



Universitas Katolik Parahyangan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Terakreditasi A

SK BAN-PT No.3100/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/V/2020

**Analisis Agile Governance Dalam Pelayanan Pembayaran
Pajak Melalui E-Satria di Badan Pengelolaan Pendapatan
Daerah (BPPD) Kota Bandung**

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana
Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Oleh
Gaeka Rafif Abiyyu
2016310132

Bandung
2021



Universitas Katolik Parahyangan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Terakreditasi A

SK BAN-PT No.3100/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/V/2020

Analisis Agile Governance Dalam Pelayanan Pembayaran Pajak Melalui E-Satria di Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BPPD) Kota Bandung

Skripsi

Oleh
Gaeka Rafif Abiyyu
2016310132

Pembimbing
Trisno Sakti Herwanto, S.IP., MPA.

Bandung
2021

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Publik
Program Studi Ilmu Administrasi Publik



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Gaeka Rafif Abiyyu
Nomor Pokok : 2016310132
Judul : Analisis *Agile Governance* dalam Pelayanan Pembayaran Pajak Melalui E-Satria Di Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BPPD) Kota Bandung

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Senin, 1 Februari 2021
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Pius Suratman Kartasasmita, Drs., M.Si., Ph.D. :

Sekretaris

Trisno Sakti Herwanto, S.IP., MPA. :

Anggota

Maria Rosarie Harni Triastuti, S.IP., M.Si. :

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Publik



Tanda Persetujuan Skripsi

Nama : Gaeka Rafif Abiyyu
Nomor Pokok : 2016310056
Judul : Analisis Agile Governance Dalam Pelayanan Pembayaran Pajak Melalui E-Satria di Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BPPD) Kota Bandung.

Menyetujui untuk diajukan pada
Ujian Sidang jenjang Sarjana
Bandung, 13 Januari 2021

Pembimbing,

Trisno Sakti Herwanto, S.IP., MPA.

Mengetahui

Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Trisno Sakti Herwanto, S.IP., MPA.

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Gaeka Rafif Abiyyu
NPM : 2016310132
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
Judul : Analisis Agile Governance dalam Pembayaran Pajak E-Satrua di Badan
Pengelolaan Pendapatan Daerah (BPPD) Kota Bandung.

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil kerja tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya tulis yang pernah dibuat dan diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini sesuai buat dengan penuh tanggungjawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 12 Januari 2021



Gaeka Rafif Abiyyu

Gaeka Rafif_Cek Skripsi Ganjil 20/21

ORIGINALITY REPORT

18%

SIMILARITY INDEX

16%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

11%

STUDENT PAPERS

ABSTRAK

Nama : Gaeka Rafif Abiyyu
NPM : 2016310132
Judul : Analisis Agile Governance Dalam Pelayanan Pembayaran Pajak Melalui E-Satria di Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BPPD) Kota Bandung.

Penelitian ini diarahkan untuk mengetahui praktek *agile governance* dalam pelayanan publik, khususnya dalam pelayanan E-Satria (*Electronic Self Assesment Tax Reporting Apps*). Sebelum E-Satria diluncurkan, pada tahun 2017 Pemerintah Provinsi Jawa Barat menjadi daerah yang dipandang oleh pemerintah pusat karena keunggulan teknologinya. Berdasarkan observasi awal penelitian ditemukan fakta yang terjadi dilapangan pada E-Satria yaitu: E-Satria memiliki hasil yang baik untuk perubahan pelayanan pelaporan pajak, BPPD mampu menyediakan layanan untuk mengenali apa yang sedang dibutuhkan dan sedang berkembang dimasyarakat dan dapat melakukannya secara responsif.

Agile governance digunakan dalam penelitian sebagai model analisis yang mampu menilai ketangkasan program pelayanan pemerintah terutama terkait dengan pelayanan berbasis digital. Model ini memiliki 6 karakteristik yaitu: Good Enough Governance, Bussiness Driven, Human Focused, Based On Quick Wins, Systematic And Adaptive Approach, Simple Design Continous Refinement. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan melakukan wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumen menjadi metode pengumpulan data yang dilaksanakan dalam penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPPD Kota Bandung telah memiliki sifat *agile* dalam penyelenggaraan E-Satria. Secara lebih spesifik, BPPD Kota Bandung telah memiliki enam karakteristik. Terkait *Good Enough Governance* sudah sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam pengembangan sistem pelayanan pajak daerah. *Business Driven* menjadikan peningkatan dalam efektivitas dan efisien. Terkait *Human Focused* melibatkan setiap pegawai dalam penyampaian ide terkait ide pengembangan pelayanan. keberhasilan yang cepat diperoleh BPPD dalam pembuatan aplikasi inovatif E-satria menjadi motivasi keberlanjutan dalam pengembangan inisiatif tata kelola sesuai dengan *Based On Quick Wins*. Dalam prinsip *Systematic and Adaptive Approach* Jika terjadi faktor baru yang timbul dari perkembangan lingkungan BPPD mampu menyesuaikan dengan lingkungan yang baru. Dan BPPD mampu mengadopsi desain yang sederhana dalam melakukan perbaikan dalam setiap pengembangannya.

Kata Kunci : Agile Governance, BPPD Kota Bandung, Pelayanan Pelaporan Pajak, E-Satria

ABSTRACT

Nama : Gaeka Rafif Abiyyu
NPM : 2016310132
Judul : *Agile Governance Analysis in Tax Payment Services Through E-Satria at the Regional Revenue Management Agency (BPPD) Bandung City.*

This research is directed to find out the practice of agile governance in public services, especially in the service of E-Satria (Electronic Self Assessment Tax Reporting Apps). Before E-Satria was launched, in 2017 the West Java Provincial Government became an area that was viewed by the central government because of its technological excellence. Based on the initial observation of the research found the facts that occurred in the field on E-Satria yaitu: E-Satria has good results for changes in tax reporting services, BPPD is able to provide services to recognize what is needed and is developing in the community and can do it responsively.

Agile governance is used in research as an analysis model that is able to assess the agility of government service programs especially related to digital-based services. This model has 6 characteristics namely: Good Enough Governance, Business Driven, Human Focused, Based On Quick Wins, Systematic And Adaptive Approach, Simple Design Continuous Refinement. The method used in this research is qualitative method by conducting in-depth interviews, observation, and document studies into data collection methods carried out in this research.

The results showed that BPPD Bandung has an agile nature in the implementation of E-Satria. More specifically, BPPD Bandung has six characteristics. Related to Good Enough Governance is in accordance with what is needed by the community in the development of the local tax service system. Business Driven makes improvements in effectiveness and efficiency. Related To Human Focused involves every employee in the delivery of ideas related to the idea of service development. the rapid success obtained by BPPD in the creation of innovative E-satria application becomes the motivation of sustainability in the development of governance initiatives in accordance with Based On Quick Wins. In the principle of Systematic and Adaptive Approach In case of new factors arising from the development of bppd environment is able to adjust to the new environment. And BPPD is able to adopt a simple design in making improvements in each of its development.

Keywords : Agile Governance, BPPD Bandung City, Tax Reporting Services, E-Satria

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur dipanjatkan kepada Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat dan berkahnya kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul “Analisis Agile Governance Dalam Pelayanan Pembayaran Pajak Melalui E-Satria di Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BPPD) Kota Bandung.”

Penghargaan dan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada Ibu dan Papah tercinta, yang telah mencurahkan segenap cinta dan kasih sayang serta perhatian moril maupun materil. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat, kesehatan, karunia dan keberkahan di dunia dan di akhirat atas budi baik yang telah diberikan kepada penulis. Penghargaan dan terima kasih juga penulis berikan kepada Ibu Maria Rosarie Harni Triastuti., S.IP., M.Si. selaku dosen wali dan Bapak Trisno Sakti Herwanto, S.IP., M.PA selaku dosen pembimbing dan selaku ketua jurusan prodi Administrasi Publik yang telah membantu penulisan skripsi ini hingga selesai. Serta ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Mangadar Situmorang., Ph.D., selaku Rektor Universitas Katolik Parahyangan
2. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo, selaku Dekan FISIP Universitas Katolik Parahyangan.
3. Bapak/Ibu dosen dan jajaran staff Prodi Ilmu Administrasi Publik Universitas Katolik Parahyangan

4. Pegawai Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah yang membantu, dan memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian ini.
5. Teman – teman Administrasi Publik; Putri, Nindya, Arifin, Tiara yang sudah melewati suka duka masa-masa kuliah Bersama.
6. Semua teman-teman Administrasi Publik 2016 yang tidak bisa disebutkan satu-persatu melewati suka duka masa-masa kuliah bersama

Terima kasih juga kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian rancangan penelitian ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan penulis berharap semoga rancangan penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan menjadi bahan masukan dalam dunia pendidikan.

Penyusun



Gaeka Rafif Abiyyu

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	8
1.2.1 BPPD mampu menyediakan layanan yang responsif.....	8
1.2.2 E-Satria merupakan aplikasi yang dibuat berdasarkan evalausi sistem pelayanan berbasis <i>website</i> yang kurang efektif.....	9
1.2.3 E-Satria mampu membuat pelayanan ini menjadi transparansi atau bebas pungli dan menjadikan budaya baru dengan sistem teknologi. ..	10
1.3 Rumusan Masalah.....	11
1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	12
1.4.1 Kegunaan Penelitian	12
BAB II	13
KERANGKA TEORI	13
2.1 Pelayanan Publik.....	13
2.2 Pelayanan Publik Digital	15
2.3 Agile Governance	17
2.4 Agile Governance Dalam Pelayanan Publik.....	23
BAB III METODE PENELITIAN	26

3.1 Metode & Tipe Penelitian.....	26
3.2 Peran Penelitian.....	28
3.3 Lokasi Penelitian	28
3.4 Operasionalisasi Variabel.....	29
3.5 Sumber Data	33
3.6 Prosedur Pengumpulan Data	34
3.7 Analisis Data	35
3.8 Pengecekan Keabsahan Temuan	38
BAB IV	41
PROFIL PENELITIAN.....	41
4.1 Profil Program E-Satria	41
4.1.1 Misi Dari Program E-Satria.....	42
4.1.2 Manfaat dari inovasi Program E-Satria	42
4.1.3 Aspek inovatif program Keunikan/Kreativitas :	43
4.2. Profil Institusi Pengelola Program	43
4.3 Tujuan dan Sasaran Instansi Pengelola Program.....	45
4.4 Tugas Pokok dan Fungsi Pengelola Program.....	45
4.5 Susunan Organisasi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung	46
BAB V.....	49
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	49
5.1 Pemerintah Yang Cukup Baik (<i>Good Enough Governance</i>).....	50
5.2 Memacu Pada Bisnis (<i>Business-Driven</i>).....	54
5.3 Terfokus Manusia (<i>Human Focused</i>).....	57
5.4 Berdasarkan Kemenangan Yang Cepat (<i>Based On QuickWins</i>)	59

5.5 Pendekatan Sistematis Dan Adaptif (<i>Systemenatic And Adaptive Approach</i>)	61
5.6 Desain Sederhana Dan Penyempurnaan yang berkelanjutan (<i>Simple design and continuous refinement</i>)	63
BAB VI	66
KESIMPULAN DAN SARAN	66
6.1 Kesimpulan	66
6.2 Saran.....	68
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN.....	72

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel.....	29
--	-----------

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung.....	48
Gambar 5. 1 Aplikasi e-Satria.....	54
Gambar 5. 2 loket pelayan E-satria BPPD Kota Bandung	57
Gambar 5. 3 Bagian IT Pengelolaan E-Satria	59
Gambar 5. 4 Penghargaan Top Inovasi	61
Gambar 5. 5 Sosialisasi Aplikasi E-Satria	63
Gambar 5. 6 Pemantauan Staff BPPD dalam Penerapan E-Satria.....	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: PANDUAN WAWANCARA	73
Lampiran 2: KARTU BIMBINGAN.....	75
Lampiran 3: OBSERVASI.....	77
Lampiran 4: SURAT PENELITIAN.....	81
Lampiran 5: PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN.....	83

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pelayanan pemerintah selalu bersentuhan dan berhubungan langsung dengan masyarakat. Pelayanan pemerintah sangatlah penting mengingat perannya sebagai suatu sistem yang memiliki keterkaitan dan ketergantungan dengan publik, organisasi publik dihadapkan oleh perubahan lingkungan yang terus menerus berubah terlebih mengenai perkembangan teknologi informasi yang membawa seluruh instansi, lembaga, badan, dinas dan kantor pemerintahan menuju perubahan terhadap sikap mengenai cara memberikan pelayanan publik yang efektif dan efisien. Pelayanan pemerintah dituntut untuk memberikan pelayanan dengan cara yang baru dan berkualitas guna mewujudkan terpenuhinya kepentingan publik.¹

Pelayanan pemerintah kepada masyarakat merupakan pelayanan yang berkaitan dengan pengumpulan, pengolahan, penyediaan berbagai data dan informasi, pengetahuan maupun kebijakan beserta penjabarannya kepada seluruh masyarakat yang membutuhkan.² Berdasarkan pelayanan tersebut maka peran teknologi informasi dan komunikasi sangatlah dibutuhkan untuk menopang bentuk-bentuk pelayanan yang diberikan pemerintah kepada masyarakat. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam bentuk digital atau untuk melahirkan suatu bentuk mekanisme baru didalam proses pelayanan publik.

¹ Hardiansyah, *Manajemen Pelayanan dan Pengembangan Organisasi Publik* (Yogyakarta: Gava Media, 2017), 60.

² J. Nugraha, "E-Government dan Pelayanan Publik," *Jurnal Komunikasi dan Kajian Media*, 2(2018): 42.

Pendayagunaan teknologi informasi merupakan peran yang penting pada setiap organisasi, karena memberikan efisiensi dalam pencapaian informasi, jangkauan yang global dan transparansi. Manfaat dan keuntungan yang didapatkan dari teknologi informasi ini juga telah diterapkan dalam praktek pemerintahan. Penyelenggaraan pemerintahan Teknologi Informasi menjadi suatu pilihan untuk mendukung pelaksanaan pemerintahan yang baik (*good governance*). Penggunaan Teknologi dalam pemerintahan dapat mempengaruhi kemampuan setiap bagian organisasi untuk berkinerja lebih baik.

Teknologi digital akan mendukung inisiatif transformasi digital apa pun, analisis data dan informasi yang semakin kuat dan tepat, penggunaan perangkat lunak membantu rencana strategis dikembangkan secara efektif, teknologi digital mampu melindungi privasi, mencegah penipuan dan memungkinkan memberikan layanan yang baik serta membuat reputasi organisasi yang positif. Penerapan teknologi membantu komunikasi dan keterkaitan untuk melakukan mitra kerja dengan organisasi pihak ketiga di seluruh dunia, teknologi digital juga dapat mengembangkan keterampilan sumber daya organisasi.³

Penerapan teknologi informasi pada proses kerja pemerintah dikenal dengan istilah *E-government*.⁴ Penerapan *E-Government* menjadi strategi jangka panjang pemerintah dalam mengembangkan kinerja organisasi. Payung hukum yang mendasari *E-Government* mengacu pada Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-

³ J. S Green dan S. Daniels, *Digital Governance Leading and Thriving in a World of Fast-Changing Technologies* (New York: Routledge 2020) 73.

⁴ H. Kasiyanto, *Agresi Perkembangan Teknologi Informasi* (Jakarta: Prenamedia Group, 2015) 183.

Government. Konsep *E-Government* semakin berkembang menyesuaikan perubahan cara kerja pemerintah yang modern, kini E-Government menjadi konsep yang lebih luas yaitu *E-Governance*.⁵ Dalam hal ini yang dimaksud dari *E-Governance* merupakan penggunaan teknologi dalam proses tata kelola pemerintah yang melibatkan banyak sektor, yaitu sektor publik, privat dan non pemerintah dan terjadi antar level *governance* yang berbeda (International dan Nasional).

Penggunaan teknologi dalam pelayanan publik di tata kelola pemerintahan diarahkan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Seperti penggunaan aplikasi berbasis internet seperti *website*, *e-mail*, *mailing list* yang digunakan untuk menyebarkan informasi kepada sektor-sektor yang terlibat, menyelenggarakan pelayanan publik kepada sektor terkait dan berkomunikasi antar sektor secara elektronik. Berdasarkan fenomena tersebut penggunaan teknologi dapat meningkatkan responsivitas pelayanan publik dan meningkatkan kesempatan masyarakat untuk berpartisipasi.⁶

Responsivitas pelayanan yang baik menunjukkan ketangkasan pemerintah atau pemerintah yang *agile*. Dalam mengembangkan pelayanan publik pemerintah harus bisa memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin berkembang, konsep pemerintahan yang cepat dan gesit yaitu dikenal dengan konsep *Agile Governance*. *Agile Governance* merupakan kemampuan organisasi dalam merespon secara cepat perubahan yang tidak terduga dalam memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat

⁵ Y. Nurhadryani, "*Memahami Konsep E-Governance serta hubungannya dengan E-Government dan E-Demokrasi*" Seminar Nasional Informatika Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta, (2009) : 114.

⁶ *Ibid*, 115.

yang semakin berubah.⁷ Dalam konteks ini, konsep *agile* hadir untuk memberi opsi birokrasi pada sebuah paradigma organisasi yang baru. Menurut Cooke meskipun pada awalnya terminologi *agile* ini dipakai oleh pengembang *software* untuk merujuk pada metode dan praktik di bidang teknologi dan pelayanan digital yang lebih tanggap terhadap kebutuhan pelanggan, dalam perkembangannya logika *agile* juga diterapkan untuk meningkatkan struktur, proses, perilaku, dan budaya birokrasi pada sektor publik.⁸

Selain itu, *agile governance* mendorong pemerintah untuk menerapkan tata kelola organisasi yang gesit guna meningkatkan proses kinerja dan produktivitas organisasi.⁹ Dalam memenuhi kriteria *agile governance*, kemampuan organisasi dalam memanfaatkan teknologi informasi memegang peranan penting dalam mengeksplorasi lingkungan yang cepat berubah.¹⁰ Teknologi informasi merupakan hal utama terkait kemampuan organisasi untuk mengambil keputusan, kemauan untuk menempatkan organisasi pada posisi yang strategis dan kompetensi untuk mempraktekan *agile governance*.

⁷ M. Holmqvist and K. Pessi, "Agility Through Scenario Development and Continuous Implementation: A Global Aftermarket Logistics Case" *European Journal Information Systems*, 15 (2006): 146.

⁸ J.L. Cooke, *Everything You Want to Know About Agile: How to Get Agile Results In a Less Than Agile Organization* (United Kingdom, IT Governance Publishing 2012) 144.

⁹ A. J. H. de O. Luna, P. Kruchten, M.L.G do E. Pedrosa, H. R. de Almeida Neto and H. de Moura, "State of The Art Of Agile Governance: A Systematic Review" *International Journal of Computer Science & Information Technology* 6 (2014): 135.

¹⁰ A. Tiwana and B Konsynski, "Complementarities Between Organizational IT Architecture and Governance Structure", *Information Systems Research* (2010): 288.

Agile governance merupakan pilihan yang tepat untuk memberikan pelayanan yang dikeluarkan oleh pemerintah Kota Bandung untuk mencapai tujuan menjadi kota *smart city*. Berdasarkan Indeks Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi (IP-TIK) terdapat beberapa provinsi yang menjadi gambaran bagi kapasitas dan kapabilitas daerah dalam menerapkan teknologi yaitu, DKI Jakarta, DI Yogyakarta, Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat, Banten. Dari keenam provinsi tersebut, Jawa Barat memperoleh penghargaan kategori Transformasi Digital (DX) Leader dalam ajang IDC Digital Transformation Awards 2019 dikarenakan pemerintah Jawa Barat sukses mentransformasikan urusan masyarakat melalui penerapan teknologi digital. Penghargaan tersebut diberikan melalui Ridwan Kamil selaku Gubernur Jawa Barat.¹¹

Sebagai ibu kota dari Jawa Barat, Kota Bandung sendiri telah menerapkan digitalisasi tata kelola pemerintahan melalui konsep *smart city*. Yang dimaksud dengan *Smart City* adalah sebuah kota yang menggunakan teknologi digital untuk meningkatkan *performance* dan mampu mengelola berbagai sumber daya kota secara efektif dan efisien untuk menyelesaikan berbagai tantangan dan problematika kota.

Penerapan *smart city* di Kota Bandung dilaksanakan melalui Keputusan Walikota Bandung Nomor: 130/Kep.860-Bappeda/2014 tentang Dewan Pengembangan Bandung Kota Cerdas (*Smart city*). Dalam hal ini yang menjadi salah satu penerapan *smart city* di Kota Bandung adalah penerapan inovasi aplikasi

¹¹ F. Febrinastri, “Sukses Terapkan Teknologi, Ridwan Kamil Raih Transformasi Digital Leader” <https://www.suara.com/news/2019/09/13/130330/sukses-terapkan-teknologi-ridwan-kamil-raih-transformasi-digital-leader?page=all> (11.09.2020).

berbasis website yang memberikan kemudahan pada wajib pajak dalam melakukan pembayaran pajak secara online.¹² Inovasi aplikasi tersebut dikenal dengan E-Satria yang diharapkan dapat meningkatkan responsivitas pelayanan melalui bantuan teknologi.

Bantuan teknologi yang digunakan pada E-Satria mendorong pemerintah Kota Bandung dalam menerapkan tata kelola yang *agile*. Yang mana E-Satria merupakan kepanjangan dari *Electronic Self Assesment Tax Reporting Apps* yang dikembangkan oleh Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung mempunyai tugas pokok yaitu membantu walikota dalam menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang pengelolaan pajak, retribusi, dan pendapatan daerah Kota Bandung. E-Satria yaitu aplikasi pelaporan pajak online untuk wajib pajak, dimana wajib pajak dapat melaporkan pajaknya tanpa harus datang ke kantor pajak daerah. Cukup dengan mengakses aplikasi, melakukan login, melaporkan pajaknya dan kemudian mendapatkan nomor bayar, melakukan pembayaran dan proses selesai.¹³

Inovasi yang dilakukan dari program E-Satria tidak terpaku dari satu jenis pajak, melainkan beberapa jenis pajak lainnya, yaitu pelaporan pajak hiburan, penerangan jalan, parkir, hotel, dan restoran. Dalam hal ini E-Satria diharapkan dapat mengubah kultur dari yang biasanya terjadi kontak langsung wajib pajak dengan para petugas menjadi tidak ada kontak langsung. Mengingat proses kontak langsung membutuhkan waktu dan biaya bagi wajib pajak dan mengakibatkan

¹² Pusdatin, “*e-SATRIA* atau *Elektronic Self Assesment Tax Reporting Application*”, https://tuxedovation.inovasi.litbang.kemendagri.go.id/detail_inovasi/27972 (8.10.2020)

¹³ Badami Forum Bandung Smart City, “*e-SATRIA (Electronic Self Assesment Tax Reporting Apps)*” <https://smartcity.bandung.go.id/forum/thread/read/1/1/286> (8.10.2020)

antrian yang cukup panjang di Kantor Pajak. Selain itu, E-Satria juga lebih memudahkan petugas karena tidak melakukan input data pelaporan dari wajib pajak, melainkan input data sudah dilakukan oleh wajib pajak sendiri.¹⁴

Aplikasi E-Satria juga meraih penghargaan Top 99 Inovasi Pelayanan Publik dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB) pada tahun 2018, meraih penghargaan Innovative Government Award (IGA) oleh Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) pada tahun 2019.¹⁵

Diperolehnya penghargaan dan fakta terkait E-Satria. Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BPPD) Kota Bandung selaku inisiator, berhasil melakukan inovasi dan menjalankan tata kelola pemerintahan yang efisien. Melalui penerapan teknologi yang juga mampu meningkatkan efektifitas dalam memberikan prinsip layanan dimana melalui layanan ini masyarakat mendapat kemudahan yang lebih baik dan aparat petugas pelayanan dituntut memiliki kinerja yang baik, efektif, inovatif, kreatif, dedikatif, berintegritas serta memiliki semangat yang tinggi untuk terus memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.¹⁶

Prinsip pelayanan tersebut sejalan dengan prinsip *agile governance* yang mendorong penerapan tata kelola pemerintah yang gesit guna meningkatkan proses kinerja serta memiliki kemampuan untuk merespon secara cepat perubahan dalam

¹⁴ Ardhi, “Pemkot Bandung Kembali Raih Penghargaan Bergengsi IGA 2019” <https://humas.bandung.go.id/berita/pemkot-bandung-kembali-raih-penghargaan-bergengsi> (10.10.2020)

¹⁵ Humas MENPANRB, “Terapkan e-Satria Bayar Pajak di Bandung Bebas Pungli”, [https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/terapkan-e-satria-bayar-pajak-di-bandung-bebas-pungli#:~:text=e%2DSATRIa%20merupakan%20aplikasi%20online,Pengelolaan%20Pendapatan%20Daerah%20\(BPPD\)](https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/terapkan-e-satria-bayar-pajak-di-bandung-bebas-pungli#:~:text=e%2DSATRIa%20merupakan%20aplikasi%20online,Pengelolaan%20Pendapatan%20Daerah%20(BPPD)) (8.10.2020)

¹⁶ Humas MENPANRB, “Terapkan e-Satria Bayar Pajak di Bandung Bebas Pungli”, [https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/terapkan-e-satria-bayar-pajak-di-bandung-bebas-pungli#:~:text=e%2DSATRIa%20merupakan%20aplikasi%20online,Pengelolaan%20Pendapatan%20Daerah%20\(BPPD\)](https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/terapkan-e-satria-bayar-pajak-di-bandung-bebas-pungli#:~:text=e%2DSATRIa%20merupakan%20aplikasi%20online,Pengelolaan%20Pendapatan%20Daerah%20(BPPD)) (8.10.2020)

penerapannya mampu menciptakan sistem pelayanan publik yang tangkas responsif guna meningkatkan proses kinerja serta memiliki kemampuan untuk merespon secara cepat perubahan yang tak terduga dalam memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat serta berkelanjutan terhadap perubahan dan lingkungan

Berdasarkan alur pikir tersebut, maka yang menjadi fokus dari penelitian ini, penulis akan menganalisis komponen *Agile Governance* di Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung dalam melaksanakan pembayaran wajib pajak masyarakat melalui program E-Satria. *Agile Governance* merupakan tata kelola organisasi yang cepat dan gesit, mampu menanggapi kebutuhan tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang berubah cepat, dan mampu membuat kinerja organisasi menjadi lebih produktif.

Melihat kondisi yang terjadi langsung, peneliti melakukan suatu kajian identifikasi masalah terkait penerapan *agile governance* dalam pelayanan pembayaran pajak melalui E-Satria di Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BPPD) Kota Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah ditulis oleh peneliti sesuai dengan observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, peneliti memberikan identifikasi masalah yang berkaitan dengan teori yang akan digunakan dan akan dijadikan bahan penelitian yaitu;

1.2.1 BPPD mampu menyediakan layanan yang responsif

Berdasarkan dari hasil observasi dan studi dokumen, dalam melihat kondisi yang terjadi dimasyarakat BPPD mampu untuk mengenali apa yang

sedang berkembang dan dibutuhkan oleh masyarakat dalam meningkatkan pelayanan publik yang lebih efektif, efisien dan dapat melakukannya secara responsif.

Pemanfaatan teknologi dilakukan secara baik oleh BPPD untuk memudahkan dan mempercepat pelayanan pembayaran pajak. Dengan adanya aplikasi E-Satria ini pelaporan pajak sangat membantu masyarakat untuk melaporkan pajaknya apalagi dalam kondisi pandemi saat ini masyarakat tidak perlu berkontak langsung dengan petugas pajak, masyarakat mampu mendapatkan pelayanan tanpa harus datang ke kantor BPPD hanya cukup dengan dirumah saja dan itu sangat membantu organisasi dan masyarakat yang sangat menguntungkan untuk keduanya.

1.2.2 E-Satria merupakan aplikasi yang dibuat berdasarkan evaluasi sistem pelayanan berbasis *website* yang kurang efektif.

Berdasarkan hasil yang didapatkan dari hasil wawancara dengan beberapa informan pegawai BPPD, Dalam upaya peningkatan pelayanan melalui teknologi, BPPD mendapatkan masukan yang didapatkan dari masyarakat tentang perkembangan pelayanan E-Satria yang berbasis *website* karena dinilai kurang efektif dan BPPD akhirnya melakukan inovasi yang dikembangkan lagi dan sekarang menjadi berbasis andorid, tentu ini menjadi umpan balik antara pemberi layanan dan pengguna layanan. Setelah pegawai BPPD melakukan evaluasi ternyata memang dibutuhkan perkembangan aplikasi tersebut karena menurut BPPD jumlah pengguna *handphone* dikota Bandung melebihi jumlah penduduknya karena setiap

orang diKota Bandung memiliki jumlah *handphone* yang lebih dari satu setiap orangnya dan *handphone* sangat memudahkan bagi seseorang untuk mengakses apapun dan mudah untuk dibawa kemanapun sehingga mereka dapat melakukan pelaporan pajak kapan saja dan dimana saja.

1.2.3 E-Satria mampu membuat pelayanan ini menjadi transparansi atau bebas pungli dan menjadikan budaya baru dengan sistem teknologi.

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumen, pemanfaatan teknologi melalui aplikasi E-Satria wajib pajak dapat melakukan pengawasan atas pelaporan data transaksi usaha wajib pajak melalui sistem *online* dan pengguna layanan dapat melihat riwayat-riwayat sebelumnya yang mereka laporkan sehingga data akan tersimpan secara permanen melalui sistem teknologi, dan organisasi BPPD juga dapat melihat data-data pelapor pajak dengan mudah tanpa harus mencari dokumen yang berbasis kertas dan tentu itu sangat sulit untuk dicari dan membutuhkan waktu yang lama untuk mencarinya.

Penggunaan teknologi membantu menghilangkan kecurangan-kecurangan atau pungli karena tidak adanya kontak langsung antara petugas pajak dengan pelapor pajak sehingga peluang atau celah untuk korupsi sangat kecil. Dan ini tentu akan menjadi budaya baru untuk sistem pelayanan yang baru sehingga akan menciptakan pemerintahan yang baik yaitu pemerintah yang efektif, efisien, dan berkualitas dibanding dengan pelayanan yang dilakukan secara manual.

Selain temuan diatas, Fokus E-Satria dalam upaya memudahkan dan mempercepat pelayanan pembayaran pajak berkaitan dengan penerapan *agile governance* sesuai dengan karakteristik *bussiness driven* yang dijelaskan oleh Luna, Kruchten dan Moura dalam model *agile governance*. Kemunculan E-Satria juga mengubah budaya pelayanan yang diberikan antara pelapor pajak dengan petugas menjadi tidak ada interaksi sesuai dengan karakteristik *systematic and adaptive approach*.¹⁷

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka penulis mengajukan judul penelitian sebagai berikut :

“Analisis Agile Governance Dalam Pelayanan Pembayaran Pajak Melalui E-Satria di Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BPPD) Kota Bandung.”

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka fokus penelitian penulis adalah :

“Bagaimana analisis Agile Governance dalam pelayanan pembayaran pajak melalui E-Satria di Badan Pengelolaan Pendapatan (BPPD) Kota Bandung ?

¹⁷ A. J. H. de O. Luna, P. Kruchten, M.L.G do E. Pedrosa, H. R. de Almeida Neto and H. de Moura. “*State of The Art Of Agile Governance: A Systematic Review*” International Journal of Computer Science & Information Technology (IJCSIT), 6 (2014): 135.

1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan penulis melakukan penelitian adalah :

- a. Untuk menganalisis penerapan *agile governance* melalui program E-Satria yang diselenggarakan oleh Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung.
- b. Untuk mengetahui berbagai kendala yang dihadapi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung dalam menerapkan program E-Satria Kota Bandung.

1.4.1 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Kegunaan penelitian bagi penulis diharapkan dapat menambah wawasan bagi akademisi terkait penerapan teknologi di tata kelola pemerintah, secara spesifik, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi studi tata kelola yang berbasis teknologi.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah dasar masukan bagi pengembangan program E-Satria di Kota Bandung oleh Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung.