

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Birokrasi dalam tata pemerintahan ada untuk melaksanakan penyelenggaraan negara, termasuk pelayanan umum. Birokrasi mempunyai pengaruh yang besar karena kegiatannya menyentuh setiap kegiatan manusia. Suatu tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) akan mencerminkan kualitas pelayanan publik yang telah dilakukan pemerintah. Masyarakat memiliki hak untuk mendapatkan kualitas pelayanan yang baik. Di samping itu, tata kelola pemerintahan yang baik akan menjadi nilai positif pada kinerja pemerintah. Pemerintah berupaya menciptakan lingkungan yang kondusif untuk masyarakat melalui bentuk-bentuk pelayanan yang mengarah pada penerapan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*good governance*).

Salah satu perwujudan *good governance* adalah pelayanan publik yang baik. Pelayanan publik sendiri memiliki arti sebagai serangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang membutuhkan pelayanan publik, Subarsono (Agus Dwiyanto, 2005:141). Pemerintah mempunyai tanggung jawab untuk menyediakan layanan publik sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang mana pada Pasal 1 menyebutkan bahwa “Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, atau

pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik”. Tujuan utama dari pelayanan publik adalah untuk mencapai kepuasan masyarakat. Kepuasan ini terwujud apabila pelayanan publik yang diberikan telah memenuhi standar pelayanan atau lebih baik dari standar pelayanan yang telah ditetapkan.

Pemerintahan di seluruh dunia rata-rata menghadapi tuntutan yang sama, yaitu tuntutan untuk memberikan pelayanan publik yang terbaik pada seluruh pihak. Peran dari perkembangan *e-government* ini sangat membantu mewujudkan pelayanan publik yang baik. Sistem pelayanan yang tradisional masih berbasis kertas mulai berpindah kepada sistem pelayanan yang berbasis elektronik. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dalam bagian menimbang butir b menyatakan “Bahwa membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik”. Pelayanan publik yang baik merupakan hak dasar yang harus diperoleh masyarakat, sehingga peningkatan pelayanan publik memerlukan perhatian lebih dari pemerintah. Pelayanan publik didasarkan pada hak-hak dasar yang ditetapkan dalam ketentuan Pasal 18A ayat (2) dan Pasal 34 ayat (3) UUD NRI 1945. Dengan begitu, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengatur tegas tentang pelayanan publik sebagai wujud hak dasar sosial seluruh masyarakat Indonesia.

Perwujudan pelayanan publik yang baik meliputi pelayanan yang tepat,

cepat, efektif, efisien, serta tepat sasaran. Salah satu teknologi yang digunakan pemerintah dalam pelayanan publik adalah elektronik. Guna mendukung pelayanan publik yang baik kaitannya dengan pelaksanaan *good governance*, maka pemerintah memutuskan adanya SPBE yaitu Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang diatur dalam Perpres Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik membahas tentang rencana induk sistem manajemen elektronik nasional sebagai misi pembangunan nasional berdasarkan amanat Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (RPJP) untuk mewujudkan bangsa yang berdaya saing tinggi. Misi tersebut dilakukan melalui pembinaan aparatur negara, yang meliputi aparatur, pelayanan publik, dan sumber daya manusia (SDM).

Tujuan pembangunan aparatur negara adalah untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan negara, mewujudkan pemerintahan yang baik, dan meningkatkan partisipasi warga negara dalam pelaksanaan pembangunan. Penyediaan aparatur negara diperlukan untuk mengantisipasi proses globalisasi dan demokratisasi agar secara pemerintah dapat menyesuaikan sistem dan mekanisme pemerintahan sesuai dengan kebutuhan dan nilai masyarakat, merumuskan kebijakan dan program-program pembangunan yang dapat membuka ruang partisipasi publik dan pelayanan publik yang berkeadilan sosial dengan aspek transparansi dan akuntabilitas publik.

Pelayanan publik pada dasarnya meliputi beberapa layanan yang sering

dijumpai pada kehidupan sehari-hari. Terdapat pelayanan administratif yang berupa pelayanan bidang pencatatan, pengambilan keputusan dokumentasi yang hasil akhirnya berupa dokumen (KTP, akta kelahiran, akta tanah, BPKB, SIM, STNK, IMB, paspor). Pelayanan barang yang berupa bentuk kegiatan penyediaan bahan fisik hingga distribusi kepada masyarakat (penyediaan tenaga listrik, air bersih, jaringan telepon, dan lain sebagainya). Pelayanan jasa memberikan sarana prasarana dan penunjangnya (pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos). Pelayanan regulatif yaitu pelayanan yang diterapkan melalui pelaksanaan hukuman sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dalam penerapannya terkait penggunaan *e-government*, prosesnya tidak menggunakan blangko kertas lagi.

Era globalisasi saat ini mengakibatkan hampir seluruh aspek berkembang cepat, salah satunya di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Hal tersebut ditandai oleh hadirnya teknologi komunikasi dan informasi yang diikuti dengan perkembangan internet dan berbagai macam media sosial yang saat ini banyak digunakan oleh masyarakat luas. Kemajuan teknologi tersebut membantu manusia dalam mengakses berbagai informasi dan juga berkomunikasi dengan orang jarak jauh secara cepat dan mudah. Kini di era modern yang sudah serba canggih dan selalu menggunakan internet dalam kegiatan sehari-hari, maka dalam pelaksanaan kegiatan pemerintahan pun juga menggunakan teknologi dan internet yang berbentuk aplikasi-aplikasi.

Di Indonesia sudah banyak instansi pemerintahan yang memberikan pelayanan publik dengan memanfaatkan *e-government*. Beberapa contoh

diantaranya adalah pembuatan paspor daring, e-samsat, *e-billing*, BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan dengan sistem elektronik, NPWP *online*, dan lain-lain. Dari beberapa contoh tersebut memperlihatkan bahwa pelayanan publik di Indonesia sudah mulai berbasis elektronik, karena dengan berbasis elektronik pelayanan publik dapat terselenggarakan lebih efektif dan efisien. Dengan adanya pelayanan publik berbasis elektronik dapat lebih mengefisiensikan biaya dan waktu sehingga diharapkan dapat mengembalikan *trust society* masyarakat kepada pemerintah dengan kinerja pelayanan publik yang semakin baik.

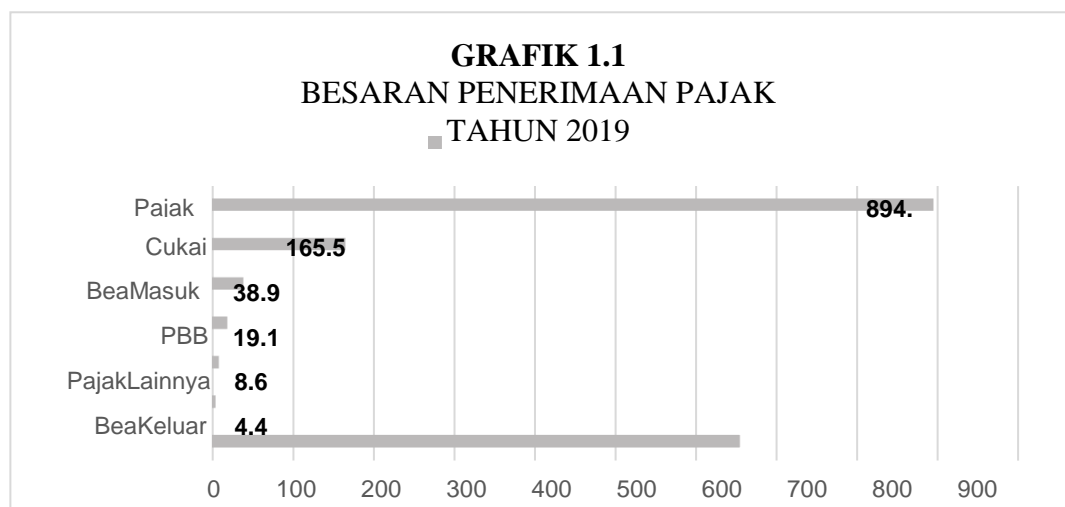
Guna menciptakan pelayanan publik yang baik, pemerintah juga perlu peran serta dan kontribusi dari masyarakat, salah satunya dengan membayar pajak tepat waktu, karena pajak memiliki kontribusi besar terhadap pendapatan nasional.

Tabel 1.1
PENDAPATAN NEGARA TAHUN 2019 (DALAM TRILIUN)

NO	SUMBER	JUMLAH
1	Penerimaan Perpajakan	1.786,4
2	PNBP	378,3
3	Hibah	0,4
Total		2.165,1

Sumber: Informasi APBN 2019 Kemenkeu, 2019

Dari Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa penerimaan pajak berkontribusi terbanyak sebesar 1.785,4 triliun rupiah dibandingkan dengan PNBP sebesar 378,3 triliun rupiah, dan hibah sebesar 0,4 triliun rupiah. Penerimaan pajak sendiri terdiri atas yang akan dijelaskan dalam tabel berikut.



Sumber : Informasi APBN 2019 Kemenkeu, 2019

Grafik 1.1 di atas menunjukkan pajak penghasilan menjadi pajak tertinggi senilai 89,6 triliun rupiah, lalu selanjutnya PPN sebesar 655,4 triliun rupiah, cukai 165,5 triliun rupiah, bea masuk 38,9 triliun rupiah, PBB 19,1 triliun rupiah, pajak lainnya 8,6 triliun rupiah, dan bea keluar 4,4 triliun rupiah.

Dari data tersebut pemerintah juga terus meningkatkan pelayanan publik di sektor pembayaran pajak, salah satunya adalah pembayaran PBB yaitu dengan menggunakan *e-PBB*, yaitu aplikasi wajib pajak yang berfungsi untuk mengetahui informasi terkait dengan PBB yang harus dibayarkan serta penanganan cepat pengaduan sehingga dapat meningkatkan kepuasan masyarakat.

Kota Semarang merupakan ibu kota Jawa Tengah yang terletak di antara

109°35'–110°50' Bujur Timur dan 6°50'–7°10' Lintang Selatan dengan luas 373.70 km². Kota Semarang terdiri dari 16 kecamatan yaitu, Kecamatan Gajahmungkur, Banyumanik, Candisari, Gayamsari, Gunungpati, Mijen, Ngaliyan, Genuk, Pedurungan, Semarang Selatan, Semarang Barat, Semarang Tengah, Semarang Timur, Semarang Utara, Tugu dan Tembalang. Tiap kecamatan tersebut memiliki badan pemerintahannya sendiri yang membawahi unit-unit lainnya yang lebih kecil seperti Kelurahan/ Desa, Rukun Warga, dan Rukun Tetangga.

Semua organisasi membutuhkan manajemen, termasuk juga kecamatan. Tanpa suatu manajemen, tujuan penyelenggaraan pemerintahan kecamatan akan sulit tercapai. Terdapat tiga alasan utama mengapa manajemen diperlukan, yaitu:

1. Untuk mencapai tujuan pemerintahan yang telah ditetapkan. Manajemen dalam suatu penyelenggaraan pemerintahan diperlukan untuk mencapai visi atau tujuan pemerintahan.
2. Menjaga keseimbangan antara tujuan dan pelaksanaan kegiatan pemerintahan. Manajemen diperlukan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan, sasaran, dan kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam pemerintahan.
3. Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Efisiensi dan efektivitas kerja pemerintahan diukur dengan berbagai cara. Salah satu cara yang umum dilakukan adalah efisiensi dan efektivitas yang dapat dicapai dengan implementasi manajemen pemerintahan yang baik.

Kecamatan Gunungpati yang merupakan suatu Kecamatan di Kota

Semarang, Jawa Tengah memiliki luas wilayah sebesar 5.399,085 Ha, terdiri dari 16 kelurahan, 93 RW dan 472 RT, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1.2
LUAS DAN JUMLAH RW / RT PER KELURAHAN
SE-KECAMATAN GUNUNGPATI

NO	KELURAHAN	LUAS (Ha)	JUMLAH	
			RW	RT
1	Pakintelan	274,808	6	26
2	Mangunsari	221,540	5	26
3	Plalangan	331,727	6	19
4	Gunungpati	667,696	10	44
5	Nongkosawit	190,909	5	25
6	Pongangan	343,946	5	28
7	Ngijo	319,762	3	20
8	Patemon	499,088	7	21
9	Sekaran	490,718	7	21
10	Sukorejo	228,063	12	78
11	Sadeng	425,503	7	47
12	Cepoko	245,405	3	17
13	Sumurrejo	325,159	6	30
14	Jatirejo	247,776	3	11
15	Kalisegoro	281,884	4	24
16	Kandri	245,490	4	26
JUMLAH		5.399,085	93	472

Sumber: <http://kecgunungpati.semarangkota.go.id>

Tabel 1.2 memperlihatkan, Kecamatan Gunungpati memiliki total 16 kelurahan, 93 RW, dan 472 RT. Kelurahan Gunungpati menjadi Kelurahan terbesar dengan luas 667,696 Ha, Kelurahan Pekintelan dengan luas 274,808 Ha, Kelurahan Mangunsari 221,540 Ha, Kelurahan Plalangan 331,727 Ha, Kelurahan Nongkosawit 190,909 Ha, Kelurahan Pongangan 343,946 Ha, Kelurahan Ngijo 319,762 Ha, Kelurahan Patemon 499,088 Ha, Kelurahan Sekaran 490,718 Ha, Kelurahan Sukerojo 228,083 Ha, Kelurahan Sadeng 425,503 Ha, Kelurahan Cepoko 245,405 Ha, Kelurahan Sumurejo 325,159 Ha, Kelurahan Jatirejo 247,776 Ha, Kelurahan Kalisegoro 281,884 Ha, Kelurahan Kandri 245,450 Ha. Jadi total keseluruhan luas Kecamatan Gunungpati berdasarkan 16 Kelurahan tersebut adalah 5.399, 085 Ha.

Menurut Stoner dalam bukunya yang berjudul *Management* (1982:8), mengemukakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Definisi di atas menunjukkan bahwa Stoner menggunakan kata proses karena semua manajer terlepas dari keahlian atau kemampuan khusus mereka, harus melakukan aktivitas tertentu yang saling terkait untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Terry dan Franklin (2003:4), manajemen adalah proses yang terdiri dari aktivitas perencanaan, pengaturan, penggerakan dan pengendalian, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran hasil yang diwujudkan dengan cara penggunaan sumber daya manusia dan sumber

daya lainnya mengacu pada tujuan yang ditetapkan dan bagaimana proses untuk mencapai tujuan tersebut. Keempat kegiatan ini sering disingkat POAC (*Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*).

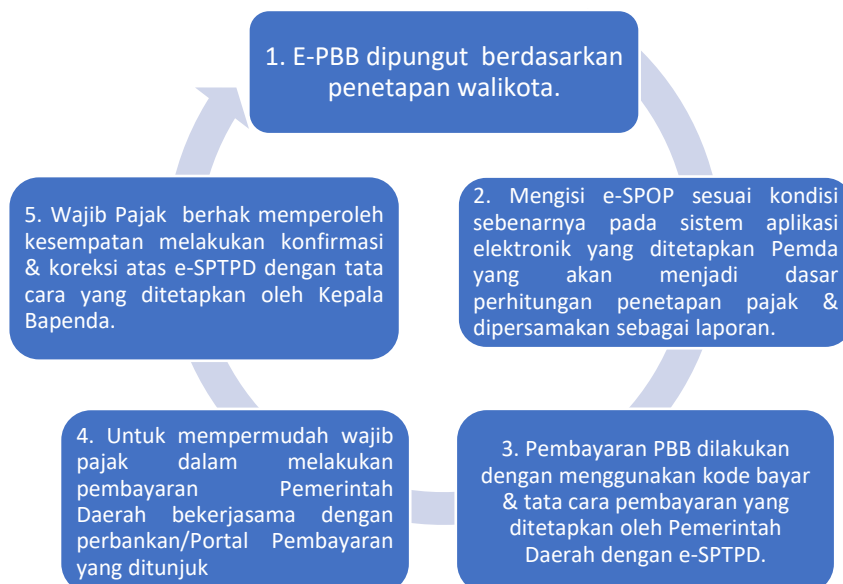
Kondisi nyata penerapan manajemen publik berbasis teknologi pada organisasi publik, yaitu terjadi pada Kecamatan Gunungpati Kota Semarang. Informasi yang peneliti dapatkan melalui wawancara langsung kepada Camat Gunungpati yaitu Bapak Ronny Tjahjo Nugroho mengatakan bahwa pelayanan berbasis teknologi yang diterapkan di Kecamatan Gunungpati salah satunya adalah pelayanan pembayaran PBB-P2 secara daring melalui e-PBB yang merupakan website khusus pembayaran pajak via daring oleh BAPPENDA yang dikelola oleh masing-masing Kecamatan di Kota Semarang. e-PBB sendiri dapat diakses melalui <https://e-pbbsemarangkota.go.id/>. Selaku Camat Gunungpati, Bapak Ronny mendelegasikan kepada Kasi Pemerintahan bapak Alfrida sebagai penanggung jawab dan pengelola e-PBB di Kecamatan Gunungpati untuk menjelaskan lebih lanjut terkait aplikasi tersebut. Beliau mengatakan bahwa “e- PBB di Kecamatan Gunungpati sudah diterapkan 100% sebagai mekanisme sistem alternatif pembayaran pajak”. Namun dengan inovasi baru yaitu e-PBB, nyatanya penggunaan kanal tersebut kurang dioptimalkan oleh masyarakat dikarenakan oleh ketidaktahuan masyarakat terkait sistem aplikasi tersebut. Padahal, jika ditelaah melalui perbandingan cara pembayaran PBB secara *offline* dan *online* (e-PBB), sistem pembayaran dengan cara e-PBB jauh lebih praktis dan murah, sebagaimana bisa dilihat pada perbandingan prosedur

pembayaran PBB secara *offline* dan *online* berdasarkan Peraturan Daerah Kota Semarang.



Gambar 1.1 Prosedur Pembayaran PBB

Sumber: Pasal 13-17 Perda Kota Semarang Nomor 13 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Telah diolah kembali



Gambar 1.2 Tata Cara Pembayaran e-PBB

Sumber: Pasal 4-9 Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 12 Tahun 2018 tentang Pelaporan, Pembayaran dan Pengawasan Pajak Daerah Melalui Sistem Elektronik. Telah diolah kembali

Dilihat dari perbedaan cara pembayaran PBB secara *offline* dan *online* (e-PBB) pada diagram di atas, ditambah lagi pada realita di lapangan, praktek pembayaran pajak bumi dan bangunan secara elektronik yang pada dasarnya lebih cepat dan praktis bahkan bisa dilakukan melalui berbagai macam aplikasi ternama dalam beberapa waktu belakangan seperti melalui kanal <https://e-pbb.semarangkota.go.id>, atau melalui platform tokopedia, m-banking, dan lain sejenisnya aplikasi yang diperbolehkan oleh pemerintah, jika dikaitkan dengan definisi dari manajemen pelayanan yang hakikatnya yaitu berarti seperangkat kemampuan organisasi khusus untuk memberikan hasil yang efisien kepada pelanggan dalam bentuk layanan, maka seharusnya dengan adanya e-PBB tersebut, proses pembayaran pajak bumi dan bangunan dapat menjadi efisien, efektif, dan sesuai target. Namun yang terjadi pada realita di lapangan adalah justru sebaliknya. Menilik pada contoh kasus di daerah Gunungpati, dimana nyatanya target penerimaan pajak PBB pada tahun 2019 belum sesuai target meskipun sudah tersedia fasilitas e-PBB sebagai salah satu wujud dari manajemen pelayanan publik berbasis teknologi, diidentifikasi dari 12 per 16 kelurahan di Kecamatan Gunung pati yang tidak berhasil memenuhi rancangan atau target yang ingin dicapai tersebut, sebagaimana terlihat pada data di tabel berikut.

Tabel 1.3
REKAPITULASI PEMBAYARAN PBB TAHUN 2019
 1 Januari s/d 31 Desember 2019

NO	KELURAHAN	TARGET	JUMLAH	SELISIH
1	Sumurejo	637.779.863	587.149.200	50.630.663
2	Pakintelan	790.727.567	768.331.621	22.395.946
3	Mangunsari	685.506.863	673.738.429	11.768.434
4	Plalangan	489.266.500	487.258.886	2.007.614
5	Gunungpati	1.013.491.745	922.795.476	90.696.269
6	Nongkosawit	342.853.847	383.800.358	(40.946.511)
7	Pongangan	461.747.262	405.930.875	55.816.387
8	Ngijo	572.464.838	506.764.190	65.700.648
9	Kalisegoro	467.641.915	297.217.532	170.424.383
10	Patemon	896.470.909	766.287.394	130.183.515
11	Sekaran	2.661.411.309	2.280.793.544	380.617.765
12	Sukorejo	1.111.692.199	1.079.311.611	32.380.588
13	Sadeng	1.256.392.010	1.075.289.700	181.102.310
14	Cepoko	411.291.845	429.829.731	(18.537.886)
15	Kandri	473.306.657	537.651.102	(64.344.445)
16	Jatirejo	233.209.237	278.513.394	(45.304.157)
JUMLAH		12.505.254.566	11.480.663.043	1.024.591.523

Sumber: Bappenda Kota Semarang, 2019

Dari Tabel 1.3, dapat diketahui masih banyak Kelurahan di Kecamatan Gunungpati yang jumlah pajaknya masih kurang atau di bawah target. Hanya terdapat 4 kelurahan yang jumlah pajaknya melebihi target, yaitu Kelurahan Nongkosawit sebesar 40.946.511 rupiah, Kelurahan Cepoko 18.537.886 rupiah, Kelurahan Kandri 64.344.445 rupiah, dan Kelurahan Jatirejo 45.304.157 rupiah. Oleh sebab itu, pembaharuan sistem dan strategi dalam

memaksimalkan target pembayaran pajak setiap tahunnya perlu dilakukan. Hal ini dapat dimulai dengan terlebih dahulu memperhatikan kesejahteraan rakyat itu sendiri, apakah penyebabnya terlambat membayar pajak atau enggan membayar pajak. Karena suatu perbuatan yang menyalahi aturan hukum pada umumnya terjadi karena masyarakat sedang memperjuangkan hak untuk kehidupan layaknya sendiri, namun apabila taraf kehidupan masyarakat sudah layak, sudah pasti atau sepatutnya mereka dapat membayar pajak tepat waktu tanpa perlu adanya pemaksaan dan/atau sanksi denda terlebih dahulu.

Tabel 1.4
DAFTAR WARGA YANG BELUM MEMBAYAR PAJAK
RW 3, KELURAHAN PONGANGAN, KECAMATAN GUNUNGPATI
TAHUN 2019

NO	NAMA	NOP (Nomor Objek Pajak)	JUMLAH KETETAPAN
1	Sukamadi	001.0486.0	Rp. 377.728,00
2	Pratikno B Suryadi	001.0211.0	Rp. 220.077,00
3	Malikah	001.0678.0	-
4	Hartono	002.0128.0	Rp. 197.842,00
5	Sudiman Sulasmi	002.0014.0	Rp. 355.295,00
6	Kambari Sunipah	002.0015.0	Rp. 494.208,00
7	Wagini	002.0017.0	Rp. 621.504,00
8	Sulasmi Sudiman	002.0018.0	Rp. 976.768,00
9	Sakdun	002.0023.0	Rp. 260.749,00
10	Jumiah	002.0024.0	Rp. 281.216,00
11	Pariyah	002.0031.0	Rp. 309.615,00
12	Sakdun	002.0045.0	Rp. 167.941,00
13	Ngaisah	002.0063.0	Rp. 266.304,00
14	Sulasmi	002.0067.0	Rp. 423.155,00
15	Suratmi	002.0081.0	-
16	Ngaisah	002.0082.0	Rp. 144.940,00
17	Zarotun	002.0103.0	Rp. 503.060,00
18	Muslimin	002.0104.0	-
19	Ngatini	002.0105.0	-
20	Moch. Roji	002.0106.0	-

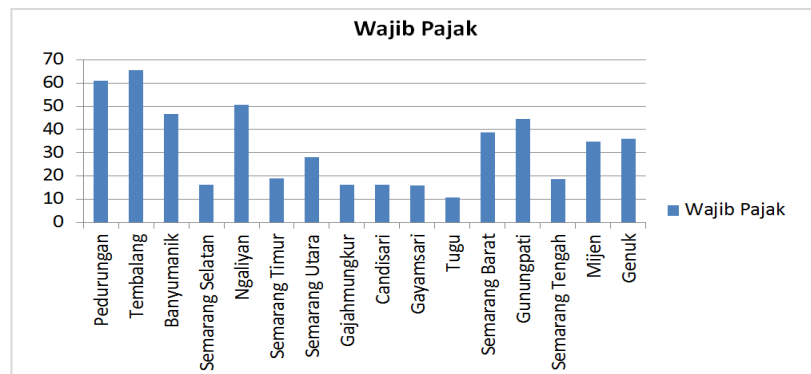
(Lanjutan)

21	Kasiri	002.0107.0	Rp. 266.783,00
22	Radipin	002.0108.0	Rp. 249.615,00
23	Kasiri	002.0109.0	Rp. 164.390,00
24	Sunipah	002.0110.0	Rp. 431.845,00
25	Kasiri	002.0112.0	Rp. 301.350,00
26	Suratiah	002.0115.0	Rp. 199.846,00
27	Sugeng Ismail	002.0116.0	Rp. 208.000,00
28	Saeman	002.0117.0	Rp. 155.854,00
29	Usman Karsimin	002.0119.0	-
30	Juminah	002.0120.0	-
31	Sudiman	002.0121.0	Rp. 483.255,00
32	Wagini	002.0122.0	Rp. 148.743,00
33	Suyatman	002.0023.0	-
34	Pitono	002.0024.0	-

Sumber: Bapenda Kota Semarang, 2019

Tabel 1.4 menunjukkan daftar nama warga RW 3, Kelurahan Pongangan, Kecamatan Gunungpati Tahun 2019 yang belum membayar pajaknya, terdapat 25 nama sesuai dengan nilai pajaknya masing-masing yang harus dibayarkan, sisanya terdapat 9 nama yang diberi tanda (-). Tanda tersebut artinya warga tersebut sudah membayar pajaknya di tahun 2019 namun masih memiliki tunggakan membayar pajak pada tahun-tahun sebelumnya.

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) telah merilis data wajib pajak dan jumlah pembayaran yang didata per Kecamatan pada tahun 2019. Berikut adalah data yang diolah penulis.

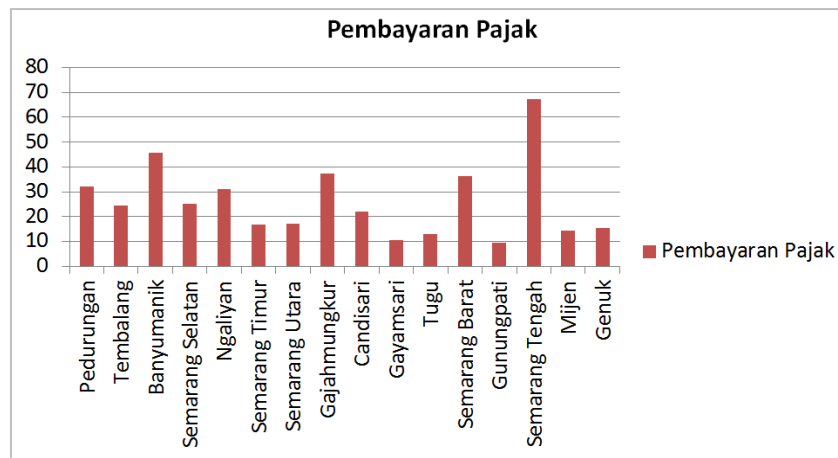


Gambar 1.3

Data Wajib Pajak Kota Semarang 2019

Sumber : Bapenda Kota Semarang, 2019. Telah diolah kembali

Dari data tersebut, data wajib pajak pada 2019 di Kota Semarang menunjukkan kecamatan Gunungpati menempati urutan ke-5 dari 16 kecamatan dengan jumlah wajib pajak terbanyak yakni 44.106 wajib pajak. Kecamatan tertinggi dalam jumlah wajib pajak adalah Tembalang dengan 65.774 wajib pajak. Sementara itu, kecamatan terendah dalam jumlah wajib pajak adalah Tugu dengan hanya 10.724 wajib pajak. Keseluruhan data wajib pajak di Kota Semarang adalah 519.041 wajib pajak. Selain data wajib pajak, terdapat juga jumlah pembayaran pajak yang dirilis Bapenda Kota Semarang pada 2019. Berikut adalah data yang diolah penulis,



Gambar 1.4 Data Pembayaran Pajak Kota Semarang 2019

Sumber : Bapenda Kota Semarang, 2019/ Telah diolah kembali

Dari data tersebut, data pembayaran pajak pada dokumen tahun 2019 di Kota Semarang (1 Januari – 31 Desember 2018) menunjukkan Kecamatan Gunungpati menempati urutan terendah dalam pembayaran pajak dengan hanya Rp. 9.646.726.667 (Sembilan Miliar Enam Ratus Empat Puluh Enam Juta Tujuh Ratus Dua Puluh Enam Ribu Enam Ratus Enam Puluh Tujuh Rupiah). Hal ini menjadi data yang menarik, Kecamatan Gunungpati termasuk kedalam lima besar jumlah wajib pajak namun hanya menempati urutan terakhir dalam besaran pembayaran pajak dengan kontribusi sekitar 9 Miliar rupiah saja. Dibandingkan dengan Kecamatan Banyumanik dengan jumlah wajib pajak seimbang, Banyumanik berhasil menyumbang sekitar 45 Miliar rupiah pada pembayaran pajak. Artinya, Kecamatan Gunungpati hanya memiliki rata-rata 200.000 rupiah per setiap wajib pajak. Sebagai perbandingan, Kecamatan Banyumanik memiliki rata-rata 1.000.000 rupiah per setiap wajib pajak.

Selanjutnya, dilakukan perbandingan terhadap pendapatan PBB Kecamatan Gunungpati, dengan menyajikan data tahun 2012 (sebelum pelaksanaan program e-PBB) serta data 4 tahun terakhir (tahun 2018 – September 2021). Secara rinci dapat dilihat melalui tabel berikut ini

Tabel 1.5
PERBANDINGAN PENERIMAAN PAJAK BUMI BANGUNAN
SEBELUM DAN SESUDAH E-PBB
KECAMATAN GUNUNGPATI

Tahun	Target	Terbayar	Prosentase
2012 (sebelum e-PBB)	3,553,840,182	1,663,500,281	47%
2018	10,172,681,249	9,644,726,667	91%
2019	12.505.254.566	11.480.663.043	87%
2020	13,890,998,889	12,265,548,197	88.30%
2021 (data hingga Bulan September)	17,453,377,030	9,202,754,211	52.73%

Sumber : Data Sekretariat Pemerintah Kecamatan Gunungpati (telah diolah kembali)

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 1.5, dapat diidentifikasi bahwa hadirnya e-PBB tidak dapat sepenuhnya menyelesaikan permasalahan pendapatan PBB di Kecamatan Gunungpati. Hal ini dibuktikan dengan meskipun prosentase pencapaian target pembayaran PBB mengalami peningkatan yang signifikan dari sebelum hingga setelah diterapkan sistem e-PBB, namun perolehan PBB Kecamatan Gunungpati tetap tidak pernah mencapai target pembayaran sebagaimana telah ditentukan. Hal ini tentu perlu menjadi perhatian bagi pemerintah Kecamatan Gunungpati mengingat PBB

merupakan salah satu instrument yang berperan besar dalam pendapatan daerah.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka perlu dilakukan kajian atau penelitian menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan manajemen penggunaan teknologi berupa aplikasi pada organisasi publik. Berdasarkan uraian di atas muncul pertanyaan mengapa target pajak PBB Kecamatan Gunungpati belum tercapai, sehingga dari pertanyaan tersebut penulis tertarik untuk mengangkat penelitian dengan judul “Manajemen Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Melalui e-PBB di Kecamatan Gunungpati Kota Semarang”.

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

- 1.2.1 Tidak tercapainya target pajak 12 Kelurahan dari 16 Kelurahan Kecamatan Gunungpati Kota Semarang
- 1.2.2 Masih adanya keluhan dari masyarakat terkait penggunaan situs e-PBB
- 1.2.3 Terdapat nilai pajak yang dicoret (-), yaitu warga sudah membayarkan pajaknya pada Tahun 2020 namun masih memiliki tunggakan pada tahun sebelumnya.

1.3 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang yang penulis jabarkan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

- 1.3.1. Bagaimana pelaksanaan pembayaran PBB melalui aplikasi e-PBB di

Kecamatan Gunungpati tersebut?

- 1.3.2. Bagaimana strategi pemerintah guna mencapai jumlah target yang sudah ditentukan melalui e-PBB di Kecamatan Gunungpati?

1.4 TUJUAN PENELITIAN

- 1.4.1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana pelaksanaan pembayaran pajak menggunakan e-PBB.
- 1.4.2. Untuk mengetahui strategi yang memudahkan masyarakat untuk membayar ajak via e-PBB agar tidak terjadi penunggakan pajak.

1.5 MANFAAT PENELITIAN

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa pelaksanaan penerapan aplikasi e-PBB di Kecamatan Gunungpati Gunungpati dilihat dari perspektif manajemen publik dan mengetahui strategi pemerintah untuk meningkatkan jumlah target pembayaran e-PBB.

1.5.2 Manfaat Praktis

Bagi Penulis :

1. Memberikan pengetahuan tentang aplikasi e-PBB.
2. Menambah wawasan terkait pelayanan publik berbasis teknologi berupa situs pembayaran pajak.

Bagi Universitas :

1. Sebagai bahan informasi untuk generasi penerus terkait pembayaran

pajak melalui aplikasi e-PBB

2. Meningkatkan pengetahuan dan pemahaman guna mendukung kualitas SDM.

Bagi Kecamatan Gunungpati:

Dari penelitian ini, diharap dapat menjadikan masukan, koreksi, serta menjadi bahan evaluasi untuk penerapan e-PBB di wilayah Kecamatan Gunungpati, sehingga dapat mencapai target yang telah ditetapkan.

Bagi Masyarakat :

1. Sebagai informasi mengenai aplikasi e-PBB sehingga akan mempermudah dalam pembayaran PBB.
2. Memberikan sumbangan ilmiah bagi kalangan akademisi yang mengadakan penelitian berikutnya, baik meneruskan maupun mengadakan riset baru.

1.5.3 Manfaat Akademis

Bagi perguruan tinggi, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dokumen ilmiah yang selanjutnya dapat bermanfaat sebagai acuan kegiatan ilmiah seluruh civitas akademika.

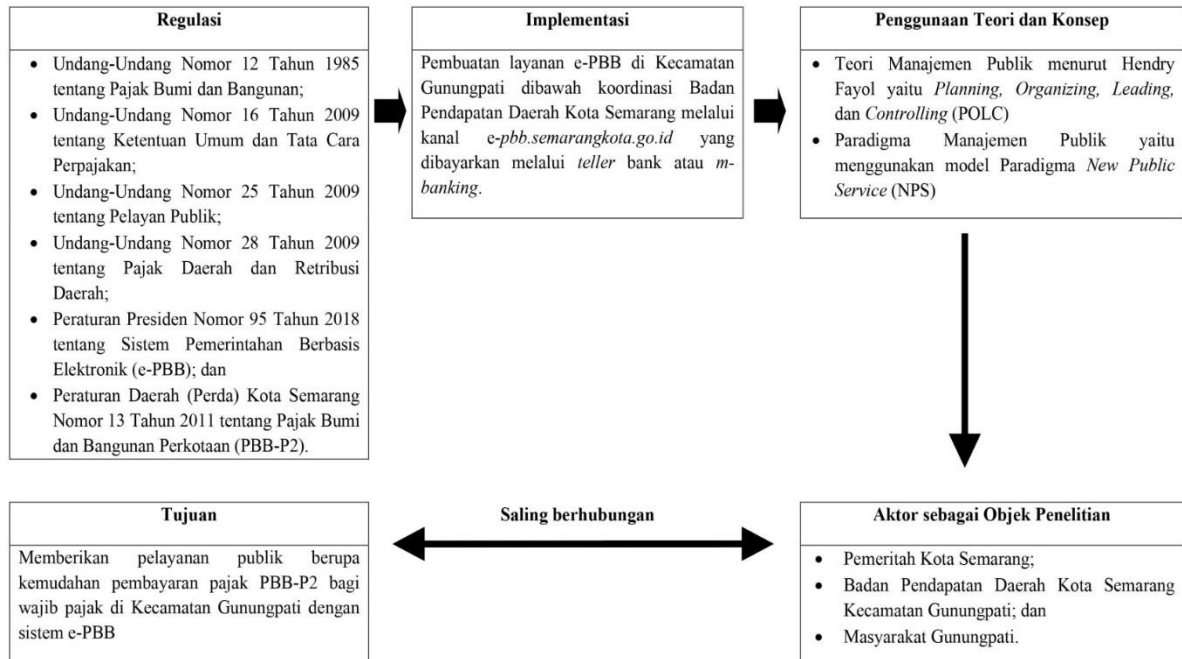
1.6 KERANGKA TEORI

Kerangka pemikiran digunakan sebagai arah dalam menemukan jawaban dan berguna juga sebagai bentuk penyelesaian masalah dalam suatu penelitian. Secara garis besar, kerangka pemikiran yang penulis gunakan

dalam penelitian ini sekaligus identifikasi penelitian terdahulu dijelaskan berturut-turut sebagai berikut.

Bagan 1.1

KERANGKA PEMIKIRAN PENULISAN



1.6.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 1.6 Penelitian Terdahulu

No	Nama Pengarang, Edisi Terbit, Judul	Masalah Penelitian	Hasil
1.	Holle, Erick S, 2011, Pelayanan Publik Melalui <i>Electronic Government</i> : Upaya Meminimalisir Praktek Maladministrasi dalam Meningkatkan Publik Service, SASI Vol 17 No. 3	<i>Service</i> sebagai hak-hak sosial dasar masyarakat di dalam realita masih banyak hambatan atau penyimpangan. Hasil survei dari lembaga survey internasional menunjukkan bahwa pelayanan publik di Indonesia masih terburuk di Asia dalam hal pelayanan publik. Seperti melalui kontak langsung yang rentan terhadap berbagai praktek mal administrasi yang mana dapat berdampak pada munculnya pelayanan yang diskriminatif yang dapat memicu rasa ketidakadilan masyarakat.	Praktik maladministrasi dapat diminimalisir melalui penggunaan teknologi informasi yaitu dengan menggunakan sistem <i>e-goverment</i> , sehingga mengurangi kontak antara pelayan publik dan pengguna pelayanan publik yaitu masyarakat. Hal tersebut bertujuan untuk menyediakan layanan publik berkualitas tinggi yang mematuhi prinsip-prinsip pemerintahan yang baik.

(Lanjutan)

2.	Agustine Vina dan Icha Fajriana, Pengaruh Pelayanan dengan Menggunakan Sistem Manajemen Informasi Objek Pajak (SISMIOP) Pajak Bumi dan Bangunan (PBB-P2) Terhadap Tingkat Kepuasan Wajib Pajak (Studi pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang)	Masih banyak wajib pajak meyakini bahwa pajak merupakan suatu beban yang berat dan harus dihindarkan oleh banyak orang pribadi maupun badan. Anggapan tersebut disebabkan oleh kurangnya pemahaman dan pengetahuan terkait manfaat dari pajak.	Pelayanan perpajakan yang dilakukan dengan sistem manajemen informasi yang disebut SISMIOP PBB-P2 telah berhasil meningkatkan tingkat kepuasan wajib pajak dalam membayar pajak atau melakukan permohonan dalam PBB-P2.
3.	Rahadi, Dedi Rianto, 2007, Perananan Teknologi Informasi dalam Peningkatan Pelayanan di Sektor Publik	Masalah masih keuangan harus ditentukan oleh pemerintah. Seluruh daerah otonom diharapkan dapat terus meningkatkan kemampuannya dalam menyelenggarakan pemerintahan, memberikan pelayanan kepada masyarakat, menggali potensi daerah dan tentu juga kemampuan keuangannya. Oleh sebab itu dituntut agar selalu melahirkan inovasi	Penerapan inovasi dengan penggunaan teknologi informasi dalam otonomi daerah hendaknya dapat dijadikan sebagai wadah untuk meningkatkan kapasitas daerah untuk mensejahterakan masyarakatnya. Salah satu caranya adalah dengan menerapkan <i>good governance</i> yaitu prinsip transparansi, partisipasi,

(Lanjutan)

		dan kreativitas baru. Dengan berbagai macam pembaharuan tersebut diharapkan setiap daerah otonom semakin kuat dan mandiri secara bertahap sehingga suatu waktu nanti benar-benar bisa mengemban tanggung jawab sebagai daerah otonom.	penegakan hukum, tanggap, kesetaraan, rencana strategis, efektivitas dan efisiensi.
4.	Jamrah Alfian, 2017, Inovasi Pelayanan Publik sebagai Wujud Mengisi Otonomi Daerah	Tujuan pelaksanaan otonomi daerah adalah untuk meningkatkan kreativitas dan produktivitas, serta kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah provinsi/kabupaten/kota kepada masyarakat. Kewenangan yang diberikan oleh pemerintah pusat memungkinkan masing-masing daerah melaksanakan berbagai jenis program yang lebih efektif dan efisien dalam rangka percepatan peningkatan	Pelaksanaan otonomi daerah hendaknya dapat dijadikan sebagai sarana suatu daerah meningkatkan kapasitas daerah yang kemudian dapat digunakan untuk kepentingan bersama agar tidak bergantung pada pemerintah pusat. Seluruh daerah otonom harus dapat meningkatkan keterampilannya dalam penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, pemanfaatan

(Lanjutan)

		<p>kesejahteraan bersama. Namun pemerintah provinsi dan kabupaten/kota Sumatera Barat masih sangat bergantung pada pemerintah pusat untuk keuangan mereka. Hal itu disebabkan karena jumlah Pendapatan Asli Daerah (PAD) rata-rata masih di bawah 20% berbanding dengan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) setiap tahunnya.</p>	<p>potensi daerah, dan kemampuan pengelolaan keuangan.</p>
--	--	--	--

Adapun teori-teori yang digunakan akan diuraikan lebih lanjut pada sub-bab berikutnya.

1.6.2 Administrasi Publik

Menurut Felix A. Nigro dan Liyod G. Nigro dalam buku Ilmu Administrasi Publik (Syafiie, 2006:24) :

1. Administrasi Publik adalah suatu kerja sama kelompok dalam lingkungan pemerintah.
2. Administrasi Publik meliputi ketiga cabang pemerintahan: legislatif, eksekutif dan yudikatif.
3. Administrasi Publik memiliki peranan penting dalam perumusan kebijakan pemerintah.

4. Administrasi Publik berkaitan dengan kelompok swasta dan perorangan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
5. Administrasi Publik dalam beberapa hal berbeda penempatan pengertian dengan administrasi perseorangan.

Menurut Parjudi Atmosudirdjo dalam buku Ilmu Administrasi Publik (Syafiie, 2006:24) Administrasi Publik adalah “Administrasi dari negara sebagai organisasi, dan administrasi yang mengejar tercapainya tujuan-tujuan yang bersifat kenegaraan”. Menurut Arifin Abdulrachman dalam buku Ilmu Administrasi Publik (Syafiie, 2006:24) Administrasi Publik adalah “Ilmu yang mempelajari pelaksanaan dari politik negara”. Menurut Edward H. Litchfield dalam buku Ilmu Administrasi Publik (Syafiie, 2006:24) Administrasi Publik adalah studi mengenai macam-macam badan pemerintahan yang diorganisasikan, dipimpin dan digerakkan. Menurut Dwight Waldo dalam buku Ilmu Administrasi Publik (Syafiie, 2006:24) Administrasi Publik adalah “Manajemen dan organisasi dari sekumpulan manusia dan peralatannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pemerintah”.

Menurut John M. Pfiffer dan Robert V. Presthus dalam buku Ilmu Administrasi Publik (Syafiie, 2006:23):

1. Administrasi Publik meliputi implementasi kebijaksanaan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.
2. Administrasi Publik adalah koordinasi usaha perseorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijaksanaan dan ketetapan pemerintah.
3. Administrasi publik secara global adalah suatu proses yang bersangkutan

dengan pelaksanaan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, pengarahannya, kecakapan, dan teknik-teknik untuk memberikan arah pada beberapa orang.

Administrasi Publik menurut Prajudi (Jum Anggriani, 2012:8-9) mempunyai tiga arti, pertama, sebagai aparatur negara, aparatur pemerintah atau sebagai institusi politik, atau semua organ yang menjalankan administrasi negara, meliputi organ yang berada dibawah pemerintah mulai dari Presiden sampai dengan pejabat daerah. Kedua, sebagai aktivitas melayani, atau sebagai kegiatan operasional pemerintah dalam melayani masyarakat (segala kegiatan dalam mengurus kepentingan negara). Ketiga, sebagai proses teknis penyelenggaraan UU, artinya meliputi segala tindakan aparatur negara dalam penyelenggaraan UU.

Berdasarkan definisi sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa administrasi publik adalah ilmu yang berkaitan dengan suatu kegiatan tata kelola pemerintahan yang dilakukan oleh lembaga eksekutif, legislatif, yudikatif dan eksaminatif untuk mencapai tujuan negara berdasarkan peraturan-perundang undangan.

1.6.3 Paradigma Administrasi Publik

Menurut Thomas S. Khun dalam buku Ilmu Administrasi Publik (Syafiie, 2006:26) mengatakan bahwa paradigma merupakan suatu cara pandang, nilai-nilai, metode-metode, prinsip dasar atau cara memecahkan suatu masalah, yang dianut masyarakat ilmiah pada suatu masa tertentu.

Menurut Robert T. Golembiewski dalam buku Ilmu Administrasi Publik (Syafiie, 2006:27) menganggap bahwa standar suatu disiplin ilmu dilihat dari

fokus dan lokusnya, fokus mempersoalkan apa kajian (*what of the field*) atau cara bagaimana memecahkannya (*solution*) persoalan. Sedangkan lokus mempersoalkan di mana lokasi (*where of the field*) atau medan penerapan suatu ilmu pengetahuan.

Paradigma Pertama: Dikotomi Politik dan Administrasi (1900-1926) dalam buku Konsep Dasar Kebijakan Publik (Suwitri, 2009:16). Pada tahun 1900 Frank J. Goodnow mengatakan bahwa pemerintah mempunyai dua fungsi yang berbeda, yaitu fungsi politik dan fungsi administrasi. Fungsi politik berkaitan dengan kebijakan negara untuk mencapai tujuan negara, fungsi lainnya adalah fungsi administrasi, yang berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan negara untuk menyelenggarakan politik.

Paradigma ini menitikberatkan administrasi negara dalam birokrasi pemerintahan, sedangkan lembaga legislatif dan yudikatif berkonsentrasi pada penentuan tujuan dan keinginan negara (*state policy*), sehingga keduanya menempati posisi yang lebih tinggi dari administrasi negara. Kondisi ini dikenal dengan politik dan administrasi.

Paradigma Kedua: Prinsip-Prinsip Administrasi (1927-1937) dalam buku Konsep Dasar Kebijakan Publik (Suwitri, 2009:17). Paradigma ini berfokus pada birokrasi pemerintahan dan fokus dari paradigma ini pada pencarian prinsip-prinsip administrasi negara agar pelaksanaan pencapaian tujuan dan keinginan negara dapat berjalan dengan efektif dan efisien. W.F. Willoughby dalam bukunya "*Principles of Public Administration*" mengemukakan adanya prinsip-prinsip administrasi dalam setiap jenis

organisasi apapun. Pada paradigma ini ditemukan prinsip-prinsip administrasi oleh Luther H. Gullick and Lyndall Urwick yaitu: *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*.

Paradigma Ketiga: Administrasi sebagai Ilmu Politik (1950-1970) dalam buku Konsep Dasar Kebijakan Publik (Suwitri, 2009:18). Simon mempertegas hubungan antara administrasi Negara dan ilmu politik dengan pernyataan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dalam proses perumusan kebijakan negara antara administrasi negara dengan administrasi negara yang bertugas menciptakan struktur yang kondusif pada masyarakat agar dapat membangkitkan perubahan politik dan sosial yang berdampak pada keberhasilan implementasi kebijakan negara sesuai yang diharapkan. Administrasi negara dengan ilmu politik yang sulit terpisah mengembalikan administrasi negara ke disiplin induk ilmu politik, dan merekonstruksi hubungan konseptual antara administrasi negara dan ilmu politik.

Paradigma Keempat: Administrasi Negara sebagai Ilmu Administrasi (1956-1970) dalam buku Konsep Dasar Kebijakan Publik (Suwitri, 2009:18). Pada paradigma ini, ilmu administrasi negara mencari induk baru yaitu ilmu administrasi. Ilmu administrasi merupakan studi gabungan teori organisasi dan ilmu manajemen. Teori organisasi mempelajari perilaku organisasi menggunakan psikologi sosial, administrasi bisnis, administrasi negara, dan sosiologi, sedangkan ilmu manajemen mempelajari perilaku organisasi menggunakan statistik, komputer, analisis sistem, dan ekonomi. Prinsip-prinsip ilmu administrasi negara tidak bisa lepas dari bantuan ilmu ini. Pada

Tahun 1960, “pengembangan organisasi” muncul dalam ilmu manajemen, disusul dengan ilmu administrasi negara.

Prinsip-prinsip administrasi berlaku di mana-mana, di mana pun akan ada keinginan untuk membedakan antara prinsip dalam organisasi publik dan privasi atau bisnis. Lokus administrasi negara terletak pada organisasi publik.

Paradigma Kelima: Administrasi Negara sebagai Administrasi Negara (1970) dalam buku Konsep Dasar Kebijakan Publik (Suwitri, 2009:19). Pada paradigma ini ilmu administrasi negara telah menjadi administrasi negara dengan ditemukannya lokus/tempat oleh organisasi publik yang memiliki tujuan lain selain organisasi bisnis dan ekonomi. Pendekatan administrasi negara dalam bentuk “ilmu administrasi negara murni” belum dikemukakan, tetapi penggunaan pengembangan teori organisasi, teknik-teknik baru yang diterapkan dalam ilmu administrasi semakin memperkuat pengembangan administrasi negara. Keanekaragaman administrasi negara di negara berkembang juga telah mendorong spesialisasi baru, yaitu “administrasi publik komparatif”.

Administrasi negara telah menjadi sistem dalam penyelenggaraan kebijakan publik yang berperan penting dalam proses tata kelola pemerintahan dan ketertiban masyarakat. Semua elemen di dalam aparatur negara, apapun jabatannya, memiliki peran dan tanggung jawab dalam proses kebijakan publik sesuai dengan batasan kewenangannya masing-masing. Peran dan tanggung jawab aparatur negara atau penyelenggara negara dalam proses kebijakan publik meningkat seiring dengan kedudukan dan jenjang

pemerintahan yang didudukinya. Berdasarkan beberapa pengertian paradigma administrasi negara di atas, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara administrasi negara dan ilmu politik tidak dapat dipisahkan satu sama lain dan bersifat kausal, berpusat pada publik atau organisasi pemerintahan dan prinsip-prinsip pemerintahan.

1.6.4 Manajemen Publik

Pengertian manajemen menurut James F. Stoner adalah, *“management is the process of planning, organizing, leading and controlling the efforts of organization members and using all other organizational resources to active stated organizational goals.”* Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan menurut Harold Koontz dan Cyril O’donnel, manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.

Menurut George R. Terry dan Leslie W. True dalam bukunya Dasar-Dasar Manajemen, dijelaskan bahwa manajemen adalah proses atau kerangka kerja yang mencoba untuk mengarahkan sekelompok orang menuju tujuan nyata.

Menurut Siagian (2011:5) manajemen dapat didefinisikan dari dua sudut pandang, yaitu sebagai proses pengorganisasian berbagai kegiatan dalam rangka pelaksanaan tujuan dan sebagai kemampuan atau kemampuan orang-orang dalam jabatan manajerial untuk mencapai hasil guna mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain. Tujuan utama dari manajemen adalah untuk

melaksanakan semua kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan dalam kerangka pedoman umum yang ditetapkan di tingkat administrasi. Manajemen dalam pengertian kelompok manajemen tidak melakukan kegiatan operasional apapun sendiri, melainkan mengarahkan dan mengatur sekelompok orang dalam melakukan suatu tindakan.

Menurut George R. Terry dalam Malayu Hasibuan, manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan pengarahan suatu kelompok ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen mempunyai fungsi-fungsi diantaranya sebagai perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), pengawasan/pengendalian (*controlling*) atau yang lebih dikenal dengan singkatan POAC.

Menurut Henry Fayol dalam Robbins merumuskan fungsi-fungsi manajemen yang disingkat sebagai POCCC (*Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, dan Controlling*), yang kemudian dipadatkan menjadi empat fungsi yaitu POLC (*Planning, Organizing, Leading, dan Controlling.*)

Luther Gullick dalam bukunya *Papers on the Science of Administration*, menjelaskan bahwa dalam manajemen terdapat proses POSDCORB, yaitu *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, dan Budgeting.*

Apabila dilihat dari beberapa fungsi manajemen di atas, fungsi yang disampaikan oleh Gullick adalah fungsi yang terbilang lengkap. Sedangkan

fungsi milik Henry merupakan fungsi manajemen yang lebih padat dan sederhana yang mana fungsi-fungsi tersebut diuraikan menjadi 4 (empat) fungsi utama saja yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, sebagaimana telah disampaikan sebelumnya. Pelaksanaan manajemen tentunya tidak terlepas dari kepegawaian, kepemimpinan, dan koordinasi serta di dalam pengendalian terdapat pelaporan dan evaluasi.

Fungsi-fungsi milik Henry tersebut kemudian diuraikan sebagai suatu sistem manajemen publik yakni sebagai berikut,

a. Perencanaan

Sebelum kepala pemerintahan dalam menerapkan sistem pelayanan publik ingin melakukan suatu manajemen publik yaitu mengatur, membimbing, atau *monitoring*, kepala pemerintahan terlebih dahulu harus menetapkan visi-misi atau tujuan dalam organisasi. Dalam perencanaan, kepala pemerintahan memutuskan apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa yang tugas dan kewenangannya mengacu secara limitatif pada undang-undang.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses mengatur sumber daya dalam melakukan kerjasama baik yang melibatkan perangkat pemerintahan, keuangan dan peralatan pendukung. Pengorganisasian dilakukan agar manajemen publik tetap terstruktur sesuai perencanaan yang telah ditetapkan.

c. Pengarahan

Fungsi pengarahan berkaitan dengan perencanaan. Pengarahan adalah bagaimana seorang kepala pemerintah dapat mengarahkan dan memotivasi

pelayan publik untuk menjalankan tugas dan kewenangannya demi tujuan yang telah ditetapkan.

d. Pengawasan

Pengawasan dilakukan untuk memonitor apakah rencana yang telah disusun berjalan atau tidak. Jika tidak, maka diperlukan evaluasi. Pengawasan berfungsi sebagai kriteria penilaian pelaksanaan kerja yang telah disusun dan direncanakan, apakah pelaksanaan pelayanan publik tersebut sesuai standar pelayanan ataukah tidak.

Berdasarkan pengertian ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

1.6.5 Pelayanan

Pelayanan menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) diartikan dalam 3 makna, yaitu usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan, cara melayani, dan kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual beli barang atau jasa.

Ivancevich dkk dalam Ratminto dan Winarsih (2005:2) mendefinisikan pelayanan adalah produk tidak kasat mata yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan untuk melakukan pelayanan tersebut. *American Marketing Association* menjelaskan bahwa pelayanan pada dasarnya adalah kegiatan yang diberikan satu pihak ke pihak lain. Sedangkan Gronroos memberikan definisi yang lebih tepat dalam Ratminto dan Winarsih, yaitu pelayanan adalah rangkaian kegiatan yang bersifat tidak kasat mata

(*intangible*) yang terjadi karena adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal lain oleh penyedia jasa yang bertujuan untuk memecahkan masalah atau permasalahan konsumen.

Dari penjabaran di atas, tampak bahwa pelayanan secara garis besar diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh manusia yang didukung dengan peralatan, yang membentuk suatu hasil interaksi untuk mempersiapkan, membantu pihak lain atau mengelola barang atau jasa.

1.6.6 Pelayanan Publik

Pelayanan publik atau *public service* merupakan elemen integral dalam pengelolaan pemerintahan yang baik. Secara umum, pelayanan publik dapat dimaknai sebagai suatu mekanisme untuk memenuhi kebutuhan publik. Apabila dibedah lebih spesifik, pelayanan publik merupakan gabungan dua konsep “pelayanan” itu sendiri dan “publik” dalam hal ini apapun bentuk kebutuhannya. Keseluruhan mekanisme pemenuhan atas kebutuhan publik inilah yang merupakan cakupan pembahasan pelayanan publik.

Hingga saat ini kajian teoritis berupa konsep dan paradigma pelayanan publik telah banyak dilakukan. Konsep pelayanan publik yang berkembang saat ini bukan hanya terbatas pada pembahasan yang tunggal dalam konteks administrasi publik, melainkan telah dielaborasi dengan beberapa konsep lainnya. Berikut beberapa konsep pelayanan publik kontemporer;

1. *Formal Public Service (Principal Agent Theory)*

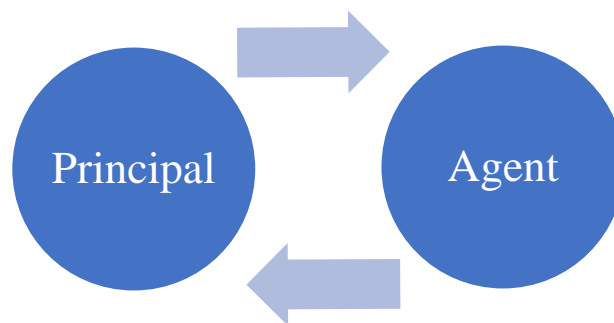
Konsep ini merupakan bentuk formal dalam melihat bekerjanya pelayanan publik. Teori ini menekankan aspek agensi atau “keaktoran” dari

proses pemenuhan kebutuhan publik. Gagasan ini menggunakan perspektif rasionalitas dari agensi dalam mekanisme yang dapat mewujudkan efisiensi dan efektifitas pelayanan publik (Gauld, 2016). Teori agensi ini menekankan pada dimensi pengetahuan dan kapasitas setiap agensi dalam menentukan mekanisme bekerjanya pelayanan publik. Secara spesifik, model ini menggunakan sistem hierarkis (*superiors and subordinates*) dalam logika pelayanan publik.

Proses pelayanan publik dimaknai sebuah mekanisme yang terjalin antara dua agensi utama yakni *principal* dan *agent*.

Bagan 1.2

HUBUNGAN AGENSI DALAM PROSES PELAYANAN PUBLIK



Dari bagan di atas, proses pelayanan publik melibatkan dua agensi baik dari sisi *principal* dan *agent*. Lebih lanjut, *principal* dimaknai sebagai pihak yang pelayanan dan *agent* dimaknai sebagai pihak yang melakukan pelayanan. Relasi dan menerima interaksi antara *principal* dan *agency* inilah yang menjadi pertimbangan dalam keseluruhan proses pelayanan publik.

2. *Good Public Service Governance*

Konsep *governance* merupakan perkembangan paradigma pengelolaan

pemerintahan yang memperhatikan beberapa ranah atau domain yakni *state* atau Negara, *private sector* atau sektor swasta dan *society* atau masyarakat (Bevir, 2007). Berbeda dengan paradigma pengelolaan pemerintahan berbasis *government* yang berpusat pada satu agen tunggal yakni Negara, *governance* menempatkan ketiga *domain* secara sejajar. Dalam pelayanan publik, interaksi tiga ranah dalam *governance* juga dapat terwujud dalam contoh kemitraan yang disebut sebagai *public private partnership* dimana pemenuhan kebutuhan publik dikelola melalui kolaborasi Negara dan sector privat (Purwanto, 2008).

Pelayanan publik berbasis *good governance* ini secara umum menggunakan prinsip-prinsip tertentu. Pelayanan publik yang menggunakan prinsip-prinsip dalam mekanisme kerjanya diperlukan untuk menjamin kualitas pelayanan publik itu sendiri (Bovaird & Loffler, 2003). Berikut prinsip-prinsip pelaksanaan pelayanan publik berbasis *good governance* menurut Bovaird dan Loffler (2003);

- a. Memiliki kesesuaian dengan kualifikasi ISO 9000.
- b. Memenuhi tuntutan kebutuhan sosial maupun korporasi.
- c. Memiliki alur logika sistemik (*input-proses-output-outcome*).
- d. Sesuai bahkan lebih baik dari tuntutan pelanggan dan menciptakan kepuasan batin maupun emosional.
- e. Adaptif dan terbuka terhadap perubahan dan dinamika tuntutan pelanggan.

Dari pemaparan teori-teori pelayanan publik di atas, penulis melihat pada konteks Indonesia saat ini, melihat berbagai perkembangan dalam hal

pelayanan publik menuju praktik-praktik yang demokratis, adapun penggunaan teori yang relevan dan kontekstual adalah “*good public service governance*”. Dari sisi substansi, pelaksanaan pelayanan publik di Indonesia yang dituntut untuk mewujudkan nilai demokratisasi, menjadikan “*good public service governance*” menjadi salah satu pertimbangan landasan kajian terkait pelayanan publik. Di samping itu, penggunaan teori yang cenderung formal tentu mengesampingkan beberapa dimensi sosio-kultural yang masih melekat dalam praktik di Indonesia.

1.6.7 Manajemen Pelayanan

Manajemen merupakan alat pelaksana dasar dalam proses administrasi, maka manajemen diartikan oleh Gibson, Donnelly dan Ivancevich yaitu suatu proses yang dilakukan oleh satu orang atau lebih untuk mengkoordinasikan berbagai kegiatan lain bertujuan menghasilkan hasil bersama. Sedangkan manajemen pelayanan berarti proses penerapan ilmu pengetahuan dan seni pada perencanaan, pelaksanaan rencana, koordinasi dan pelaksanaan kegiatan pelayanan untuk mencapai tujuan pelayanan yang tetap dan ramah pelanggan, menciptakan interaksi khusus dan pengendalian mutu dengan klien. OTT, Hyde, dan Shafritz menjelaskan, manajemen publik merupakan proses menggerakkan sumber daya manusia dengan mengelaborasi non sumber daya manusia sesuai perintah kebijakan publik untuk menjalankan kegiatan manajemen berdasarkan kebijakan publik yang ada. Suatu kebijakan tidak akan berjalan dengan baik apabila tidak adanya manajemen publik yang baik pula, karena manajemen publik dan kebijakan publik mempengaruhi satu sama

lain. Manajemen pelayanan dapat disimpulkan sebagai proses penerapan ilmu pengetahuan dan seni dalam pembuatan rencana, pelaksanaan rencana, koordinasi dan pelaksanaan kegiatan pelayanan untuk mencapai tujuan yang ditemukan.

1.6.8. Manajemen Pelayanan Publik

Manajemen Pelayanan Publik atau *public service management* merupakan bagian penting dalam keseluruhan proses pelayanan publik. Aspek manajemen dalam pelayanan publik menjadi kunci berjalannya pelayanan publik. Sebagai catatan, manajemen pelayanan publik sangat bergantung pada konteks baik itu tradisi politik maupun hukum tertentu (Jr, 2006). Sehingga sangat memungkinkan terjadinya perbedaan pengelolaan pelayanan publik dengan pada konteks geospasial dan sosio-kultural yang berbeda-beda juga. Setidaknya hingga saat ini terdapat tiga model manajemen atau pengelolaan pelayanan publik yakni;

1. Old Public Management

Model pertama dalam model manajemen pelayanan publik yakni *Old Public Management* atau juga disebut *Old Public Administration*. Model ini lahir menjelang abad ke-20 yang dipengaruhi oleh ide Max Weber. Model pengelolaan pelayanan publik ini mengandalkan karakteristik kontrol yang terpusat, terikat pada pedoman dan penggunaan struktur organisasi hierarkis (Osborne, *The New Public Governance?*, 2006). Pelayanan publik didefinisikan sebagai aktivitas pemenuhan kepentingan pribadi yang berbasis pada terwujudnya efektifitas dan efisiensi.

Beberapa karakteristik spesifik manajemen pelayanan publik dengan model *old public management* adalah sebagai berikut;

- a. Pemisahan agensi dari fungsinya (politisi dan politik atau administrator dan administrasi).
- b. Administrasi bersifat berkelanjutan (*continuous*).
- c. Administrator dipilih atas dasar kualifikasi dan terdapat pembagian kerja secara hierarkis serta fungsional.
- d. Sumber daya (*resources*) dikuasai organisasi bukan individu.

Dari sisi praktiknya, manajemen pelayanan publik model ini diterapkan di beberapa negara dan menemukan keberhasilan dalam penerapannya. Dalam kasus negara Singapura, Prancis, dan Jepang pada awal abad ke-20 yang menghasilkan pemerintahan dengan pelayanan publik yang efektif dan efisien.

2. *New Public Management*

Perkembangan model manajemen pelayanan publik selanjutnya adalah *New Public Management*. Model atau paradigma ini merupakan hasil kritisisme atas model sebelumnya yakni *Old Public Management* yang dinilai cenderung *top-down* dan minim terhadap aspek kebutuhan publik. Model ini lahir pada 1980-an sebagai respon atas terbatasnya pemenuhan kebutuhan publik karena semua terkontrol oleh negara. Dituntut model manajemen pengelolaan publik untuk menyesuaikan dengan tuntutan persaingan ekonomi pasar. Sehingga *New Public Management* merupakan respon atas tuntutan manajemen pelayanan publik berbasis pada persaingan ekonomi di sektor swasta.

Berikut beberapa elemen kunci manajemen pelayanan publik yang dijelaskan oleh Osborn (2006);

- a. Berfokus pada manajemen sektor swasta (*private sector*).
- b. Menekankan pada kepemimpinan dalam kewirausahaan dalam organisasi pelayanan publik.
- c. Berorientasi pada kontrol dan evaluasi input dan output serta tentang audit.
- d. Sumber daya pelayanan publik dialokasikan terhadap pertumbuhan pasar, kompetisi/persaingan pasar.

3. *New Public Service*

Model dan paradigma terbaru dalam manajemen pelayanan publik yang dikembangkan atas skema yang baru dan berbeda dari dua model manajemen pelayanan publik sebelumnya. Model ini menekankan peran warga Negara atau masyarakat sebagai pihak yang vital dalam pelayanan publik. Konsep ini melihat penyelenggara pelayanan publik sebagai fasilitator bukan pihak yang mengontrol pelayanan publik. Tentu sangat kontras dengan dua model sebelumnya, *New Public Service* lebih menempatkan publik sebagai pihak yang perlu diberdayakan dan diarahkan berbasis kemitraan dalam pemenuhan kebutuhannya (Denhardt & Denhardt, 2003). Lebih lanjut, model ini berusaha melihat manajemen pelayanan publik sebagai mekanisme pemenuhan kebutuhan publik melalui pengembangan solusi bersama. Akuntabilitas

penyelenggara pelayanan publik menjadi elemen utama dalam pelayanan publik model *New Public Service* ini.

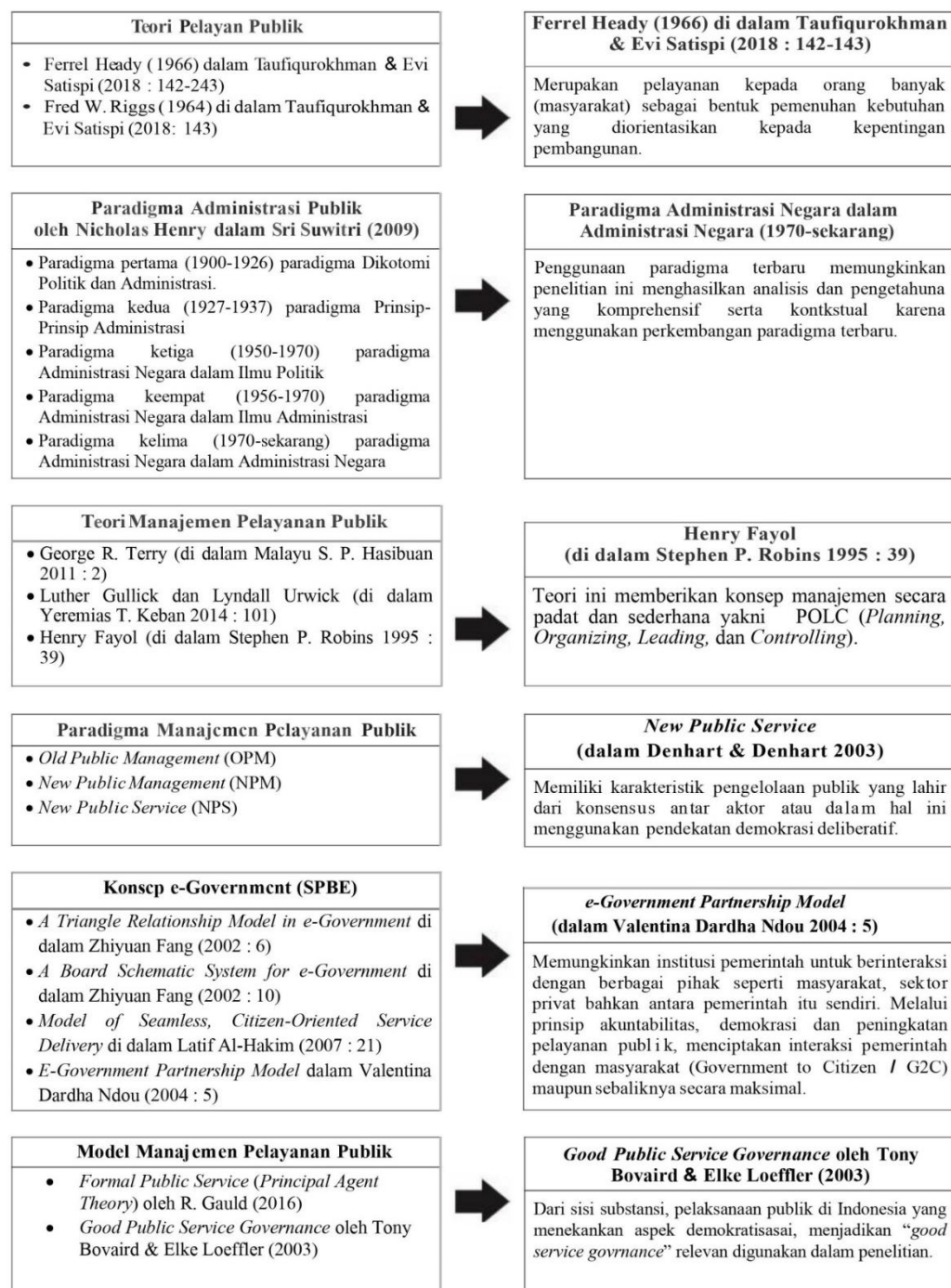
Berikut beberapa elemen kunci manajemen pelayanan publik melalui model *New Public Service*;

- a. Membangun ruang kolaboratif dengan masyarakat.
- b. Mendorong tanggung jawab bersama
- c. Menyebarluaskan informasi untuk mengangkat wacana publik dan pengetahuan bagi publik.
- d. Memfasilitasi dan mendorong terciptanya peluang untuk melibatkan warga dalam kegiatan pemenuhan kebutuhan publik.

Salah satu model yang paling relevan dan kontekstual dalam pelaksanaannya di Indonesia. Model *New Public Service* merupakan paradigma manajemen pelayanan publik yang mampu menjelaskan praktik dan implementasi pemenuhan kebutuhan publik karena menekankan pada nilai-nilai positif dalam pengelolaan pemerintahan. Model yang tergolong baru dari manajemen pelayanan publik menjadikan *New Public Service* sangat tepat dan mampu menghadirkan pengetahuan baru dalam kajian-kajian terkait pelayanan publik di Indonesia.

Berdasarkan uraian di atas, kerangka pemikiran yang digunakan penulis disimpulkan dalam tabel sebagai berikut.

Bagan 1.3 KERANGKA TEORI PENULISAN



1.7 FENOMENA PENELITIAN

Penulis akan mengidentifikasi fenomena penelitian berdasarkan dari teori Manajemen Publik, khususnya menggunakan salah satu Paradigma Manajemen Pelayanan Publik, yaitu *New Public Service*. Hal ini kemudian diselaraskan dengan fenomena yang hendak diteliti, yakni berkenaan dengan pelaksanaan e-PBB sekaligus mengenai strategi Pemerintah agar e-PBB ini dapat berjalan dengan optimal di Kecamatan Gunungpati sebagaimana yang diharapkan.

Berikut merupakan poin-poin yang menjadi fokus Penulis dalam menjabarkan konsep tersebut.

1. Pelaksanaan e-PBB di Kecamatan Gunungpati dari Perspektif Manajemen Publik

Teori Manajemen Publik yang hendak digunakan adalah teori Manajemen Publik yang dipopulerkan oleh Henry Fayol dalam Robbins yang merumuskan fungsi-fungsi manajemen tersebut menjadi 5 (lima) poin penting yaitu *Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, dan Controlling* (POCCC). Kemudian George R. Terry menyederhanakan fungsi-fungsi tersebut menjadi hanya 4 (empat) fungsi saja, yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC).

Fungsi-fungsi tersebut Penulis uraikan sebagai berikut

a. Perencanaan (*Planning*)

Layaknya sebuah organisasi, sebelum seorang pemimpin dapat melakukan pengorganisasian, pengarahan dan/atau pengawasan, mereka

terlebih dahulu perlu membuat rencana-rencana yang nantinya akan menjadi pedoman dalam berorganisasi. Sepanjang proses perencanaan ini, seorang pemimpin perlu bijaksana dan cermat dalam memutuskan mengenai apa, kapan, dan bagaimana harus melakukan sesuatu, sehingga nantinya rencana tersebut dapat diaplikasikan dengan optimal. Dalam kaitannya dengan permasalahan yang Penulis angkat ini, sebelum e-PBB benar-benar dilaksanakan, tentu perlu terlebih dahulu dilihat perencanaannya, baik perencanaan yang dilakukan oleh penyelenggara e-PBB Nasional (dari Pemerintah Pusat), maupun perencanaan dari Kasi Kecamatan Gunungpati sebagai penyelenggara e-PBB (dari Pemerintah Daerah).

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pada intinya, pengorganisasian adalah proses pengaturan kerja sama sumber daya-sumber daya yang dimiliki, meliputi keuangan, fisik/aset lainnya, dan manusia dalam organisasi tersebut, semata-mata untuk mencapai efektivitas atau daya guna paling tinggi. Dalam hal ini, pengorganisasian dari pelaksanaan e-PBB sangat diperlukan agar pemungutan pajak bumi dan bangunan dapat memenuhi target yang ditetapkan.

c. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan erat kaitannya dengan perencanaan, yang mana perencanaan menentukan kombinasi yang dianggap paling baik dari segala faktor, kekuatan, dan sumber daya yang diperlukan agar nantinya dapat

memberi arahan dan memotivasi karyawan. Jika dikaitkan dengan permasalahan e-PBB ini, maka fungsi pengarahan juga akan sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan e-PBB di Gunungpati.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi pengawasan diperlukan untuk melihat apakah rencana yang telah disusun realistis dan dapat diaplikasikan atau tidak, apabila rencana tidak dapat diaplikasikan (atau dalam hal ini praktek manajemen buruk), maka sebab-sebab yang tidak diharapkan akan terjadi. Oleh karena itu, pengawasan juga berfungsi sebagai cara mengevaluasi perencanaan yang telah disusun tersebut. Tentunya dalam hal ini, fungsi pengawasan tidak boleh luput dari para penyelenggara e-PBB, agar pelaksanaan e-PBB dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan.

2. Strategi Pemerintah Untuk Mengoptimalkan e-PBB di Kecamatan Gunungpati dengan menggunakan Paradigma *New Public Service*

Secara sederhana, Paradigma *New Public Service* menurut Miftah Thoha (2008) merupakan konsep yang menitikbratkan pada pelbagai elemen, yang mana konsep tersebut selaras dengan konsep demokrasi, konsep komunitas dan *civil society*, konsep organisasi yang humanis, dan konsep *post modern* dalam ilmu administrasi publik.

Adapun dalam pengaplikasiannya, *New Public Service* dapat ditinjau dengan membangun ruang kolaboratif dengan masyarakat, mendorong tanggung jawab bersama antara Pemerintah (sebagai fasilitator pemenuhan kebutuhan) dengan masyarakat (yang memiliki hak untuk dilayani/untuk

dipenuhi kebutuhannya), menyebarluaskan informasi untuk mengangkat wacana publik dan pengetahuan bagi publik semata-mata agar informasi tersebar luas sekaligus untuk semakin memudahkan keberlangsungan pemenuhan kebutuhan, dan memfasilitasi serta mendorong terciptanya peluang untuk melibatkan warga dalam setiap kegiatan pemenuhan kebutuhan publik.

Apabila dikaitkan dengan permasalahan yang Penulis bahas, maka Paradigma ini nantinya akan meninjau strategi Pemerintah dalam pelaksanaan e-PBB ini agar dapat berjalan secara optimal, khususnya dalam hal menciptakan atmosfer yang seimbang agar Pemerintah dan masyarakat bertanggung jawab dengan menjalankan fungsinya masing-masing.

Tabel 1.7
FENOMENA PENELITIAN MANAJEMEN PUBLIK BERBASIS
TEKNOLOGI MELALUI E-PBB DI KECAMATAN GUNUNGPATI
KOTA SEMARANG

NO	FENOMENA	GEJALA YANG DIAMATI	ITEM
Pelaksanaan e-PBB di Kecamatan Gunungpati dari Perspektif Manajemen Publik			
1	Perencanaan	1. Proses, 2. Jangka Waktu,	1. Proses perencanaan itu sendiri yang dilakukan oleh Pemerintah Pusat dan/atau Daerah 2. Jangka waktu yang dibutuhkan oleh Pemerintah dalam merencanakan program e-PBB
2	Pengorganisasian	1. Proses, 2. Jangka Waktu,	1. Proses pengorganisasian oleh Pemerintah 2. Jangka waktu yang dibutuhkan untuk mengorganisasikan keberlangsungan e-PBB sampai dirasa pelaksanaannya sudah cukup baik
3	Pengarahan	1. Proses, 2. Frekuensi	1. Proses pengarahan oleh Pemerintah 2. Frekuensi antara faktor, sumber daya, dan kekuatan tersebut bertemu sehingga Pemerintah dapat melakukan pengarahan secara optimal
4	Pengawasan	1. Proses, 2. Frekuensi	1. Proses pengawasan oleh Pemerintah dan masyarakat 2. Frekuensi untuk mengadakan evaluasi

Strategi Pemerintah Untuk Mengoptimalkan e-PBB di Kecamatan Gunungpati dengan menggunakan Paradigma New Public Service

1	Membangun Kolaboratif Masyarakat	Ruang Kepercayaan dengan kepatuhan masyarakat untuk membayar pajak menggunakan e-PBB	Kepercayaan dan keyakinan masyarakat bahwa mereka dapat berpartisipasi dalam memenuhi kebutuhan mereka sendiri
---	----------------------------------	--	--

			dengan membayar PBB melalui e-PBB
2	Mendorong Tanggung Jawab Bersama	Komitmen terbangun	yang Komitmen yang terbangun antar pihak yang berkepentingan (<i>stakeholder</i>) guna mewujudkan tujuan.
3	Menyebarkan Informasi Untuk Mengangkat Wacana Publik dan Pengetahuan bagi Publik	Struktur	<i>Legal Structure</i> atau dalam hal ini merupakan aparat penyelenggara e-PBB (Pemerintah sebagai fasilitator untuk memnuhi kebutuhan masyarakat).
4	Memfasilitasi dan Mendorong Terciptanya Peluang Untuk Melibatkan Warga dalam Setiap Kegiatan Pemenuhan Kebutuhan Publik	Prosedur dan Komitmen antar pemegang kepentingan (<i>stakeholder</i>)	Prosedur yang jelas dan memudahkan masyarakat, sekaligus komitmen yang terbangun antar pihak yang berkepentingan (<i>stakeholder</i>).

1.8 METODE PENELITIAN

Penelitian adalah suatu proses atau usaha yang direncanakan yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh suatu jawaban atas pemecahan masalah dari fenomena yang ingin penulis kaji. Kegiatan penelitian memerlukan metode penelitian tertentu untuk meperoleh data pendukung, mengolahnya dan menemukan solusi permasalahan untuk mencapai tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

1.8.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Menurut Nana (2007:72) pendekatan kualitatif adalah suatu pendekatan untuk

menggambarkan atau menggambarkan fenomena yang ada, baik fenomena alam maupun rekayasa manusia. Kajian ini mengkaji berbagai bentuk aktivitas, sifat, perubahan, hubungan, persamaan dan perbedaan fenomena lainnya. Pendekatan kualitatif deskriptif bertujuan untuk memberikan pemahaman dan interpretasi yang lebih mendalam tentang makna dari fakta-fakta yang relevan.

1.8.2 Lokus Penelitian

Lokus penelitian adalah tempat, wilayah atau daerah dimana penelitian dilakukan. Adapun tempat penelitian yang dilakukan oleh penulis berlokasi di Kecamatan Gunungpati, Kota Semarang. Pemilihan lokus ini dikarenakan wilayah Kecamatan Gunungpati merupakan kecamatan di Kota Semarang dengan jumlah pembayaran wajib pajak terendah pada Tahun 2019. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui bagaimana pelayanan publik berbasis teknologi diterapkan di Kecamatan Gunungpati.

1.8.3 Objek Penelitian

Subjek penelitian menurut Suharsimi Arikonto tahun (2016: 26) adalah objek, benda, atau orang yang ditambahkan dan dipermasalahkan untuk variabel penelitian. Dalam sebuah penelitian, subjek penelitian memiliki peran yang sangat strategis karena subjek penelitian adalah pihak yang menyampaikan data tentang variabel-variabel yang diteliti. Subjek pada penelitian kali ini adalah Camat Gunungpati dan Kasi Pemerintahan Kecamatan Gunungpati.

1.8.4 Jenis Data

Sugiyono (2015), menyatakan bahwa jika jenis data dibedakan menjadi 2 (dua) jenis, yaitu kuantitatif dan kualitatif. Penelitian ini menggunakan jenis data yang berupa kualitatif, yaitu data yang berupa kata, kalimat, skema, dan gambar.

1.8.5 Sumber Data

Menurut Sugiyono (2015) pengumpulan data dapat dilakukan dengan menggunakan:

A. Data Primer

Data yang didapat dari sumber informan pertama yaitu individu atau perseorangan, seperti hasil wawancara kepada Kasi Pemerintahan Kecamatan Gunungpati. Data primer lainnya berupa catatan hasil wawancara dan data mengenai informan.

B. Data Sekunder

Diperoleh dari buku-buku literatur, dokumen instansi terkait, penelitian terdahulu, skripsi, dan lain-lain.

1.8.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Untuk mengumpulkan data primer dan sekunder, penulis menggunakan teknik

pengumpulan data, yaitu::

1. Telaah dokumen

Telaah dokumen dilakukan dengan riset dokumen yang berkaitan dengan topik penelitian untuk mendapatkan data sekunder dari buku, tesis, artikel ilmiah, dan dokumen mengenai manajemen pelayanan publik.

2. Observasi

Observasi/pengamatan adalah teknik atau metode pengumpulan data dengan mengamati pelaksanaan kegiatan suatu wilayah yang dilakukan secara langsung. Penulis mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang muncul pada objek yang diteliti. Dengan observasi, data yang diperoleh menjadi lebih lengkap dan lebih valid. Observasi digunakan penulis dengan cara mengamati dan mencatat langsung di lokasi penelitian meliputi gambaran lokasi serta penerapan manajemen publik dalam bidang perpajakan di Kecamatan Gunungpati.

3. Wawancara/Interview

Wawancara adalah pertemuan beberapa pihak yang berbagi informasi melalui tanya jawab sehingga dapat memberikan informasi pendukung untuk topik yang diteliti, salah satu pihak memberikan pertanyaan seputar topik penelitian, dan pihak lain menjawab sesuai apa yang dipertanyakan. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data ketika peneliti ingin menemukan atau mengetahui

masalah yang sedang diteliti, tetapi juga dapat dilakukan ketika peneliti ingin mempelajari lebih lanjut tentang responden.

Wawancara mendalam (*indepth interview*) dengan subjek penelitian. Dalam prakteknya, pertanyaan wawancara dapat dikembangkan lebih lanjut tergantung pada kondisi, disesuaikan dengan kebutuhan peneliti. Wawancara ini dilakukan untuk mendapatkan data yang diperlukan seperti tujuan e-PBB diberlakukan, prosedur e-PBB secara terperinci, cara Pemerintah Kecamatan Gunungpati, khususnya Kasi Kecamatan Gunungpati mengedukasi dan memberikan sosialisasi kepada masyarakat Gunungpati mengenai mekanisme e-PBB, serta hambatan-hambatan yang dialami oleh Pemerintah Gunungpati dan/atau masyarakat Gunungpati itu sendiri. Selain itu, wawancara ini juga bertujuan untuk memperoleh data jumlah Wajib Pajak yang belum membayar PBB tahun-tahun sebelumnya (menunggak pembayaran PBB), kendala yang dialami Pemerintah Kecamatan Gunungpati dalam memungut PBB khususnya dengan mekanisme e-PBB, serta upaya Pemerintah Gunungpati terhadap para Wajib Pajak yang menunggak pembayaran PBB. Wawancara ini nantinya akan ditujukan pada subjek penelitian yaitu Kasi Pemerintahan Kecamatan Gunungpati dan para Wajib Pajak Gunungpati yang memiliki pajak tertunggak. Hasil wawancara tersebut dapat dicatat dan diinterpretasikan sehingga dapat menjadi data yang digunakan dalam penelitian ini.

1.8.7 Analisis dan Interpretasi Data

Data yang peneliti peroleh baik data primer maupun sekunder kemudian diolah dan dianalisis secara deskriptif kualitatif. Hasil analisis tersebut kemudian dieksplanasikan untuk mengetahui secara detail tentang permasalahan yang diangkat. Menurut Miles dan Huberman dalam Emzir (2016:129) menjelaskan ada tiga tahap dalam analisis model interaktif yaitu:

1. Reduksi data mengacu pada proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, meringkas, dan mengubah data mentah yang telah didapatkan peneliti. Data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk mengumpulkan data tambahan.
2. Model Data (*Data Display*) adalah kumpulan informasi terorganisir yang memungkinkan peneliti untuk menggambarkan kesimpulan dan mengambil tindakan. Penyajian data mengorganisasikan data dan menyusunnya dalam pola relasional sehingga mudah dipahami.
3. Penarikan/verifikasi kesimpulan dilakukan ketika peneliti sudah melakukan pengumpulan data, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi yang memiliki alur kausal dan proposisi-proposisi.

1.8.8 Kualitas Data

Teknik triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Oleh karena itu, triangulasi adalah teknik untuk memeriksa keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara

terhadap objek penelitian (Moloeng, 2010:330).

Triangulasi dapat dilakukan dengan berbagai teknik (Nasution, 2003: 115), yaitu wawancara, observasi, dan dokumen. Triangulasi ini tidak hanya digunakan untuk memverifikasi keakuratan data, tetapi juga untuk memperkayanya. Lebih lanjut, menurut Nasution, triangulasi juga dapat berguna untuk menguji keabsahan interpretasi peneliti terhadap data, karena triangulasi bersifat reflektif.