

**Efektivitas Penerimaan Negara Bukan Pajak di Kantor Polisi  
Sektor Jatinangor Sumedang**

**<sup>1</sup>Whita Kaustavia,<sup>2</sup>Ai Siti Farida**

<sup>1</sup>UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia; whitakaustavia@gmail.com

<sup>2</sup>UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia; aisitifarida@uinsgd.ac.id

**Abstract**

This research is motivated by frequent errors in the production process of Police Notes which are included in the Non-Tax State Revenue which is managed by the Jatinangor Sector Police, Sumedang Resort, which causes the blank material to be damaged. The purpose of this study was to determine how the effectiveness of non-tax state revenue at the Jatinangor Police Sector, Sumedang Resort. This research refers to the theory of organization effectiveness according to Mott (1972), that organizational effectiveness is influenced by three dimensions, namely, productivity, flexibility and adaptability. The research method used is descriptive method with a qualitative approach. Data collection techniques, using observation, interviews, study documentation, and triangulation. The data analysis technique used the Miles and Hubberman model with the stages of reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results showed that the effectiveness of Non-Tax State Revenues in the Jatinangor Sector Police Station, Sumedang Resort, was running effectively. This is based on the dimensions of productivity, flexibility and adaptability that have gone well.

**Keywords:** Local Government, Police Record Certificate, Non-Tax State Revenue

**Pendahuluan**

Penerimaan negara tidak hanya bersumber dari pajak tetapi ada penerimaan negara yang bersumber dari pajak yang disebut dengan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Setiap Penerimaan negara baik itu yang bersumber dari pajak maupun yang bukan ber sumber dari pajak haruslah di kelola secara baik oleh pemerintah, sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Tanpa terkecuali pihak kepolisian yang dalam tugasnya salah satunya menjalankan peraturan tentang penerimaan negara. Dewasa ini pemerintah semakin meningkatkan tata kelolanya dalam usaha meningkatkan penerimaan Negara, baik yang bersumber dari pajak maupun penerimaan Negara yang bukan berasal dari pajak (PNBP).

Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah dalam meningkatkan penerimaan Negara yang bukan berasal dari pajak adalah dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang berlaku pada kepolisian Reublik Indonesia atau Polri dikeluarkannya PP ialah sebagai pengganti PP No. 50 tahun 2010 Tentang Tentang Jenis dan Tarif Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang berlaku pada kepolisian Reublik Indonesia.

Untuk kantor polisi tingkat Resor (Polres) sendiri terdapat 4 pelayanan yang berkaitan dengan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) antara lain: Pembuatan serta Penerbitan Nomor Registrasi Kendaraan Bermotor (NRKB) pilihan; Pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK); Pengujian dan pembuatan Surat Izin Mengemudi (SIM); serta Identifikasi Sidik Jari. Sedangkan pelayanan yang berkaitan dengan penerimaan negara bukan pajak di kantor polisi tingkat sektor Atau (Polsek) hanya terdiri dari satu pelayanan, yakni pelayanan pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK).

**Tabel 1**  
**PP No 60 Tahun 2016 Jenis dan Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang Berlaku Pada Kantor Polisi Sektor (Polsek)**

No	Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)	Satuan	Tarif
1	Penerbitan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK)	Per Penerbitan	Rp. 30.000,00

Sumber : PP No 60 Tahun 2016

Dalam penerapan PP No. 60 tahun 2016 ini, terdapat beberapa masalah yang terjadi, diantaranya: kurangnya kepedulian masyarakat terhadap Peraturan pemerintah ini yang jelas-jelas tarif yang dikenakan adalah tarif yang sudah diatur langsung oleh Peraturan Pemerintah, dimana pihak polisi sama sekali tidak mengambil laba dalam tarif yang dikenakan. Namun dibalik itu terdapat beberapa kepolisian yang masih melakukan pungli (pungutan liar) di luar tarif yang diterapkan seperti dalam (Nasional.Kompas.com, 2018). Adrianus Meliala selaku Komisioner Ombudsman RI mengaku mendapat banyak aduan masyarakat menyangkut pelayanan publik di Polri. Terutaa terkait pelauanan SKCK (Surat Keterangan Catatan Kepolisian). Di tahun sebelumnya, Ombudsman mengirimkan sejumlah orang ke berbagai tempat pelayanan dari kepolisian untuk berpura-pura ingin mengurus SKCK. Ada sekitar 20 polda dan polres yang didatangi. "Ketika itu banyak hal yang kami temukan. Misal antrian yang tidak ditaati, permintaan hal-hal yang tidak sesuai dengan aturan," ujar Adrianus di hotel Crowne Plaza, Jakarta, Kamis (22/3/2018). Bahkan, ada pemohon SKCK ditemukan dimintai uang tambahan oleh beberapa petugas. Hasil penelusuran itu selanjutnya disusun dalam surat rekomendasi kepada Polri dan disampaikan kepada Insperktorat Pengawas Umum Polri dan Bagian Inteljen Keamanan Polri pada November 2017. Ombudsman saat itu meminta Polri mengevaluasi sistemnya dalam pelayanan publik terutama pembuatan SKCK. "Sejak November hingga sekarang kami melihat berbagai informasi dan juga diundang terkait hal-hal yang menjadi perbaikan tersebut," kata Adrianus.

Sama halnya dengan Polsek lainnya Polsek Jatinangor pun melakukan pelayanan penerbitan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) yang ditangani oleh unit Intelkam. Pada unit intelkam Polsek Jatinangor terdapat bintanga yang ditugaskan sebagai pengendali internal atau Bintanga Administrasi (Bamin) dalam mengelola Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) tersebut, bintanga tersebut yang mengawasi Penerimaan yang di dapat dan mencocokkannya dengan jumlah Blanko yang dikeluarkan. Selain mengawasi pengendali internal juga yang menyetorkan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dari Pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) tersebut kepada Bendahara Penerimaan yang juga seorang polisi ada di tingkat Polres Sumedang yang berkedudukan sebagai Bendahara Penerimaan (Benma).

Dalam pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang sering kali terjadi *Human Error* (PT Safety Sign Indonesia, 2016) Terjadinya *Human Error* ini disebabkan oleh beberapa faktor antara lain : (1) *Induced Human Error System* : Terjadinya kesalahan yang dilakukan pekerja diakibatkan mekanisme suatu sistem. Misalnya, peraturan dari manajemen kurang ketat atau manajemen kurang menerapkan kedisiplinan. (2) *Induced Human Error Design* : Perancangan atau desain sistem kerja yang kurang baik memungkinkan pekerja melakukan kesalahan. Sesuai dengan kaidah atau hukum Murphy (Murphy Law), bila peralatan dirancang tidak sesuai dengan pengguna (dalam hal ergonomis), maka terdapat kemungkinan akan terjadi ketidaksesuaian dalam pemakaian peralatan tersebut, yang berpotensi menimbulkan human error. (3) *Pure Human*

*Error* :Kesalahan murni berasal dari pekerja itu sendiri, misalnya kurangnya pengalaman, kemampuan, dan aspek psikologis. Sedangkan penyebab terjadinya *human error* mencakup beberapa faktor, di antaranya terdapat faktor individu, faktor pekerjaan, dan faktor manajemen. Untuk faktor individu diantaranya disebabkan oleh: Tingkat keterampilan dan kompetensi yang rendah; Pekerja mengalami kelelahan dan tidak konsentrasi saat bekerja; Pekerja mengalami stres; dan Pekerja menderita sakit atau masalah medis lainnya. Untuk Faktor pekerjaan diantaranya disebabkan oleh: Desain peralatan yang tidak sesuai atau tidak cocok dengan pengguna; Kondisi lingkungan kerja dan tata letak peralatan yang buruk; Prosedur kerja tidak jelas; Peralatan kerja tidak layak; Kompleksitas pekerjaan dan kondisi yang berlebihan; Pencahayaan kurang baik; Tingkat kebisingan berlebihan; Rancangan tata letak fasilitas kerja yang buruk. Sedangkan untuk Faktor Manajemen diantaranya disebabkan oleh: Prosedur kerja yang buruk; Standard Operating Procedures (SOP) yang buruk; Pelatihan dan pengawasan yang kurang memadai; Manajemen hanya menerapkan komunikasi satu arah; Kurangnya koordinasi dan tanggung jawab; Lemahnya respons bila terjadi kecelakaan kerja; Sistem keselamatan dan kesehatan kerja (K3) yang buruk.

Dari beberapa faktor penyebab *Human Error* diatas juga di alami oleh Unit Intelkam Polsek Jatinangor Resor Sumedang, yang menyebabkan kerusakan materil (blanko) Hal ini dapat dilihat dalam tabel rekapitulasi penerimaan dan penggunaan materil SKCK Polsek Jatinangor Resor Sumedang tahun 2017-2019 berikut:

**Tabel 2**  
**Rekapitulasi Penerimaan Dan Penggunaan Materil Skck Unit Intel Polsek Jatinangor Polres Sumedang 2017-2019**

NO	TAHUN ANGGARAN	PRODUKSI	RUSAK	JUMLAH	SASARAN	REALISASI
1	2017	3884 Blanko	11 Blanko	3895 Blanko	100%	100%
		Rp 116.520.000,00	Rp 330.000,00	Rp 116.850.000,00		
		100%	0%	100%		
2	2018	3041 Blanko	55 Blanko	3096 Blanko	100%	98%
		Rp 91.230.000,00	Rp 1.650.000,00	Rp 92.880.000,00		
		98%	2%	100%		
3	2019	4937 Blanko	92 Blanko	5029 Blanko	100%	98%
		Rp 148.110.000,00	Rp 2.760.000,00	Rp 150.870.000,00		
		98%	2%	100%		

Sumber : Rekapitulasi penerimaan dan Penggunaan materil SKCK Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang

Berdasarkan data diatas tercatat pada tahun 2017 jumlah blanko yang rusak sebanyak 11 Blanko, kemudian pada tahun 2018 kerusakan blanko meningkat menjadi 55 dan pada tahun 2019 tercatat dari januari 2019 sampai dengan Desember 2019 jumlah blanko yang rusak mencapai 92. Dengan naiknya jumlah materil (blanko) yang rusak dari tahun 2017-2019 ini menunjukkan adanya ketidak stabilan dalam proses produksi. Kerusakan materil Surat keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) ini menyebabkan adanya selisih pada jumlah Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dari penerbitan pembuatan Surat keterangan Catatan Kepolisian (SKCK). Selisih ini ialah selisih jumlah uang pembuatan Surat keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) dengan jumlah blanko yang telah dikeluarkan Bintara Administrasi (Bamin) polsek Jatinangor menambahkan bahwa adanya selisih ini disebabkan oleh *Human Error* dan *machine Error* yang bisa saja terjadi apabila pemohon Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) sedang banyak, selain human error kerusakan ini juga disebabkan oleh fasilitas penunjang produksi Surat keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) eror yang membuat terjadi kesalahan dalam produksi, sehingga blanko rusak.

Setiap blanko yang rusak, dibuatkan surat laporan blanko rusak, sebagai laporan ke kantor polisi Resor Sumedang bahwa terdapat blanko rusak dalam pembuatan Surat keterangan Catatan Kepolisian (SKCK), sehingga Bintara Administrasi (Bamin) polsek Jatiningor menyetorkan uang Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) ini kepada Bendahara Penerimaan (Benma) sesuai dengan Surat keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) yang diproduksi dengan benar. Kesalahan dalam produksi Surat keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) ini bukan hanya terjadi di kantor Polisi Sektor Jatiningor Resor Sumedang saja, dikantor polisi lain pun seringkali terjadi kesalahan.

Penelitian mengenai Penerimaan Negara Bukan Pajak telah banyak dilakukan sebelumnya, namun pada penelitian sebelumnya memiliki fokus dan lokus yang berbeda, seperti dalam penelitiannya (Magfira Asriyanti, 2018) melakukan penelitian mengenai “Sistem Pengendalian Internal Atas Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Pp No 60 Tahun 2016 (Studi Kasus Pada Direktorat Lalu Lintas Makassar)” dalam penelitiannya lebih berfokus kepada sistem pengendalian internal, kemudian dalam penelitian (Iwandari, 2015) melakukan penelitian mengenai “Efektivitas Berlakunya Pp Nomor 48 Tahun 2014 Tentang Tarif Atas Penerimaan Negara Bukan Pajak Yang Berlaku Pada Kementrian Agama” dalam penelitian ini berlokus di kementrian agama sedangkan lokus dari peneliti sendiri di kantor polisi, serta dalam penelitian (Oktovian, 2018) yang meneliti mengenai Efektivitas Kesesuaian Penatausahaan Penerimaan Negara Bukan Pajak Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang (KPKNL), dalam penelitiannya sama sama meneliti Penerimaan Negara Bukan Pajak namun lebih berfokus kepada penatausahaannya kemudian berbeda pula lokusnya, dimana dalam penelitian (Oktovian, 2018) ini berlokus di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Dan Lelang (KPKNL). Dari penjelasan mengenai latar belakang masalah tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui efektivitas penerimaan negara bukan pajak di Kantor Polisi Sektor Jatiningor Resor Sumedang.

### Metode Penelitian

Pada penelitian ini peneliti akan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian deskriptif, karena dalam penelitian ini peneliti akan menjelaskan secara deskripsi mengenai efektivitas Penerimaan Negara Bukan Pajak di Kantor Polisi Sektor Jatiningor Resor Sumedang, tanpa menghubungkan dengan variabel lain. Sebagaimana yang dijelaskan oleh (Sugiyono, 2016) bahwa “Penelitian Deskriptif adalah Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel maupun lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain”. Sedangkan pendekatan kualitatif sebagaimana yang dijelaskan oleh (Patilima, 2011) bahwa “Pendekatan Kualitatif adalah sebuah proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial atau masalah manusia berdasarkan pada penciptaan gambar holistik yang dibentk dengan kata-kata, melaporkan pandangan informan secara terperinci, dan disusun dalam sebuah latar ilmiah”.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti meliputi 1) Observasi yang dilakukan pada Kantor Polisi Sektor Jatiningor Resor Sumedang tepatnya pada Unit Intelkam; 2) wawancara yang dilakukan dengan petugas dari Unit Intelkam yang memiliki informasi mengenai Penerimaan Negara Bukan Pajak Yang dikelola Unit Intelkam Polisi Sektor Jatiningor Resor Sumedang dari produksi Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK), yang diantaranya : Bamin Unit Intelkam Polisi Sektor Jatiningor Resor Sumedang; Baur Yanmin Unit Intelkam Polisi Sektor Jatiningor Resor Sumedang; dan Anggota dari Unit Intelkam Polisi Sektor Jatiningor Resor Sumedang; 3) Studi dokumentasi baik itu yang bersumber dari media *electronic* maupun jurnal; dan 4) Triangulasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan

peneliti ialah teknik analisis data menurut Miles dan Huberman dalam (Silalahi, 2012), yang meliputi reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan.

### Hasil dan Pembahasan

Salah satu kelompok Penerimaan Negara Bukan Pajak ialah dari kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh pemerintah, seperti Penerimaan Negara Bukan pajak dari Pelayanan Pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) yang di kelola oleh Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang. Hal ini serentak di terapkan di semua kantor kepolisian Republik Indonesia sejak ditetapkannya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Dalam Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak dari Pelayanan Pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) yang di kelola oleh unit intelkam polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang ini sering kali mengalami kesalahan dalam proses produksi yang disebabkan oleh *Humman Error*. Seringnya terjadi kerusakan pada materil blanko Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) ini menjadikan pertanyaan apakah Penerimaan Negara Bukan Pajak dari Produksi Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) yang di kelola Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang efektif atau tidak.

#### A. Produktivitas

Dalam dimensi Produktivitas, yaitu dalam pengelolaan suatu pekerjaan agar tercapainya keefektivitasan perlu adanya kaitan antara kuantitas dan efisiensi dari barang maupun jasa yang dihasilkan. Produktivitas digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan sumber daya dalam pencapaian target suatu pekerjaan dengan membandingkan antara output dan input. Kuantitas yang dihasilkan harus memiliki kualitas yang baik sehingga dapat dimanfaatkan dengan baik.

Dalam dimensi produktivitas juga terdapat indikator yang dapat mengukur keefektivitasan dalam proses produksi, yaitu kualitas yang dihasilkan dan tingkat kesalahan. Dari kedua indikator tersebut dijadikan sebagai pedoman wawancara untuk menunjang data penelitian di Kantor Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang tepatnya di Unit Intelkam dalam pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak dari pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) yang efektif.

Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di kantor Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang dari hasil wawancara dengan beberapa anggota Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang, diketahui bahwa Produktivitas dalam pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian belum sepenuhnya efektif, diketahui dari wawancara dengan beberapa anggota Unit Intelkam yang menyebutkan bahwa jumlah blanko yang ada di polsek di Jatinangor ini sudah disesuaikan dengan jumlah pemohon yang datang. Akan tetapi, dalam proses produksi seringkali terjadi kesalahan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti mengetahui bahwa kesalahan- kesalahan yang terjadi ini menyebabkan materil blanko Surat Keterangan Catatan kepolisian (SKCK). Kesalahan dalam proses produksi ini disebabkan oleh *Humman Error* yang terjadi ketika petugas kehilangan fokus ketika terjadi peningkatan jumlah pemohon sehingga kesalahan tidak bisa dihindari, selain *Humman Error* terdapat faktor lain yang menyebabkan kesalahan produksi terjadi seperti sarana dan prasarana penunjang produksi yang rusak. Hal ini

sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan beberapa anggota Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang.

Berdasarkan hasil pengamatan penelitian, unit intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang, sudah memproduksi Surat Keterangan Catatan kepolisian (SKCK) sudah berjalan dengan efektif, adapun untuk kenaikan kesalahan produksi yang terjadi itu disebabkan oleh kenaikan pemohon yang datang dan Human Error yang terjadi baik dari pihak unit intelkam maupun dari pemohon. hal ini juga di dukung dengan data rekapitulasi Penerimaan dan Penggunaan Materil SKCK Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang yang menunjukkan realisasi Penggunaan materil SKCK pada tahun 2018 dan 2019 hanya mencapai 98% sedangkan pada tahun 2017 dimana PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia ini ditetapkan realisasi mencapai 100%.

**Tabel 3**  
**Rekapitulasi Penerimaan Dan Penggunaan Materil Skck Unit Intel Polsek Jatinangor Polres Sumedang 2017-2019**

NO	TAHUN ANGGARAN	PRODUKSI	RUSAK	JUMLAH	SASARAN	REALISASI
1	2017	3884 Blanko	11 Blanko	3895 Blanko	100%	100%
		Rp 116.520.000,00	Rp 330.000,00	Rp 116.850.000,00		
		100%	0%	100%		
2	2018	3041 Blanko	55 Blanko	3096 Blanko	100%	98%
		Rp 91.230.000,00	Rp 1.650.000,00	Rp 92.880.000,00		
		98%	2%	100%		
3	2019	4937 Blanko	92 Blanko	5029 Blanko	100%	98%
		Rp 148.110.000,00	Rp 2.760.000,00	Rp 150.870.000,00		
		98%	2%	100%		

Sumber : Rekapitulasi penerimaan dan Penggunaan materil SKCK Unit Intel Polisi Sektor Jatinangor Resort Sumedang

Hal ini juga di perkuat oleh Peraturan Menteri Keuangan No. 258/PMK.02/2015 tentang Tata Cara Pemberian Penghargaan Dan Pengenaan Sanksi Atas Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga (Peraturan Menteri Keuangan No.258/PMK.02/2015, 2015) dalam pasal 3 ayat 2a-b yang berisi:

- a) persentase. penyerapan anggaran paling sedikit 95% (sembilan puluh lima persen);
- b) persentase realisasi capaian output paling sedikit 95% (sembilan puluh lima persen)

Dalam Peraturan Menteri Keuangan diatas menyebutkan bahwa paling sedikit realisasi anggaran suatu lembaga itu 95%. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas SKCK yang di kelola Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang ini sudah berjalan efektif. Berdasarkan pengamatan peneliti, Penerimaan Negara Bukan Pajak di Kantor Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang dari Pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) dilihat dari produktivitasnya selama ditetapkannya PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia, Produktivitas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang dalam mengelola Penerimaan Negara Bukan Pajak dari pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) sudah berjalan dengan efektif.

### B. Fleksibilitas

Fleksibilitas ialah sebuah kemampuan anggota organisasi menanggapi keadaan darurat seperti beban lebih yang tidak terduga atau percepatan jadwal kerja. Fleksibilitas ini harus tertanam dalam setiap diri karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Sanchez (1995) dalam Wright (2006) yang menyatakan bahwa fleksibilitas sebagai kemampuan perusahaan dalam merespon berbagai tuntutan lingkungan kompetitif yang dinamis. Kondisi lingkungan dinamis tersebut berpotensi secara langsung maupun secara tidak langsung berpengaruh terhadap aktivitas organisasi termasuk pada organisasi publik yang berorientasi pada pelayanan publik.

Dalam dunia kerja tidak selamanya berjalan sesuai rencana, kendala seringkali terjadi, seperti adanya percepatan jadwal, rapat mendadak yang membuat pekerjaan tidak selesai sesuai dengan prediksi sebelumnya. ketika terjadi kendala dalam pekerjaan, karyawan harus bisa mengambil keputusan alternatif yang tepat, agar pekerjaan yang terhambat tetap bisa terselesaikan. Selain kendala, terdapat pula masalah yang sering kali dihadapi karyawan dalam suatu perusahaan seperti: Terjadinya konflik antara atasan dan bawahan; Konflik antar sesama karyawan; Buruknya komunikasi internal perusahaan; Ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan; dan Kurangnya pelatihan karyawan.

Dalam setiap perusahaan kendala dan masalah tentunya sering kali terjadi termasuk Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang pun mengalaminya. Unit Intelkam ini kerap menghadapi kendala seperti penumpukan pemohon pada bulan-bulan tertentu, jadwal dinas diluar yang tidak bisa ditinggalkan, percepatan jadwal yang membuat produktivitas terhambat, deadline dipercepat, untuk itu setiap petugas harus fleksibilitas dalam bekerja baik pekerjaan yang dikerjakan secara individual maupun pekerjaan yang harus dikerjakan bersama sama.

Ketika Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang menghadapi kendala dalam menjalankan pekerjaannya yang salah satunya yaitu produktivitas Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK), maka petugas yang bertugas harus bisa bekerja secara cepat ketika terdapat penumpukan pemohon dan bekerjasama baik itu antara petugas dengan petugas, petugas dengan atasan dan petugas dengan pemohon.

Petugas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang, sudah fleksibilitas dalam bekerja, terutama saat petugas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang sibuk saat terjadi lonjakan pemohon, maupun ketika ada percepatan jadwal secara tiba-tiba, petugas dari Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang menyiasatinya dengan beberapa alternatif, seperti bekerjasama antar petugas serta meningkatkan tingkat kefokusannya. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan beberapa anggota unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang. Jumlah pemohon yang meningkat pada bulan-bulan tertentu mengharuskan setiap petugas untuk meningkatkan kefokusannya dalam bekerja untuk meminimalisir resiko kesalahan produksi, karena selain bertugas untuk mengelola produksi Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) petugas juga merangkap dengan tugas sehari-hari.

Peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa, petugas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang, mampu bekerja secara cepat ketika pemohon Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) sedang membludak. Namun, karena keterbatasan petugas dan kerangkapan tugas petugas dengan tugas sehari-hari serta tingkat kefokusannya yang sedang menurun dan tidak ada petugas yang dapat mengambil alih menyebabkan resiko kesalahan produksi Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) meningkat dan banyak materil blanko rusak.

Selain pemohon yang membludak, percepatan jadwal pun menjadi salah satu kendala bagi Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang. Percepatan jadwal sering kali terjadi di Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang, baik itu karena ada tugas jaga di luar kantor, rapat, maupun tugas lainnya yang mengharuskan pelayanan pembuatan Surat Keterangan Catatan kepolisian (SKCK) ditutup lebih awal. Ketika percepatan jadwal harus dilakukan, petugas harus bisa bekerjasama agar semua pemohon Surat Keterangan Catatan kepolisian (SKCK) yang datang dapat terlayani semua.

Dari hasil wawancara dengan beberapa petugas di Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang dikemukakan bahwa, ketika Unit Intelkam polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang harus melakukan percepatan jadwal, petugas pengelola Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) menyiasatinya dengan bantuan petugas lainnya, agar pelayanan dapat berjalan seperti biasanya. Namun, ketika Unit Intelkam polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang harus melakukan percepatan jadwal, dan tidak ada petugas lainnya yang dapat menggantikan proses pelayanan, petugas menyiasatinya dengan menutup sementara Pelayanan pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK).

Jika dianalisis dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, petugas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang ditinjau dari kesiapan dan pengambilan alternatif saat menghadapi kendala dimana pemohon Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) yang membludak dan percepatan jadwal, menunjukkan bahwa Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang sudah menanamkan fleksibilitas yang efektif dalam mengelola Penerimaan Negara Bukan Pajak dari Produksi Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) dari ditetapkannya PP No 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Berdasarkan pengamatan peneliti, Penerimaan Negara Bukan Pajak di Kantor Polisi Sektor jatinangor Resor Sumedang dari Pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) dilihat dari Fleksibilitasnya selama ditetapkannya PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia, Fleksibilitas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang dalam mengelola Penerimaan Negara Bukan Pajak dari pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) sudah berjalan efektif ditinjau dari hasil wawancara dan analisis teori yang digunakan peneliti.

### **C. Kemampuan Adaptasi**

Kemampuan adaptasi adalah kemampuan untuk menjelaskan masalah terkait adaptasi. Adaptasi ini merupakan suatu proses penyesuaian diri yang dilakukan dengan tujuan menyetarakan suatu individu terhadap berbagai perubahan yang terjadi pada lingkungan tersebut. Adaptasi ini dikaitkan dengan ritme (cepat atau lambat) dan besaran derajat penyesuaiannya (apakah seluruhnya, sebagian, mendasar atautkah hanya sekedarnya). Dimensi ini mencakup kondep kepaduan yaitu kerelaan kerja, atau semangat yang tinggi dan kepuasan kerja, lebih adaptif terhadap metode ataupun prosedur kerja.

Kemampuan adaptasi merupakan suatu unsur yang penting, yang harus dimiliki oleh setiap organisasi maupun individual. Hal ini pun berlaku bagi Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang yang mengelola Penerimaan Negara Bukan Pajak dari pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) sejak ditetapkannya PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia sebagai pengganti PP No. 50 Tahun 2010 Tentang Jenis

dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia. PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia ini ditandatangani oleh presiden RI Joko Widodo pada 02 Desember 2016, diundangkan pada 06 Desember 2016 oleh Menkumham RI Yasonna Laoly, dan mulai diberlakukan pada 06 Januari 2017.

Dengan adanya perubahan Peraturan Pemerintah ini membuat kepolisian Republik Indonesia dan seluruh masyarakat di Indonesia beradaptasi dengan Peraturan pemerintah yang baru ini yakni mengenai Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia. Untuk beradaptasi dengan PP No. 60 Tahun 2016 ini Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang harus lebih dulu beradaptasi kemudian mensosialisasikannya kepada masyarakat mengenai perubahan atas tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang baru.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti mengetahui bahwa pada awal penerapan PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia, petugas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang sempat mengalami kesulitan saat mensosialisasikan tarif baru atas pembuatan Surat Keterangan Catatan kepolisian (SKCK), namun petugas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang tetap berusaha semaksimal mungkin agar PP No. 60 Tahun 2016 ini dapat diterima dan dijalankan dengan baik, baik itu oleh petugas, maupun oleh pemohon itu sendiri, karena pada awal ditetapkannya PP No. 60 Tahun 2016 ini banyak masyarakat yang salah paham, mereka berfikir bahwa kenaikan tarif pembuatan pembuatan Surat Keterangan Catatan kepolisian (SKCK) ini semata-mata untuk keuntungan polisi. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan beberapa anggota Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa petugas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang sudah bisa beradaptasi dengan PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia. Selain itu, Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang pun sudah melakukan usaha sosialisas-sosialisasi baik yang dilakukan secara langsung kepada masyarakat melalui petugas maupun secara tidak langsung, yakni dengan pemasangan banner pengumuman ditetapkannya PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia sebagai pengganti PP No. 50 Tahun 2010 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia sesuai dengan yang disampaikan petugas ketika wawancara. Selain itu, peneliti dapat menyimpulkan bahwa Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang sudah melakukan sosialisasi baik secara langsung yang salah satunya dilakukan dengan sosialisasi oleh Bhabinkamtibmas (Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat) di tiap-tiap desa yang ada di wilayah Kecamatan Jatinangor maupun secara tidak langsung yakni dengan pemasangan Banner pengumuman Perubahan PP No. No. 50 Tahun 2010 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia menjadi PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia hal ini dilakukan sebagai bentuk usaha adaptasi dengan Peraturan pemerintah yang baru.

Adapun Banner yang digunakan Unit Intelkam Polisis Sektor Jatinangor Resor Sumedang sebagai bentuk sosialisasi secara tidak langsung mengenai perubahan PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia antara lain:

**Gambar 1**  
**Banner Persyaratan Pembuatan & Pemberitahuan kenaikan Tarif (SKCK)**



Sumber : Depan Ruang Unit Intelkam Kantor Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang

**Gambar 2**  
**Banner Pemberitahuan Pemberlakuan PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)**



Sumber : Depan Ruang Unit Intelkam Kantor Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang

Selain sosialisasi, sarana dan prasarana kerja juga menjadi unsur penting dalam kemampuan adaptasi. Sarana dan prasarana menjadi penunjang kinerja karyawan, untuk itu sarana dan prasarana harus memenuhi kebutuhan, agar tujuan utama dari perusahaan tercapai. Begitu pula dengan Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang, kebutuhan untuk melakukan pelayanan baik pelayanan pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) maupun pelayanan lainnya harus memenuhi kebutuhan petugas agar pelayanan dapat terlaksana dengan baik.

Berdasarkan beberapa pernyataan diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa sarana dan prasarana yang ada di Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang sudah memenuhi kebutuhan petugas dalam bekerja, walaupun terkadang mesin Printer dan copy yang digunakan petugas dalam bekerja Error.

Jika dianalisis dari dimensi Kemampuan Adaptasi di Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang dari ditetapkannya PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia, Kemampuan adaptasi Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang sudah berjalan secara efektif ditinjau dari sosialisasi dan sarana dan prasarana.

Berdasarkan pengamatan peneliti, tingkat kemampuan adaptasi Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang terhadap PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia sudah tinggi, dengan ini membuktikan bahwa petugas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang sudah bisa beradaptasi ditinjau dari hasil wawancara dan analisis teori yang digunakan peneliti.

### Simpulan

Produktivitas Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) yang dikelola oleh Petugas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang, sudah berjalan secara efektif, meskipun didalam pelaksanaannya terdapat peningkatan kesalahan yang menyebabkan kerusakan materil blanko. Kerusakan materil ini antara lain disebabkan, *pertama* kenaikan jumlah pemohon dari tahun-ketahun dan *Kedua* terjadinya *Human Error* baik dari petugas itu sendiri maupun dari pemohon. Adapun fleksibilitas petugas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang dalam mengelola Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) sudah berjalan secara efektif, meskipun terdapat beberapa kendala yang dihadapi antara lain *pertama* pemohon yang membludak, dimana untuk mengatasinya petugas bekerja secara cepat serta bekerjasama antara satu sama lain agar semua pemohon dapat terlayani. *Kedua* adanya percepatan jadwal, dimana petugas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang dapat menghadapinya dengan bekerja secara cepat dan meminta petugas lain untuk membantu, namun ketika petugas lain tidak dapat membantu terpaksa pelayanan ditutup sementara. Petugas Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang mampu beradaptasi dengan PP No. 60 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia dimana Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang ini ditandai dengan sosialisasi yang dilakukan petugas, baik secara langsung maupun secara tidak langsung, kemudian sarana dan prasarana yang ada di Unit Intelkam Polisi Sektor Jatinangor Resor Sumedang pun sudah memenuhi kebutuhan petugas.

### Referensi

- Iwandari, E. (2015). Efektivitas Berlakunya PP Nomor 48 Tahun 2014 Tentang Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak Yang Berlaku Pada Kementerian Agama.
- Magfira Asriyanti. (2018). Sistem Pengendalian Internal Atas Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) PP No. 60 Tahun 2016, (60).
- Nasional.Kompas.com. (2018). Ombudsman Sebut Banyak Aduan Pembuatan SKCK yang Tak Sesuai Aturan. Retrieved February 18, 2020, from <https://nasional.kompas.com/read/2018/03/22/13134781/ombudsman-sebut-banyak-aduan-pembuatan-skck-yang-tak-sesuai-aturan>

- Oktovian, D. P. (2018). Analisis Efektivitas Kesesuaian Penatausahaan Penerimaan Negara Bukan Pajak Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang (Kpknl) Pangkalpinang.
- Patilima, H. (2011). Metode penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta, Cv.
- Peraturan Menteri Keuangan No.258/PMK.02/2015. (2015). [www.jdih.kemenkeu.go.id](http://www.jdih.kemenkeu.go.id).
- Polsek Cigugur. (2014). Tugas Dan Tanggung Jawab Seksi Umum. Retrieved from <http://polsek-cigugur.blogspot.com/p/sium.html>
- PP No.102 tahun 2015. (2015). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 102 Tahun 2015 Tentang Asuransi Sosial Prajurit Tentara Nasional Indonesia, Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia, Dan Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Kementerian Pertahanan Dan Kepolisian Ne.
- PT Safety Sign Indonesia. (2016). Human Error Dan Kecelakaan Kerja, Benarkah Mutlak Disebabkan Oleh Pekerja? Retrieved February 14, 2020, from <https://safetysign.co.id/news/268/Human-Error-dan-Kecelakaan-Kerja-Benarkah-Mutlak-Disebabkan-Oleh-Pekerja>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Silalahi, U. (2012). Metode Penelitian Sosial. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sugiyono. (2016). Metode penelitian Administrasi. Bandung: Alfabeta.
- UU No. 20. (1997). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 1997 Tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak.