



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 1 Tahun 2024 Page 2969-2978

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Analisis Resistensi Pegawai dalam Melakukan Pelayanan Pada Penerapan Aplikasi E-Samsat Sumut Bermartabat di UPT Samsat Gunungsitoli

Otoriaman Telaumbanua^{1✉}, Sukaaro Waruwu², Fatolosa Hulu³, Sophia Molinda Kakisin⁴,
Palindungan Lahagu⁵
Universitas Nias

Email: telaumbanuaotoriaman@gmail.com[✉]

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat resistensi yang dialami oleh pegawai di UPT Samsat Gunungsitoli terhadap penerapan aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat. Fokus juga diberikan pada faktor-faktor yang mempengaruhi resistensi tersebut dan dampaknya terhadap kualitas pelayanan yang diberikan melalui aplikasi tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai mengalami ketidakpastian dan ketidaknyamanan terhadap perubahan yang akan terjadi akibat penggunaan aplikasi baru. Kurangnya informasi atau pemahaman yang memadai tentang implikasi perubahan tersebut menjadi penyebab utama. Selain itu, kekhawatiran akan hilangnya pekerjaan atau perubahan signifikan dalam tanggung jawab pekerjaan juga menjadi perhatian utama. Kurangnya keterampilan atau pengetahuan dalam penggunaan teknologi baru menjadi hambatan yang signifikan. Dalam mengatasi resistensi ini, ketersediaan pelatihan yang memadai menjadi kunci penting. Dengan pelatihan yang tepat, pegawai dapat meningkatkan pemahaman dan keterampilan mereka dalam menggunakan aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat, yang diharapkan akan mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan penerimaan terhadap perubahan.

Kata Kunci: *Resistensi Pegawai dalam Melakukan Pelayanan*

Abstract

This research aims to identify the level of resistance experienced by employees at UPT Samsat Gunungsitoli towards implementing the North Sumatra e-Samsat application with dignity. Focus is also given to the factors that influence this resistance and its impact on the quality of services provided through the application. The research method used is a qualitative approach with data collection techniques through observation, interviews and documentation. The research results show that employees experience uncertainty and discomfort regarding the changes that will occur due to the use of new applications. Lack of adequate information or understanding about the implications of these changes is the main cause. Additionally, concerns about job loss or significant changes in job responsibilities are also major concerns. Lack of skills or knowledge in the use of new technology is a significant barrier. In overcoming this resistance, the availability of adequate training is of key importance. With appropriate training, employees can improve their understanding and skills in using the North Sumatra e-Samsat application with dignity, which is expected to reduce uncertainty and increase acceptance of change.

Keywords: *Employee Resistance in Carrying Out Services*

PENDAHULUAN

Dewasa ini kemajuan teknologi informasi memasuki fase perkembangan yang sangat pesat, berbagai manfaat dapat dirasakan oleh masyarakat, termasuk dalam hal birokrasi (pemerintahan). Pelayanan pemerintah kepada publik harusnya dapat disederhanakan dengan menggunakan aplikasi-aplikasi berbasis teknologi informasi agar sistem manajemen pemerintah yang dikenal selama ini sebagai sistem hierarki kewenangan dan komando sektoral dapat ditiadakan.

Pelayanan publik merupakan salah satu aspek penting dalam menjaga kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan oleh instansi pemerintah. Dalam era digitalisasi seperti saat ini, penggunaan teknologi informasi telah menjadi bagian integral dari upaya pemerintah dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan publik. Salah satu implementasi teknologi informasi dalam pelayanan publik adalah penggunaan aplikasi e-Samsat (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap) yang bertujuan untuk mempermudah proses administrasi dan pembayaran pajak kendaraan bermotor.

Menurut Afandi (2018:43) pelayanan publik pada hakikatnya adalah pemberian layanan kepada masyarakat yang merupakan kewajiban aparatur Negara sebagai abdi masyarakat. Pelayanan publik yang diberikan diharapkan dari hari ke hari semakin berkualitas. Sedangkan Menurut Hayat (2017:22) pelayanan publik merupakan melayani secara keseluruhan aspek pelayanan dasar yang dibutuhkan oleh masyarakat untuk dipenuhi sesuai dengan ketentuannya.

Resistensi merupakan reaksi atau tanggapan individu atau kelompok terhadap perubahan atau inovasi dalam suatu organisasi atau lingkungan kerja. Dalam konteks penerapan aplikasi e-Samsat, resistensi mencakup penolakan, keraguan, atau keengganan pegawai dalam mengadopsi dan menggunakan aplikasi tersebut sebagai bagian dari rutinitas kerja mereka. Resistensi bisa muncul karena berbagai alasan, seperti keterbatasan pengetahuan teknologi, rasa tidak nyaman terhadap perubahan, atau persepsi bahwa perubahan tersebut dapat mengancam posisi atau kualitas pekerjaan mereka.

Menurut Nasution (2010:28), resistensi terhadap perubahan merupakan reaksi emosional dan perilaku terhadap perubahan kerja riil atau imajinatif dari organisasi. Reaksi tersebut bersifat alamiah terhadap sesuatu yang menyebabkan gangguan dan hilangnya keseimbangan. Reaksi tersebut dapat bersifat jelas atau tersembunyi.

Dalam implementasi teknologi seperti aplikasi e-Samsat, terdapat dinamika yang tidak dapat diabaikan, yakni peran serta pegawai yang harus beradaptasi dengan perubahan tersebut. Pegawai di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Samsat Gunungsitoli, Sumut, menjadi ujung tombak dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat terkait penerapan aplikasi e-Samsat. Terdapat potensi bahwa pegawai tersebut menghadapi beberapa tantangan dan resistensi terkait penggunaan aplikasi ini. Pemerintah Sumatera Utara (Sumut) sebagai salah satu wilayah di Indonesia, telah menerapkan aplikasi e-Samsat sebagai bagian dari upaya modernisasi dan transformasi digital dalam pelayanan perpajakan. Dengan penerapan aplikasi e-Samsat ini, diharapkan proses pembayaran pajak kendaraan menjadi lebih efisien, mengurangi antrian, dan meningkatkan kepuasan masyarakat. Provinsi Sumatera Utara (Sumut) telah mengadopsi sistem e-Samsat untuk meningkatkan pelayanan kepada warga masyarakat. Namun, terlepas dari upaya tersebut, terdapat fenomena resistensi yang dilakukan oleh pegawai di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Samsat Gunungsitoli dalam menjalankan pelayanan menggunakan aplikasi e-Samsat yang bermartabat. Resistensi ini dapat berdampak negatif terhadap efektivitas dan efisiensi pelayanan publik serta menghambat pencapaian tujuan penerapan aplikasi e-Samsat.

Resistensi pegawai dalam melakukan pelayanan pada penerapan aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat di UPT Samsat Gunungsitoli didefinisikan sebagai reaksi atau sikap penolakan, ketidaksetujuan, atau keraguan yang dimiliki oleh pegawai terhadap penggunaan aplikasi e-Samsat dalam konteks pelaksanaan tugas sehari-hari di unit tersebut. Resistensi ini dapat mencakup perasaan tidak siap, perasaan tidak yakin, atau rasa tidak nyaman dalam berinteraksi dengan aplikasi tersebut dan mengintegrasikannya dalam proses pelayanan kepada masyarakat. Resistensi juga dapat muncul dalam bentuk penolakan untuk mengadopsi prosedur baru yang diarahkan oleh aplikasi e-Samsat.

Dari hasil observasi awal penulis bahwa masalah pada penerapan aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat di UPT Samsat Gunungsitoli adalah ketidakfamiliaran dengan teknologi baru, contohnya pegawai menghadapi kesulitan dalam mengoperasikan aplikasi e-Samsat yang baru, terutama jika mereka tidak terbiasa atau tidak memiliki pengetahuan yang cukup tentang teknologi tersebut. Usia dan keterampilan teknologi, contohnya pegawai yang lebih tua atau yang kurang berpengalaman dalam menggunakan teknologi memiliki hambatan tambahan dalam beradaptasi dengan aplikasi e-Samsat.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik mengangkat judul "Analisis Resistensi Pegawai dalam Melakukan Pelayanan pada Penerapan Aplikasi e-Samsat Sumut Bermartabat di UPT Samsat Gunungsitoli"

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dimana penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu sosial, termasuk juga ilmu pendidikan. Pendekatan penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metode yang menyelidiki suatu fenomena social dan masalah manusia. Pada penelitian ini peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden dan melakukan studi pada situasi yang alami (Iskandar, 2019: 11).

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019:68). Dalam penelitian ini menggunakan variabel tunggal. Variabel penelitian yang akan diteliti adalah resistensi pegawai dalam melakukan pelayanan pada penerapan aplikasi e-Samsat Sumut Bermartabat di UPT Samsat Gunungsitoli

Tabel 1. Variabel Penelitian

No	Variabel	Indikator
1.	Indikator	Rasa Takut terhadap Perubahan

Resistensi Pegawai menurut Febiyana, N.P.R. (2023)	Ketidakjelasan Peran Ketidakpastian Mengatasi Perubahan Ketidaksetujuan terhadap Nilai atau Tujuan Perubahan	terhadap	Kemampuan
--	--	----------	-----------

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Analisis tingkat resistensi yang dialami oleh pegawai dalam menjalankan pelayanansetelahpenerapan aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat di UPT Samsat Gunungsitoli. Berdasarkan hasil wawancara resistensi yang dialami oleh pegawai dalam menjalankan pelayanan setelah penerapan aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat di UPT Samsat Gunungsitoli mendefenisikan bahwa Analisis tingkat resistensi yang dialami oleh pegawai dalam menjalankan pelayanan setelah penerapan aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat di UPT Samsat Gunungsitoli dapat dipahami melalui beberapa faktor yang memengaruhinya:
 - 1) Perubahan Proses Kerja: Penggunaan aplikasi baru sering kali mengubah cara kerja yang telah ada sebelumnya. Pegawai mungkin mengalami resistensi karena harus menyesuaikan diri dengan tata cara baru dalam melakukan tugas mereka. Ini bisa menjadi tantangan terutama bagi mereka yang sudah terbiasa dengan sistem lama.
 - 2) Ketidakpastian dan Kecemasan: Implementasi teknologi baru sering kali memunculkan ketidakpastian. Pegawai mungkin merasa cemas karena belum familiar dengan aplikasi tersebut. Mereka mungkin khawatir tentang kemampuan mereka untuk menggunakan teknologi baru ini dengan efektif.
 - 3) Kurangnya Pelatihan yang Memadai: Jika tidak ada pelatihan yang memadai untuk menggunakan aplikasi e-Samsat Sumut, pegawai bisa merasa kesulitan dan kurang percaya diri dalam menerapkannya dalam pekerjaan sehari-hari.
 - 4) Perubahan Peran dan Tanggung Jawab: Aplikasi baru ini mungkin memerlukan perubahan dalam tugas, tanggung jawab, atau peran pegawai. Jika perubahan ini tidak dijelaskan dengan baik atau tidak disertai dengan dukungan yang memadai, ini bisa menjadi sumber resistensi.
 - 5) Kurangnya Dukungan Manajemen: Dukungan manajemen yang kurang dalam mengimplementasikan perubahan bisa menyebabkan ketidakpastian dan resistensi di antara pegawai. Jika manajemen tidak memberikan arahan yang

jelas, dukungan, atau sumber daya yang cukup, pegawai mungkin tidak merasa didukung dalam menghadapi perubahan ini.

- 6) Perbedaan Tingkat Keterampilan: Pegawai dengan tingkat keterampilan teknologi yang berbeda bisa mengalami tingkat resistensi yang berbeda. Mereka yang terbiasa dengan teknologi mungkin lebih cepat beradaptasi daripada mereka yang kurang terampil dalam hal tersebut.

2. Analisis faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya resistensi dari pegawai terhadap penerapan aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat.

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas tentang faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya resistensi dari pegawai terhadap penerapan aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat. Faktor-faktor yang mungkin menjadi penyebab resistensi dari pegawai terhadap penerapan aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat bisa bervariasi:

- 1) Ketidaksesuaian Sistem dengan Kebutuhan: Aplikasi yang diterapkan mungkin tidak sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan atau proses kerja yang dijalankan oleh pegawai. Hal ini bisa menyebabkan ketidaknyamanan dalam penggunaannya.
- 2) Kurangnya Kesiapan Teknologi: Pegawai yang kurang terbiasa atau kurang memiliki keterampilan teknologi mungkin merasa cemas atau tidak percaya diri dalam mengadopsi aplikasi baru. Hal ini bisa menjadi hambatan yang signifikan.
- 3) Kurangnya Keterlibatan Pegawai dalam Proses Implementasi: Jika pegawai tidak dilibatkan dalam tahap perencanaan atau implementasi aplikasi, mereka mungkin merasa bahwa kebutuhan dan pandangan mereka tidak dipertimbangkan. Hal ini bisa menyebabkan resistensi terhadap perubahan.
- 4) Ketidakpastian akan Dampak Perubahan: Pegawai mungkin khawatir tentang bagaimana aplikasi baru ini akan mempengaruhi pekerjaan mereka, seperti apakah akan menambah beban kerja, mengubah pola kerja, atau bahkan mengancam posisi mereka.
- 5) Kurangnya Dukungan dan Pelatihan: Jika tidak ada dukungan yang memadai dari tim teknis atau pelatihan yang cukup bagi pegawai untuk menguasai aplikasi ini, mereka mungkin merasa tertinggal dan kesulitan untuk menyesuaikan diri.
- 6) Resistensi Budaya Organisasi: Budaya organisasi yang tidak mendukung perubahan atau lebih memilih untuk tetap pada cara kerja lama bisa menjadi penghambat utama. Jika sikap ini didukung secara kuat dalam lingkungan kerja, pegawai cenderung untuk menolak perubahan.

3. Analisis dampak resistensi pegawai terhadap kualitas pelayanan yang diberikan di UPT Samsat Gunungsitoli setelah adopsi aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat

Berdasarkan hasil wawancara di atas dampak resistensi pegawai terhadap kualitas pelayanan yang diberikan di UPT Samsat Gunungsitoli setelah adopsi aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat. Dampak resistensi pegawai terhadap kualitas pelayanan setelah adopsi aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat di UPT Samsat Gunungsitoli dapat memengaruhi beberapa aspek:

- 1) Penurunan Efisiensi Pelayanan: Resistensi dari pegawai dapat mengakibatkan penurunan efisiensi dalam proses pelayanan. Jika pegawai tidak terbiasa atau tidak percaya diri dalam menggunakan aplikasi baru, hal ini bisa memperlambat proses pelayanan kepada pelanggan.
- 2) Kualitas Pelayanan yang Menurun: Resistensi dapat berdampak pada kualitas layanan secara keseluruhan. Jika pegawai tidak mengadopsi aplikasi dengan baik, pelayanan yang diberikan kepada pelanggan mungkin kurang optimal, misalnya, kesalahan dalam pengolahan data atau informasi yang tidak akurat.
- 3) Ketidaknyamanan atau Ketegangan dalam Interaksi dengan Pelanggan: Jika pegawai tidak nyaman atau tidak yakin dalam menggunakan aplikasi, hal ini bisa memengaruhi interaksi dengan pelanggan. Mereka mungkin kurang responsif atau kurang sigap dalam menangani kebutuhan pelanggan.
- 4) Peningkatan Keluhan Pelanggan: Jika penerapan aplikasi baru tidak berjalan lancar karena resistensi pegawai, pelanggan mungkin mengalami ketidakpuasan. Hal ini dapat meningkatkan jumlah keluhan yang diterima oleh UPT Samsat Gunungsitoli.
- 5) Keterlambatan atau Kesalahan dalam Pelayanan: Resistensi pegawai terhadap aplikasi dapat menyebabkan keterlambatan atau kesalahan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Hal ini bisa merugikan baik dari segi waktu maupun akurasi informasi.
- 6) Kurangnya Inovasi atau Peningkatan dalam Pelayanan: Resistensi terhadap perubahan dapat menghambat inovasi dalam pelayanan. Jika pegawai tidak aktif mengadopsi aplikasi baru, kesempatan untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi layanan menjadi terbatas.

SIMPULAN

Kesimpulan dari analisis resistensi pegawai terhadap penerapan aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat di UPT Samsat Gunungsitoli menunjukkan bahwa resistensi ini

dipengaruhi oleh beberapa faktor. Perubahan proses kerja, ketidakpastian, kurangnya pelatihan, perubahan peran, kurangnya dukungan manajemen, perbedaan tingkat keterampilan, ketidaksesuaian sistem, kurangnya kesiapan teknologi, kurangnya keterlibatan pegawai, ketidakpastian akan dampak perubahan, kurangnya dukungan dan pelatihan, serta resistensi budaya organisasi merupakan faktor-faktor utama yang menyebabkan resistensi ini. Dampak dari resistensi pegawai terhadap kualitas pelayanan setelah adopsi aplikasi e-Samsat Sumut bermartabat di UPT Samsat Gunungsitoli meliputi penurunan efisiensi pelayanan, penurunan kualitas layanan, ketidaknyamanan dalam interaksi dengan pelanggan, peningkatan keluhan pelanggan, keterlambatan atau kesalahan dalam pelayanan, serta kurangnya inovasi atau peningkatan dalam pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Aladwani, A. M. (2001). Change Management Strategies for Successful ERP Implementation. *Business Process Management Journal*, 7(3), 266-275.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Prentice-Hall.
- Bhattacharjee, A. (2001). An Empirical Analysis of the Antecedents of Electronic Commerce Service Continuance. *Decision Support Systems*, 32(2), 201-214.
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989). User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models. *Management Science*, 35(8), 982-1003.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1992). Extrinsic and Intrinsic Motivation to Use Computers in the Workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, 22(14), 1111-1132.
- Fishbein, M. (1967). Attitude and the Prediction of Behavior. In M. Fishbein (Ed.), *Readings in Attitude Theory and Measurement* (pp. 477-492). Wiley.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Addison-Wesley.
- Gefen, D., Karahanna, E., & Straub, D. W. (2003). Trust and TAM in Online Shopping: An Integrated Model. *MIS Quarterly*, 27(1), 51-90.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education.

- Lee, Y. C., & Chen, S. Y. (2011). Understanding User Satisfaction with Internet-based Data Services: The Moderating Role of Perceived Value. *Electronic Commerce Research and Applications*, 10(4), 411-419.
- Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420-450.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations*. Free Press.
- Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). *The Processes of Technological Innovation*. Lexington Books.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.
- Venkatesh, V., Thong, J. Y., & Xu, X. (2012). Consumer Acceptance and Use of Information Technology: Extending the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology. *MIS Quarterly*, 36(1), 157-178.
- Venkatesh, V., & Bala, H. (2008). Technology Acceptance Model 3 and a Research Agenda on Interventions. *Decision Sciences*, 39(2), 273-315.
- Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*, 46(2), 186-204.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2009). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. McGraw-Hill Education.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Malhotra, A. (2002). Service Quality Delivery through Web Sites: A Critical Review of Extant Knowledge. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 362-375.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL: A Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213-233.
- Chuttur, M. Y. (2009). Overview of the Technology Acceptance Model: Origins, Developments, and Future Directions. *SPRU Electronic Working Paper Series*, Paper 164.