

## ANALISIS ELEMEN SUKSES E-GOVERNMENT DALAM IMPLEMENTASI SISTEM INFORMASI APLIKASI MOBILE PAJAK DAERAH (SAMPADE) KOTA MALANG

Dewi Citra Larasati

Program Studi Administrasi Publik, Universitas Tribhuwana Tungadewi, Malang  
Email: [citralarasati311@gmail.com](mailto:citralarasati311@gmail.com)

### ABSTRAK

Pergeseran paradigma *Sound Governance* di era globalisasi dan revolusi industri 4.0 menuntut Pemerintah daerah untuk melakukan inovasi. Salah satu Inovasi yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang adalah membuat aplikasi Sistem Informasi Aplikasi Mobile Pajak Daerah (SAMPADE) untuk mempermudah dalam memberikan pelayanan pajak daerah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis elemen sukses yang berpengaruh terhadap implementasi aplikasi SAMPADE di Kota Malang. Melalui penelitian ini diperoleh hasil bahwa delapan elemen sukses *e-government* meliputi : *Political Environment, Leadership, Planning, Stakeholders, Transparency, Budgets, Technology* dan *Innovation* tidak berjalan dengan baik dalam implementasi Sistem Informasi Aplikasi Mobile Pajak Daerah (SAMPADE) di Kota Malang sehingga terdapat banyak kelemahan dan permasalahan yang memberikan dampak terhadap kegagalan aplikasi SAMPADE.

**Kata kunci:** *Electronic Government, Sound Governance, Implementasi Kebijakan, Layanan Pajak*

### ABSTRACT

*The Sound Governance paradigm in the era of globalization and industrial revolution 4.0 requires local governments to create innovation. BP2D creates SAMPADE. SAMPADE makes it easy to provide local tax services. This study uses a qualitative method. The purpose of this research was to get know the success elements that influence the implementation of SAMPADE applications in Malang City. The research results pointed out that eight elements of e-government success including: Political Environment, Leadership, Planning, Stakeholders, Transparency, Budgets, Technology and Innovation are not going well in the implementation of SAMPADE in Malang City so there are many weaknesses and problems that have an impact on the failure of the SAMPADE application.*

**Keywords:** *Electronic Government, Sound Governance, Policy Implementation, tax services*

### PENDAHULUAN

Bergesernya paradigma *Good Governance* menjadi *Sound Governance*, menuntut pemerintahan untuk mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan di era globalisasi dan revolusi industri 4.0. Globalisasi membuat matrik kehidupan di seluruh dunia menjadi lebih rumit dari sebelumnya. Pemerintahan saat ini tidak lagi dihadapkan dengan beberapa permasalahan klasik seperti: apel pagi, latihan baris-berbaris, rapat-rapat yang sifatnya periodik, urusan tata usaha dan implementasi prosedur yang berbelit dimana pada saat ini sudah bukan menjadi tugas utama dari sebuah pemerintahan. Pemerintahan saat ini, harus memiliki *mindset* tentang kemutakhiran, pengembangan inovasi dan menonjolkan kreativitas. Sebab,

pemerintahan dihadapkan dengan berbagai macam situasi tidak terduga yang sangat kompleks. Disinilah Pemerintah pusat maupun daerah harus mengutamakan inovasi dalam penyelenggaraan pemerintah, baik dalam membuat kebijakan dan pelayanan kepada masyarakat (administrasi public).

Menurut Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah dijelaskan bahwa inovasi adalah segala bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Bentuk pembaharuan antara lain penerapan hasil ilmu pengetahuan dan teknologi, serta temuan baru dalam penyelenggaraan pemerintahan. Sehingga Pemerintah daerah berkewajiban untuk berinovasi dalam rangka meningkatkan kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah, utamanya untuk memberikan pelayanan publik yang optimal kepada masyarakat. Hal ini juga sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik tersurat dalam Pasal 1 ayat 1 bahwa pelayanan publik adalah kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Inovasi pelayanan publik perlu ditunjang dengan penerapan teknologi. Penggunaan teknologi juga dapat membantu konektivitas antar instansi dalam menyelesaikan berbagai pelayanan administrasi dan pendukung tugas lainnya. Dengan begitu, dapat memberikan kemudahan bagi aparatur dalam mengatur dan mengelola *database* maupun administratif. Kecepatan teknologi akan berpengaruh terhadap pelayanan yang diberikan. Pelayanan publik sudah harus berbasis *online* dengan menggunakan teknologi informasi. Penggunaan teknologi merupakan salah satu aspek yang mendukung pelayanan publik di pemerintahan. Dengan teknologi, pelayanan publik dapat diselesaikan secara cepat dan tepat, mudah dan murah. Inilah yang kemudian dikenal dengan *electronic government (e-gov)*.

Tantangannya yang dihadapi dalam melaksanakan inovasi berbasis *e-government* adalah pemerintah mampu memberikan penyediaan sarana prasarana yang memadai dan pemenuhan sumber daya aparatur yang kompeten serta berkualitas untuk meningkatkan pelayanan publik. Hal ini juga menjadi tantangan tersendiri bagi Pemerintah Kota Malang dalam memberikan pelayanan perpajakan. Pelayanan Perpajakan untuk Pajak Daerah diselenggarakan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah (BP2D) Kota Malang. Pelayanan perpajakan selama ini terkendala oleh lokasi Badan Pelayanan Pajak Daerah (BP2D) Kota Malang yang jauh dari pusat kota sehingga masyarakat dihadapkan oleh keterbatasan waktu, jarak, dan kesibukan aktifitas lainnya. Oleh karena itu, menjawab permasalahan tersebut, BP2D Kota Malang membuat sebuah inovasi yang diluncurkan pada Mei 2018 yaitu aplikasi Sistem Informasi Aplikasi *Mobile* Pajak Daerah (SAMPAD). Berdasarkan situasi tersebut maka rancangan penelitian ini bertujuan untuk menganalisis elemen sukses *e-government* dalam implementasi SAMPAD di Kota Malang.

Indrajit (2012: 61-68) dalam bukunya menjelaskan hasil riset dari University of Maryland terdapat beberapa elemen sukses yang berpengaruh terhadap pelaksanaan proyek *e-Government*. Berdasarkan hasil riset tersebut diperoleh delapan elemen sukses yang berperan dalam manajemen proyek *e-government* yaitu sebagaimana berikut : Pertama, *Political Environment*, adalah keadaan atau situasi dimana proyek tersebut di implementasikan. Ada dua tipe proyek pengembangan *e-government* yaitu a) *Top Down Project (TDP)*, proyek ini dikreasikan melalui inisiatif dari pihak eksekutif ataupun legislatif. b) *Bottom Up Project (BUP)*, proyek ini dilaksanakan karena adanya ide dari pegawai (birokrat) yang ada di dalam suatu

lembaga pemerintah. Dua aspek penting *Political Environment*, supaya TDP berjalan dengan baik yaitu dengan mengadakan sosialisasi terhadap masyarakat dan meletakkan implementasi proyek sebagai prioritas tertinggi dalam pembangunan negara. Sedangkan dalam BUP terdapat tiga aspek penting dalam *Political Environment* yaitu skala proyek harus kecil sehingga memudahkan implementasi, adanya kejelasan mengenai produk yang dihasilkan, dan manfaat yang diperoleh oleh pengguna.

Elemen sukses yang kedua adalah *Leadership*, Peran pemimpin sangat penting untuk menjadi manajer yang baik, pemimpin harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang profesional, meningkatkan kredibilitas pegawainya, dan mengawal proyek dengan segala konsekwensi yang harus dihadapi termasuk tekanan dari pihak manapun. Elemen sukses ketiga yaitu *Planning*. Perencanaan yang disusun dengan baik akan memberikan kontribusi yang besar dalam implementasi dan kesuksesan program *e-government*. Elemen sukses yang keempat, yaitu *Stakeholders*. adalah pihak-pihak yang mempunyai berbagai kepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap implementasi proyek terkait. *Stakeholders* dalam utama antara lain : pemerintah dengan semua perangkat kerjanya, misalnya pihak masyarakat, pihak swasta, pihak lembaga swadaya masyarakat, dan lain sebagainya. Elemen sukses yang Kelima adalah *Transparency*, yang dimaksud disini adalah bagaimana ketersediaan data mengenai proyek tersebut. Sehingga dengan ketersediaan tersebut, akan memudahkan seluruh stakeholders dalam mengakses informasi dan bisa memonitoring segala hal yang dibutuhkan. Disinilah akan terlihat keseriusan pemerintah dalam menjalankan proyek ini. Elemen sukses yang keenam, *Budgets*. Merupakan salah satu sumber daya finansial yang dianggarkan dalam sebuah proyek yang menjadi kekuatan yang menentukan berhasil atau tidaknya sebuah proyek di implementasikan. Elemen sukses yang Ketujuh, *Technology*. Teknologi yang dipilih akan menentukan keberhasilan proyek yang berbasis *e-government*. Semakin besar budget yang dialokasikan, maka pemakaian teknologi akan semakin canggih sehingga tingkat keberhasilan semakin tinggi dan tercapainya manfaat yang ditargetkan dalam implementasi proyek tersebut.

Elemen sukses yang kedelapan adalah *Innovation*, elemen terkahir ini memberikan kontribusi yang sangat besar. Inovasi disini tidak hanya terbatas pada menciptakan produk namun bagaimana implementator mampu mengatasi segala permasalahan yang muncul dalam implementasi proyek yang ada. Larasati (2018) menjelaskan bahwa pada prinsipnya dalam implementasi kebijakan adalah cara - cara yang dilakukan supaya kebijakan dapat mencapai tujuannya. Implementasi kebijakan adalah tahapan yang paling berat dari semua tahapan yang ada (formulasi, implementasi dan evaluasi), karena berbagai permasalahan yang terkadang tidak ditemui dalam konsep/teori, namun akan muncul di lapangan. Hal ini disebabkan oleh beragamnya situasi dan kondisi serta *stakeholder* yang berkepentingan.

## METODE PENELITIAN

Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini karena dianggap lebih peka dan dapat menyesuaikan diri dengan kondisi di lapangan, sehingga ruang lingkup dalam penelitian ini adalah aplikasi SAMPADe yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Malang dalam hal ini adalah BP2D Kota Malang. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini melalui Triangulasi. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan kata-kata dan tindakan (diperoleh saat wawancara dan observasi dengan informan), sumber

tertulis (data dari arsip yang ada di taman posyandu Sri Rezeki), foto (dokumentasi) dan data statistik. Menurut Moleong (2015:157) Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan *teknik purposive sampling* yaitu merupakan teknik pengambilan sampel melalui sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut misalnya orang yang dianggap paling memahami mengenai informasi yang diharapkan oleh peneliti, atau orang tersebut sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti. Sedangkan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Interaktif milik Miles dan Huberman. Menurut Sugiyono (2015:91) bahwa aktivitas dalam menganalisis data kualitatif, harus dilakukan secara interaktif dan terus-menerus sampai data yang diperoleh menemui kejenuhan. Aktivitas yang biasanya dilakukan dalam analisis data kualitatif dengan model interkatif ini meliputi : 1) melakukan *data reduction*, 2) memaparkan *data display*, and 3) membuat kesimpulan (*doing conclusion drawing/verification*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

SAMPADE bertujuan untuk memberikan kemudahan pelayanan perpajakan bagi masyarakat, khususnya Wajib Pajak (WP) untuk mengetahui informasi tentang perpajakan daerah di Kota Malang secara aktual dan efisien, mulai dari informasi objek pajak, informasi tagihan dan tunggakan, informasi mengenai sistem pembayaran dan pengumuman pajak daerah. Masyarakat juga bisa melakukan konsultasi pajak daerah hingga mengunduh peraturan pajak daerah melalui aplikasi SAMPADE. Aplikasi ini bisa diunduh secara gratis dari *playstore* dan masyarakat dengan mudah mendapatkan pelayanan tanpa harus ke kantor BP2D Kota Malang. Namun dalam implementasinya selama setahun, aplikasi SAMPADE ini tidak berjalan dengan baik. Banyak keluhan dari masyarakat bahwa aplikasi ini bisa di download namun tidak bisa digunakan. Sehingga bisa di analisis menggunakan delapan elemen sukses *e-government* sebagai berikut :

**Elemen sukses yang pertama, *Political Environment*.** Aplikasi SAMPADE ini merupakan proyek *e-government* model BUP karena proyek ini merupakan ide langsung dari kepala BP2D Kota Malang untuk memberikan kemudahan pelayanan kepada masyarakat yang akan membayar pajak secara *online*. Aplikasi ini hadir di tahun 2018 untuk melengkapi aplikasi *e-tax* yang telah diluncurkan terlebih dahulu di awal tahun 2013. Namun aplikasi SAMPADE masih merupakan aplikasi mandiri yang dikelola oleh BP2D dan belum tersinkronisasi secara general dengan aplikasi yang dimiliki oleh Pemerintah Kota Malang. Hal ini bukan hanya terjadi pada BP2D saja. Namun, juga berlaku pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lainnya di Kota Malang. Sehingga setiap OPD memiliki aplikasi layanan masing-masing. Seharusnya semua aplikasi yang dimiliki oleh seluruh OPD di Kota Malang dapat terintegrasi dengan baik dan menjadikan sebuah *platform* sistem *smartcity*. Sistem yang terintegrasi akan memudahkan dalam rangka pelayanan prima kepada masyarakat dan memudahkan walikota dalam memonitor semua aplikasi, serta mempermudah operator *e-government* dalam menangani permasalahan jika dalam pelaksanaannya ditemui kendala.

**Elemen sukses yang kedua adalah *Leadership*,** Ketegasan dan keterlibatan pemimpin sangat diperlukan dalam implementasi *e-government*, baik itu hanya untuk sekedar konsultasi, bahkan sampai tataran yang lebih tinggi yaitu monitoring dan evaluasi. Peran pemimpin dalam implementasi SAMPADE bisa dibagi menjadi dua yaitu 1) Peran Kepala BP2D Kota Malang. Dalam pelaksanaan SAMPADE, Kepala BP2D Kota berperan sebagai pemberi ide berbagai macam

terobosan inovasi dalam meningkatkan PAD di sektor Pajak Daerah. Sehingga setiap tahun BP2D mampu memenuhi target yang telah ditetapkan pada tahun sebelumnya. Namun, yang perlu ditingkatkan lagi oleh kepala BP2D dalam menjalankan perannya adalah perlunya ketanggapan dan kebijaksanaan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada, seperti tidak berfungsinya aplikasi SAMPAD yang sudah di download oleh wajib pajak. 2) Peran dari penanggung jawab aplikasi SAMPAD. Kabid yang bertugas untuk mengawal aplikasi ini kurang tanggap dan jarang melakukan koordinasi untuk mengatasi masalah yang muncul. Selain itu, Rendahnya koordinasi antara penanggung jawab aplikasi SAMPAD dengan CV Sinergi, sebagai pihak ketiga, membuat aplikasi ini tidak segera diperbaiki. Hal ini juga ditunjang dengan minimnya pegawai yang kompeten di bidang IT juga memberikan andil terhadap permasalahan ini termasuk lambatnya pelayanan karena yang menjadi operator hanya satu orang saja.

**Elemen sukses ketiga yaitu *Planning*.** Perencanaan yang baik berperan besar dalam kesuksesan implementasi SAMPAD. Perencanaan juga berhubungan dengan bagaimana pemerintah daerah berkomitmen dan memiliki sebuah konsep mengenai *e-government* yang hendak dilaksanakan. Kota Malang sangat konsen dalam menciptakan konsep *smartcity* namun belum terintegrasinya sistem yang ada di semua jajaran organisasi perangkat daerah (OPD) menyebabkan

kan setiap OPD memiliki program unggulan masing-masing. Hal ini juga terjadi juga pada BP2D Kota Malang. Di awal tahun 2013, Dispenda sebagai nomenklatur lama BP2D meluncurkan *e-tax* sebagai permulaan proyek *e-government*. Dimana program *e-tax* masih mengalami kendala yang belum sempat terselesaikan selama enam tahun. Bulan Mei 2018, BP2D meluncurkan kembali program kelanjutan dari *e-tax* yaitu SAMPAD. Dari perjalanan aplikasi layanan pajak ini, BP2D belum memiliki *master plan* mengenai program *e-government* pelayanan pajak ke depannya. Sehingga perencanaan yang ada dibuat hanya sebagai kegiatan untuk menyerap anggaran dan terkesan spontanitas. Hal tersebut berdampak pula terhadap penganggaran di tahun 2019 yang telah dihapus, padahal kebutuhan *maintanance* dan penyempurnaan sistem masih sangat membutuhkan dana yang besar. Sehingga dengan mengamati hal tersebut, aplikasi ini terkesan dipaksakan, hanya dibuat sebagai penggugur kewajiban mendukung *Malang Smartcity*.

**Elemen sukses yang keempat, yaitu *Stakeholders*.** Pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap aplikasi SAMPAD secara langsung adalah Pemerintah Kota Malang dalam hal ini adalah BP2D dibantu dengan rekanan swasta pengembang aplikasi yaitu CV Sinergi. Selain itu stakeholders lainnya adalah Wajib Pajak yang mana dalam hal ini adalah para Wajib Pajak. Dalam pelaksanaan aplikasi SAMPAD ini, BP2D masih terkesan setengah hati dalam melaksanakan proyek *e-government* ini sehingga tidak ada keberlanjutan perencanaan dan buruknya koordinasi dengan CV Sinergi. Di sisi lain, masyarakatpun sebagai pengguna layanan SAMPAD juga kurang berminat karena sosialisasi kurang begitu gencar dan aplikasi SAMPAD sendiri yang kurang baik (bisa di download namun tidak bisa digunakan), hal ini dengan banyaknya keluhan atau komentar negatif di kolom ulasan (review) playstore sebelum di *maintanance*. Total pengguna yang mendownload hanya sekitar 370 WP.

**Elemen sukses yang Kelima adalah *Transparancy*,** Untuk Transparansi ketersediaan data, BP2D selalu siap dan mudah untuk mengakses data yang hendak dicari dan digunakan. Begitu juga dengan informasi berkaitan dengan data-data yang ada di aplikasi SAMPAD berisi informasi mengenai pajak daerah, seperti : PBB, BPHTB, Pajak Restoran, Pajak Parkir, Pajak Hotel, Pajak Hiburan, Pajak

Penerangan Jalan, Pajak Reklame, dan Pajak Air Tanah. Namun ketersediaan data tersebut diatas tidak dibarengi dengan tingkat security yang baik, karena masih ditemui beberapa kendala dimana para hecker tanpa sebab yang jelas berusaha untuk meretas sistem pengamanan, sehingga SAMPADÉ dinonaktifkan pada sekitaran akhir Desember 2018.

**Elemen sukses yang keenam, *Budgets*.** Dalam hal penganggaran, sebenarnya BP2D mampu untuk memberikan dana lebih untuk menunjang keberhasilan aplikasi SAMPADÉ. Pada tahun 2018, budget untuk aplikasi ini sampai dengan delapan puluh lima juta rupiah. Hal ini tergolong sangat minim, untuk aplikasi sekelas perpajakan daerah. Dan pada tahun 2019, tidak ada lagi budget yang dianggarkan untuk aplikasi ini. Sehingga kedepannya, aplikasi ini hanya menjadi sebuah proyek spontanitas dan bertujuan sebagai penyerapan anggaran.

**Elemen sukses yang Ketujuh, *Technology*.** Faktanya yang menentukan keberhasilan proyek *e-government* adalah teknologi yang digunakan. Karena dengan semakin canggih sebuah teknologi maka akan meminimalisir masalah yang ada. Seperti perbuatan meretas (*hacker*) data sehingga aplikasi ini menjadi error dan belum bisa digunakan. Semakin besar anggaran yang ada, maka akan semakin canggih teknologi yang digunakan maka akan meningkatkan keberhasilan dan tercapainya manfaat yang ditargetkan.

**Elemen sukses yang kedelapan *Innovation*,** Secara keseluruhan, inovasi untuk meningkatkan PAD melalui proyek *e-government* terus dikembangkan, diawali pada tahun 2013 dengan pelayanan pajak online (*e-tax*) dimana pembayaran pajak tidak lagi *by person* namun langsung ke Bank Jatim baik datang langsung *on the spot* ke Bank Jatim atau via ATM maupun *M-Banking*. Seharusnya dengan adanya program *e-tax*, BP2D sudah berpengalaman dalam menjalankan proyek *e-government* sejenisnya. Sehingga lebih tanggap dalam menangani permasalahan yang ada, baik permasalahan eksternal dari CV Sinergi atau permasalahan internal terkait perencanaan dan penganggaran sehingga menyebabkan teknologi yang digunakan masih jauh dari standart kenyamanan dan keamanan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa dari delapan elemen sukses *e-government* dalam implementasi Sistem Informasi Aplikasi Mobile Pajak Daerah (SAMPADÉ) di Kota Malang terdapat beberapa permasalahan dan kelemahan dalam elemen sukses yaitu *Political Environment, Leadership, Planning, Stakeholders, Transparency, Budgets, Technology* dan *Innovation* sehingga berdampak terhadap kegagalan aplikasi SAMPADÉ.

## REFERENSI

- Domai, Tjahjanulin (2011) *Sound Governance*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Farazmand, Ali. ed. (2014) *Sound Governance : Policy And Administrative Innovations*. USA: Praeger Publisher. <http://blog.ub.ac.id/irfan11/files/2013/02/Sound-Governance-Berakhirnya-Good-Governance-oleh-Fadillah-Putra.pdf>
- Indrajit, Ricardus Eko (2014). *Electronic Government*. Yogyakarta : Andi Offset
- Indrajit, Ricardus Eko (2015). *e-Government in Action*, Ragam Kasus Implementasi Sukses di Berbagai Belahan Dunia. Yogyakarta : Andi Offset
- Larasati, Dewi Citra (2018) Analisis Faktor – Faktor Yang Dihadapi Oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang (Ex-Dispenda) Dalam Implementasi Kebijakan Sunset Policy. *Jurnal Dinamika Government*. 8(2), 146-155, <https://doi.org/10.33005/jdg.v8i2.1189>

- Moleong, J. Lexi. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rostadarya
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

