</i> diterapkan di Samsat (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap) Wilayah Kabupaten Natuna. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data primer yakni melalui wawancara dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan <i>collaborative governance</i> di dalam Kantor Samsat Kabupaten Natuna adalah <i>Starting Condition, Collaborative Process, Facilitative Leadership</i> dan <i>Institutional Design</i> .
Article Info <i>Article history:</i> Accepted: 21 Desember 2022 Publish: 11 Januari 2023	Abstract <i>Especially in this age of globalization, the government bureaucracy must respond to the community's needs and demands for improved public services. The government agency in charge of vehicle tax services is one of the entities tasked with receiving PAD and sustaining public services. The presence of collaborative governance is a concept utilized by an organization to achieve long-term objectives and effect transformational change. This study's objective was to investigate the application of the concept of collaborative governance in the Regional Samsat of Natuna Regency. This study employs a qualitative methodology for collecting primary data, including interviews and observations. The results showed that the implementation of collaborative governance in the Samsat Office of Natuna Regency was Starting Condition, Collaborative Process, Facilitative Leadership and Institutional Design.</i> <small>This is an open access article under the Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional</small>

Corresponding Author:
Nurul Huda
Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Terbuka
Email : nurulhuda.nh1975@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Proses pelayanan publik merupakan hubungan interaksi antara dua unsur yaitu pihak pemerintah dengan publik. Kebutuhan dan tuntutan masyarakat terhadap peningkatan pelayanan publik telah menunjukkan kondisi yang semakin penting untuk ditanggapi oleh birokrasi pemerintahan terutama dalam era globalisasi seperti sekarang ini. Salah satu instansi yang mempunyai tugas dalam penerimaan PAD dan pelayanan publik yang berkesinambungan adalah instansi pemerintah dalam pelayanan pajak kendaraan.

Dalam hal kegiatan kepengurusan surat-surat kelengkapan dan kepemilikan mengenai kendaraan bermotor, pemerintah telah membentuk suatu instansi khusus yang dikenal sebagai Kantor Bersama Samsat. Di lingkup wilayah Provinsi Kepulauan Riau, Kantor Bersama Samsat

Kabupaten Natuna berada dalam salah satu Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Pendapatan Daerah (UPT PPD) Natuna dari Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Peran beberapa instansi dalam penyelenggaraan pelayanan publik ini menggambarkan pelaksanaan kolaborasi pemerintah yang sudah berjalan di Samsat Kabupaten Natuna.

Pengukuran efektivitas pelayanan terhadap masyarakat pada nilai *output* oleh Kantor Samsat Kabupaten Natuna menggunakan pendekatan dengan membandingkan antara realisasi dan target yang ingin dicapai. Atas dasar jenis layanan dan mekanisme yang diberlakukan di kantor Samsat Kabupaten Natuna, maka target dan realisasi pendapatan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB), Denda PKB dan BBN-KB dapat dilihat seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. Pengukuran Target dan Realisasi Pajak Kendaraan Bermotor di Kantor Samsat Kabupaten Natuna Berdasarkan Anggaran

Tahun	Target Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	Persentase
2020	2.861.624.837	2.488.586.749	87,0%
2019	3.811.615.313	3.009.374.134	79,0%
2018	3.622.208.901	3.616.150.313	99,8%
2017	3.000.000.000	3.074.956.661	102,5%
2016	2.905.000.000	2.614.985.242	90,0%

Sumber: (Kantor Samsat Kabupaten Natuna, 2020)

Berdasarkan tabel 1 di atas, dapat dilihat bahwa target anggaran yang disediakan oleh Kantor Samsat Kabupaten Natuna digunakan untuk menunjang seluruh kegiatan yang dilaksanakan baik secara operasional ataupun dalam hal pelayanan publik selaras dengan tujuan optimalisasi PAD dari sumber pajak kendaraan. Pada tahun 2019 realisasi pendapatan mengalami penurunan yang sangat tajam dengan persentase sebesar 79% dan angka tersebut memperoleh respon yang cepat dengan adanya penurunan target anggaran di tahun selanjutnya menjadi sebesar Rp. 2.861.624.837. Namun, realisasi yang dihasilkan sebesar 87% menunjukkan gap yang cukup jauh dari target yang diharapkan.

Selain penerimaan pajak kendaraan, Kantor Samsat Kabupaten Natuna juga mengoptimalkan PAD melalui Pendapatan Bea Balik Nama Kendaraan (BBNK). Namun hal ini berbeda dengan gambaran pada fenomena sebelumnya yang memperlihatkan fluktuasi penerimaan dari tahun ke tahun melalui tabel berikut:

Tabel 1. Pengukuran Target dan Realisasi BBN Kendaraan Bermotor di Kantor Samsat Kabupaten Natuna Berdasarkan Anggaran

Tahun	Target Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	Persentase
2020	1.712.698.685	1.456.054.200	85,0%
2019	1.761.914.488	1.875.578.000	106,5%
2018	1.862.490.140	1.539.096.400	82,6%
2017	1.500.000.000	1.619.324.700	108,0%
2016	2.532.165.192	1.127.499.600	44,5%

Sumber: (Kantor Samsat Kabupaten Natuna, 2020)

Berdasarkan tabel 2. di atas, dapat dilihat bahwa realisasi pendapatan pada penerimaan BBNK tahun 2020 mengalami penurunan yang signifikan dari pencapaian pada tahun 2019 sebesar 106,5% dengan nilai Rp. 1.875.578.000 menjadi 85% dengan nilai Rp. 1.456.054.200. Hal ini tentu berbeda dengan penerimaan Pajak Kendaraan pada tabel sebelumnya yang mengalami penurunan signifikan pada tahun 2019. Dalam rangka peningkatan pelayanan kepada wajib pajak dalam pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan sektor Bea Balik Nama Kendaraan bermotor (BBN-KB) pada kenyataannya menghadapi berbagai kendala dalam pelaksanaan di lapangan. Penelitian yang dilakukan oleh Balogh (2012) menyatakan bahwa kehadiran kolaborasi pemerintah menjadi konsep yang digunakan oleh suatu instansi untuk mengarahkan kepada tujuan jangka panjang dan perubahan-perubahan yang transformatif (Emerson et al., 2012). Lebih tegas

penelitian Kallis, Kiparsky, dan Norgaard (2009) menyebutkan bahwa kolaborasi pemerintah menjadi indikator penting dalam mengukur keberhasilan koordinasi beberapa pihak dalam mencapai tujuan. Penelitian Sorensen dan Torfing (2012) juga mendukung hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa efektivitas penyelenggaraan pelayanan publik menjadi ukuran yang dapat dijadikan sebagai kekuatan dalam implementasi pelayanan yang berkualitas dan pemicu bagi proses pengambilan kebijakan yang lebih baik.

Beberapa penelitian di atas sama-sama menggunakan konsep *collaborative governance*, tetapi belum ada yang melakukan penelitian tentang *collaborative governance* dalam mengukur *collaborative governance* dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Kantor Samsat Kabupaten Natuna. Sehingga peneliti kembali menegaskan bahwa penelitian ini relatif baru untuk dilakukan khususnya di bidang Ilmu Pemerintahan, karena objek penelitian, lokus penelitian belum pernah diteliti sebelumnya dalam menggunakan konsep *collaborative governance*. Kemudian secara substansi penelitian terdapat adanya relasi atau hubungan pemerintahan antara pemerintah dengan yang diperintah untuk saling berkolaborasi dalam sebuah proses yang bersifat transformatif.

Unsur-unsur yang berkolaborasi yaitu, unsur pemerintah diwakili oleh Samsat Wilayah Kabupaten Natuna dan Satuan Lantas Polres Kabupaten Natuna. Kemudian unsur yang diperintah yaitu masyarakat Kabupaten Natuna yang memiliki kendaraan bermotor sebagai sasaran, dan yang menarik adalah adanya unsur swasta selaku sub kultur ekonomi (SKE) yang diwakilkan oleh perusahaan-perusahaan di Kabupaten Natuna, sehingga substansinya tidak sebatas pada konsep *government*, tetapi juga mengarah pada konsep *governance*. Lebih menarik dari penelitian ini adalah adanya unsur pegawai Samsat Kabupaten Natuna dalam pelaksanaan kolaborasi sebagai unsur keterlibatan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang ada di Kantor Samsat Kabupaten Natuna dan berfungsi untuk menumbuhkan kepercayaan publik terhadap penerimaan daerah.

Berdasarkan observasi awal bahwa kolaborasi yang ada di Samsat Wilayah Kabupaten Natuna belum menunjukkan hasil yang diharapkan terbukti dengan tidak tercapainya realisasi sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Kolaborasi harus berperan sebagai sebuah penyatuan apresiasi, dan/atau sumber daya material, seperti informasi, uang, tenaga kerja, dan lain-lain oleh dua/lebih *stakeholders* dianggap mampu untuk memecahkan seperangkat masalah yang tidak dapat dipecahkan secara individu. Sebagai terobosan baru dalam studi pengambilan kebijakan, teori kolaborasi pemerintah telah mampu membawa kemajuan pada proses dan pengambilan kebijakan yang tidak lagi sekedar *mainstream* yakni hanya dimaknai sebagai persoalan teknokratis semata, namun merupakan hasil interaksi serta dialog antar para pihak yang saling mempengaruhi dalam mewujudkan penyelenggaraan pelayanan publik.

Berdasarkan fenomena di atas, maka penelitian ini akan melihat bagaimana konsep *collaborative governance* diterapkan di Samsat Wilayah Kabupaten Natuna. Penerapan *collaborative governance* secara signifikan menunjukkan pendekatan yang ideal dalam upaya peningkatan kualitas penyelenggaraan pemerintahan, kebijakan publik dan pelayanan masyarakat. Dilain pihak Meier & O'Toole Jr (2002) menegaskan bahwa dalam pengaturan jaringan, kesuksesan program membutuhkan kolaborasi dan mungkin koordinasi dengan pihak lain melalui sedikit kontrol formal. Jaringan tersebut sebagai pola diantara dua atau lebih aktor yang tidak semua komponen utama tercakup dalam hirarki. Aktor dalam jaringan sering berada di birokrasi yang pada gilirannya berhubungan dengan organisasi lain di luar garis wewenang formal.

Kemudian berbicara tentang manfaat kolaborasi, Lasker dkk., (2001) menyatakan bahwa kolaborasi dapat membuat pemikiran yang komprehensif, praktis dan transformatif. Secara khusus, pemikiran transformatif sangat penting karena dapat membuat orang mengubah cara mereka berpikir ketika mereka berinteraksi dengan para pemangku kepentingan lain yang memiliki tujuan dan budaya yang berbeda. Melalui penciptaan cara-cara berpikir yang baru, kolaborasi dapat mempengaruhi bagaimana masalah diakui dan ditangani. Namun, ada beberapa katalis dan hambatan untuk kolaborasi, terutama berkaitan dengan cara di mana aktor dan organisasi berkolaborasi pada isu-isu lintas sektoral.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data primer yang menekankan kepada situasi guna menemukan, memahami, menjelaskan dan memperoleh gambaran tentang bagaimana *collaborative governance* dalam penyelenggaraan pelayanan publik pada Samsat Wilayah Kabupaten Natuna. Data yang dikumpulkan adalah bentuk pemenuhan hak warga negara dalam mendapatkan pelayanan publik yang baik. Dengan ini peneliti menggunakan eksplorasi dan klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial dengan mendeskripsikan data yang berkenaan dengan masalah yang diteliti. Adapun fokus dan dimensi penelitian yaitu analisis *collaborative governance* dalam penyelenggaraan pelayanan publik pada Samsat Wilayah Kabupaten Natuna.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penerapan *Collaborative Governance* di Kantor Samsat Kabupaten Natuna

Konsep *collaborative governance* pada penyelenggaraan pelayanan publik di Kabupaten Natuna terdapat beberapa proses dalam pelaksanaannya. Hal tersebut sudah ditetapkan oleh Samsat Kabupaten Natuna. Indikator yang diukur dalam *collaborative governance* mengacu pada teori Ansell & Gash dengan penjelasan sebagai berikut (Ansell & Gash, 2008):

1. *Starting Condition*

Kebijakan *collaborative governance* dalam pembayaran pajak kendaraan memberi sinyal kepada publik bahwa keputusan diambil berdasarkan fungsi timbal balik yang kredibel dan bertujuan melayani kepentingan publik, bukan kepentingan golongan tertentu (Cairney, 2016).

Standar pelayanan publik berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan Kepala Unit Pelaksana Teknis (UPT) Samsat Natuna telah mencapai efektivitas pelayanan publik. Pernyataan yang disampaikan tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan (Anggraeni et al., 2021) bahwa cakupan standar pelayanan publik diterapkan beberapa tahap. Tahap tersebut seperti prosedur pelayan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanann, dan sarana prasarana. Hal ini menjadikan efektivitas pelayanan publik di Kantor Samsat Natuna harus dipertahankan.

2. *Institutional Design*

Proses kolaborasi yang dijalankan di Kantor Samsat Kabupaten Natuna sesuai dengan teori Ansell & Grash yang menyebutkan desain kelembagaan mengacu pada aturan dasar untuk berkolaborasi. Pengamatan dilapangan masyarakat dirasakan sesuai dan terarah dengan adanya proses kolaborasi lintas sektor yang dijalankan di Kabupaten Natuna. Hal ini menjadikan pelayanan publik menjadi lebih baik lagi dan hampir tidak menimbulkan masalah, konflik ataupun kendala.

Sumber daya manusia harus dibekali pengetahuan yang maksimal agar setiap ada masalah atau kendala dapat teratasi dengan baik. Adapun yang telah dilakukan Samsat Kabupaten Natuna yakni dengan selalu memberikan himbauan melalui spanduk, *banner-banner* untuk disosialisasikan kepada masyarakat baik itu di simpang-simpang maupun di instansi-instansi lainnya dengan tujuan agar masyarakat tergerak hatinya dan berniat untuk membayar pajak. Aksi yang dilakukan oleh Samsat Kabupaten Natuna sesuai dengan teori yang disampaikan Ansell dan Gash. Teori ini menjelasaka para stakeholder disediakan tempat untuk saling berinteraksi dengan kategor-kategori pembahasan tiap forum. Aksi yang dilakukan dalam sosialisasi masyarakat ini bisa diterapkan dan di terima oleh mayarakat.

Dalam observasi yang dilakukan masyarkat ketika membayar pajak atau melakukan pelayanan di Kantor Samsat Kabupaten Natuna sesuai dengan aturan yang diterapkan. Masyarakat membawa persyaratan dan melakukan pembayaran ke loket-loket yang tersedia hal ini menjadikan proses menjadi lancar. Persyaratan yang disiapkan sudah sesuai dengan yang aturan yang berlaku. Hal tersebut menjadikan aturan baku dan pelayanan menjadi lebih mudah dan tidak terjadi kesulitan.

3. *Facilitative Leadership*

Kebijakan pemimpin dalam *collaborative governance* diterapkan oleh pemerintah Kabupaten Natuna. Pengaruh seorang pemimpin dalam membentuk kebijakan sangat penting untuk keberlangsungan kolaborasi. Sesuai dengan teori (Somit & Peterson, 2003) yang menyebutkan kebijakan dari pemimpin harus dipahami dan kuat di wilayahnya. Kebijakan ini sudah berlaku di Kabupaten Natuna. Pengamatan di lapangan berdasarkan kebijakana yang diterapkan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan pelayan publik di Samsat Kabupaten Natuna. Hal ini ditunjukkan dengan proses pelayanan publik semakin baik. Selain itu pengaruh kolaborasi ini sangat dirasakan oleh masyarakat.

Kepemimpinan yang baik akan memberikan pengaruh bagi setiap masyarakat dalam proses pelayanan publik. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, jika peran kolaborasi pemimpin untuk menerapkan pelayanan publik sangat berguna untuk memudahkan masyarakat. Hal ini diperkuat dengan adanya aturan pemerintahan yang diterapkan dalam proses pelayanan publik di Kantor Samsat Kabupaten Natuna.

Aturan yang dirasakan masyarakat adalah timbal balik dari proses kolaborasi yang diterapkan dalam Kantor Samsat Kabupaten Natuna. Hal ini sesuai dengan teori Ansell & Gash. Pimpinan bertugas melakukan pemberian fasilitas dan aturan yang menjadikan dasar kolaborasi. Berdasarkan hasil wawancara, aturan ini dilaksanakan oleh setiap masyarakat yang melakukan pelayanan di Kantor Samsat Kabupaten Natuna. Masyarakat merasakan kemudahan dan tidak disulitkan dalam pelayanan ini.

4. Collaborative Process

Dalam proses *collaborative governance* tidak lepas dengan membangun kepercayaan yang harus dibentuk oleh Samsat Kabupaten Natuna kepada masyarakat dan lembaga lainnya. Hal ini dilakukan agar pelayanan publik semakin baik dan tidak menimbulkan konflik masa depan. Berdasarkan hasil wawancara kepada Kepala Unit Pelaksana Teknis (UPT) Samsat Natuna, berbagai upaya telah dilakukan untuk membangun kepercayaan antara lain memberikan kemudahan dalam proses pembayaran pajak, sosialisasi manfaat pembayaran pajak melalui media cetak dan elektronik diantaranya yaitu dengan membayar pajak akan mendukung pembangunan daerah dan ada manfaat asuransi bagi wajib pajak untuk melindungi dirinya bahkan juga melaksanakan kegiatan-kegiatan berupa razia kendaraan bermotor yang sifatnya melakukan pendekatan secara persuasif kepada masyarakat. Membangun kepercayaan antara masyarakat dan pemerintahan bisa dilakukan dimana saja sepanjang semua pihak yakin. Kepercayaan adalah hal penting dalam proses kolaborasi sehingga kolaborasi dapat berjalan dengan maksimal. Kepercayaan dibentuk dengan tanpa paksaan dan kesesuaian setiap pihak. Masyarakat melakukan pembayaran pajak dengan mudah baik melalui pelayanan langsung ataupun melalui elektronik. Pelayanan yang dibuat Samsat Kabupaten Natuna ini membuat pelayanan menjadi efektif dan tidak merepotkan masyarakat.

Kolaborasi pemerintah yang efektif menuntut komitmen bersama pada saat merancang strategi yang dapat memberdayakan kelompok lemah atau kurang beruntung. Apabila di antara pihak yang bermitra ada pertentangan pendapat (antagonis) maka kolaboratif pemerintahan tidak mungkin berhasil. Menjaga keharmonisan dalam bermitra sangat penting supaya kemitraan dapat berlanjut dalam jangka waktu lama. Hal ini sesuai dengan teori Ansell & Gash. Berdasarkan hasil observasi lapangan yang dilakukan proses kolaborasi ini menjadikan pelayanan menjadi lebih nyaman dan terarah.

Masyarakat memberikan kesan yang baik dalam penyelesaian pelayanan publik di Kantor Samsat Kabupaten Natuna. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan memberikan dampak positif. Hal positif yaitu masyarakat merasa puas dalam pelayanan.

Dalam pelayanan publik di kantor Samsat Kabupaten Natuna aparatur yang terlibat mulai dari staff umum Samsat Kabupaten Natuna sampai dengan Kepala Samsat Kabupaten Natuna saling bekerja sama. Berdasarkan hasil wawancara yang terlihat seluruh aparatur sudah berkontribusi dalam pelayanan publik yang dilaksanakan ini. Berikut adalah bentuk kerjasama yang terlihat berdasarkan hasil wawancara dan observasi.

a. Kerjasama lintas sektor berjalan dengan baik

- b. Aturan yang ditetapkan sudah sesuai dengan teori yang digunakan dan memudahkan semua pihak
- c. Pelayanan publik berjalan dengan nyaman dan bisa dilakukan dimana saja seperti media elektronik.

Berdasarkan hal tersebut maka peran pemerintahan sudah terlihat dengan baik dan maksimal. Peranan pemerintah dalam mewujudkan pelayanan publik terlihat dari respon masyarakat yang memberikan respon positifnya. Proses *Collaborative* yang dijalankan di Kantor Samsat Natuna menjadikan pelayanan menjadi lebih baik dan teratur. Pelayanan ini sangat membantu bagi masyarakat. pelayanan yang berjalan dalam segala arah baik secara langsung maupun melalui online menjadikan masyarakat tidak kesulitan dan tidak mengalami denda pelaporan kendaraan lagi.

Kerjasama yang dilakukan oleh Kabupaten Natuna seperti kolaborasi dengan kepolisian, atau pihak lainnya. Kerjasama ini memberikan nilai positif bagi pelayanan di Kantor Samsat Natuna. Masyarakat sangat antusias dalam menyambut kerjasama yang dilakukan oleh Kantor Samsat Natuna guna memperbaiki sistem pelayanan. Sistem pelayanan yang ada saat ini sudah sesuai dengan peraturan perundangan yang menjadi pedoman dalam pelayanan publik. Pelayanan publik harus berjalan lebih baik dan tidak menimbulkan masalah atau kendala di masa depan. Pelayanan ini sangat membantu dalam pembayaran pajak kendaraan di Kabupaten Natuna.

Pelayanan yang dilakukan Kabupaten Natuna menjadikan sistem semakin baik, namun pelayanan harus ditambahkan inovasi-inovasi untuk menjadikan pelayanan semakin baik dan masyarakat semakin dimudahkan dalam pembayaran pajak kendaraan.

Kantor Samsat Natuna selalu mencoba perapihan pada pelayanan agar masyarakat tidak merasakan kesulitan. Hal ini ditandai dari keunggulan pelayanan yang dimiliki Kantor Samsat Natuna. Keunggulan dari Kantor Samsat Kabupaten Natuna ini adalah dapat menjadikan pelaporan yang tadinya secara langsung menjadi *online* untuk masyarakat yang berada di kecamatan luar pulau dengan Kabupaten Natuna.

Masyarakat sangat terbantu dengan adanya pelaporan pajak melalui online. Masyarakat yang berada di luar pulau tempat Kantor Samsat Kabupaten Natuna berada tidak lagi merasakan denda telat pelaporan. Masyarakat juga mendapatkan pengingat melalui SMS di handphone masing-masing terkait tanggal pembayaran pajak. Sistem pelayanan ini tidak lepas dari kendala dan hambatan dalam setiap prosesnya. Kendala dan hambatan *Collaborative Governance* Samsat Kabupaten Natuna dijelaskan pada poin nomor dua dibawah ini.

Inovasi yang dilakukan Kantor Samsat Kabupaten Natuna harus dipertahankan untuk dapat memaksimalkan setiap pelayanan yang ada. Setiap inovasi sangat mendukung perubahan kearah lebih baik di Kantor Samsat Natuna.

Tabel 3. Pembahasan dan Temuan Lapangan

No	Konsep	Dimensi	Temuan Lapangan
1	<i>Collaborative Governance</i>	<i>Starting Condition</i>	Kerjasama lintas sektor berjalan dengan baik
		<i>Institutional design</i>	Aturan yang ditetapkan sudah sesuai dengan teori yang digunakan dan memudahkan semua pihak
		<i>Facilitative Leadership</i>	Adanya pengaruh pemimpin dalam membantu

			pelaksanaan kebijakan
		<i>Collaborative process</i>	Pelayanan publik berjalan dengan nyaman dan bisa dilakukan dimana saja seperti media elektronik

Sumber: (Data Peneliti, 2022)

Berdasarkan tabel di atas diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi proses collaborative governance dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Kantor Samsat Kabupaten Natuna. Faktor pendukung yang ada adalah *Starting Condition*, *Collaborative process*, *Facilitative Leadership*, dan *Institutional design*. Pengarahan serta aturan yang jelas dirasakan oleh masyarakat hal ini membuat penyelenggaraan pelayanan publik di Samsat Kabupaten Natuna semakin membaik. Hambatan yang paling dirasakan adalah akses yang sulit karena harus menyebrang pulau-pulau. Hal ini dapat diatasi dengan disediakannya media pelaporan online.

Setiap faktor yang dilalui oleh Kantor Samsat Natuna adalah proses perubahan dan pengelolaan dalam pelayanan publik. Pelayanan yang baik akan timbul oleh sarana pendukung yang baik. Masyarakat yang dapat bekerja sama dan mengerti setiap proses pelayanan menjadikan tidak adanya keterlabatan atau masalah lain dari Sistem Pelayanan Samsat Kabupaten Natuna. Inovasi-inovasi dilakukan Kabupaten Natuna untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik. Setiap inovasi yang sudah muncul harus dapat dipergunakan guna mendapatkan nilai pelayanan yang baik. Pelayanan yang baik nantinya akan memberikan kesan positif bagi masyarakat dan Pemerintahan kantor Samsat Kabupaten Natuna.

4. KESIMPULAN

Dari hasil analisis penelitian mengenai analisis *collaborative governance* dalam penyelenggaraan pelayanan publik pada samsat wilayah Kabupaten Natuna ini dapat ditarik kesimpulan yaitu:

Pelaksanaan *collaborative governance* di dalam Kantor Samsat Kabupaten Natuna adalah sebagai berikut:

- a. *Starting Condition*: Bahwa dalam indikator sumber daya sudah tercukupi dengan baik, selain itu pada indikator insentif dan *pre-history* masih terdapat pelaksanaan yang belum efektif baik dari sisi komunikasi dan penanganan di awal-awal terjadi konflik di tengah-tengah masyarakat akibat dampak letak geografis dan ketidakdisiplinan pelaporan kendaraan.
- b. *Collaborative Process*: Bahwa dalam indikator dialog antar muka, membangun kepercayaan, komitmen pada proses, pemahaman bersama dan dampak sementara yang dihasilkan sudah berjalan dengan baik dengan melibatkan beberapa pihak baik dari pemerintah Samsat Natuna sudah berjalan dengan baik ditambah adanya peran Jasa Raharja.
- c. *Facilitative Leadership*: Bahwa dalam indikator sarana dan prasarana dari sisi jumlah sudah dapat memenuhi kebutuhan yang ada namun penggunaannya masih minim dilakukan oleh masyarakat. Pada indikator kebijakan pemimpin juga sudah dilakukan dengan baik salah satunya dengan penerbitan edaran secara berkala terhadap collaborative governance dalam pelayanan melalui media elektronik.
- d. *Institutional Design*: Bahwa dalam indikator partisipasi, peranan pihak eksternal dan aturan kebijakan sudah dilakukan dengan baik oleh Samsat Kabupaten Natuna.

5. UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terimakasih disampaikan kepada semua pihak yang mendukung dan membantu menyelesaikan penelitian ini. Terimakasih Kepada Bapak Dr. Faizal Madya, S.IP.,M.Si selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Agus Priyanto, M.Si selaku pembimbing II sekaligus penguji yang

telah bersedia meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan serta sumbangan pemikiran dalam mengarahkan pada penulisan penelitian ini. Penghargaan dan terimakasih juga penulis sampaikan kepada Bupati dan Wakil Bupati Natuna, Sekretaris Daerah Kabupaten Natuna, Kepala Bakesbangpol Kabupaten Natuna, Kepala BKPSDM dan Kepala Pelaksana BPBD Kabupaten Natuna yang telah memberikan dukungan kepada penelitian ini dan juga terimakasih kepada Ketua Pascasarjana FHSIP, Kepala UPBJJ-UT Batam seluruh Dosen dan Civitas Akademika Program Studi Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Universitas Terbuka.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, D. A. R., Ati, N. U., & Sekarsari, R. W. (2021). Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu Dalam Pengelolaan Sampah Di Tempat Pembuangan Akhir (TPA). (Studi Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu). *Jurnal Respon Publik*, 15(6).
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4). <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Cairney, P. (2016). The politics of evidence-based policy making. In *The Politics of Evidence-Based Policy Making*. <https://doi.org/10.1057/978-1-137-51781-4>
- Data Peneliti. (2022).
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1). <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Kallis, G., Kiparsky, M., & Norgaard, R. (2009). Collaborative governance and adaptive management: Lessons from California's CALFED Water Program. *Environmental Science & Policy*, 12(6), 631–643.
- Kantor Samsat Kabupaten Natuna. (2020). *Data Laporan Realisasi Penerimaan PKB*.
- Lasker, R. D., Weiss, E. S., & Miller, R. (2001). Partnership synergy: a practical framework for studying and strengthening the collaborative advantage. *The Milbank Quarterly*, 79(2), 179–205
- Meier, K. J., & O'Toole Jr, L. J. (2002). Public management and organizational performance: The effect of managerial quality. *Journal of Policy Analysis and Management: The Journal of the Association for Public Policy Analysis and Management*, 21(4), 629–643
- Somit, A., & Peterson, S. A. (2003). Human nature and public policy: An evolutionary approach. In *Human Nature and Public Policy: An Evolutionary Approach*. <https://doi.org/10.1057/9781403982094>
- Sorensen, E., & Torfing, J. (2012). Introduction: Collaborative innovation in the public sector. *The Innovation Journal*, 17(1), 1.