

**E-GOVERNMENT DAN REFORMASI BIROKRASI PAJAK
DAERAH**

(Studi Kasus di BAPENDA Kota Semarang)

Skripsi

Program Sarjana (S-1)

Jurusan Ilmu Politik



Oleh :

Silvi Ayu Oktaviani

1606016019

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO

SEMARANG

2022

Nota Pembimbing

Lamp : 5 (lima) eksemplar

Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu
Sosial dan Ilmu Politik
UIN Walisongo Semarang
Di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, mengadakan koreksi, dan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa Skripsi saudara/i:

Nama : Silvi Ayu Oktaviani

NIM : 1606016019

Jurusan : Ilmu Politik

Judul Skripsi : E-government dan Reformasi Birokrasi Pajak Daerah (Studi Kasus di Bapenda Kota Semarang)

Dengan ini telah saya setuju dan mohon agar segera diujikan. Demikiran, atas perhatian diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Bidang Substansi Materi



H. Nur Syamsuddin, M. A

NIP. 196805051995031002

Tanggal :

Semarang, Mei 2022

Pembimbing,

Bidang Metodologi dan Tata

Tulis



Masrohatun, M.Si.

NIP. 198806212018012001

Tanggal :

**PENGESAHAN
SKRIPSI
E-GOVERNMENT DAN REFORMASI BIROKRASI PAJAK
DAERAH**

(Studi Kasus di Bapenda Kota Semarang)

Disusun Oleh :
Silvi Ayu Oktaviani
1606016019

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi pada tanggal 28 Juni 2022
dan dinyatakan lulus.

Susunan Dewan Penguji



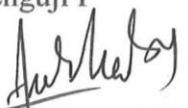
Ketua
Drs. Nur Syamsudin, MA
NIP. 19680505 199503 1 002

Sekretaris




Masrohatun, MA
NIP. 198806212018012001

Penguji I




M. Mahsun, MA
NIP.

Penguji II




M. Nuqlir Batiqlana, M.Si
NIP. 198505022019031007

Pembimbing I



Drs. Nur Syamsudin, MA
NIP. 19680505 199503 1 002

Pembimbing II



Masrohatun, MA
NIP. 198806212018012001

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan bahwa, skripsi ini merupakan karya saya sendiri (ASLI), dan isi dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademis di suatu institusi pendidikan tinggi manapun, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan/atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Segala sesuatu yang terkait dengan naskah dan karya yang telah dibuat adalah menjadi tanggungjawab saya pribadi.

Silvi Ayu Oktaviani



NIM. 1606016019

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim.

Puji dan syukur tak lupa saya panjatkan kepada Allah SWT. Atas ridha dan karunianya akhirnya saya dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul : “E-government dan Reformasi Birokrasi Pajak Daerah (Studi Kasus di Bapend Kota Semarang)”. Adapun skripsi ini saya ajukan guna untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ilmu Politik pada Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

Tidak dapat disangkal bahwa dalam pengerjaan skripsi ini membutuhkan usaha yang keras karena menemukan kesulitan dan hambatan ketika mengerjakan skripsi ini. Akan tetapi, berkat bantuan, masukan serta nasehat dari berbagai pihak saya dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Terima kasih saya sampaikan bagi orang-orang tercinta di sekeliling saya yang mendukung dan membantu, terutama kepada:

1. Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
2. Dr. Hj. Misbah Zulfa Elizabeth, M. Hum, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
3. H. Nur Syamsuddin, M. A selaku Ketua Jurusan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, sekaligus sebagai Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, pengarahan, dan saran dalam penyusunan dalam skripsi ini.
4. Masrohatun, M.Si. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, pengarahan, dan saran dalam penyusunan dalam skripsi ini.
5. H. Adib,S.Ag.,M.Si selaku Dosen Wali yang telah memberi motivasi dan saran dalam bidang akademik maupun

pengembangan diri.

6. Seluruh Pengajar dan Staf Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
7. Indriyasari, S.E., M.A.P. selaku ketua BAPENDA Kota Semarang, beserta jajaran pengurus BAPENDA Kota Semarang yang telah memberikan izin penelitian ditempat tersebut dan berkenan menjadi informan dalam penelitian ini.
8. Bapak Sudarsono dan Ibu Mudrikah selaku kedua orang tua tercinta yang selalu memberikan dukungan dari saya lahir berupa materi, do'a, semangat, inspirasi dan segalanya.
9. Ulul Azmi selaku suami saya tercinta yang selalu menjadi tempat keluh kesah dalam berproses dan selalu memberikan dukungan do'a, semangat, dan semuanya.
10. Azimatul Udzma, Hilya Qothrunnada Tsalisah, Muhammad Gazi Alghifari, Kafieel Azzam, selaku adik-adik saya yang selalu menghibur dan membuat lebih semangat mengerjakan hal apapun.
11. Sahabat-sahabat saya tercinta yang namanya tidak bisa saya sebutkan satu persatu dan telah memberikan semangat dan selalu menghibur saya.
12. Seluruh pihak dan instansi terkait yang membantu mendukung proses terselesaikannya pembuatan skripsi ini, yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Semoga segala kebaikan dan pertolongan semua pihak terkait di atas mendapat berkah dari Allah Swt, dan akhirnya saya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, karena keterbatasan ilmu yang saya miliki. Untuk itu saya dengan kerendahan hati mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun dari semua pihak demi membangun laporan penelitian ini. Saya harap tujuan dari ditulisnya skripsi ini dapat berjalan sesuai bagaimana mestinya.

Semarang, Mei 2022

PERSEMBAHAN

1. Bapak Sudarsono dan Ibu Mudrikah selaku kedua orang tua yang sangat saya cintai.
2. Para Dosen yang telah mengajar, mendidik dan membimbing saya.
3. Ulul Azmi selaku suami saya tercinta.
4. Azimatul Udzma, Hilya Qothrunnada Tsalisah, Muhammad Gazi Alghifari, Kafieel Azzam, selaku adik-adik saya tercinta.
5. Sahabat-sahabat dan teman dekat saya.
6. Teman-teman seperjuangan Ilmu Politik Angkatan 2016.
7. Semua teman-teman Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
8. Kepada semua teman-teman, saudara yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, saya persembahkan skripsi ini untuk kalian semua.

MOTTO

“Kegagalan bukanlah sebuah kehancuran, bangkitlah kembali. *Because, yo cant buy happinest but you can buy ice cream* untuk meningkatkan moodmu memulai sebuah hal baru!”

“Jangan pernah menyalahkan apapun yang terjadi dalam hidupmu, karena hal baik datang adalah berupa berkah dan hal buruk yang datang adalah sebuah pengalaman.”

“Hidup bukan melulu soal keberhasilan, sesekali terpuruk juga bukan masalah asal tidak berlarut-larut di dalamnya.”

. "Jangan terlalu bergantung pada siapapun di dunia ini. Karena bayanganmu saja akan meninggalkanmu di saat gelap."(Ibnu Taymiyyah)

ABSTRAK

E-government adalah suatu upaya awal untuk menuju perubahan memaksimalkan perkembangan serta kemajuan terkait teknologi informasi juga komunikasi dalam pemerintahan. Khususnya dalam penelitian ini atas keterbukaan perpajakan daerah, Bapenda Kota Semarang berinovasi dengan menerapkan sistem perpajakan daerah secara online. Melakukan kegiatan pajak yang mengatur perihal melapor, membayar, dan mengawasi pajak daerah menggunakan struktur yang berbasis teknologi. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tahapan reformasi birokrasi departemen perpajakan Bapenda melalui sistem perpajakan dan mengetahui bagaimana pelayanan pajak online mempengaruhi perilaku disiplin masyarakat dalam membayar pajak

Pengamatan ini memakai metode pengamatan kualitatif dengan memakai metode studi kasus yakni metode penelitian ilmu sosial, apabila pertanyaan pokok penelitian adalah bagaimana atau mengapa dan kapan fokus penelitian pada konteks kekinian atau yang sedang hangat di masa kini. Dalam memperoleh informasi yang aktual dan kompleks agar bisa memberi jawaban atas pertanyaan penelitian, data dikumpulkan dengan cara wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

Hasil penelitian ini diketahui bahwa penerapan E-government di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang jika dilihat dari 4 (empat) tingkatan yaitu Tingkat 1 - Persiapan , Tingkat 2 - Pematangan , Tingkat 3 - Pemantapan dan Tingkat 4 - Pemanfaatan, maka kenyataannya departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang telah berada pada tingkat pemanfaatan dimana pelayanan online ini memberikan kemudahan membayar pajak di era digitalisasi dengan penerapan e-Filing. Demikian hal tersebut mempengaruhi dalam perilaku masyarakat dalam membayar pajak yang artinya penggunaan efilling sudah familiar dikalangan wajib pajak meskipun kepatuhan pajak masyarakat belum sesuai dengan yang diharapkan dalam tujuan reformasi pelayanan di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang.

Kata Kunci: Reformasi, Birokrasi, E-pajak, Perilaku, Bapenda Kota Semarang.

ABSTRACT

E-government is an initial effort towards change to maximize development and progress related to information and communication technology in government. Especially in this study on regional tax disclosure, Semarang City Bapenda innovates by implementing an online regional tax system. Carry out tax activities that regulate reporting, paying, and supervising local taxes using a technology-based structure. This study aims to describe the stages of bureaucratic reform at the Bapenda tax department through the taxation system and to find out how online tax services affect public discipline behavior in paying taxes.

This observation uses a qualitative observation method using a case study method, namely the social science research method, if the main research question is how or why and when the research focus is on the current context or what is currently hot. In obtaining actual and complex information in order to provide answers to research questions, data were collected by means of interviews, observations and documentation studies.

The results of this study indicate that the implementation of E-government in the taxation department of the Semarang City Bapenda when viewed from 4 (four) levels, namely Level 1 - Preparation, Level 2 - Maturation, Level 3 - Consolidation and Level 4 - Utilization, then in fact the tax department of the City Bapenda Semarang is already at the utilization level where this online service provides convenience in paying taxes in the digitalization era with the application of e-Filing. Thus, it affects people's behavior in paying taxes, which means that the use of efilling is familiar among taxpayers even though the community's tax compliance has not been as expected in the goals of service reform in the taxation department of Bapenda Semarang City.

Keyword: Reform, Bureaucracy, E-tax, Behavior, Bapenda Semarang City

DAFTAR ISI

JUDUL.....	I
NOTA PEMBIMBING	II
PENGESAHAN.....	III
PERNYATAAN.....	IV
KATA PENGANTAR.....	V
PERSEMBAHAN.....	VIII
MOTTO	IX
ABSTRAK	X
DAFTAR ISI.....	XII
DAFTAR TABEL.....	XV
DAFTAR GAMBAR.....	XVI
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. LATAR BELAKANG	1
B. RUMUSAN MASALAH.....	8
C. TUJUAN PENELITIAN.....	8
D. MANFAAT PENELITIAN	8
E. TINJAUAN PUSTAKA	9
F. METODE PENELITIAN.....	14
G. SISTEMATIKA PENULISAN	18
BAB II TEORI E-GOVERNMENT	20
A. E-GOVERNMENT	20
1. Pengertian E government.....	20
2. Tujuan dan Fungsi E government.....	22
3. Layanan publik dalam E-government.....	26
4. Dasar Hukum Pelaksanaan E government	26
5. Pengembangan E-government.....	27

B.	REFORMASI BIROKRASI	29
1.	<i>Pengertian Birokrasi</i>	29
2.	<i>Pergeseran Paradigma Birokrasi</i>	30
3.	<i>Reformasi Birokrasi</i>	33
BAB III PROFIL KOTA SEMARANG DAN BAPENDA KOTA SEMARANG		46
A.	KONDISI GEOGRAFIS KOTA SEMARANG	46
1.	<i>Profil Wilayah</i>	46
2.	<i>Jumlah Penduduk</i>	48
3.	<i>Kondisi Perekonomian</i>	48
B.	PROFIL BAPENDA KOTA SEMARANG	50
1.	<i>Sejarah Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang</i>	50
2.	<i>Visi dan Misi Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang</i>	51
3.	<i>Bagan Organisasi Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang</i>	51
4.	<i>Tugas Fungsi dan Wewenang Bapenda Kota Semarang</i>	53
BAB IV REFORMASI BIROKRASI SISTEM PERPAJAKAN BAPENDA KOTA SEMARANG		58
A.	TAHAPAN PERUBAHAN SISTEM PERPAJAKAN MENJADI SISTEM PERPAJAKAN ONLINE KOTA SEMARANG	58
1.	<i>Proses Perubahan Menjadi E-Pajak</i>	58
2.	<i>Proses Reformasi Birokrasi Pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang</i>	67
B.	ANALISIS NEW PUBLIC MANAGEMENT DALAM REFORMASI BIROKRASI PELAYANAN PAJAK DI BAPENDA KOTA SEMARANG	78
1.	<i>Pemerintah antisipatif, pemerintah yang berorientasi pencegahan bukan penyembuhan.</i>	79
2.	<i>Pemerintahan kompetitif; Pemerintahan yang menginjeksikan semangat kompetisi dalam pelayanan publik</i>	81
3.	<i>Pemerintahan yang berorientasi pasar; Pemerintahan yang mendorong perubahan melalui pasar.</i>	83
4.	<i>Pemerintahan wirausaha; Pemerintah yang menghasilkan profit bukan menghabiskan</i>	84

5.	<i>Pemerintahan yang digerakkan oleh misi; Pemerintahan yang mampu merubah orientasi dari Pemerintahan yang digerakkan oleh aturan</i>	86
6.	<i>Catalytic Government; sikap proaktif dan mengarahkan</i>	89
C.	ANALISIS ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PELAYANAN PAJAK DI BAPENDA KOTA SEMARANG	91
1.	<i>Paradigma New Public Management, yang ditunjukkan dengan upaya menciptakan efektivitas, efisiensi, dan pemerintahan yang berorientasi pada hasil;</i>	92
2.	<i>Paradigma New Public Service (Governance), dengan keterlibatan aktor lain di luar pemerintah dalam kedudukan yang sama, seperti masyarakat sipil, dunia usaha, dan media massa; dan</i>	92
3.	<i>Birokrasi Weberian, khususnya dalam mengelola pelayanan yang bersifat strategis dan terkait dengan kedaulatan Negara</i>	93
D.	SIGNIFIKANSI BENTUK REFORMASI BIROKRASI PELAYANAN PAJAK DI BAPENDA KOTA SEMARANG DENGAN POLITIK	93
1.	<i>Digitalisasi Sistem Pelayan Publik</i>	94
2.	<i>Revormasi Birokrasi</i>	95
BAB V	PERUBAHAN PERILAKU MASYARAKAT	98
A.	PERAN PELAYANAN PAJAK ONLINE TERHADAP PERILAKU DISIPLIN MASYARAKAT DALAM MEMBAYAR PAJAK	98
1.	<i>Perilaku membayar pajak dimasa Covid 19</i>	99
2.	<i>Perilaku Kepatuhan Wajib Pajak</i>	100
BAB VI	PENUTUP	109
A.	KESIMPULAN	109
B.	SARAN	109
C.	KATA PENUTUP	110
DAFTAR PUSTAKA	111
LAMPIRAN	113

DAFTAR TABEL

TABEL 1.1. DOKTRIN PARADIGMA <i>NEW PUBLIC MANAGEMENT</i>	33
TABEL 2.1. PDRB ADBH KOTA SEMARANG.....	47
TABEL3.1. DATA WAJIB PAJAK 2018-2021.....	105

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1.1. RASIO PAD KOTA SEMARANG.....	3
GAMBAR 2.1. Peta Wilayah Administratif Kota Semarang.....	45
GAMBAR 3.1. Struktur Organisasi Bapenda Kota Semarang.....	59
GAMBAR 4.1. Laman E-Pbb.....	68
GAMBAR 5.1. Laman E-Sptpd.....	69
GAMBAR 6.1. Laman E-Skpd Air Tanah.....	70
GAMBAR 7.1. Laman E-Bphtb.....	71
GAMBAR 8.1. Laman E-Retribusi.....	72

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Menurut Dwiyanto (dalam Mustafid & Aris, 2014: 36), perkembangan teknologi dan informasi pada *e-government* berpengaruh besar terhadap pola manajemen untuk menyelenggarakan pemerintahan Kota. Penggunaan teknologi informasi pada *e-government* bisa mengembangkan implementasi konsep-konsep tata pemerintahan yang baik (*good governance*) serta bisa melayani masyarakat dengan lebih cepat dan efisien. Pada implementasi *e-government* dalam melayani masyarakat, hambatan yang kerap dialami bukan cuma pada ketersediaan teknologi serta dana penunjang operasional, namun juga berkaitan terhadap sejumlah permasalahan manajerial yang kompleks.

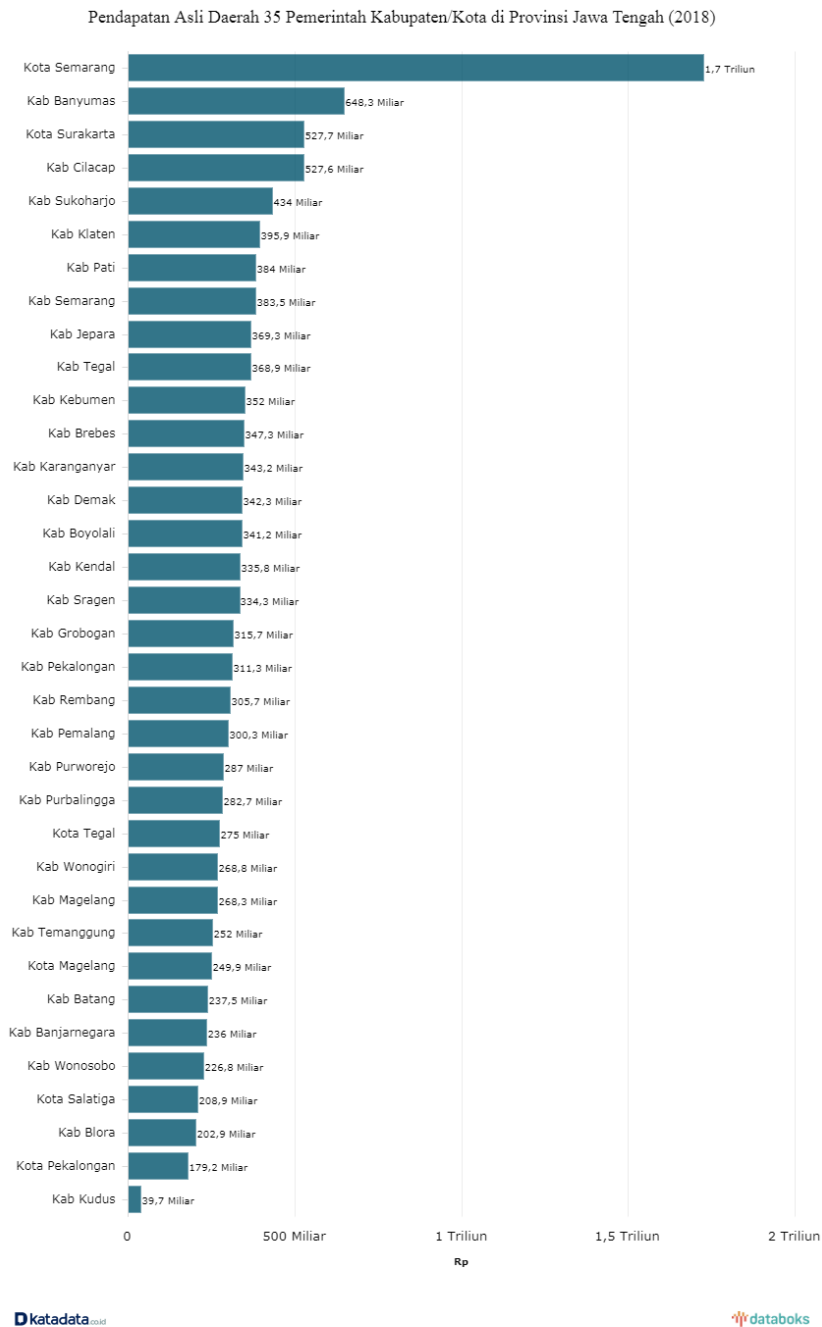
Implementasi *e-government* tersebut selaras terhadap Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 mengenai pemerintahan daerah, yakni mewujudkan pemerintahan yang efisien serta efektif. *E-government* adalah usaha untuk mencapai pemerintahan yang bersih, transparan, serta dapat menjawab tuntutan perubahan publik dengan efektif. Sistem manajemen pemerintah yang dahulu termasuk sistem hierarki wewenang serta komando sektoral yang mengerucut dan panjang, wajib ditingkatkan menjadi sistem manajemen organisasi jaringan yang bisa memperpendek lini dalam mengambil keputusan atau memperluas rentang kendali (Sri, Anto & Siti, 2011: 8).

Sebagai bagian tak terpisahkan dari pembangunan nasional, pembangunan daerah sedang diundangkan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 1, dan mampu menarik perhatian terhadap pembahasan demokrasi di zaman reformasi saat ini. Pada tanggal 9 September 2015, Perubahan Kedua atas UU No. 2 terkait UU Pemda No. 23/2014 yang berarti kewenangan daerah berubah, dan UU No. 33/2004 menggantikan UU tersebut. Nomor 23 Tahun 1999, perihal Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

Sementara itu, UU No. 33/2004 membahas mengenai perimbangan kekuasaan pemerintah pusat dan daerah yakni cabang prinsip keuangan nasional, yaitu membagi pekerjaan terhadap pemerintah pusat serta daerah dengan mempertimbangkan stabilitas dan keseimbangan keuangan. Kemudian situasi inilah kebijakan reformasi birokrasi memiliki posisi penting dan sangat strategis untuk meningkatkan kapabilitas pemerintahan dan mendorong reformasi kelembagaan untuk lebih bagus. Pada dasarnya reformasi birokrasi merupakan upaya pembenahan dan pembenahan sistem pemerintahan pemerintahan secara fundamental, terutama dari segi kelembagaan (organisasi), kelembagaan manajemen dan sumber daya manusia.

Berdasarkan keterangan Databoks di situsnya <https://databoks.kata`data.co.id/> pada tanggal 20 Maret 2020, pemerintah daerah mencontohkan bahwa dalam beberapa tahun terakhir ini, Bapenda (Badan Pendapatan Daerah) Kota Semarang telah Mengambil tindakan untuk mereformasi birokrasi. Semarang tercatat sebagai Pemerintah Kota (Pemkot) dengan Pendapatan Asli Daerah (PAD) terbesar di Jawa Tengah. Menurut keterangan Administrasi Umum Perimbangan Keuangan Kementerian Keuangan, PAD Semarang mencapai 1,72 triliun rupiah di saat 2018 atau sekitar 13% dari jumlah PAD 35 daerah / Kota di Jawa Tengah.

Daerah yang diatur dengan PP No 1, UU Rubis No 66 Tahun 2001 tentang pajak daerah, membagi 30 macam pajak daerah menjadi 3 macam pajak daerah dan 8 jenis pajak pelayanan publik.



Gambar 1.1. rasio PAD Kota Semarang

Menurut data Administrasi Umum Perimbangan Keuangan Kementerian Keuangan, PAD Semarang mencapai 1,72 triliun rupiah pada tahun 2018 atau sekitar 13% dari total PAD 35 daerah / Kota di Jawa Tengah. Nilai PAD tersebut antara lain pajak daerah 1,2 triliun rupiah, retribusi daerah 107,69 miliar rupiah, pendapatan pengelolaan aset daerah segregasi Rp 42,5 miliar, dan PAD legal

lainnya 367,85 miliar rupiah. Sedangkan Pemerintah Kabupaten / Kota dengan PAD terbesar kedua adalah Kabupaten Banyumas senilai Rp648,33 miliar, sedangkan Kota Surabaya menempati urutan ketiga dengan PAD Rp 527,74 miliar.

Menggemakan motto Kota Semarang yaitu dengan menggunakan keterikatan segala pemegang hal yang penting (*government-publik-swasta*) guna berbondong-bondong dalam mengembangkan dan berkoordinasi terhadap Kota-Kota besar yang lain dan juga mendorong perwujudan upaya dan tujuan Kota Semarang di tahun 2010-2015 serta membangun momentum Mengoptimalkan potensi Kota Semarang. "Setara" pun diartikan dengan kependekan Kota Semarang yang sejahtera dan menjadi tujuan terakhir dalam hal membangun (Himmawan, 2014: 190).

Pendapatan daerah ialah hak pemerintah daerah dan dianggap selaku pelengkap harta yang murni, merupakan komponen strategis dan sangat signifikan terhadap struktur Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang diperoleh dari Dinas Perpajakan dan Distribusi Provinsi Jawa Tengah (Jateng) wajib dilaksanakan.

Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Kota Semarang menargetkan Rp346 miliar pada 2018. Sedangkan per Mei 2018, pajak yang terkumpul sebesar Rp 58,5 miliar atau mencapai 16,88% dari target yang ditetapkan pada periode yang sama tahun lalu, dan PBB yang masuk ke Babenda Semarang sebesar Rp75,5 miliar atau 22,88%. Dengan menggunakan penerimaan dari dinas perpajakan, pembangunan Kota Semarang dapat memulai aplikasi e-SPOP atau notifikasi objek pajak secara online mulai tahun 2018 untuk memudahkan wajib pajak terhadap mengajukan perubahan pada PBB tanpa harus ke daerah yang bersangkutan.

Untuk upaya memaksimalkan serta keterbukaan perpajakan daerah, Bapenda Kota Semarang berinovasi dengan menerapkan sistem perpajakan daerah secara online. Menunggu atau meletakkan perangkat menggunakan aplikasi berbasis online terhadap objek untuk melaporkan negosiasi bisnis serta membayar pajak menggunakan aplikasi berbasis teknologi. Hal tersebut diatur dalam Regulasi

Daerah Kota Semarang Tahun 2018 yang mengatur perihal melapor, membayar, dan mengawasi pajak daerah menggunakan struktur yang berbasis teknologi.

Sejak diterapkannya regulasi Walikota ini, setiap laporan pajak daerah, pembayaran dan pengawasan yang dilakukan melalui sistem elektronik harus disesuaikan dalam waktu dua (dua tahun) setelah Peraturan Walikota diundangkan. Pemerintah daerah harus bersedia melayanani publik secara lebih total melalui *e-government* yang mendorong perubahan.

Ruang lingkup Peraturan Walikota Semarang Nomor 12 Tahun 2018 tersebut merupakan pelaksanaan mengenai pengawasan terhadap dalam hal melapor, membayar, dan mengawasi negosiasi upaya Wajib Pajak dengan menggunakan teknologi. Pajak elektronik tersebut merupakan jenis pajak daerah yang dipungut sesuai keputusan Walikota, dan menurut perpajakan. Macam pajak daerah telah diberi komisi dari publik.

Walikota menyatakan tujuan dalam Pasal 3, meliputi:

- a. Pajak iklan;
- b. Pajak Air Tanah; dan
- c. Pajak Bumi dan Bangunan PerKotaan dan Perdesaan (PBB-P2).

Menurut Pasal 3, macam-macam pajak daerah yang dihitung dari wajib pajak antara lain:

- a. Pajak hotel,
- b. Pajak Restoran,
- c. Pajak hiburan,
- d. Pajak penerangan jalan,
- e. Pajak atas mineral dan batuan bukan logam,
- f. Pajak parkir,

- g. Pajak sarang burung walet, dan
- h. Pengalihan hak dalam tanah dan bangunan (BPHTB)

Melihat pola pikir masyarakat yang telah modern, pemerintah memiliki strategi khusus dalam hal memberikan pelayanan publik kepada masyarakat secara online. Hal ini dimaksudkan agar mempermudah masyarakat dalam mendapatkan pelayanan publik yang maksimal dari pemerintah. Pelayanan publik yang baik adalah tujuan utama pemerintah dalam mewujudkan *good governance*. *Good governance* merupakan suatu tata pemerintahan yang sebenarnya telah menjadi harapan masyarakat sejak era orde baru.

Selain itu, sekarang ini Bapenda Kota Semarang memberikan layanan berupa website yang dapat memberikan informasi serta bahan evaluasi ataupun kinerja untuk mewujudkan peningkatan pelayanan kepada masyarakat Kota Semarang. Ditambah lagi, masyarakat Kota Semarang dapat mengisi dan mencetak secara mandiri di rumah. Untuk melakukan hal itu, masyarakat hanya perlu mengunjungi halaman www.Bapenda.SemarangKota.go.id dan login ke Facebook atau email. Setelah itu, wajib pajak dapat menggenapi persyaratan sebelum mengunjungi kantor Bapenda. Adanya website tersebut bertujuan untuk memberi gambaran umum mengenai Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang dengan misi meningkatkan pelayanan masyarakat. Bapenda Kota Semarang berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dengan menciptakan standarisasi pelayanan yang berkualitas.

Selain adanya website tersebut, Bapenda Kota Semarang juga mengeluarkan aplikasi Layanan Elektronik Pajak Daerah Sitem Jaringan Online atau dikenal dengan nama Lek Paijo. Kepala Bapenda Kota Semarang mengatakan bahwasannya aplikasi Lek Paijo merupakan pilot *project* yang tujuannya tidak berbeda dengan website yang telah dijelaskan sebelumnya, yakni memudahkan para wajib pajak membayar berbagai macam pajak. Aplikasi tersebut memberikan informasi besaran pajak yang harus dibayar dan mencetak berbagai salinan dan tanda lunas pajak seperti Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB), Air tanah, Reklame, pelaporan pajak daerah,

bahkan retribusi. Aplikasi tersebut juga memberikan jawaban terhadap keluhan yang masuk pada *customer service* dengan adanya pelayanan yang praktis, wajib pajak akan lebih terdorong untuk membayar pajak sehingga pendapatan sektor pajak dapat meningkat.

Kabid pembukuan dan Pelayanan Bapenda Kota Semarang, Yulia Aditiorini mengatakan bahwa Bapenda berencana untuk tidak hanya menempatkan Lek Paijo pada Kantor Bapenda Saja, tetapi ke depannya juga akan menempatkan aplikasi tersebut pada setiap kecamatan sehingga wajib pajak tidak harus datang ke kantor Bapenda. Selain itu, aplikasi Lek Paijo bisa digunakan untuk Organisasi Perangkat Daerah (OPD) penghasil pajak. Selama ini, masyarakat harus membayarnya ke kantor Bapenda, tetapi sekarang masyarakat bisa membayarnya langsung ke bank.

Selain hal-hal tersebut, Bapenda Kota Semarang juga memberi layanan yang praktis kepada masyarakat Semarang dengan memberlakukan pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan melalui *Go-Pay*. Hal itu merupakan bentuk pertama kali *Go-Pay* menjadi penyedia fasilitas pembayaran non tunai pajak daerah. Kini masyarakat tidak bersusah payah dalam membayar Pajak Bumi dan Bangunan. Di balik itu, hal ini bisa terwujud karena adanya bentuk kerja sama *Go-Pay* dengan Bapenda Kota Semarang.

Selama ini masyarakat selalu memandang bahwa birokrasi erat kaitannya dengan masalah pelayanan yang tertib, sistematis, baik dari pemerintah pusat hingga pemerintah tingkat desa, namun pada kenyataannya masih belum bisa diharapkan. Tujuan yang diharapkan oleh masyarakat dari birokrasi adalah adanya pelayanan yang lebih baik dan cepat. Sehingga upaya yang harus dilakukan para birokrat adalah mengkoordinasikan pelayanan ke sejumlah pegawai agar semua layanan masyarakat tidak menumpuk dalam satu orang saja, sehingga dengan demikian jelas bahwa birokrasi juga dipastikan terkait erat dengan administrasi. Namun reformasi birokrasi pada pelayanan pajak bapenda semarang adalah salah satu terobosan birokrasi yang tidak hanya mewujudkan pelayanan prima dan menekan angka korupsi namun juga mengarahkan pada *misi good*

governance dikalangan pemerintah daerah dan ikut mempengaruhi perilaku disiplin masyarakat dalam membayar pajak.

Berdasarkan latar belakang diatas penulis ingin meneliti Bapenda mengiimplementasikan reformasi birokrasi sistem pelayanan online perpajakan Kota Semarang dan peran pelayanan pajak online mempengaruhi perilaku disiplin masyarakat dalam membayar pajak.

B. Rumusan Masalah

Menurut pemaparan yang dikomunikasikan itu, perlu diajukan suatu pertanyaan terhadap pengamatan ini, yaitu:

1. Bagaimana Bapenda mengiimplementasikan reformasi birokrasi sistem pelayanan online perpajakan Kota Semarang?
2. Bagaimana pelayanan pajak online mempengaruhi perilaku disiplin masyarakat dalam membayar pajak?

C. Tujuan Penelitian

Menurut pemaparan mengenai beberapa hal tersebut, pengamatan ini memiliki tujuan, yakni:

1. Untuk memahami tahapan reformasi birokrasi departemen perpajakan Bapenda melalui sistem perpajakan online Kota Semarang
2. Untuk mengetahui bagaiman pelayanan pajak online mempengaruhi perilaku disiplin masyarakat dalam membayar pajak

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Berdasarkan konsep, hasil pengamatan tersebut menaruh harapan untuk isa menyumbangkan ide dalam pengembangan keilmuan terutama pengembangan keilmuan reformasi birokrasi pemerintahan, dan

memperbanyak pengetahuan mengenai penyelenggaraan layanan *e-government* oleh Pemerintah Kota Semarang.

2. Manfaat Praktis

Berdasarkan keterangan yang telah dipaparkan, pengamatan ini menaruh harapan agar mampu membagi pengetahuan mengenai mutu dalam melayani masyarakat dan fungsional yang akan direalisasikan.

- a. Bagi Pemerintah Kota Semarang selaku sumber saran dan pertimbangan guna terus mengembangkan mutu dalam melayani publik.
- b. Bagi universitas telah menaruh harapan bahwa hasil pengamatan ini bisa memperbanyak bahan rujukan untuk seminar proposal ke depannya.

E. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini memuat beberapa tinjauan pustaka terdahulu. Tinjauan pustaka ini terbagi menjadi 3 tema yakni; Revormasi Birokrasi dan *e-government*, perilaku wajib pajak atas e-pajak, dan perilaku disiplin.

1. Reformasi Birokrasi dan E-government

Dalam pengamatan ini, pengamat merujuk terhadap berbagai hasil pengamatan terdahulu, diantaranya pembahasan tentang birokrasi dan *e-government*, yaitu:

Hasil pengamatan sebelumnya yang dikembangkan Ulfa dan Meirinawati (2014) dalam “Jurnal Mahasiswa Unnesa” (Volume 2, 2014) membahas tentang reformasi birokrasi pelayanan publik (Pelayanan Sistem File Elektronik Kantor Pelayanan Pajak Dorjo Barat Laut) Research), layanan sistem pengarsipan elektronik Biro Perpajakan Pratama Sidoarjo Utara, yang bertujuan untuk mengetahui perubahan level birokrasi di China. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai bagian pelayanan masih kurang baik dalam memberikan pelayanan sistem pengarsipan elektronik.

Berdasarkan teori kualitas Parasuraman (meliputi kehandalan, daya tanggap, jaminan, kasih sayang, dan aset berwujud), kualitas layanan e-filing KPP Pratama Sidoarjo Utara memenuhi kelima aspek tersebut, meskipun masih terdapat beberapa kekurangan, misalnya hanya pada saat startup Proses e-filing disosialisasikan di awal, bagian pelayanan kekurangan pegawai, dan unit komputer KPP Pratama Sidoarjo Utara tidak tersedia, yang digunakan sebagai sarana penunjang layanan online wajib pajak.

Hasil penelitian Edwi Arief Sosiawan berjudul "Evaluasi Penerapan E-government pada Website Pemerintah Daerah Indonesia: Perspektif Isi dan Manajemen". "Inpres No. 3 Tahun 2003 mengenai Kebijakan dan Strategi Pembangunan Nasional" telah dimuat pada Simposium Informatika Nasional 2008 (semnas IF 2008), veteran "Yogyakarta", 24 Mei 2008. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, E-government menjadi pembawa kesejukan dalam menerapkan sistem berbasis elektronik terhadap ruang lingkup pemerintahan. Rintangan besar tertaut pada keahlian serta kemahiran pengelola dan partisipan, bukan dukungan teknologi e-government, jika masalah ini tidak diatasi akan menimbulkan kesenjangan digital. Selain itu, keterbukaan dalam kebijakannya melaksanakan otonomi daerah mungkin menjadi lebih susah untuk diatur serta dapat menghambat proses menuju demokrasi yang penuh.

Hasil pengamatan Dr. Dedi Rianto Rahadi pada Simposium Teknologi Nasional Yogyakarta tanggal 24 November 2007 bertajuk "Peran Teknologi Informasi dalam Meningkatkan Pelayanan Sektor Publik". Dalam penelitian ini digunakan sejumlah besar pola dalam hal menerima sistem yang berbasis elektronik. Dalam menganalisis jalannya penerapan sistem yang berbasis elektronik terdiri dari tiga variabel pokok, yakni persepsi kegunaan, memudahkan dalam menggunakan, dan penerimaan TI. Teknik analisis yang dipakai ialah pemodelan kesamaan struktural responden pegawai pemerintah yang bekerja di sektor publik. Hasil pengamatan hal tersebut dilakukan untuk memudahkan dalam menggunakan serta memberi kegunaan yang tidak berdampak pada penerimaan TI.

Hasil penelitian Stevanus Wisnu Wijaya dan Kridanto Surendro berjudul "Riset Teoritis: Model Kesiapan E-government Pemerintah Kabupaten / Kota dan Keberhasilan E-government", dan Seminar Penerapan Teknologi Informasi Nasional diselenggarakan di Yogyakarta pada tanggal 17 Juni 2006. Pemerintah mampu dimengerti selaku usaha rezim dalam memberikan pelayanan masyarakat secara efisien melalui pemanfaatan sistem yang berbasis elektronik.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, peneliti meyakini bahwa mengandalkan pemanfaatan teknologi informasi tanpa menjalin komunikasi birokrasi memiliki kekurangan dalam cara kerjanya.

2. Perilaku Wajib Pajak Atas E-Pajak

Berikut uraian hasil pengamatan terdahulu dan dijadikan sumber terhadap pengamatan ini:

Hasil pengamatan Septyara Wahyuningtyas (2016) mempelajari indikator-indikator dan memberi dampak terhadap tingkah laku wajib pajak yang memakai aplikasi elektronik. Variabel bebas penelitian ialah kemaslahatan, fasilitas penggunaan, kompleksitas, persepsi pelayanan sukarela, impresi pengalaman, kesejahteraan, dan kematangan teknologi informasi, sementara variabel terikat adalah kesungguhan sikap wajib pajak memakai aplikasi elektronik. Sampel pengamatan ini ialah Wajib Pajak secara individu dan menggunakan Efiling untuk memberi laporan terhadap SPT. Metode pengambilan sampel yang dipakai terhadap pengamatan ini yakni dengan mempermudah pengambilan sampel dan memperoleh 100 sampel. Analisis data terhadap pengamatan ini memakai model penerimaan teknis (TAM) sesuai prosedur SPSS. Teknik pengamatan data yang dipakai ialah regresi linier berganda. Pengamatan ini menarik kesimpulan dalam memperlihatkan kepada taraf yang penting 0,05, kemaslahatan, layanan fasilitas, kelengkapan, impresi fasilitas sukarela, kemahiran wajib pajak, kesejahteraan, dan impresi terhadap sistem yang berbasis elektronik memberi dampak pada penggunaan pengarsipan elektronik. Kesungguhan sikap berpengaruh positif dan signifikan.

Kemudian, Laihad mempublikasikan hasil penelitian bertajuk “Pengaruh Perilaku Wajib Pajak Terhadap Penggunaan E-Filing Wajib Pajak di Kota Manado” dalam Majalah EMBA Vol. 1, 3 September 2013. Perpajakan merupakan sumber pendapatan nasional yang semakin signifikan. Pengamatan tersebut memiliki visi dalam memandu penerapan TAM terhadap sistem pengarsipan elektronik. Variabel yang dipakai terhadap pengamatan ini meliputi apresiasi dalam hal penggunaan, kenyamanan yang dirasakan, tingkah laku yang didapatkan dari sikap, serta menggunakan arsip elektronik. Data pengamatan melingkupi data mentah yang didapatkan dari proses tanya jawab serta melakukan survei kuesioner. Subjek penelitian tersebut ialah wajib pajak di Kota Manado. Populasi pengamatan berjumlah 200 orang dan sampel pengamatan berjumlah 50 orang. Hasil pengamatan memperlihatkan bahwa kegunaan impresi berdampak signifikan terhadap menggunakan E-filing, serta memudahkan anggapan berdampak penting pada penggunaan E-filing, tapi sikap terhadap tingkah laku tak berdampak penting dalam memakai E-filing.

Temuan Jurnal Nominal I Volume I 2012 Noviandini, “Dampak Persepsi Wajib Pajak tentang Minat, Kemudahan Penggunaan, dan Kepuasan Wajib Pajak terhadap Penggunaan Arsip Elektronik di Yogyakarta”. Pengamatan tersebut memiliki visi dalam mengetahui (1) Dampak impresi manfaat dalam menggunakan arsip elektronik, (2) dampak persepsi kemaslahatan penggunaan dalam menggunakan arsip elektronik, (3) dampak kepuasan wajib pajak dalam menggunakan arsip elektronik, dan (4) manfaat Dampak impresi, Kemaslahatan Penggunaan, serta rasa puas terhadap Wajib Pajak. Pengamatan tersebut ialah gabungan terhadap survei yang dilaksanakan Kantor Umum Administrasi Perpajakan Umum Daerah Istimewa Yogyakarta. Responden merupakan wajib pajak perusahaan dan memakai electronic filing sebanyak lembaga. Teknik pengumpulan data memakai kuesioner atau angket. Sebelum dilaksanakan pengamatan, instrumen harus diuji sebelumnya, segala rumusan masalah yang dipakai absah dan tersedia. Teknik analisis data memakai (1) pengujian hipotesis klasik dan (2) pengujian hipotesis, meliputi pengujian regresi linier sederhana dan pengujian regresi linier berganda. Dari pengamatan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam menggunakan e memiliki persepsi penghasilan, rasa

mudah dan memberi rasa puas wajib pajak. Derajat memiliki dampak positif. - Arsip diwakili oleh koefisien regresi penuh yang mewakili angka positif.

Penelitian lebih lanjut oleh Desmayanti dan Zulaikha (2012) meneliti indikator-indikator yang berdampak terhadap pemakaian alat bantu kearsipan elektronik wajib pajak, yaitu wadah dalam menyampaikan SPT secara berkala secara daring dan real time. Variabel pengamatan yang dipakai meliputi persepsi penggunaan, persepsi mudahnya dalam menggunakan, keakuratan, kesejahteraan dan kemakmuran, dan level kematangan wajib pajak berbasis elektronik untuk kesungguhan dalam menggunakan pengarsipan elektronik. Sampel pengamatan terhadap pengamatan tersebut ialah wajib pajak badan di Semarang dalam pelaporan SPT Masa menggunakan pengarsipan elektronik. Teknik pengamatan data yang dipakai dalam melakukan hipotesis pengamatan ini yakni memakai model regresi berganda. Pengamatan ini dapat ditarik kesimpulan bahwa efektivitas, kemaslahatan penggunaan, kesejahteraan dan kemakmuran penggunaan E-filing, dan kematangan sistem berbasis elektronik berdampak positif dalam hal kesungguhan sikap, dan variabel keakuratan berdampak penting dalam hal kesungguhan sikap dalam menggunakan E-filing dan memberi dampak negatif.

Lalu tercantum penelitian Ony Widilestariningtyas dan Gartina Wulan Utami (2015) yang membahas tentang penerapan sistem aplikasi elektronik dan rasa sadar terhadap wajib pajak dalam hal bersikap loyal formal, dengan tujuan untuk memahami bagaimana penerapan sistem aplikasi elektronik dan kesadaran wajib pajak mempengaruhi pembayaran pajak. Orang-orang mematuhi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aplikasi elektronik berdampak negatif dalam hal loyalitas wajib pajak, sedangkan peningkatan rasa sadar wajib pajak berdampak baik dalam hal loyalitas wajib pajak. Metode yang dipakai untuk pengamatan ini yakni analisis PLS Equation Model (SEM)

Bedanya terhadap pengamatan terdahulu dibandingkan pengamatan sekarang ini ialah pengamatan ini merupakan pengamatan kualitatif yang menggunakan alat penelitian terkait sistem perpajakan online dengan

menggunakan draft wawancara. Perbedaan lainnya terletak pada objek penelitiannya. Penelitian ini meneliti *e-Filling system* sebagai bagian dari reformasi birokrasi yang ditandai dengan inovasi sistem pengarsipan pajak online menggunakan *e-Filling system* dikaitkan dengan teori perilaku dengan birokrasi perpajakan sebagai sumber informasinya, dan kesamaan tema yang diajukan adalah perpajakan dan pengarsipan elektronik menggunakan *e-Filling system*.

3. Perilaku Disiplin

Berdasarkan penelitian Rahmanto (2012) semakin tinggi tingkat kedisiplinan Wajib Pajak dalam membayar pajak diharapkan akan meningkatkan kepatuhan dalam membayar pajak. Hasil analisis dari penelitian ini bahwasannya kesadaran wajib pajak (*tax consciounees*), kejujuran wajib pajak (*tax honesty*), kemauan membayar dari wajib pajak (*tax mindedness*), kedisiplinan wajib pajak (*tax disclipine*) terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak orang pribadi Apabila kesadaran wajib pajak kejujuran wajib pajak (*tax honesty*), kemauan membayar dari wajib pajak (*tax mindedness*) dan kedisiplinan wajib pajak (*tax disclipine*) tinggi maka tingkat kepatuhan wajib pajak akan tinggi,

Tingkat kedisiplinan wajib pajak dipengaruhi beberapa hal. Hasil penelitian Dhisa Deviana (2013) menunjukkan bahwa pengetahuan dan pemahaman peraturan perpajakan berpengaruh positif signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak badan, kondisi keuangan perusahaan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak badan, lingkungan perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak badan, kontrol perilaku berpengaruh positif signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak badan, dan norma subjektif berpengaruh positif signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak badan.

F. Metode Penelitian

Metode penelitian ialah upaya yang dilakukan dan dilaksanakan seorang pengamat dalam hal pengumpulan penjelasan atau keterangan serta menyelidiki data tersebut. Beberapa cara yang dipakai terhadap pengamatan ini, yakni:

1) Jenis dan pendekatan penelitian

Pengamatan ini memakai metode pengamatan kualitatif dengan memakai metode studi kasus yakni metode penelitian ilmu sosial, apabila pertanyaan pokok penelitian adalah bagaimana atau mengapa dan kapan fokus penelitian pada konteks kekinian atau yang sedang hangat di masa kini. Secara fenomenal, ini biasanya tepat. Dalam kehidupan nyata (Maulana et al., 2018: 5).

Masih dalam bukunya, studi kasus Maulana dkk merupakan studi mendalam tentang situasi, konteks, serta korelasi semesta terkini dari satuan sosial hingga komunitas. Studi kasus juga disebut studi komprehensif, mendalam, rinci, dan integral, yang bertujuan untuk memeriksa masalah atau fenomena kontemporer atau masa kini. Umumnya, studi kasus membuat peneliti mendapat kesempatan untuk mengunjungi atau potensi yang lebih besar untuk penelitian unit sosial yang mendalam, mendetail, sistematis, dan mendalam.

2) Sumber Data

Sumber data yang disajikan terhadap pengamatan ini ialah subjek terhadap asal informasi itu didapatkan (Suryabrata, 1987). Berdasarkan pengamatan ini, penulis memakai 2 sumber data, yakni:

- a. Data utama pengamatan ini didapatkan pada saat melakukan tanya jawab. Untuk memperoleh penjelasan untuk pengamatan ini, caranya bertanya langsung kepada informan. Data ini dapat diperoleh dengan melakukan wawancara dengan pimpinan, kepala departemen dan beberapa PNS dalam mendapatkan penjelasan yang diperlukan. Teknik wawancara terhadap pengamatan ini memakai teknik wawancara bebas terpimpin. yakni proses tanya jawab yang dilaksanakan secara langsung dalam memberi sejumlah pertanyaan apa pun, namun tapi masih dalam lingkup sesuai konteks yang dibahas (Arikunto, 2013: 199). Penelitian ini sumber data primer adalah kepala Bapenda Kota

Semarang, kepala bidang pembukuan dan pelayanan. kepala bidang pajak daerah II.

- b. Data sekunder yaitu informasi yang didapat peneliti langsung dari sumber primer. Dalam pengamatan ini, data sekunder berupa informasi struktur organisasi Bapenda Kota Semarang, sejarah Bapenda Kota Semarang, sejarah terbentuknya layanan online perpajakan dan visi misi Bapenda Kota Semarang

3) Teknik Pengumpulan Data

Dalam memperoleh informasi yang aktual dan kompleks agar bisa memberi jawaban atas pertanyaan penelitian, data dikumpulkan dengan cara;

a. Wawancara

Metode proses tanya jawab terhadap pengamatan ini memakai teknik wawancara bebas. Arikunto (2013: 199) memaparkan mengenai wawancara terpandu gratis ialah proses tanya jawab yang dilaksanakan melalui aktivitas memberikan pertanyaan apa pun, tapi tetap sesuai konteks yang dibahas. Pertanyaan tentu muncul selama wawancara.

Dalam studi ini, dilaksanakan proses tanya jawab kepada penanggung jawab Bapenda di Semarang, penanggung jawab departemen perpajakan di daerah pertama, penanggung jawab pajak di daerah kedua, dan beberapa masyarakat pengguna jasa perpajakan.

b. Observasi

Menurut Sugiyono (2015: 204) observasi adalah aktivitas melaksanakan pengamatan beban pada objek. Jenis observasi yang dipakai terhadap pengamatan ini adalah observasi non partisipatif. Pengamatan ini dilakukan untuk melihat bagaimana melaksanakan reformasi birokrasi dan *e-government* khususnya perpajakan melalui sistem elektronik.

c. Dokumentasi

Berdasarkan pernyataan Sugiyono (2015: 329), dokumentasi merupakan metode memperoleh data dan informasi berupa laporan dan informasi berupa buku, arsip, arsip, angka tertulis dan gambar, dan mampu menunjang pengamatan. Dokumen yang dipakai terhadap pengamatan ini antara lain profil dan dokumen kelembagaan, khususnya dokumen yang terkait dengan birokrasi dan e-governmente.

4) Teknik Analisis Data

Menurut Moleong (2011: 248), analisis data dilaksanakan dengan cara mengolah data, mengumpulkan data, mengelompokkannya menjadi unit-unit yang bisa diatur, mencampurkan, menemukan, dan mendapatkan model atau bentuk, mendapatkan hal-hal signifikan dan mempelajari hal-hal dan menentukan apa Upaya yang dilakukan dapat dibagikan kepada orang lain. Miles & Huberman (2014: 17) mengemukakan mengenai teknik analisis data terhadap pengamatan kualitatif meliputi:

1. Pengumpulan Data

Memproses dan menyiapkan informasi untuk diamati. Proses tersebut melingkupi rekaman wawancara, pemindaian materi, dan memasukkan data lapangan.

2. Reduksi data (Data Reduction)

Reduksi data ialah salah satu sistem pengamatan yang dapat mengklasifikasikan, memandu, menghapus data yang tidak diperlukan dan mengatur data yang telah dirampingkan.

3. Penyajian Data (Data Display)

Representasi data adalah suatu pengamatan terhadap pola matriks, jaringan, keranjang belanja atau grafik. Dengan menampilkan data, Anda dapat mengatur dan menyusun data agar tidak sulit dipahami.

4. Penarikan Kesimpulan (Conclusion Drawing /Verivication)

Kesimpulan adalah penelitian kualitatif yang mampu memberi jawaban terhadap pertanyaan yang diajukan sebelumnya

G. Sistematika Penulisan

Penelitian ini dibuat menjadi 6 bab pada sistematika penulisan antara lain:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bagian tersebut, dipaparkan tentang latar belakang penelitian Di samping hal tersebut, dipaparkan juga rumusan permasalahan, tujuan, dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TEORI E-GOVERNMENT

Dalam bagian tersebut meliputi landasan teori yang digunakan sebagai dasar analisis dalam penelitian ini

BAB III PROFIL KOTA SEMARANG DAN BAPENDA

Dalam bagian tersebut meliputi semua aspek objek penelitian dari struktur organisasi, visi misi, sejarah dan sarana serta letak geografis objek penelitian.

BAB IV REVORMASI BIROKRASI

Dalam bagian tersebut meliputi deskripsi hasil penelitian, analisis data, dan interpretasi hasil terkait perjalanan pajak *offline* menuju pajak *online*.

BAB V PAJAK ONLINE DAN PERILAKU DISIPLIN

Dalam bagian ini menjelaskan terkait pajak online dan perilaku disiplin masyarakat terkait dalam proses pembayaran pajak

BAB VI PENUTUP

Dalam bagian tersebut meliputi simpulan, keterbatasan, dan masukan bagi peneliti berikutnya

BAB II

TEORI E-GOVERNMENT

A. E-government

1. Pengertian E government

E-government merupakan sebutan yang berdasarkan sejumlah kalangan, diartikan dengan beragam macam. Secara inti, *E-government* merupakan tahap penggunaan teknologi informasi yang menjadi sarana dalam membantu melaksanakan sistem pemerintahan dengan cara lebih efisien. Sehingga ada 2 hal utama pada definisi *e-government* tersebut, pertama yakni menggunakan teknologi komunikasi informasi (contohnya internet) sebagai alat bantu, dan kedua merupakan tujuan penggunaannya dengan demikian terlaksananya pemerintahan bisa lebih efisien. Dengan adanya internet/teknologi, semua prosedur atau proses yang terdapat pada pemerintahan bisa dilakukan secara lebih cepat berdasarkan prosedur yang sudah ditentukan. *E-government* artinya bukan mengganti cara pemerintah untuk menjalin hubungan dengan masyarakat. Dalam konsep *e-government*, masyarakat masih dapat mengirim surat, menjalin hubungan dengan pos-pos pelayanan, dan berbicara dari telepon dalam memperoleh layanan pemerintah. *E-government* hanya menjalan fungsi dalam konteks pemanfaatan teknologi informasi yang bisa memperkuat hubungan pemerintah dan pihak lainnya. (sosiawan ,2008 :88)

Di samping itu, Kementerian Kominfo memberikan pengertian *e-government* sebagai penerapan teknologi informasi yang berbasis internet dan teknologi yang dikelola pemerintah dalam menampaikan informasi dari pemerintah kepada lembaga usaha, pegawai, mitra bisnis, masyarakat, dan lain-lain dengan cara *online*. Maka *e-government* merupakan tahap penggunaan teknologi informasi sebagai alat untuk membantu menjalankan sistem pemerintahan dengan cara lebih efisien. (Simamarta,2017 : 204)

Secara sederhana Heeks (dalam Hasibuan, 2005 : 42) dalam mengartikan *e-government* adalah aktivitas yang dilaksanakan pemerintah melalui penggunaan Teknologi Informasi (TI) dalam memberi pelayanan pada masyarakat

Agarwal (dalam Hasibuan, 2005 : 42) menggolongkan definisi *e-government* menjadi 5 tingkat, di mana jika tingkatannya semakin tinggi, maka masalah yang dihadapi pun semakin kompleks.

- a. Tingkatan yang paling awal yakni sesuatu yang dinamakan *e-government* dalam memperlihatkan wajah pemerintah yang baik dari beragam macam website yang siatnya memberi informasi mengenai siapa dan apa yang terdapat pada lembaga itu. informasi yang diberi pada masyarakat luas, siatnya masih satu arah. Kondisi *e-government* yang ada di tahap awal ini belum dapat dipergunakan dalam menciptakan sebuah pemerintahan melalui *good Governance*.
- b. Tingkat kedua, diindikasikan melalui terdapatnya interaksi dan transaksi dengan cara online antar masyarakat dan lembaga pemerintahan. Contohnya memperpanjang KTP, membayar tagihan listrik, dan lainnya dilakukan dengan cara online. .
- c. Level ketiga dari *e-government*, membutuhkan kolaborasi (kerja sama) dengan cara online antar sejumlah masyarakat dan institusi. Contohnya memperpanjang KTP secara online tidak harus menyertakan KTP-nya dalam membuat SIM atau mengurus Paspor. Sebab telah terbentuk kerja sama antara Kantor Polisi yang mengurus SIM atau Kantor Imigrasi yang mengeluarkan Paspor dengan Kantor Kelurahan yang mengeluarkan KTP.
- d. Level keempat dari *e-government* sudah sangat kompleks. Suatu individu dapat mengubah informasi mengenai dirinya hanya melalui sekali-klik, dan perubahan itu dengan cara otomatis diberlakukan pada tiap-tiap lembaga pemerintahan. Contohnya suatu individu yang berpindah alamat, dirinya hanya mengubah alamat itu berdasarkan sebuah database milik

pemerintahan yang besar, dan dengan otomatis Paspor, SIM, KTP, dan lain-lain ter-update.

- e. Level kelima, di mana pemerintah telah memberi informasi yang packaged (terpaket) berdasarkan yang dibutuhkan masyarakat. Di sini, pemerintah telah mampu memberi definisi “information-push” yang berorientasikan terhadap masyarakat

2. Tujuan dan Fungsi E government

E-government menurut Habibullah (2010: 189) digolongkan menjadi:

- a. Pemerintah yang memanfaatkan teknologi, terutama menggunakan internet berbasis web dalam mengembangkan *delivery* dan akses pemerintah kepada masyarakat pada pegawai, masyarakat, maupun partner bisnis,;
- b. Sebuah tahapan reformasi pada bagaimana pemerintah bekerja, sejumlah informasi dan memberi pelayanan kepada eksternal dan internal untuk keuntungan pelaku bisnis, pemerintah, ataupun masyarakat
- c. Penggunaan teknologi informasi, contohnya *World Wide Web*, WAN (wide area network), internet, komputer oleh lembaga pemerintahan guna menjangkau bisnis, masyarakat, dan lain-lain dalam: membuat pemerintah bekerja lebih efektif dan efisien, memberdayakan masyarakat melalui akses kepada informasi dan pengetahuan, memperbaiki layanan kepada dunia industri dan dunia bisnis, dan memperbaiki layanan kepada masyarakat,

Mustopadijaya (dalam Habibullah (2010: 189) menyampaikan e-adm (electronic administration) adalah suatu pengungkapan e-gov (electronic government) yang diberi kepada sebuah pemerintahan yang menggunakan teknologi yang berbasis internet dan internet yang bisa meningkatkan dan melengkapi pelayanan dan programnya. Hal tersebut memiliki tujuan dalam memberi kepuasan yang terbaik pada pengguna jasa ataupun memberi kepuasan maksimal.

Di samping hal tersebut, *e-government* memiliki peranan dalam menjawab perubahan lingkungan dan mengharuskan terdapatnya administrasi negara yang akuntabel, transparan, efektif, dan efisien. Indrajit (dalam Habibullah (2010: 189), *e-government* bermanfaat dalam memperbaiki proses akuntabilitas dan transparansi terhadap masyarakat dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dampaknya, berlawanan terhadap manajemen publik lebih dulu sudah menjadi stigma birokrasi publik yang kini menjadi partisipati, permisif, aksesif, dan terbuka. Dalam mengembangkan *e-government* menimbulkan interaksi dan kedekatan ataupun menjadikan keterlibatan masyarakat semakin cepat, besar, dan luas. Pola interaksi mengalami perubahan dari *one stop service* menjadi *non-stop service*.

Dalam segi teoritisnya, manfaat yang dikehendaki pada implementasi *e-government* (OECD 2005 dalam Irawan ,2013 :174), antara lain:

a. E-government meningkatkan efisiensi;

Teknologi informasi dan komunikasi mengembangkan efisiensi untuk operasi dan tugas administrasi publik yang jumlahnya banyak. Provisi informasi dan komunikasi dengan customer dan aplikasi dengan basis internet dapat menyimpan transmisi dan koleksi data. Efisiensi pada waktu mendatang secara signifikan kemungkinan dilaksanakan dengan membagi data yang lebih besar antar dan dengan pemerintahan.

b. E-government meningkatkan pelayanan;

Apabila pemerintahan hendak berfokus terhadap penggunaan, maka diimplikasikan bahwa pengguna tidak seharusnya perlu memahami hubungan dan struktur pemerintahan yang kompleks di mana bertujuan dalam membentuk interaksi dengan pemerintah. Internet dapat mempermudah dalam mewujudkan hal tersebut melalui mempermudah pemerintah agar timbul sebagai organisasi yang bersatu dan melayani secara online. Pelayanan *e-government* wajib dibentuk pada hubungan terhadap

nilai dan permintaan pengguna yang menjadi strategi pelayanan di mana mengaitkan berbagai saluran

- c. E-government membantu mencapai keluaran kebijakan tertentu.

Internet dapat mempermudah stakeholder (pemangku kepentingan) membagi ide dan informasi, dengan demikian memberikan kontribusi pada suatu kebijakan. Untuk contohnya, informasi online dapat menyebarkan pemakaian suatu program diklat, pembagian informasi pada bidang kesehatan dapat meningkatkan perhatian dan pemakaian sumber daya pada pasien dan pembagian informasi antar sub-nasional dan dapat memfasilitasi kebijakan lingkungan.

- d. E-government dapat berkontribusi untuk tujuan kebijakan ekonomi;

E-government membantu meminimalisir korupsi, meningkatkan kepercayaan, dan pada pemerintahan dan melakukan kontribusi yang bertujuan untuk kebijakan ekonomi. Efek khususnya meliputi berkurangnya pengeluaran pemerintahan dari program yang lebih efisien dan efektif dan produktivitas bisnis melalui meningkatkan teknologi komunikasi dan informasi dalam meningkatkan informasi pemerintahan dan memudahkan penyederhanaan administrasi.

- e. *E-government* dapat menjadi pemberi kontribusi utama pada reformasi; Teknologi informasi dan komunikasi sudah menunjang reformasi pada sejumlah bidang, contohnya meng-highlight ketidak konsistenan internal, meningkatkan transparansi, dan memfasilitasi pembagian informasi.

- f. *E-government* bisa dapat membantu antara warga Negara; Membentuk antar kepercayaan antara masyarakat dan pemerintah merupakan sesuatu yang landasan pemerintahan yang baik. Kemudian kita ikut membantu mencegah korupsi serta mempromosikan pemerintahan yang terbuka dan akuntabel. Selanjutnya apabila tantangan dan keterbatasan bisa ditanggulangi, *e-government* dapat membuat suara seseorang didengar pada didengarkan pada suatu perdebatan yang lebih luas.

Selain manfaat yang telah diilustrasikan di atas, secara empirik telah terbukti bahwa ketermanfaatan yang dapat dirasakan oleh beberapa negara yang menggunakan aplikasi *e-government* dalam rangka menunjang efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Paling tidak ada tiga dimensi dalam melihat manfaat dari penerapan e-government, yaitu dimensi, ekonomi, sosial dan pemerintahan (Irawan, 2013 :174), yaitu:

1. Dimensi Ekonomi;

Dalam dimensi ekonomi, manfaat *e-government* termasuk adalah mengurangi biaya transaksi untuk kapasitas yang lebih baik dengan target pelayanan, peningkatan cakupan dan kualitas penyampaian pelayanan, meningkatkan kapasitas respon dalam mengatasi permasalahan isu-isu kemiskinan dan meningkatkan pendapatan.

2. Dimensi Sosial;

Dalam dimensi sosial, manfaat *e-government* cukup beragam mulai dari penciptaan lapangan kerja di sektor ketiga, peningkatan sistem pendidikan dan kesehatan, pentargetan yang lebih baik atas pelayanan pemerintah, peningkatan kapasitas dalam penyediaan keselamatan dan keamanan. Pada banyak kasus manfaat-manfaat ini dapat dievaluasi dalam istilah-istilah politik dan dapat dikuantifikasi dalam istilah keuangan.

3. Dimensi pemerintahan;

Dalam dimensi pemerintahan, manfaat *e-government* dapat meningkatkan tercapainya *Good Governance* dalam hal peningkatan keterbukaan, transparansi, akuntabel atau demokratis dibandingkan pemerintahan yang konvensional. *e-government* juga dapat meningkatkan partisipasi masyarakat sehingga dapat mengokohkan sistem demokrasi yang ada

3. Layanan publik dalam E-government

Banyak harapan akan tersedianya berbagai macam layanan untuk aplikasi *e-government* ini. Tetapi secara umum menurut Indrajit (dalam Winarno ,2015 : 3) jenis layanan *e-government* dapat dikelompokkan dalam tiga jenis, antara lain :

- a. Jenis layanan yang bertujuan untuk penyediaan informasi seperti visi dan misi pemerintah, berbagai peraturan perundang-undangan, prosedur pendirian usaha, berbagai data kependudukan, pertanian dan perdagangan. Untuk jenis layanan yang pertama ini, pembangunan aplikasi *e-government* sangat bertumpu pada penciptaan halaman Web yang menarik dan komunikatif.
- b. Jenis layanan yang bersifat komunikasi interaktif dua arah, seperti konsultasi perpajakan, diskusi tentang rancangan undang-undang dan lain sebagainya. Untuk jenis layanan ini, maka aplikasi *e-government* perlu kelengkapan fasilitas seperti video konferensi, atau aplikasi *chatting* dan *e-mail*.
- c. Jenis layanan yang bersifat transaksi, seperti permohonan KTP, IMB, pembayaran wajib pajak, listrik, PBB, air, telepon secara online, sistem e-procurement. Dengan jenis layanan tersebut, maka aplikasi *e-government* juga harus dilengkapi dengan sistem informasi on-line yang mendukung pencatatan setiap transaksi yang terjadi.

4. Dasar Hukum Pelaksanaan E government

Dasar dari pelaksanaan *e-government* adalah Instruksi Presiden No 3 tahun 2003 tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan E-government yang berangkat dari pemikiran tentang pertimbangan pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi dalam proses pemerintahan yang diyakini akan meningkatkan efisiensi, efektifitas, transparansi serta akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan. Sedangkan tujuan utama pelaksanaannya adalah untuk meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien

Undang-Undang (UU) Nomor (No) 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (KIP) mendukung transparansi informasi di seluruh lembaga pemerintah yang merupakan salah satu syarat penyelenggaraan pemerintahan demokratis yang diharapkan membawa perubahan paradigma pemerintahan dalam mengelola informasi publik dari pemerintahan yang tertutup menuju pemerintahan yang terbuka terutama terhadap informasi keuangan publik.

Demikian pula UU No. 19 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas UU No. 11 tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE) yang disahkan dan diundangkan pada tanggal 25 November 2016 lalu sangat mendukung peningkatan peran serta masyarakat dalam meningkatkan transparansi pemerintahan. Hal itu dibuktikan dengan terdapatnya ketentuan mengenai perbuatan yang disengaja dan tanpa hak mendistribusikan dan/atau mentransmisikan dan/atau membuat dapat diaksesnya informasi elektronik dan/atau dokumen elektronik yang memiliki muatan penghinaan dan/atau pencemaran nama baik merupakan aduan sehingga selaras dengan asas kepastian hukum dan rasa keadilan masyarakat. Kemudian terdapat ketentuan mengenai keberadaan informasi elektronik dan/atau dokumen elektronik yang mengikat dan diakui sebagai alat bukti yang sah untuk memberikan kepastian hukum terhadap Penyelenggaraan Sistem Elektronik dan Transaksi Elektronik, terutama dalam pembuktian dan hal yang berkaitan dengan perbuatan hukum yang dilakukan melalui sistem elektronik. Selanjutnya terdapat ketentuan mengenai penggunaan setiap informasi melalui media elektronik yang menyangkut data pribadi seseorang harus dilakukan atas persetujuan orang yang bersangkutan, kecuali ditentukan lain oleh peraturan perundang-undangan.

5. Pengembangan E-government

. Pengembangan e-government di Indonesia dilaksanakan melalui 4 (empat) tingkatan, yaitu (Sosiawan ,2008 :88):

- a. Tingkat 1 merupakan tingkat Persiapan berupa pembuatan situs web sebagai media informasi dan komunikasi pada setiap lembaga serta sosialisasi situs web untuk internal dan publik.

- b. Tingkat 2 merupakan tingkat Pematangan yang berupa Pembuatan situs web informasi publik yang bersifat interaktif dan Pembuatan antar muka keterhubungan dengan lembaga lain.
- c. Tingkat 3, tingkat Pemantapan yang berisi Pembuatan situs web yang bersifat transaksi pelayanan publik dan Pembuatan interoperabilitas aplikasi dan data dengan lembaga lain.
- d. Tingkat 4 adalah tingkat Pemanfaatan yang berisi Pembuatan aplikasi untuk pelayanan yang bersifat *Government to Government (G2G)*, *Government to Business (G2B)*, *Government to Consumers (G2C)*.

Ada beberapa hal yang menjadi hambatan atau tantangan dalam mengimplementasikan *e-government* di Indonesia. (sosiawan ,2008 :88)

- a. Tantangan utama dari pengembangan *e-government* adalah kemampuan dan kesiapan manajemen serta para pelakunya bukan teknologi. Suksesnya terletak pada kerja sama yang erat antara tenaga profesional telematika dan para manajer dalam merencanakan dan menerapkan perubahan-perubahan dalam berbagai kegiatan dan praktek pemerintahan.
- b. adanya hambatan dalam mekanisme pasar yang memperlambat laju penetrasi prasarana jaringan informasi dan pemanfaatannya bagi kegiatan pemerintahan, bisnis, pelayanan publik, serta kegiatan masyarakat. Adanya daerah serta kelompok sosial yang sukar mendapatkan pelayanan jaringan informasi secara komersial merupakan tantangan yang juga harus dihadapi. Apabila tidak diatasi secara khusus maka dapat mengakibatkan timbulnya *digital divide*.
- c. adanya kesenjangan yang menghambat terbentuknya kemitraan antara pemerintah dan sektor swasta untuk memobilisasi sumber daya yang diperlukan, termasuk permodalan

- d. Belum terbentuknya kultur berbagi belum ada *sharing informations* kebanyakan masyarakat Indonesia masih “pelit” dan berada pada tataran trafik yang rendah.
- e. Kultur mendokumentasi belum lazim : budaya mendokumentasi hampir setiap kegiatan dan kesempatan juga belum merambah masyarakat.

Konsep e-government ini semakin berkembang sesuai dengan perkembangan zaman, hal ini didasarkan atas tiga kecenderungan(Irawan ,2013 :174), yaitu:

- a. Masyarakat bebas memilih bilamana dan darimana yang bersangkutan ingin berhubungan dengan pemerintahnya untuk melakukan berbagai transaksi atau mekanisme interaksi yang diperlukan selama 24 jam sehari dan 7 hari seminggu (non-stop);
- b. Untuk menjalankan mekanisme interaksi tersebut masyarakat dapat dan boleh memilih berbagai kanal akses (multiple channels), baik yang sifatnya tradisional/konvensional maupun yang paling modern, baik yang disediakan oleh pemerintah maupun kerja sama antara pemerintah dengan sektor swasta atau institusi non komersial lainnya.

Seperti layaknya konduktor dalam sebuah orkestra, pemerintah dalam hal ini berperan sebagai koordinator utama yang memungkinkan berbagai hal yang diinginkan masyarakat tersebut terwujud, artinya yang bersangkutan akan membuat sebuah suasana yang kondusif agar tercipta sebuah lingkungan penyelenggaraan pemerintahan seperti yang dicita-citakan rakyatnya tersebut

B. Reformasi Birokrasi

1. Pengertian Birokrasi

Menurut Weber (Darmanto dkk,2016 : 1.3) dalam Birokrasi adalah suatu badan administratif tentang pejabat yang diangkat, dan membentuk hubungan kolektif bagi golongan pejabat itu sebagai suatu kelompok tertentu yang berbeda,

yang pekerjaan dan pengaruhnya dapat dilihat dalam organisasi tertentu, khususnya menurut prosedur pengangkatannya

Pendapat Arnold Brecht (dalam Darmanto dkk,2016 : 1.3) mendefinisikan birokrasi sebagai pemerintahan yang dijalankan oleh para pejabat dan membedakan dua pengertian kekuasaan yaitu;

- a. hak sah untuk mengatur dan
- b. hak sah untuk melakukan sesuatu

Para sosiolog lainnya, Francis dan Stone (dalam Darmanto dkk,2016 : 1.3) , menegaskan bahwa secara teknis istilah birokrasi mengacu pada model pengorganisasian yang terutama disesuaikan untuk menjaga stabilitas dan efisiensi dalam organisasi organisasi yang besar dan kompleks.

2. Pergeseran Paradigma Birokrasi

Pengertian konsep birokrasi sebagai inefisiensi organisasi menurut Darmanto dkk (2016 : 1.3) merupakan kebalikan dari pengertian konsep birokrasi rasional. Konsep birokrasi rasional penuh dengan muatan pencapaian tujuan dengan memperhitungkan segala risiko dan untung rugi serta efisiensi tinggi, sedang konsep birokrasi inefisiensi organisasi adalah upaya pencapaian tujuan organisasi yang ditandai dengan bekerja yang lamban, tidak mementingkan pelayanan terbaik, tidak kerja penuh, kurang inisiatif dan terlalu banyak formalitas. Akibatnya, konsep inefisiensi organisasi tersebut sering dipakai tetapi nampaknya disisihkan dari literatur ilmu sosial. Konsep ini berhubungan dengan pertumbuhan organisasi dan jenis-jenis faktor yang luas mencakup urusan organisasi, proliferasi peraturan, ketertutupan kelompok dan terlalu menekankan pada pangkat, usia (senioritas) dan keamanan

E. Strauss dalam bukunya *The Rulling Servant* (dalam Darmanto dkk,2016 : 1.3), menggunakan istilah birokrasi sebagai banyak ketidaksempurnaan dalam struktur dan memfungsikan organisasi-organisasi besar. Gejala-gejala birokrasi meliputi:

a. Terlalu percaya preseden,

Karena telah tersusun dengan pola-pola birokrasi yang jelas terutama adanya otoritas atasan dan bawahan maka membuat seorang atasan terlalu dominan dalam segala hal. Misal, dalam pengambilan keputusan, hak bersuara, seolah-olah dialah yang paling menentukan segala-galanya, mati hidupnya nasib bawahannya. Sebaliknya, bawahan diciptakan harus patuh, menurut apa yang dikehendaki atasan walaupun terkadang menyimpang dari aturan formal yang berlaku pada organisasi tersebut sehingga sering terjadi adanya eksploitasi atasan kepada bawahan di luar tugas-tugas birokrasi, Jadi, dengan demikian, dalam teori birokrasi jarang sekali terjadi demokrasi.

b. Kurang inisiatif,

Anggota birokrasi memang sudah dibentuk oleh sistem yang tidak banyak memberi peluang kepada anggota birokrasi untuk berinisiatif. Semua yang dikerjakan sudah dalam bentuk perintah, keputusan, aturan yang kadang-kadang kaku, dengan demikian lama kelamaan mereka yang berkecimpung di birokrasi khususnya staf, hanya bekerja jika ada perintah dan bersifat menunggu saja, dan harus sesuai peraturan yang berlaku. Kreativitas tidak mendapat kesempatan yang semestinya, bahkan yang berinisiatif kadang-kadang sering dikonotasikan lancang, sok pintar, sok tahu dan lain sebagainya. Hal seperti ini disebabkan oleh :

- a) Pertama, lingkungan kerja menciptakan kondisi yang demikian;
- b) kedua; sebagian besar pekerjaan atas perintah atasan;
- c) ketiga; aturan surat keputusan sebagai aturan kerjanya, inisiatif bawahan bukan suatu tuntutan utama dari atasannya tetapi kepatuhan dan loyalitas lebih dominan.

c. Penundaan (lamban dalam berbagai urusan),

Anggota birokrasi bekerja berdasarkan aturan/surat keputusan yang sudah baku sehingga harus bersikap dan bertindak laku formal dengan cara semua yang dikerjakan sesuai prosedur dan tidak berani menyimpang dari prosedur sehingga

terkesan kaku dan sering menghambat proses pelayanan masyarakat , misalnya kurang titik koma dalam tulisan berkas dikembalikan karena kesalahan kecil tadi, yang segera harus dibetulkan terlebih dahulu dan prosesnya menjadi semakin lama. Inilah yang memberi kesan bahwa birokrat terlalu formal dalam pelayanan karena memang sistem kerjanya menuntut demikian.

d. Berkembang biaknya formulir (terlalu banyak formalitas),

Gejala lain yang dikemukakan E. Strauss adalah terlalu banyak formulir. Bila benar demikian maka akan memberi kesan kepada seorang yang berurusan dengan aparat birokrasi urusan berbelit-belit, menjadi panjang, memungkinkan adanya korupsi dan sebagainya. Padahal mungkin banyak formulir itu memang seharusnya demikian, namun pada kenyataannya ada juga formulir yang dapat disederhanakan sehingga urusan menjadi lebih pendek dan memungkinkan pelayanan menjadi lebih cepat

Jalinan birokrasi yang terlalu formal, artinya ada dokumen yang harus ditandatangani oleh pejabat tertentu yang tidak dapat diwakilkan menurut peraturan/undang-undang yang berlaku. Jika kebetulan pejabat itu tidak ada di tempat maka urusan harus menunggu sampai ada pejabat tersebut. Sedangkan, jika ditandatangani pejabat lain maka dokumen tidak sah atau tidak berlaku alias menyalahi prosedur kerja. Jika prosedur kerja dikerjakan dengan tidak benar akan berdampak pada 2 aspek. *Pertama*, dokumen tidak berlaku; *kedua*, si pejabat yang tidak berwenang menandatangani akan kena sanksi karena melanggar aturan yang berlaku. Keadaan demikian dapat menyebabkan kesan birokrat lamban, dan cara kerjanya kaku.

e. Duplikasi usaha dan departementalisme.

Pendapat E. Strauss ini jelas menggambarkan bahwa birokrasi sering kali tidak optimal menggunakan struktur yang telah dibuat. Ini berarti struktur organisasi yang disusun tidak semuanya berfungsi secara optimal, di satu bagian bekerja dengan *full capacity* (kerja penuh) di pihak lain ada bagian dari struktur organisasi yang kurang pekerjaan. Keadaan demikian akan membuat

ketidakseimbangan kerja dalam organisasi birokrasi. Inilah salah satu sebab organisasi birokrasi yang menurut E. Strauss tidak efisien.

Birokrasi dalam arti modern tidak memandang arti kekuasaan sama halnya sebagai kelas-kelas di mana dalam melakukan kekuasaannya itu belum tentu mendapatkan mandat penuh. Bahwa birokrasi sesuai dengan kehendak masyarakat beranjak pada kekuasaan rakyat yang benar-benar ada. Dengan demikian, pekerjaan birokrasi adalah melayani rakyat, kepentingan rakyat diutamakan dalam wujud pelayanan yang baik, dan sadar bahwa birokrasi dapat dikatakan sebagai pelayan rakyat.

Sementara itu pandangan Birokrasi lama (inefisiensi) tidak demikian dan justru minta dilayani masyarakat merupakan pandangan yang diwarnai sifat-sifat feodal, di luar konsep birokrasi dalam arti modern. Birokrasi modern bukan berarti menghilangkan sama sekali kekuasaan yang dimiliki pejabat. Hal itu tetap ada sepanjang kekuasaan yang ada pada pejabat dipergunakan untuk pelayanan masyarakat, artinya pada pejabat birokrasi dalam melaksanakan tugasnya harus mempunyai kekuasaan, kekuasaan dalam arti sejauh yang dikerjakan itu adalah dimaksudkan untuk pelayanan sebaik-baiknya kepada rakyat. Bukan dalam pengertian kekuasaan yang mengandung makna bawahan atasan dengan masyarakat. Masyarakat adalah bukan bawahan para pejabat birokrasi, namun kelompok orang yang memerlukan pelayanan di mana para pejabat birokrat berkewajiban untuk melayaninya dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan kekuasaannya. (Darmanto dkk, 2016 : 2.12),

3. Reformasi Birokrasi

Paradigma lama dalam administrasi publik yang lebih dikenal dengan Administrasi Klasik atau *Old Public Administration* (OPA), menggambarkan administrasi publik yang berorientasi pada hierarki, kontinuitas, ketidakberpihakan, standarisasi, legal-rasional, otoritas, dan profesionalitas. Dalam praktiknya, penerapan OPA menghadapi banyak kendala. Misalnya sosok organisasi birokrasi dinilai sangat ideal, padahal dalam perkembangannya bisa berubah sifatnya menjadi sangat kaku dan bertele-tele. Selain itu paradigma lama

beranggapan bahwa hanya ada satu cara terbaik untuk melakukan tugas, padahal dalam perkembangan jaman terdapat banyak cara lain untuk unjuk kerja terbaik. Sementara jika beranggapan bahwa dunia administrasi publik sebagai kegiatan apolitis, namun pada kenyataannya bersifat politis. (Darmanto dkk,2016 : 9.32),

Karena OPA dianggap kurang efektif dalam pemecahan masalah serta pemberian layanan kepada publik, kemudian muncul paradigma Administrasi Publik Baru atau *New Publik Management* (NPM).

Paradigma *New Publik Management* (NPM). yang dikembangkan oleh Osborne & Gaebler (dalam Darmanto dkk,2016 : 9.32), yang memuat sepuluh doktrin, seperti digambarkan dalam tabel di bawah yaitu:

Tabel 1.1. Doktrin Paradigma *New Public Management*

No	Prinsip	Aplikasi
1	<i>Catalytic Government:</i> Sikap proaktif dan Mengarahkan	Kemampuan birokrasi untuk melakukan jemput bola, tidaksekadar menunggu, selalu berada didepan dalam memprakarsai pelayanan berbagai kebutuhan masyarakat
2	<i>Community-owned Government: (empowering than serving)</i>	Memberdayakan Birokrasi tidak sekedar melayani, melainkan juga memberdayakan, sehingga masyarakat merasa ikut memiliki badan-badan pemerintah
3	<i>Competitive Government:</i> Mampu bersaing dalam Pelayanan	Mampu memberikan pelayanan yang tidak kalah dengan pelayanan yang disediakan pasar atau institusi-institusi lain di luar pemerintah

4	<i>Mission-driven Government:</i> Berbasis misi	Tidak menjadi organisasi yang sekadar mengikuti peraturan (<i>ruledriven organizations</i>).
5	<i>Result-oriented Government:</i> Berorientasi hasil	Mengarahkan pembiayaan berdasarkan hasil yang hendak dicapai, bukan berdasarkan inputinput sumber daya yang tersedia.
6	<i>Customer-driven Government:</i> Berbasis pelayanan	Tidak lagi menuntut untuk dilayani masyarakat melainkan berusaha melayani sebaik-baiknya kebutuhan-kebutuhan masyarakat(<i>meeting needs of the customer</i>).
7	<i>Enterprising Government:</i> Prinsip-prinsip ekonomis	Lebih berorientasi pada bagaimana menghasilkan bukan malahan menghabiskan anggaran (<i>earning rather than spending</i>)
8	<i>Anticipatory Government:</i> Sikap antisipatif	Mengutamakan pencegahan sebelum permasalahanpermasalahan yang terjadi di masyarakat berkembang jadi lebih parah.
9	<i>Decentralized Government:</i> Desentralisasi organisasi	Pemerintahan yang hierarkis menuju pemerintahan partisipatif dan bersifat <i>teamwork</i> .

10	<p><i>Market-oriented</i></p> <p><i>Government:</i></p> <p>Berorientasi pasar</p>	<p>Menggerakkan perubahan bukan melalui mobilisasi, tetapi dengan mengutamakan mekanisme pasar.</p>
----	---	---

Sumber: Osborne & Gaebler

Pemerintah Indonesia melalui Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi membuat suatu *Road Map* Reformasi Birokrasi (RMRB) yang bertujuan untuk memberikan arah pelaksanaan reformasi birokrasi di kementerian/lembaga (K/L) dan pemerintah daerah (Pemda) agar berjalan secara efektif, efisien, terukur, konsisten, terintegrasi, melembaga, dan berkelanjutan. Road Map tersebut dituangkan dalam Lampiran Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014

Holmes dan Shand (dalam Darmanto dkk, 2016 : 9.32), menganggap paradigma NPM sebagai pendekatan manajerial yang baik, yaitu sebagai:

- a. Pendekatan pembuatan keputusan yang berorientasi *result* dan strategis
- b. Perubahan hierarki yang tersentralis ke arah manajemen desentralistis
- c. Fleksibilitas untuk mencari alternatif untuk kepentingan publik yang mengarah ke hasil yang lebih efektif
- d. Fokus kesesuaian antara otoritas dan responsibilitas sebagai kunci untuk meningkatkan kinerja.
- e. Menciptakan lingkungan yang kompetitif di dalam organisasi publik
- f. Penguatan kapasitas strategis agar pemerintah lebih merespon perubahan eksternal.
- g. Akuntabilitas dan transparansi yang lebih besar

- h. Anggaran dan sistem manajemen yang memadai untuk mendukung dan mendorong perubahan.

Buruknya mentalitas birokrasi saat ini, tidak terlepas dari warisan budaya, birokrasi kolonial, yang berfungsi mengawasi dan mengontrol, serta menguasai masyarakat, bukan melaksanakan dan menjalankan pemerintahan dengan baik, dalam melayani dan melindungi masyarakat dari kesewenangan. Menurut Darmanto dkk,(2016 : 9.32), birokrasi model lama diindonesia mendesak yang lebih dulu harus dibenahi agar kendala-kendala (buruknya pelayanan publik) tidak lagi harus dihadapi karena buruknya pelayanan publik disebabkan masih belum bergulirnya reformasi birokrasi pemerintahan Indonesia. Jalannya reformasi birokrasi masih tersendat dan terhambat sehingga berpengaruh terhadap kondisi keterpurukan bangsa ini selama kurun waktu sepuluh tahun sejak reformasi dicanangkan. Keterpurukan dalam krisis multidimensi yang berkepanjangan antara lain karena telah sekian lama birokrasi yang dibangun oleh pemerintahan Orba telah menciptakan budaya birokrasi yang kental KKN, feodalistik, dan lamban.

Oleh karena itu, Pemerintah Indonesia melalui Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi membuat suatu *Road Map* Reformasi Birokrasi (RMRB) yang bertujuan untuk memberikan arah pelaksanaan reformasi birokrasi di kementerian/lembaga (K/L) dan pemerintah daerah (Pemda) agar berjalan secara efektif, efisien, terukur, konsisten, terintegrasi, melembaga, dan berkelanjutan. Road Map tersebut dituangkan dalam Lampiran Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014.

Pada tahun 1980-an berbagai pemikiran muncul untuk memperbaiki birokrasi dan menyesuaikannya dengan perkembangan teknologi khususnya teknologi informasi dan ekonomi khususnya globalisasi yang sangat mengurangi peran negara dan makin menonjolkan peran dunia usaha, dan menerapkan sistem kompetisi yang sehat. Kemudian berkembanglah pemikiran-pemikiran yang berpengaruh pada perkembangan konsep administrasi publik, misalnya

Reinventing Government (Osborn dan Gaebler 1992) dan New Public Management (Hood 1989).

Gagasan New Public Management (NPM) pada dasarnya ingin “membebaskan” anggota manajer publik oleh aturan birokratik dan kontrol administrasi sehingga dapat menjalankan tugas dengan leluasa, dengan cara demikian maka manajer publik dapat memanfaatkan seluruh potensi dan kompetensi yang dimiliki guna menghasilkan secara maksimal produk, baik barang maupun jasa untuk layanan publik. Perspektif utama dari pandangan NPM ini adalah warga negara atau masyarakat dipandang atau diperlakukan sebagai konsumen yang mempunyai akal, pikiran, kehendak, dan pilihan atau *rational choice*, tidak berbeda dengan pendekatan *public-choice* pada disiplin ilmu ekonomi. Tidak lagi sebagai entitas yang pasif di dalam doktrin NPM, pemerintah dianjurkan untuk meninggalkan paradigma administrasi tradisional yang cenderung mengutamakan prosedur, dan menggantikannya dengan orientasi pada kinerja atau hasil kerja.

Pemerintah juga dianjurkan untuk melepaskan diri dari birokrasi klasik dengan mendorong organisasi dan pegawai agar lebih fleksibel, dan menetapkan tujuan serta target organisasi secara lebih jelas sehingga memungkinkan pengukuran hasil. Di samping itu, pemerintah juga diharapkan menerapkan sistem desentralisasi, memberi perhatian pada pasar, melibatkan sektor swasta dan melakukan privatisasi (Hood, 1995). Dalam perkembangannya, NPM dianggap sebagai *liberation*, yaitu upaya pembebasan manajemen publik dari kungkungan konservatisme administrasi klasik dengan memasukkan prinsip-prinsip sektor privat ke dalam sektor publik (Golembiewski, 2003). Lebih menarik lagi, bahwa NPM dilihat sebagai kumpulan ide-ide dan praktik yang berupaya menggunakan pendekatan sektor swasta dan bisnis ke dalam sektor publik (Denhardt & Denhardt, 2003).

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025*, *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025* terbagi dalam tiga periode *Road Map Reformasi Birokrasi Nasional*, yaitu

Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014, 2015-2019, dan 2020-2024. Road Map RB 2020-2024 merupakan bentuk operasionalisasi *Grand Design* RB dan rencana rinci RB selama 5 (lima) tahun. *Grand Design* Reformasi Birokrasi yang akan dituangkan dalam Road Map RB Kementerian Kominfo yang ditetapkan setiap 5 (lima) tahun sekali oleh Menteri Komunikasi dan Informatika (Menkominfo).



Saat ini reformasi birokrasi telah memasuki periode terakhir dari *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional. Pada tahap akhir ini RB berfokus pada peningkatan secara terus menerus kapasitas birokrasi untuk mewujudkan kelas dunia. Terdapat 3 (tiga) paradigma yang berjalan secara paralel dan dipergunakan secara kontekstual sesuai dengan kebutuhan dan kecocokannya demi mewujudkan birokrasi yang berkelas dunia, yaitu:

1. Paradigma *New Public Management*, yang ditunjukkan dengan upaya menciptakan efektivitas, efisiensi, dan pemerintahan yang berorientasi pada hasil;

2. Paradigma *New Public Service (Governance)*, dengan keterlibatan aktor lain di luar pemerintah dalam kedudukan yang sama, seperti masyarakat sipil, dunia usaha, dan media massa; dan
3. Birokrasi Weberian, khususnya dalam mengelola pelayanan yang bersifat strategis dan terkait dengan kedaulatan Negara

Penelitian tentang pengelolaan perpajakan dan perpajakan Kota Semarang difokuskan pada penggunaan teori birokrasi modern untuk melaksanakan e-government dan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Semarang. Penjelasan yang lebih detail terhadap teori itu, yakni:

Teori lama birokrasi dalam Weber (Darmanto et al., 2016: 1.3) dalam birokrasi adalah tentang organisasi administrasi yang mengangkat pejabat dan menjalin hubungan kolektif dalam bentuk sekelompok pejabat sebagai kelompok tertentu. Teori birokrasi dalam pengertian modern tidak melihat arti kekuasaan, karena pelaksanaan kekuasaan tidak serta merta memperoleh semua otorisasi.

Aturan penyusunan kelembagaan ialah Perda No. 2 perihal Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Kota Semarang Tahun 2001, disusun Surat Keputusan Walikota Semarang (tanggal 061.1 / 188/2001 tanggal 25 April 2001) Bentuk implementasi regulasi. Peraturan Walikota Semarang No. 42 Tahun 2008 tanggal 24 Desember 2008 yang berkaitan dengan uraian tanggung jawab serta kegunaan Dinas Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang. Jasa Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang memiliki peran ganda yaitu SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) dan PPKD (Pejabat Pengelola Keuangan Daerah). Selaku SKPD, peran DPKAD adalah mengatur perbelanjaan gaji 10 PNS, perbelanjaan rutin SKPD, perbelanjaan aktivitas SKPD, pengaturan investasi Kota Semarang, dan pengelolaan pajak daerah Kota Semarang. Sebagai PPKD, DPKAD berlaton dalam mengatur penghasilan, saldo, dan penghasilan lain yang bersumber dari pembelanjaan tidak langsung serta pendanaan daerah. Dan DPKAD berfungsi selaku bendahara daerah.

Profesionalisasi pelayanan publik oleh organisasi pemerintah di seluruh lapisan masyarakat di Indonesia menjadi sangat penting sehingga rezim menggunakan jalan dari Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 81 Tahun 1993, “Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Publik”. Setiap birokrasi masyarakat perlu memberikan fasilitas kepada masyarakat berdasarkan prinsip tersebut. Adapun layanannya adalah sebagai berikut:

1. Kesederhanaan mengacu pada pembentukan dan implementasi aktual dari prosedur dan prosedur layanan.
2. Jelas dan pasti, dari segi prosedur dan prosedur pelayanan sudah nyata.
3. Keselamatan, yakni alur pembuatan serta suatu hal yang dihasilkan oleh suatu jasa bisa menyumbang kesejahteraan, kemakmuran serta kejelasan aturan kepada publik.
4. Pengungkapan, yaitu cara dan alur dalam hal melayani, ketentuan, satuan kerja yang bertanggung jawab dalam melayani, tempo dalam menyelesaikan, data mengenai pendanaan, dll.
5. Efisiensi, yakni ketentuan layanan diberi batasan terhadap beberapa perihal yang secara langsung berkaitan terhadap penggapaian tujuan layanan.
6. Secara ekonomis, pemungutan biaya atau biaya layanan harus ditentukan secara ketat.
7. Fairness and fairness, artinya membuat cakupan layanan seluas-luasnya.
8. Ketepatan waktu, yakni melaksanakan layanan wajib dirampungkan dalam tempo yang dijadwalkan.

Prinsip di atas sejalan dengan konsep e-government yang dikemukakan oleh Achmad Habibullah (2010: 3), di mana e-government adalah rezim yang menerapkan sistem berbasis elektronik serta internet dan bisa meningkatkan

prosedur dan layanannya. Tujuan utamanya adalah memberikan pengguna jasa dengan kepuasan terbaik atau kepuasan maksimal.

Selain itu, Indrajit (Achmad Habibullah, 2010: 3) meyakini bahwa e-government merupakan upaya untuk menciptakan atmosfir pemerintahan yang didasarkan pada tujuan bersama dari banyak komunitas terkait. Menurut Bastian, konsep e-government dan paradigma layanan harus benar-benar diubah. Kita biasanya melihat atau mengalami tatap muka, atap, bentuk, loket, antrian, ribut, tidak nyaman, tanda tangan dan kegiatan pelayanan harus segera dibuang. Sebaliknya, ini adalah keyboard komputer (keyboard), unit pemrosesan pusat (CPU), layar monitor, dan jaringan.

Menurut Nugraha (2018: 32), yang termasuk visi penerapan e-government ialah supaya instansi nasional dapat memberikan fasilitas masyarakat yang semakin bagus. Menurut studi Harvard Kennedy University School of Government (Nugraha, 2018: 32), untuk menerapkan konsep digital di sektor publik, tiga unsur kesuksesan harus dimiliki dan ditanggapi dengan serius, yakni support, ability, dan value. Dalam pernyataan berikut:

1. Support

Unsur pendukung meliputi empat aspek, yaitu:

- a. Alokasikan berbagai sumber daya (manusia, keuangan, tenaga kerja, waktu, informasi).
- b. Menerapkan kesepakatan bersama tentang urusan e-government.
- c. Pembangunan berbagai infrastruktur dan suprastruktur pendukung
- d. Sosialisasi konsep pemerintahan seragam, konsisten dan komprehensif.

2. Capacity

Unsur kedua adalah Capacity, yaitu suatu keahlian serta kewenangan rezim saat mengimplementasikan e-government, persyaratannya adalah;

- a. Adanya sumber daya yang tak kekurangan untuk mengimplementasikan beberapa program e-government.
- b. Ketersediaan infrastruktur teknis yang memadai.
- c. Tersedianya sumber daya manusia dengan kapabilitas dan keahlian yang dibutuhkan oleh pemerintah.

3. Value

Unsur ketiga adalah nilai, artinya apabila tak ada yang mendapatkan keuntungan dari perwujudan prinsip itu, maka berbagai inisiatif *e-government* menjadi sia-sia. Kecepatan adopsi e-government memiliki perbedaan terhadap masing-masing negara, dibandingkan dengan negara maju, negara berkembang termasuk Indonesia jauh tertinggal dari e-government. Hal ini disebabkan minimnya prasarana berbasis elektronik, rendahnya mutu SDM, serta beberapa indikator budaya yang lazim terjadi di negara berkembang.

Sudarsono (2018: 5) mengemukakan bahwa penyebab kegagalan Indonesia dalam menerapkan e-government karena akar permasalahannya tidak selalu terkait dengan ketersediaan teknologi. Faktor kepemimpinan juga menjadi faktor yang sangat penting, karena tanpa adanya komitmen kepemimpinan (*e-leadership*) maka rencana e-government tidak akan berjalan dengan baik atau tidak ada arah dan tujuan yang jelas.

Sudarsono (2018: 5) berpendapat bahwa keberhasilan implementasi TI dapat dievaluasi atau diprediksi dari penerimaan pengguna terhadap TI dan kepuasan pengguna, dan kepuasan pengguna dapat dijadikan sebagai indikator keberhasilan penerapan TI dalam sistem TI wajib. Artinya, pengguna tidak dapat memilih dalam memakai teknologi lain.

Teori penerimaan teknologi informasi diasaskan terhadap Technology Acceptance Model (TAM), yaitu macam teori yang memakai metode teori tingkah laku dan cukup banyak dipakai dalam mempelajari alur pemakaian teknologi informasi. TAM memaparkan mengenai sistem informasi dalam organisasi yang

dipakai dan terkadang bisa diterima atau tidak oleh konsumen, hal tersebut menjelaskan bahwa penerimaan pribadi pada teknologi komputer dilandasi oleh 2 hal, yakni:

- a. Persepsi kegunaan, yakni level di mana individu berpikir bahwa memakai sistem bias mengembangkan proses kerjanya
- b. Persepsi kemudahan penggunaan (PEOU), yaitu orang berpikir bahwa penggunaan teknologi membutuhkan beberapa upaya.

Berdasarkan hal ini, kedua persepsi tersebut secara langsung membentuk tingkah laku dalam hal menyerap serta menerima system pembayaran pajak dengan model e-filling. Menurut undang-undang *ceteris paribus*, teknologi yang tidak jadi sulit dipakai akan lebih bermanfaat untuk siapa pun yang memakainya.

Nova Nayoan (2016:9) menyatakan bahwa kemudahan membayar pajak berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak Adapun indikator kemudahan membayar pajak dalam penelitian ini adalah: (1) kemudahan membayar pajak, (2) kemudahan dalam menentukan jumlah pajak.

Calressa Ayu (2016:54) menunjukkan bahwa: kemudahan membayar pajak secara signifikan mempengaruhi kepatuhan membayar pajak, definisi kemudahan dalam penelitian ini adalah sesuatu yang dapat mempermudah dan memperlancar usaha. Kemudahan membayar pajak berarti sesuatu yang dapat mempermudah dan memperlancar melunasi utang pajak. Memberikan kemudahan kepada wajib pajak orang pribadi dan badan yang memiliki peredaran bruto tertentu, perlu memberikan perlakuan tersendiri ketentuan mengenai penghitungan, penyetoran, dan pelaporan pajak penghasilan yang terutang.

Kedisiplinan wajib pajak merupakan sikap wajib pajak yang dalam melakukan kewajiban perpajakannya sesuai dengan peraturan perpajakan. Salah satu kendala yang dapat menghambat keefektifan pengumpulan pajak adalah kepatuhan Wajib Pajak. Kepatuhan Wajib Pajak yaitu bagaimana sikap (kesadaran) dari seorang Wajib Pajak yang mau dan melaksanakan kewajiban perpajakan yang ada. Pemerintahan sendiri telah beberapa kali melakukan

reformasi undang-undang perpajakan yang intinya agar memudahkan wajib pajak dalam memahami ketentuan perpajakan. Ketika diterapkannya *self assessment* sistem justru dapat membuat wajib pajak menyalahgunakan sistem tersebut seperti, kesadaran Wajib Pajak yang masih rendah, sehingga Wajib Pajak enggan untuk melaksanakan kewajiban membayar pajak. *Self assessment system* merupakan sistem perpajakan yang menuntut adanya perubahan sikap (kesadaran) wajib pajak untuk membayar pajak secara sukarela.

Menurut Suandy (2002:95) dalam melaksanakan Self Assesment System pra syarat keberhasilan dari pelaksanaan sistem pemungutan ini yaitu:

- b. Kesadaran Wajib Pajak (Tax Consciouness)
- c. Kejujuran Wajib Pajak (Tax Honesty)
- d. Kemauan Membayar Pajak dari Wajib Pajak (Tax Mindedness)
- e. Kedisiplinan Wajib Pajak (Tax Dicipline)

BAB III

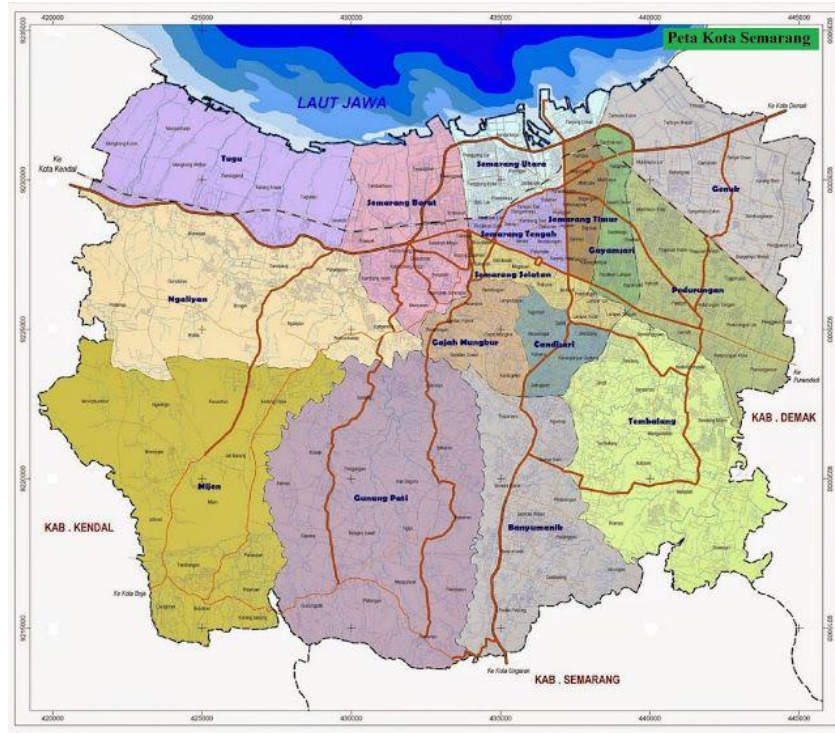
PROFIL KOTA SEMARANG DAN BAPENDA KOTA SEMARANG

A. Kondisi Geografis Kota Semarang

1. Profil Wilayah

Kota Semarang yang menjadi ibu Kota Provinsi Jawa Tengah merupakan satu-satunya Kota di Provinsi Jawa Tengah yang bisa tergolong sebagai Kota metropolitan. Sebagai ibu Kota Provinsi, Kota Semarang terbilang maju daripada Kota-Kota lain di Propinsi Jawa Tengah. Perkembangan pembangunan Kota Semarang sangat melekat terhadap dukungan daerah-daerah di sekitar, contohnya Kota Ungaran, Kabupaten Demak, Kota Salatiga dan Kabupaten Kendal. Pemanfaatan lahan di Kota Semarang di tiap tahunnya berubah dan dan berubah pertanian menjadi non pertanian, hal tersebut adalah gejala wajar dari perkembangan Kota

Kota Semarang ada dalam posisi tengah-tengah pantai utara Jawa, di sekitargaris $6^{\circ} 50'$ - $7^{\circ} 4'$ Lintang Selatan dan garis $109^{\circ} 35'$ - $110^{\circ} 50'$ Bujur Timur. Dengan sebelah utara dibatasi oleh laut Jawa dengan panjang garis pantai meliputi 13,6 kilometer, sebelah barat dengan Kabupaten Kendal, sebelah selatan dengan Kabupaten Semarang , dan sebelah timur dengan Kabupaten Demak. Dari arah barat ke timur, letak Kota Semarang nyaris di tengah bentangan panjang kepulauan Indonesia. Dampak posisis geografis itu membuat Kota Semarang memiliki tropis dengan dua musim, yakni musim kemarau dan musim hujan yang silih berganti di tiap tahunnya.



Gambar 2.1. Peta Wilayah Administratif Kota Semarang

Kota Semarang memiliki keberadaan yang sangat strategis sebab berada di jalur lalu lintas yang ramai, yakni udara, darat, ataupun laut dari seluruh jurusan. Melalui kondisi itu memberi kemungkinan Kota tersebut dijadikan Kota Transit, Kota dagang, dan industri yang sangat menjanjikan. Melalui luas wilayah 373,70 km² Kota Semarang dibagi ke dalam 3 wilayah 177 Kelurahan, pembantu Walikota, dan 16 Kecamatan. Berdasarkan 16 kecamatan tersebut, ada dua kecamatan yang memiliki wilayah paling luas yakni kecamatan Gunungpati (53,99 km²) dan kecamatan Mijen (62,15 km²). Kedua kecamatan itu berada di bagian selatan yang termasuk dataran tinggi, yang di mana sebagian besarnya memiliki area perkebunan dan persawahan. Sementara kecamatan dengan luas paling kecil ialah kecamatan Gayamsari (5,18 km²) diikuti oleh kecamatan Candisari (5,55 km²).

Pemerintah Kota Semarang menaungi 177 kelurahan dan 16 kecamatan. Tiap-tiap kelurahan menaungi Rukun Tetangga dan Rukun Warga. Masalah sosial yang dialami di masyarakat dan semua tahapan administrasi dari masyarakat

umumnya melalui perangkat RW dan RT sekitar, contohnya mengurus akte kelahiran, Kartu Keluarga, KTP, dan lainnya.

2. Jumlah Penduduk

Sesuai dengan hasil registrasi penduduk tahun 2015, banyaknya penduduk Kota Semarang yakni sejumlah 1.595.267 jiwa melalui pertumbuhan penduduk sepanjang tahun 2015 senilai 0,65 %. Keadaan itu memberikan makna bahwa pembangunan kependudukan, terutama dalam memberikan makna untuk memberi hasil yang nyata dan menurunkan jumlah kelahiran. Kurang lebih 71,55 % penduduk Kota Semarang berusia produktif (15-64) th, dengan demikian angka beban tanggungan, yakni proporsi antara penduduk usia tidak produktif (0-14 dan 65 th keatas) dan penduduk usia produktif di tahun 2015 sebanyak 39,77 yang artinya 100 orang penduduk usia produktif memiliki tanggung 40 orang penduduk usia tidak produktif. Pada kurun waktu 5 tahun (2011-2015), kepadatan penduduk mengalami kenaikan bersamaan terhadap meningkatnya jumlah penduduk. Dari segi lainnya, penyebaran penduduk pada tiap-tiap kecamatan belum merata. 26 Buku Saku Kota Semarang 2015 Di wilayah Kota Semarang, diketahui kecamatan Semarang Selatan merupakan wilayah terpadat, sementara kecamatan Tugu adalah daerah dengan kepadatan terendah.

3. Kondisi Perekonomian

Perkembangan perekonomian di samping bisa berpengaruh terhadap meningkatnya pendapatan perkapita, di mana pun dapat mempengaruhi pendapatan daerah. Semakin dapat mengasah potensi perekonomian yang ada, maka PAD dan PDRB-nya semakin besar. Perkembangan perekonomian yang ditunjukkan dari angka PDRB berdasarkan harga konstan 2010 menjadi suatu acuan dalam melihat kesuksesan pembangunan.

Di tahun 2015, PDRB Kota Semarang meningkat menjadi Rp 134.297 milyar. Maka laju pertumbuhan ekonomi sepanjang tahun 2014 - 2015 sebanyak 5,80 %. Angka tersebut lebih tinggi dari tahun sebelumnya yang hanya mencapai 5,30 persen. Laju pertumbuhan disektor pertanian pada tahun 2015 hanya sebesar

5,21 persen. Tidak sama terhadap sektor Jasa-jasa malah bertumbuh paling tinggi daripada sektor yang lain, yakni sebanyak 9,84 persen. Sektor Pertanian dengan cara perlahan-lahan perannya mengalami penurunan pada struktur ekonomi Kota Semarang. Mungkin saja hal itu diakibatkan sebagian besar wilayah di Kota Semarang mempunyai tanah yang kurang subur, dengan demikian tidak berpotensi dalam mengembangkan pertanian

Menurut data tahun 2000, kontribusi yang sangat signifikan membentuk ekonomi Kota Semarang yakni restoran, sektor perdagangan, dan hotel (41,63%), lalu disusun oleh sektor pengangkutan dan komunikasi (6,16%), sektor industri pengolahan (27,93%), dan sektor jasa-jasa (11,61%). Sementara sektor yang lain (12,67%) mencakup sector gas, listrik, bangunan, pertanian, dan pertambangan, rata-rata 2-3%.

Kontribusi sektor industri pengolahan pada PDRB cukup tinggi yaitu rata-rata di tiap tahunnya selama 5 tahun terakhir sebanyak 32,4 persen ataupun ada di posisi ke dua sektor perdagangan. Meskipun kontribusi pada PDRB cukup besar, tapi keadaan sektor industri menurun. Hal tersebut diketahui berdasarkan sejumlah industri yang memangkas aktivitas produksi yakni dalam industri besar, kecil, dan sedang, bahkan adapun perusahaan yang menutup usaha secara sementara. Data yang ada menunjukkan di tahun 1996 sejumlah 342 unit usaha, tahun 2000 jumlah industri sebanyak 334 unit usaha, dan tahun 1997 menjadi 315 unit usaha.

Dengan cara absolute, total realisasi penerimaan Pemerintah Kota Semarang mengalami peningkatan di tiap tahunnya. Penerimaan meliputi 3 unsur penting yakni PAD sebesar 33 persen, pendapatan transfer sebesar 65 persen, dan pendapatan lain sebanyak 2 persen. Pengeluaran daerah meliputi 2 macam, yakni pengeluaran pembangunan dan pengeluaran rutin. Pengeluaran rutin meliputi 9 komponen, di antaranya yakni biaya pemeliharaan, belanja pegawai belanja barang, dan lainnya.

B. Profil Bapenda Kota Semarang

1. Sejarah Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang

Untuk melaksanakan Otonomi Daerah, dengan demikian dibentuk Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Semarang ataupun yang umumnya dinamakan DPKAD Kota Semarang di mana menjadi organisasi baru atas dasar perpaduan Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kota Semarang dan Dinas Pendapatan Daerah Kota Semarang (Dispenda).

Dalam membentuk lembaga itu, didasarkan pada diterbitkannya Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2001 Tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kota Semarang. Tapi bergulirnya waktu, Pemerintah Kota Semarang ingin mendirikan DPKAD Kota Semarang agar semakin eksis untuk melaksanakan misi, yakni jadi penggerak untuk manajemen keuangan daerah yang profesional yang bertujuan untuk melaksanakan tertib administrasi pengelolaan aset daerah dan meningkatkan kemampuan keuangan daerah, dengan demikian bisa mengembangkan dan meningkatkan sistem manajemen keuangan daerah secara rasional dan lebih adil. Dengan demikian di awal awal tahun 2017, Pemerintah Kota Semarang mendirikan Bapenda (Badan Pendapatan Daerah) Kota Semarang.

BAPENDA (Badan Pendapatan Daerah) mempunyai tata kerja, fungsi, tugas, susunan organisasi, dan kedudukan yang sudah dirumuskan pada Peraturan Walikota Semarang No. 89 Tahun 2016. Badan Pendapatan Daerah berfungsi sebagai koordinator pendapatan, dengan demikian tugas BAPENDA bukan saja melakukan pengelolaan terhadap pajak daerah Kota Semarang (sebelas mata pajak) saja, namun juga turut bertanggungjawab untuk mencapai sasaran PAD dari sektor lain, contohnya Dana Insentif Daerah, Dana Perimbangan, PAD lainnya yang sah, kekayaan daerah yang dipisahkan, dan retribusi daerah. Kemudian perihal manajemen Pajak Bumi dan Bangunan sudah ada tempat tersendiri bagi unit pelayanan yang dibagi ke dalam 4 unit kerja yang lokasinya yang berbeda dimulai dari Pos Pelayanan PBB Wilayah I – Wilayah IV. Unit Kerja Pos Pelayanan PBB tersebut dibuat dari tahun 2012 dengan regulasi yang tetap di bawah BAPENDA, tapi tidak sama pada lokasi pos pelayanan.

2. Visi dan Misi Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang

Visi :

“Terwujudnya Kota Semarang sebagai Kota Perdagangan dan Jasa yang Berbudaya menuju Masyarakat Sejahtera”

Misi :

- a. Meningkatkan kualitas hidup masyarakat Kota Semarang
- b. Meningkatkan pelayanan publik demi menciptakan iklim pemerintahan yang efektif.
- c. Meningkatkan daya saing dan otonomi daerah.
- d. Membangun infrasturktur dan melakukan tata kelola daerah yang baik.
- e. Membangun kesejahteraan hidup dalam masyarakat.

3. Bagan Organisasi Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang

Bagan organisasi Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang adalah sebagai berikut:



51





Gambar 3.1. Struktur Organisasi Bapenda Kota Semarang

Sumber : <https://bapenda.semarangkota.go.id/home/>

Kedudukan Badan Pendapatan Daerah sebagai pengelola pendapatan daerah bertanggung jawab kepada Walikota Semarang. Susunan organisasi dan tata kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang dibentuk berdasarkan Peraturan Walikota Semarang Nomor 89 Tahun 2016 tentang penjabaran tugas dan fungsi Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang terdiri dari:

- 1) Kepala Badan.
- 2) Sekretaris, terdiri atas
 - a. Sub Bagian Perencanaan dan Evaluasi
 - b. Sub Bagian Keuangan dan Aset
 - c. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
- 3) Bidang Pajak Daerah I, terdiri atas :
 - a. Sub Bidang Pendaftaran dan Pendataan Pajak Daerah I

- b. Sub Bidang Penetapan Pajak Daerah I
 - c. Sub Bidang Penagihan Pajak Daerah I
- 4) Bidang Pajak Daerah II, terdiri atas :
- a. Sub Bidang Pendaftaran dan Pendataan Pajak Daerah II
 - b. Sub Bidang Penetapan Pajak Daerah II
 - c. Sub Bidang Penagihan Pajak Daerah II
- 5) Bidang Pendapatan Daerah Bukan Pajak, terdiri atas :
- a. Sub Bidang Perimbangan
 - b. Sub Bidang Lain-lain PAD dan Lain-lain Pendapatan yang sah
 - c. Sub Bidang Penatausahaan Retribusi
- 6) Bidang Pembukuan dan Pelayanan Pendapatan Daerah, terdiri atas :
- a. Sub Bidang Pembukuan dan Pelaporan
 - b. Sub Bidang Penyuluhan dan Pelayanan Pendapatan Daerah
 - c. Sub Bidang Sistem Informasi Pendapatan Daerah.

4. Tugas Fungsi dan Wewenang Bapenda Kota Semarang

1) Tugas

Adapaun tugas dari Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) Bapenda Kota Semarang adalah sebagai berikut:

- a. Menyediakan dan mengamankan Informasi Publik;
- b. Memberikan pelayanan Informasi Publik yang cepat, tepat, dan sederhana;
- c. Menyusun standar operasional prosedur pelaksanaan tugas dan kewenangan PPID Bapenda Kota Semarang dalam rangka penyebaran Informasi Publik;

- d. Menetapkan Daftar Informasi Publik dalam bentuk keputusan PPID Bapenda Kota Semarang mengenai Daftar Informasi Publik Bapenda Kota Semarang sesuai dengan format sebagaimana tercantum dalam Lampiran II huruf A yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini;
- e. Melaksanakan Pengklasifikasian Informasi Publik atau perubahannya dengan persetujuan Atasan PPID Bapenda Kota Semarang dalam bentuk keputusan PPID Bapenda Kota Semarang mengenai klasifikasi informasi Bapenda Kota Semarang sesuai dengan format sebagaimana tercantum dalam Lampiran II huruf B yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini;
- f. Menetapkan Informasi Publik yang Dikecualikan sebagai Informasi Publik yang dapat diakses dalam hal:
 - a) telah dinyatakan terbuka bagi masyarakat berdasarkan mekanisme keberatan;
 - b) telah dinyatakan terbuka bagi masyarakat berdasarkan putusan sidang ajudikasi, putusan pengadilan, serta putusan Mahkamah Agung;
 - c) telah habis jangka waktu pengecualiannya; dan/atau
 - d) ditentukan oleh peraturan perundang-undangan;
- g. Menetapkan pertimbangan tertulis atas setiap kebijakan yang diambil guna memenuhi hak setiap orang atas Informasi Publik;
- h. Serta mengoordinasikan:
 - a) Pengumpulan seluruh Informasi Publik yang meliputi:
 - i. Informasi yang wajib disediakan dan diumumkan secara berkala;
 - ii. Informasi yang wajib diumumkan secara serta-merta; dan
 - iii. Informasi yang wajib tersedia setiap saat;
 - b) Pengumpulan Informasi Publik yang Dikecualikan;
 - c) pengumuman Informasi Publik melalui media yang secara efektif dan efisien dapat menjangkau seluruh pemangku kepentingan;

- d) Penyampaian Informasi Publik dalam bahasa Indonesia yang baik, benar, dan mudah dipahami;
 - e) Pemenuhan permohonan Informasi Publik yang dapat diakses oleh publik;
 - f) Pengklasifikasian Informasi Publik dan/atau perubahan Pengklasifikasian Informasi Publik;
 - g) Permohonan keberatan diproses berdasarkan prosedur; dan
 - h) Proses pemberian Informasi Publik di Bapenda Kota Semarang berjalan dengan baik;
-
- i. Melakukan Uji Konsekuensi bersama dengan PPID Tingkat I terhadap Informasi Publik yang tidak dapat diakses oleh masyarakat sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai keterbukaan Informasi Publik;
 - j. Memberikan alasan tertulis atas pengecualian Informasi Publik, dalam hal permohonan Informasi Publik ditolak;
 - k. Melakukan penghitaman atau pengaburan materi Informasi Publik yang Dikecualikan beserta alasannya;
 - l. Menetapkan dan menugaskan petugas layanan informasi untuk membantu pelaksanaan tugas PPID Bapenda Kota Semarang;
 - m. Melakukan pengembangan kompetensi petugas layanan informasi guna meningkatkan kualitas layanan Informasi Publik;
 - n. Menggunakan Sistem Informasi PPID dalam pengelolaan layanan Informasi Publik;
 - o. Menyediakan Informasi Publik yang mutakhir pada portal Bapenda Kota Semarang dan Sistem Informasi PPID;
 - p. Memelihara dan/atau memutakhirkan informasi pada portal Bapenda Kota Semarang dan Sistem Informasi PPID paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan;
 - q. Melakukan koordinasi, harmonisasi, dan fasilitasi Perangkat PPID;
 - r. Menyediakan ruangan dan/atau meja layanan Informasi Publik;

- s. Membuat dan menyampaikan laporan empat bulanan layanan Informasi Publik kepada Atasan PPID Bapenda Kota Semarang; dan
- t. Membuat dan mengumumkan laporan tahunan layanan Informasi Publik serta menyampaikan salinannya kepada Komisi Informasi Pusat.

2) Fungsi

Adapun fungsi PPID Bapenda Kota Semarang adalah pembinaan dan pengelolaan Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi di lingkungan Bapenda Kota Semarang itu sendiri.

3) Wewenang

Dalam melaksanakan tugas, PPID Bapenda Kota Semarang berwenang:

- a. Memutuskan suatu informasi dapat diakses atau tidak dapat diakses oleh masyarakat berdasarkan Uji Konsekuensi bersama dengan PPID Tingkat I;
- b. Menolak permohonan Informasi Publik secara tertulis apabila Informasi Publik yang dimohonkan termasuk Informasi Publik yang Dikecualikan dengan disertai alasan serta pemberitahuan tentang hak dan tata cara bagi Pemohon untuk mengajukan keberatan atas penolakan tersebut;
- c. Menghadiri rapat pembahasan terkait PPID di tingkat kementerian/ lembaga;
- d. Meminta informasi kepada Perangkat PPID pemilik informasi dalam hal Informasi Publik yang dimohonkan oleh Pemohon tidak dikuasai oleh PPID Bapenda Kota Semarang namun dikuasai oleh Perangkat PPID;
- e. Melakukan koordinasi dengan Perangkat PPID dan/atau unit terkait dalam menyelesaikan keberatan;
- f. Melakukan pendampingan dan koordinasi dengan Perangkat PPID, unit teknis, dan/atau unit yang memiliki tugas dan fungsi memberikan bantuan hukum, pendapat hukum, dan pertimbangan hukum yang berkaitan dengan tugas Bapenda Kota Semarang;

- g. Mengusulkan kepada Atasan PPID Bapenda Kota Semarang untuk melaporkan dan/atau mengajukan gugatan atas putusan Komisi Informasi ke lembaga peradilan;
- h. Melakukan koordinasi dengan Perangkat PPID dalam penyediaan Informasi Publik yang mutakhir pada portal Bapenda Kota Semarang dan situs selain portal Bapenda Kota Semarang, dan/atau Sistem Informasi PPID;
- i. Melaporkan ketidaksesuaian proses sidang Sengketa Informasi Publik ke Sekretariat Komisi Informasi atas persetujuan Atasan PPID Bapenda Kota Semarang; dan
- j. Melakukan sosialisasi untuk meningkatkan pemahaman atas implementasi keterbukaan Informasi Publik di Bapenda Kota Semarang.

BAB IV

REFORMASI BIROKRASI SISTEM PERPAJAKAN BAPENDA KOTA SEMARANG

A. Tahapan Perubahan sistem perpajakan Menjadi sistem perpajakan online Kota Semarang

Pajak merupakan sumber paling penting dalam hal penerimaan Negara. Dengan demikian, reformasi pajak wajib dilakukan dengan cara obyektif melalui sasaran dan target yang jelas. Reformasi pajak pun wajib memerhatikan biaya yang efisien, kemudahan dan kelancaran pada pelaksanaannya, daya saing ekonomi dengan negara pesaing maupun di dalam negeri, dan, aspek keadilan.

Terbentuknya program e-Tax didasari adanya kehendak pemerintah dalam berinovasi pada pelayanan publik dengan tujuan dalam mencapai dan kualitas pelayanan publik dan implemenasi reformasi birokrasi yang transparan dan profesional. Program e-Tax adalah suatu wujud konsep e-government yang dilakukan departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang yang berbasis internet dan teknologi informasi. Program ini telah berjalan aktif sejak akhir tahun 2013.

Sesuai dengan hasil temuan dilapangan ini peneliti menemukan bahwa reformasi birokrasi melalui penerapan *e-government* di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang mendahulukan prinsip *good governance* dengan dukungan adanya kinerja aparatur yang kompeten, lembaga yang efektif, dan memanfaatkan teknologi informasi. Implementasi *e-government* di lingkungan pemerintahan dilaksanakan untuk memanfaatkan teknologi informasi yang dapat berdampak terhadap berubahnya cara pandangan dan pola pikir masyarakat untuk melaksanakan beragam macam aktivitas yang mengarah terhadap aspek kecepatan dan kemudahan pada pertukaran akses informasi.

1. Proses Perubahan Menjadi E-Pajak

a. Pajak Manual dengan self assessment

Reformasi pajak di Indonesia telah dilakukan sejak tahun 1983 melalui adanya prinsip *self assessment*, menurunkan dan menyederhanakan tarif PPh dan

menerapkan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) yang menjadi pengganti Pajak Penjualan (PPn). Sesudah berjalan 10 tahun, reformasi pajak 1983 tersebut dilanjutkan dengan reformasi pajak 1994 dan 1997 yang merubah UU terdahulu dan membentuk UU baru. Pada reformasi lanjutan ini, tarif PPh kembali dikurangi dan memperkenalkan PPh Final. Di samping hal tersebut, retribusi daerah dan pajak daerah untuk pertama kali dirumuskan pada suatu UU. Begitupun BPHTB (Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan) dan PNBP (Penerimaan Negara Bukan Pajak) masing-masing dirumuskan pada UU. Reformasi pajak 1983, 1994, dan 1997 diterima masyarakat dan berhasil memenuhi sasaran dan targetnya.

Aplikasi E-pajak

b. Aplikasi E-Pajak di Bapenda Kota Semarang terdiri dari beberapa aplikasi yaitu :

a) E-PBB

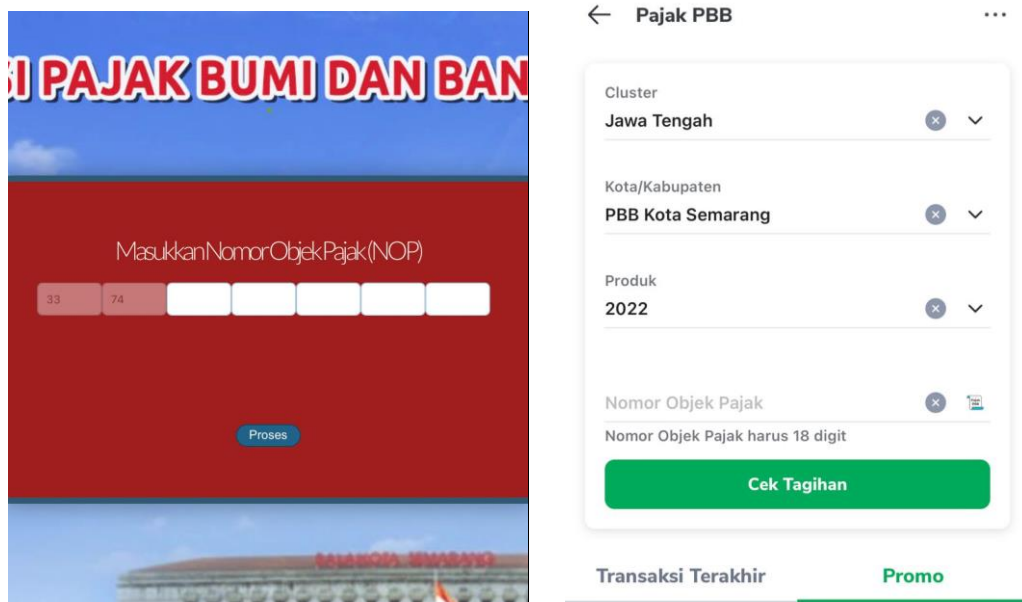
Penggunaan aplikasi surat pemberitahuan obyek pajak online atau e-SPOP oleh Pemerintah Kota Semarang diitung sejak Senin (14/5/2018). Aplikasi itu dirancang dalam mempermudah wajib pajak pada pengajuan perubahan PBB (Pajak Bumi dan Bangunan) dengan tidak harus ke Pos PBB di daerah terkait.

Sebelumnya wajib pajak wajib mendatangi kantor Bapenda (Badan Pendapatan Daerah) dalam mengubah data ataupun mengisi formulir permohonan baru dengan demikian pemohon wajib kembali lagi ke rumah dalam melengkapi persyaratan, antara lain KTP, IMB (Izin Mendirikan Bangunan), gambar, dan sertifikat bangunan. Berikutnya Bapenda Kota Semarang memberikan layanan formulir online yang bisa diisi dan dicetak sendiri di rumah. Pemohonnya hanya mengakses halaman <http://www.Bapenda.SemarangKota.go.id> dan login email atau facebook dan wajib pajak bisa memenuhi persyaratan sebelum mendatangi Kantor Bapenda.

Masyarakat dapat dengan mudah melakukan proses pembayaran pajak dengan hanya masuk ke laman website Bapenda Kota Semarang untuk membayar pajak. Wajib pajak yang bersangkutan cukup membuka website, menekan laman layanan E-PPB dan kemudian diminta memasukka

Nomor Wajib Pajak (NOP) setelah itu diarahkan keproses pembayaran dan dapat terselesaikan di rumah.

Selain menggunakan layanan yang disediakan pada halaman <http://www.Bapenda.SemarangKota.go.id> wajib pajak juga bisa memproses pembayaran pajak melalui aplikasi *e-commerce* seperti Tokopedia. Setelah mendownload dan membuka aplikasi Tokopedia, kemudian ketik pajak PBB pada pencarian dan kemudian muncul pilihan PBB dan setelah di-klik muncul bagan pembayaran seperti berikut. Wajib pajak hanya perlu mengisi sesuai data PBB yang harus dibayarkan.



Gambar 4.1. Laman E-PBB

b) E-SPTPD

Seperti yang terdapat pada UU Perpajakan, SPT (Surat Pemberitahuan) berfungsi sebagai sarana untuk WP (Wajib Pajak) pada pelaporan dan tanggung jawab dalam memperhitungkan jumlah pajak sesungguhnya terutang. Di samping hal tersebut, Surat Pemberitahuan memiliki fungsi dalam membeir laporan mengenai pelunasan dan pembayaran pajak yakni yang dilaksanakan Wajib Pajak sendiri ataupun denan prosedur pemungutan/pemotongan yang dilaksanakan pihak pemungut/pemotong, memberi laporan kewajiban dan harta, dan pembayaran dari pemungut/pemotong mengenai pemungutan/ pemotongan

pajak yang sudah dilaksanakan. Dengan demikian Surat Pemberitahuan memilikia rti yang strategis untuk Direktorat Jenderal Pajak ataupun Wajib Pajak.

Untuk mengakses laman E-SPTPD, cukup membuka website <http://www.Bapenda.SemarangKota.go.id> kemudian akses bagian layanan pembayaran pajak dan klik pada layanan E-SPTPD kemudian muncul bagan pembayaran, cukup dengan memasukkan Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah (NPWPD) dan Password.



Gambar 5.1. Laman E-SPTPD

c) E-SKPD Air Tanah

Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD) air tanah merupakan pungutan pajak atas pengambilan serta pemanfaatan air tanah. Pengambilan dan pemanfaatan air tanah itu sendiri berarti suatu kegiatan yang dilakukan dengan proses penggalian, pengeboran maupun dengan proses membuat bangunan penutup lainnya guna dimanfaatkan airnya dan atau tujuan lain. Pendapatan paja air tanah ini diharapkan sebagai upaya meningkatkan potensi pendapatan pajak daerah.

Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang melakukan pemungutan pajak air tanah yakni rangkaian kegiatan mulai dari kegiatan penghimpunan data objek dan subjek pajak, penentuan besarnya pajak yang terutang sampai kegiatan penagihan pajak kepada Wajib Pajak serta pengawasan penyeterannya. Mulai tahun 2018, pajak air tanah untuk Kota Semarang dinaikkan tiga kali lipat. Tujuannya, untuk menekan penggunaan air tanah

di Semarang. Bukan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), namun masyarakat dan perusahaan didorong memanfaatkan sumber air lain, misal PDAM yang lebih ramah lingkungan.



KANTOR WALIKOTA SEMARANG

E-SKPD Air Tanah
Masukkan NPWPD dan Tahun
Pajak Anda :

NPWPD

Tahun

Password

Cek

E-SPTPD LAPOR ABT

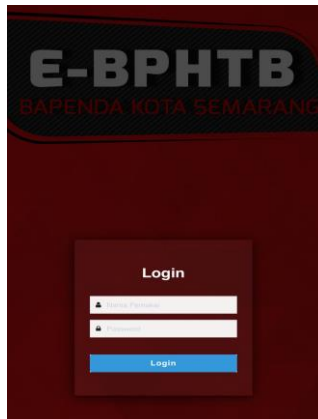
Gambar 6.1. Laman E-SKPD Air Tanah

Mengakses laman layanan E-SKPD air tanah dengan membuka website Bapenda Kota Semarang. Masukkan NPWPD, tahun, dan password.

d) E-BPHTB

Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB), merupakan perbuatan atau peristiwa hukum yang mengakibatkan diperolehnya hak atas tanah dan atau bangunan oleh orang pribadi atau badan. BPHTB tidak serupa dengan PBB, objek BPHTB adalah nilai perolehan atas bumi dan bangunan tersebut sedangkan objek dari PBB adalah bumi dan bangunan itu sendiri.

Cara Membayar BPHTB online dengan mengakses laman website Bapenda Kota Semarang. Pilih menu BPHTB, kemudian mengisi akun dan password. Setelah memastikan bahwa tidak memiliki tunggakan, isilah Surat Setoran Pajak Daerah (SSPD) BPHTB dan berkas lainnya maka siap di unggah.

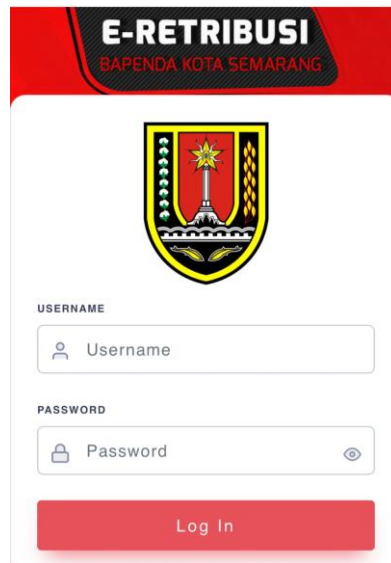


Gambar 7.1. Laman E-BPHTB

e) E-Retribusi

Retribusi berarti biaya atau pungutan daerah untuk pembayaran dalam bentuk baik jasa maupun pemberian izin tertentu yang hanya disediakan serta diberikan oleh Pemerintah Daerah untuk kepentingan seseorang pribadi maupun badan (Pasal 1 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009). Sesuai data keterangan dari Bapenda Kota Semarang, yang termasuk dalam retribusi adalah untuk pembayaran pajak hotel, restoran, hiburan, reklame, Pajak Penerangan Jalan (PPJ), dan sarang burung walis.

Untuk mengakses laman E-retribusi, cukup membuka website <http://www.Bapenda.SemarangKota.go.id> kemudian akses bagian layanan pembayaran pajak dan klik pada layanan E-retribusi kemudian muncul bagian pembayaran, cukup dengan memasukkan *username* dan Password.



Gambar 8.1. Laman E-Retribusi

c. Prosedur Pajak Online Bapenda

Prosedur pajak berbasis online di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang yakni antara lain :

5. Input Data

Input data pada sistem pajak online di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang memberikan kemudahan dan meningkatkan pelayanan khususnya pada penyampaian kewajiban perpajakan. Wajib pajak tidak harus pergi dari lokasi usahanya dan memperhitungkan besaran pajak yang wajib dibayar dengan cara manual sebab bisa terhitung dengan cara otomatis oleh sistem

Di samping hal tersebut, pada tahap rekapitulasi data terkandung keterbukaan dan transparansi pada informasi yang disampaikan wajib pajak ataupun Bapenda mengenai banyaknya data transaksi yang dilaksanakan. Hal itu pun berfungsi apabila suatu saat terjadi error system ataupun kesalahan dari alat yang dipasangkan, dengan demikian memberi kemungkinan pihak wajib dalam melakukan cross check dan memeriksa data transaksi yang terdapat dalam sistem melalui bill/bon/ transaksi sebagai pembandingnya, dengan demikian bisa dipertanggungjawabkan. Melalui terdapatnya sistem online itu pun bisa membuat wajib dan

masyarakat semakin sejahtera sebagai penerima layanan pemerintah.

Masyarakat yang dulunya tidak paham mengenai sistem komputerisasi kini semakin pahami bagaimana cara menggunakan TIK pada rekapitulasi data dan proses input data transaksi usahanya dengan cara computerized ataupun online. Namun pada implementasinya masih banyak dialami *error system* dan berpotensi adanya tindakan curang yang diperbuat wajib pajak pada penginputan data transaksi usahanya. Hal itu karena pada proses input data, data transaksi yang timbul pada sistem yakni data transaksi yang diinput wajib pajak.

6. Monitoring

Sesuai dengan evaluasi dari wajib pajak dan staff penyelenggara program *eTax* yang sudah memakai program *e-Tax*, untuk mengawasi transaksi usaha yang didasari oleh indikator *e-government* yakni: pemberdayaan, akuntabilitas, transparansi, efektivitas, dan efisiensi, menunjukkan bahwa implementasi program *e-Tax* sudah memenuhi indikator pada teori *e-government*. Pada penyelenggaraan program *e-Tax* untuk pengawasannya menjadi semakin baik dan mudah sebab sudah dibentuk tim khusus yang dinamakan Satgas *e-Tax* (meliputi kasi, kepala bidang, dan staf). Wajib pajak restoran tidak harus membentuk tim khusus untuk menggunakan program *e-Tax* sebab sudah direkam dengan cara otomatis menggunakan sistem atau alat dengan demikian menjadi lebih efisien dan sederhana, di mana bisa mengurangi anggaran untuk wajib pajak.

Pada tahap monitoring bisa dinyatakan efektif dikarenakan departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang rutin hanya mengawasi tiap 3 bulan, hal itu bisa mengurangi resource, tenaga, waktu, dan biaya. Implementasi program *e-Tax* pajak restoran dengan cara menyeluruh pun dianggap dapat membuat kepercayaan masyarakat pada pemerintah meningkat. Hal tersebut pun

meminimalisir pertemuan wajib pajak terhadap petugas dengan langsung sebab segala urusan keuangan dilaksanakan wajib pajak dan pihak bank.

7. Pembayaran

Sesuai dengan penilaian dari wajib pajak dan staff penyelenggara program eTax yang sudah memakai program e-Tax, untuk membayar pajak dengan didasari oleh indikator e-government yakni: pemberdayaan, akuntabilitas, transparansi, efektivitas, dan efisiensi mengindikasikan bahwa implementasi program e-Tax pajak sudah memenuhi indikator pada teori e-government. Pada tahap pembayaran yang dilaksanakan wajib pajak yang sudah memakai program e-Tax pajak semakin efisien, cepat, dan mudah. Wajib pajak tidak harus mendatangi departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang yang membawa uang tunai sebanyak tagihan yang harus dibayar.

Hal itu bisa dilaksanakan dengan pembayaran dari teller, auto debit saldo, ataupun transfer. Selain meminimalisir risiko yang tidak diharapkan, pembayaran melalui terdapatnya sistem online itu tidak memakan waktu untuk wajib pajak hendak melakukan pembayaran pajak. Di tiap tahun, departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang pun memberi reward pada wajib pajak, contohnya jalan sehat dan gebyar sadar pajak yang memberi hadiah mobil dan lainnya.

Laporan pembayaran dianggap lebih bisa dipertanggungjawabkan daripada jika dilakukan secara manual, sebab sistem itu menunjang transparansi informasi. Sosialisasi pun wajib selalu dilaksanakan departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang melalui pengumpulan pengusaha contohnya PHRI dan Apkrindo dalam mengoptimalkan pembayaran melalui program e-Tax. Pihak departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang pun selalu menyelenggarakan sosialisasi dan dioorientasikan agar memanfaatkan dan menggunakan program e-Tax yang ada.

8. Pelaporan SPTPD

Untuk melaporkan SPTPD dalam program e-Tax pajak menunjukkan pada tahapan tersebut sudah memenuhi indikator pada teori *e-government* yakni: pemberdayaan, akuntabilitas, transparansi, efektivitas, dan efisiensi. Hal itu didasari oleh data yang didapatkan dari pengamatan dan wawancara yang dilaksanakan dengan wajib pajak dan staff pelaksana program e-Tax yang suda memakai program e-Tax. Untuk melaporkan SPTPD dari program e-Tax bisa lebih efisien dan sederhana. Pihak departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang dukup dipermudah dikarenakan terdapatnya sistem ini, SPTPD bisa secara langsung dilaporkan dan bisa terbaca sistem.

Hal itu bisa terbilang efektif sebab wajib pajak tidak haru mengambil dengan cara manual form ataupun surat SPTPD ke departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang dalam melakukan pengisian dengan cara manual. Untuk melaporkan SPTPD melalui terdapatnya program ini pun sudah diberi sosialisasi dari pihak departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang, yang menunjukkan terdapatnya transparansi untuk wajib pajak . Hal itu biasa membuat akutabilitas dan kepercayaan sistem perpajakan menjadi meningkat. Pada laporan SPTPD dengan program e-Tax pun sudah diberitahu kepada wajib pajak di awal pemasangannya, contohnya data apa saja yang bisa diakses wajib pajak untuk laporan perpajakan.

2. Proses Reformasi Birokrasi Pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang

Implementasi e-government pun umumnya disebut sebagai suatu upaya reformasi birorasi ke arah tercapainya good governance. Implementasi reformasi birokrasi departemen perpajakan Bapenda melalui sistem perpajakan online Kota Semarang memiliki sejumlah tahapan yakni antara lain:

- a. Tahap 1 Persiapan (Penataan ulang birokrasi)

Dalam melaksanakan Otonomi Daerah yang sudah diwewenangkan pemerintah dari tahun 2001 yang lalu melalui Keputusan politik pemerintah yang memberlakukan kebijakan desentralisasi dengan UU Nomor 22 Tahun 1999 jo Undang-Undang 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, berdampak tidak hanya untuk daerah-daerah namun juga untuk pemerintahan pusat tersebut. Otonomi daerah dan Desentralisasi adalah tahapan yang sangat strategis dan sudah menjadi kemutlakan. Tapi dampaknya terhadap sistem birokrasi wajib dipertimbangkan. Pendelegasian wewenang ke wilayah Kabupaten/kota dan propinsi wajib diikuti terdapatnya usaha penataan kembali birokrasi. Sebenarnya melalui otonomi dan desentralisasi memberi banyak jawaban mengenai masalah; contohnya ialah rentang kendali manajemen publik. Melalui otonomi dan desentralisasi, rentang kendali itu bisa semakin dipersingkat. Tapi wewenang-wewenang yang lebih besar yang diserahkan ke daerah wajib disertai adanya pengembangan kemampuan yakni lembaga di daerah ataupun SDM dalam menjalankan pekerjaan yang hingga sekarang diurus oleh pusat. Keterlibatan lainnya yang muncul pada daerah yakni contohnya di bidang pemerintahan terlebih mengenai pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk menyelenggarakan pelayanan publik oleh sejumlah pemerintah daerah di Indonesia.

Berdasarkan wawancara dengan kepala departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang menjelaskan alasan urgensinya menggunakan egovernment dalam mereformasi birokrasi dilingkungan departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang adalah sebagai berikut :

“Sekarang ini kualitas pelayanan publik masih diwarnai oleh pelayanan yang sulit untuk diakses, prosedur yang berbelit-belit ketika harus mengurus suatu perijinan tertentu, biaya yang tidak jelas serta terjadinya praktek pungutan liar (pungli), merupakan indikator rendahnya kualitas pelayanan publik di Indonesia . Hal ini disebabkan oleh birokrasi dan para pejabat lebih menempatkan dirinya sebagai penguasa daripada sebagai pelayan masyarakat.. Akibatnya sikap dan perilaku birokrasi dalam menyelenggarakan pelayanan cenderung mengabaikan aspirasi dan kepentingan

masyarakat. Berkembangnya budaya paternalistik ikut memperburuk sistem pelayanan publik melalui penempatan kepentingan elit politik dan birokrasi sebagai variabel yang dominan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Elite politik dan birokrasi dan atau yang dekat dengan mereka seringkali memperoleh perlakuan istimewa dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Akses terhadap pelayanan dan kualitas layanan sering berbeda tergantung pada kedekatannya dengan elite birokrasi dan politik”(Elly Asmara, Kamis, 15/10/2020).

Terdapat sejumlah pemaparan yang dapat dipergunakan dalam memahami mengapa birokrasi dan pemerintah tidak berhasil meningkatkan kinerja pelayanan yang baik. Kapasitas dari suatu sistem pelayanan publik untuk menanggapi perubahan yang dialami pada lingkup masyarakat dengan cara cepat dan tepat bisa menjadi penentu terhadap bagaimana misi birokrasi bisa dimengerti dan menjadi dasari untuk mengambil keputusan birokrasi tersebut. Tidak jelasnya misi pun menjadikan arah orientasi birokrasi dan pejabatnya terhadap peraturan dan prosedur menjadi meningkat terlebih pada birokrasi publik Indonesia yang lebih memandang peraturan dan prosedur sebagai panglima. Dampak karena tidak jelasnya misi birokrasi publik menyebabkan pejabat birokrasi publik memakai aturan dan prosedur sebagai kriteria utama untuk memberikan layanan

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa kesempatan dalam memberlakukan e-government melalui pemanfaatan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi cukup besar. Hal itu mendapat dukungan dari kebijakan pemerintah pusat melalui beragam macam kebijakan dimulai dengan kebijakan dalam bentuk Undang-Undang hingga keputusan menteri ataupun keputusan presiden. Seiring dengan bertambah luasnya kewenangan ini, maka aparat birokrasi pemerintahan di daerah bisa menyelenggarakan dan mengelola pelayanan publik secara efektif berdasarkan yang dibutuhkan masyarakat. Pada saat dihadapkan dalam proses pelaksanaannya pelayanan publik mengara terhadap kekuasaan yang sangat pekat, selama ini sudah membentuk birokrasi menjadi semakin jauh dengan misi yang sudah dibuat

Persiapan penerapan *E-government* di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang yang didapat Peneliti yakni menetapkan perencanaan induk pengembangan TIK yang dipergunakan sebagai perencanaan TIK di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang. Perencanaan induk dipergunakan sebagai tolak ukur dalam merencanakan Organisasi Perangkat Daerah dalam hal aktivitas Teknologi Informasi dan Komunikasi pada tiap-tiap Organisasi Perangkat Daerah. Hal itu saat ini belum mendapat perlindungan dari hukum. Departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang sebagai leading sektor *E-government* memulai langkah melakukan persiapan dalam bentuk membuat situs web yang menjadi sarana komunikasi dan informasi dalam tiap-tiap lembaga dan sosialisasi situs web pada internal dan publik.

Proses persiapan ini dikemukakan kepala departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang pada saat wawancara yang menyatakan:

“Rencana yang dibentuk Pemerintah Kota Semarang berupa perencanaan induk penyelenggaraan e-government yang sejalan terhadap perencanaan pembangunan Daerah. Hal tersebut disusun oleh Perangkat Daerah yang mengemban urusan pemerintahan dan dipilih dengan Keputusan Walikota. Perencanaan induk penyelenggaraan e-government diberlakukan 5 (lima) tahun dan bisa ditinjau ulang maksimal 2 (dua) tahun sekali. Pada penyusunan perencanaan induk penyelenggaraan e-government setiap Perangkat Daerah bisa berimplikasi melalui informasi kebutuhan TIK berdasarkan fungsi dan tugas pokoknya” (Elly Asmara, Kamis, 15/10/2020).

Rencana aksi pun menjadi suatu wujud rencana pada penerapan *E-government* di Kota Semarang. Menurut hasil penelitian, tiap-tiap Perangkat Daerah di Kota Semarang membentuk perencanaan aksi pelaksanaan *e-government* berdasarkan perencanaan induk pelaksanaan *e-government* yang realistis, spesifik, dan terukur sesuai dengan fungsi dan tugas pokoknya.

Pengembangan *E-government* bertujuan dalam mewujudkan 4 (empat) tujuan, yakni :

- 1) Dalam membentuk jaringan transaksi dan informasi pelayanan publik yang mempunyai lingkup dan kualitas yang bisa memberi kepuasan pada masyarakat luas dan bisa dijangkau semua wilayah Indonesia di tiap waktu tanpa adanya batasan biaya dan waktu.
- 2) Dalam membentuk hubungan interaktif terhadap dunia usaha dalam mengembangkan ekonomi nasional dan meningkatkan kemampuan menyikapi persaingan dan perubahan perdagangan internasional.
- 3) Dalam membentuk saluran dan mekanisme komunikasi dengan lembaga-lembaga negara dan menyediakan layanan dialog publik untuk masyarakat supaya bisa turut serta untuk merumuskan kebijakan negara.
- 4) Membentuk proses kerja dan sistem manajemen yang efisien dan transparan dan melancarkan layanan dan transaksi antara pemerintah daerah otonom dan lembaga pemerintah.

Berdasarkan wawancara penulis dengan kepala departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang tahap persiapan ini juga meliputi persiapan SDM seperti pada pernyataannya :

“Untuk mengenai Sumber Daya Manusia yang ada disini kami menempatkan memang orang yang memiliki kapasitas sesuai tugas yang akan dilaksanakan, Terkhusus untuk pelayanan di loket kami menempatkan sekitar 13 operator yang terbagi di 3 loket yang berbeda yang memang memiliki kapasitas yang sesuai dan terbukti sudah hampir setahun berjalan mereka bekerja sesuai kapasitas mereka dalam memberikan pelayanan online ini kepada masyarakat. Namun kami juga menempatkan sekitar 5 orang yang berada di bagian Tata Usaha”. (Elly Asmara, Kamis, 15/10/2020).

Hal sama pun di katakan oleh informan dari masyarakat mengenai Sumber daya manusia di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang, sebagai berikut :

“Menurut saya memang orang-orang yang bekerja disana memiliki kinerja yang baik sesuai dengan kapasitasnya masing-masing jadi wajar departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang bisa

melaksanakan pelayanan online karena orang-orangnya sudah berkompeten di bidangnya”. (S.R., Rabu, 11/11/2020).

Sesuai dengan kedua hasil wawancara diatas penulis menyimpulkan bahwa departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang Dinas mempunyai SDM yang kompeten pada pemberian layanan online kepada masyarakat yang di mana terbukti sudah melaksanakan tugas tersebut nyaris setahun.

Dari beragam jenis pemaparan tersebut bisa diketahui bahwa gelombang demokrasi yang dialami sudah memberi perhatian yang serius untuk memperbaharui sistem birokrasi layanan publik di daerah. Paternalistiknya budaya birokrasi suda berganti menjadi sistem birokrasi yang transparan pada kritikan dan masukan (melaksanakan prinsip-prinsip keterbukaan). Perkembangan teknologi pun sudah mengakibatkan pelayanan sangat dekat dengan masyarakat. Penggunaan e-government dari pemerintah daerah sudah memberi potensi dalam menjalankan prinsip-prinsip pelayanan yang tepat dan cepat tanpa adanya batas waktu. Saat ini implementasi egovernment Pemerintah Daerah pada perwujudkan Pelayanan Publik Prima sesungguhnya pada sejumlah wilayah di Indonesia yang bisa menjadi contoh meskipun dalam pelaksanaannya dengan cara umum menyelenggarakan pelayanan publik di Indonesia kurang baik, tapi terdapat sejumlah wilayah yang telah memperbaiki manajemen pemerintah daerah melalui implementasi e-government untuk mencapai pelayanan publik yang baik

b. Tahap Pematangan

Tahap Pematangan adalah tahapan dimana departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang yang dalam bentuk Pembuatan antar muka keterhubungan dengan lembaga lainnya dan membuat situs web informasi publik yang sifatnya interaktif.

Selain itu pada tahap ini dilakukan pengembangan suatu system dengan basis teknologi informasi untuk kepentingan keuangan negara yaitu dengan mengembangkan e-tax (electronic taxation). E- Tax adalah sistem administrasi perpajakan elektronik dimana masyarakatnya diinginkan bisa mendapatkan informasi tentang pajak dan melaporkan pajak dengan mudah, cepat, memiliki jangkauan luas, melalui minimalisasi terbatasnya waktu dan ruang, dengan jaringan internet. Departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang berinisiatif pada penerapan *e-government* di dalamnya yang ada dalam aplikasi *e-tax*.

E- Tax adalah prosedur pajak dengan cara online yang mencakup layanan, pengajuan, dan pelaporan pajak untuk perusahaan ataupun perorangan. Meninjau dari sistem *e-tax* di Negara lainnya, *e-tax* di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang fokus terhadap cara dalam memberi pelayanan untuk wajib pajak dari saluran internet. Hal tersebut menjadi upaya baru yang tersedia dan dibuat bagi wajib pajak perusahaan dan perorangan. Sistem tersebut bukan merupakan pengganti, namun untuk melengkapi cara yang masih sesuai dengan ketaatan hukum pajak nasional. Melalui penggunaan sistem tersebut, departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang bertujuan dalam merubah system administrasi publik perpajakan yang menyerupai birokrasi ke dalam suatu sistem pelayanan dengan mengarah terhadap kebutuhan warga negara dengan basis organisasi kontemporer, dengan demikian bisa mendapatkan kembali kepercayaan masyarakat dan memperoleh hasil-hasil kepatuhan dan kebijakan hukum pajak yang semakin efektif

Implementasi *e-tax* di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang ini dibentuk dari suatu website yang dikelola dengan cara terbuka oleh departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang. Website *e-tax* tersebut pun sudah terintegrasikan melalui website pemerintah pusat. Dengan demikian dari portal pemerintah pusat, wajib pajak bisa memproses hanya melalui 1 klik saja. Lalu setelah sudah dapat mengakses website *e-tax* milik departemen perpajakan Bapenda Kota

Semarang, masyarakat bisa melihat laporan kinerja departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang yang sudah diaudit, hukum pajak nasional, statistik, informasi lembaga, komentar publik, laporan tahunan, ataupun perkembangan penerapan *e-government* yang baru. Dan yang terpenting dari website *e-tax* itu, masyarakat bisa melakukan akses fungsi transaksional dengan cara online, contohnya membayar seluruh pajak dengan cara online dari link langsung ke bank, mendaftarkan nomor pokok wajib pajak, dan mempersiapkan pengembalian pajak penghasilan individu dan korporasi.

Dari web itu, wajib pajak bisa melaksanakan kewajiban pajak nasionalnya kapanpun dan di manapun kenyamananya yang tidak harus menunggu dan mengunjungi kantor departemen perpajakan Bapenda Kota. Untuk masyarakat yang tidak mempunyai komputer sendiri, departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang menyediakan komputer dan layar sentuh pada tiap-tiap kantor pajak yang tersebar di daerah.

Kemampuan website *e-tax* oleh departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang tersebut cukup besar, hal itu dapat dibuktikan bahwa di samping mengadakan sistem transaksional seperti yang dimaksudkan tersebut, website itu memuat data wajib pajak yang cukup sensitif. Maka demikian tiap-tiap peyelewengan keamanannya bisa berdampak negatif pada hak privasi informasi publik dan kredibilitas administrasi pajak. Selain hal tersebut, dalam memberi informasi pada wajib pajak yang tidak mengetahui hal tersebut diberikan pelayanan offline yang tidak rumit supaya dapat terbiasa memakai *e-tax*.

c. Tingkat 3 Pematapan

Pada tingkat pematangan departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang masih terdapat hambatan yang disebabkan kurangnya personil ataupun fasilitas dan berbelitnya mekanismen dengan demikian meghalangi diberikannya pelayanan pada masyarakat yang maka dibuat interoperabilitas aplikasi ataupun data terhadap lembaga lainnya.

Selain memuat aplikasi tahap pemantapan juga melengkapi Sumber daya infrastruktur Teknologi Informasi yang di mana ketersediannya merupakan 50 % kunci kesuksesan dalam implementasi E-government ini. Sesuai dengan wawancara saya bersama kepala departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang tentang ketersediaan Sumber daya infrastruktur Teknologi informasi di kantor departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang antara lain :

“Infrastruktur dalam hal ini dapat dikatakan cukup mumpuni, terutama di loket pelayanan saja tersedia 13 komputer pelayanan yang dibagi menjadi 3 loket yakni 2 komputer di loket C, 8 komputer di loket A, dan 3 komputer di loket B. berbeda dengan Komputer yang terdapat pada staf lainnya, contohnya Tata Usaha kurang lebih 6 Unit Komputer juga menjadi mengenai Komputer sangat mumpuni dalam melayani seara online. Di sini pun tersedia print, Wifi yah daapt terbilang lengkap jika menyangkut infrastruktur Teknolgi informasi”. (Elly Asmara, Kamis, 15/10/2020).

Hal senada pula dikatakan oleh Kepala bidang pembukuan dan pelayanan perpajakan Bapenda Kota Semarang menyangkut persediaan infrastruktur Teknologi Informasi untuk melaksanakan pelayanan Online tersebut. Adapula hasil wawancara yang dilakukan antara lain :

“Jika menyangkut sumber daya infrastruktur di sini telah terbilang sangat cukup, di sini kami membagi 3 loket yaitu Loket A, B dan C yang kapasitas pelayanannya tidak sama dan seluruhnya sudah memakai Komputer di sini pun memiliki wifi, printer, tentu lengkap mengenai hal tersebut, sesungguhnya dalam tahapan pemantapan tersebut kami melayani melalui sistem yang diubah karena kebutuhan pelayanan online umumnya nyaris sama saja”. (Yulia Aditiorini, Kamis, 15/10/2020).

Berdasarkan hasil wawancara di atas tentang sumber daya infrastruktur Teknologi Informasi peneliti bisa menarik kesimpulan bahwa Teknologi Informasi di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang cukup mumpuni pada penerapan pelayanan online yang di mana ketersediaan Sumber daya Infrastruktur Teknologi menjadi 50% kunci kesuksesan implementasi E-government atau pelayanan Online tersebut.

d. Tingkat 4 Pemanfaatan

Sejak sistem e-tax departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang digunakan masyarakat menilai bahwa e-tax adalah sistem yang harus menjadi kebanggaan, berkaitan penguasanya sudah semakin modern dibandingkan sistem yang sebelumnya lebih tradisional (contohnya pengajuan pajak yang memakai kertas, menelepon, dan bertatap muka atau dalam berkonsultasi mengenai pajak). Berdasarkan hasil analisa awal tersebut dipahami bahwa sistem e- tax yang digunakan departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang menggambarkan bahwa mereka sudah mengubah pelayanan publik dan kinerjanya menjadi semakin baik

Pada tahap ini system pelayanan pajak tetap mendapat backup dari kantor pelayanan Metode itu bertujuan dalam mengadakan platform untuk berkonsultasi yang dibutuhkan pembayar pajak dalam melakukan pengajuan pembayaran pajak mereka dengan benar dan sukarela. Mekanisme terhadap metode baru itu mengaitkan langkah-langkah antara lain:

- 1) Bagi kategori bisnis, petugas pajak meminta wajib pajak untuk datang ke kantor di waktu dan tanggal yang sudah ditetapkan;
- 2) Petugas Pajak memberi jawaban mengenai pertanyaan para wajib pajak mengenai mekanisme perhitungan, akuntansi perpajakan ataupun yang berhubungan terhadap UU. Lalu dihitung berdasarkan pajak pendapatannya
- 3) Apabila wajib pajak sudah benar-benar paham, pegawai pajak lalu menerangkan mengenai bagaimana melakukan pengisian formulir setoran pajak atas namanya

Gagasan dalam metode konsultasi pajak baru tersebut bertujuan dalam memusnahkan ketergantungan pembayar pajak dan pengaruh pemerintah terhadap departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang bisa meningkatkan wajib pajak self-service pada pengajuan pengembalian pajak penghasilan. Sementara metode konsultasi pajak baru tersebut bertujuan

dalam mengembangkan self-service, diperlukan pembayar pajak dalam mendatangi kantor lokal departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang untuk konsultasi, tidak jarang beberapa kali kunjungan dalam melakukan pengajua pengembalian pajak pendapatan nasional mereka.

Tetapi pada pengembangan metode tersebut dinilai tidak efektif, sebab hal tersebut cukup menyita waktu dan pembayar pajak diharuskan agar menunggu dengan mengantri, biaya kepatuhan wajib pajak cukup besar, terlebih untuk pemilik usaha perusahaan berukuran menengah dan kecil yang sangat dominan pada bidang swasta di Semarang. Dengan demikian, d itengah jumlah wajib pajaknya yang terus mengalami peningkatan diikuti adanya perkembangan ekonomi yang semakin baik, dengan demikian Departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang dihadapkan dalam suatu rintangan dalam melaksanakan efisiensi pada sistem administrasi perpajakan.

Akhirnya metode konsultasi ini masih tersedia tiap daerah namun dengan berbantu teknologi e-tax sehingga semua mulai diarahkan kepada penggunaan e-tax agar efisien. Eksistensi e-tax bertujuan dengan cara radikal mengembangkan efisiensi sistem administrasi perpajakan di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang yang dengan cara signifikan dapat meminimalisir biaya kepatuhan pajak masyarakat. Di samping hal tersebut, eksistensi e-tax memberi kegunaan ganda yakni untuk pihak eksternal ataupun internal yang disini wajib pajak sesuai dengan keterangan yang diberikan oleh kepala departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang :

“ penerapan e- tax ini bertujuan untuk pada pemberian layanan yang lebih nyaman untuk masyarakat dan mengelola administrasi secara transparan, simple, dan efisien melalui pemanfaatan teknologi informasi untuk melayani masyarakat.” (Elly Asmara, Kamis, 15/10/2020).

. Implementasi *e-government* merupakan suatu wujud penggunaan Teknologi Informasi yang menjadi tahap perubahan ke arah E-government. Dengan terjadinya hal itu, pemerintah bisa mengoptimalkan penggunaan

perkembangan teknologi informasi dalam mengeliminasi batas-batas lembaga birokrasi, dan membangun proses kerja beserta jaringan sistem manajemen yang memberi kemungkinan lembaga-lembaga pemerintahan bekerja dengan cara maksimal dalam menyederhanakan akses kepada seluruh layanan dan informasi yang wajib disediakan pemerintah. Sehingga semua dunia usaha, stakeholder, masyarakat, dan lembaga-lembaga Negara bisa kapanpun menggunakan layanan dan informasi pemerintah dengan cara maksimal. Maka diperlukan kepemimpinan yang kuat pada tiap-tiap unit atau institusi pemerintahan supaya proses transformasi bisa ke arah *e-government* dan dilakukan secara maksimal

Pada prakteknya, penerapan E-government di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang apabila ditinjau berdasarkan 4 (empat) tingkat di atas, dengan demikian realitanya departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang telah berada pada tingkat pemanfaatan dimana penyediaan sarana akses public yang sesuai dengan yang kondisi yang diharapkan.

B. Analisis New Public Management dalam reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang

Suatu wujud implementasi e- Government yang dilaksanakan departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang dalam mengembangkan layanan publik terhadap sistem perpajakan dan mendorong pemerintahan yang lebih baik merupakan penerapan program e-Tax. Program pajak online ataupun e-Tax tersebut sudah tercantum pada peraturan Walikota. Pemakaian teknologi dan sistem informasi bisa memberi nilai tambah untuk perusahaan apabila dirancang ke dalam sistem yang efektif.

Pelayanan pajak yang berbasis elektronik di Bapenda Kota Semarang tidak serta merta menutup jalur pelayanan tatap muka di kantor Bapenda Sendiri. Namun pelayanan e-pajak ini adalah salah satu langkah penyederhanaan dan reformasi birokrasi yang tetap ditunjang dengan pelayanan tatap muka yang lebih fleksibel dan sesuai kebutuhan. Penerapan New Public Management dalam reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang telah memenuhi prinsip-prinsip New Public Management sebagai berikut :

1. Pemerintah antisipatif, pemerintah yang berorientasi pencegahan bukan penyembuhan.

Salah satu penyakit masyarakat yang enggan membayar pajak adalah prosedur pembayarannya yang berbelit dan menghabiskan waktu. Dalam hal ini Bapenda Kota Semarang menerpakan e-pajak agar kesederhanaan prosedur dapat tercapai bahkan masyarakat dapat membayar pajak langsung di Bank daerah tanpa harus datang ke kantor. Hal ini dapat mendorong masyarakat menjadi wajib pajak yang patuh dan meningkatkan penerimaan pajak daerah.

Kesederhanaan prosedur maka mekanisme pada pelayanan publik sudah dilakukan, tidak berbelit-belit, dan mudah dipahami. Sesuatu yang cukup diperlukan pada pelayanan publik terutama terhadap pelayanan administrasi Bapenda Kota Semarang, seperti pelayanan penerbitan SPT, dalam membayar Pajak wajib dilakukan melalui langkah-langkah yang mudah dilaksanakan, sederhana, dan mudah dipahami. Menyangkut kesederhanaan prosedur, dengan demikian hasil wawancara bersama kepala bidang pelayanan Bapenda Kota Semarang menyebutkan :

“Prosedur pada layanan kepengurusan pajak cukup mudah dipahami dan sederhana. Hal yang paling penting pada pelayanan kepengurusan pajak ialah bagaimana masyarakat dapat memenuhi syarat yang wajib dilengkapi sebelum melakukan pengurusan pajak di Bapenda Kota Semarang dan sesudah semua syaratnya telah dipenuhi, dengan demikian petugas pemberi layanannya bisa langsung melakukannya.” (Elly Asmara, Kamis, 15/10/2020).

Seperti halnya hasil wawancara bersama salah satu informan di tersebut memaparkan bahwa mekanisme pada pelayanan pajak sangat sederhana, tapi yang paling penting ialah bagaimana masyarakat memenuhi semua syarat yang wajib terpenuhi sebelum mengurus di Bapenda Kota Semarang. Di samping hal tersebut, informan memaparkan bahwa mekanisme untuk layanan pajak tersebut mudah

dilaksanakan, sederhana, dan mudah dipahami. Selaras terhadap hal tersebut, hasil wawancara bersama seorang staf di bidang pajak menyebutkan :

“ Tingkat kesederhanaan prosedur pengurusan pajak mduah dipahami dan sangatlah sederhana. Masyarakat yang tengah mengurus pajak dapat diberi layanan secara efektif oleh staf yang tengah menjalani tugas, dengan demikian kami selalu menghimbau masyarakat supaya tidak memakai calo untuk mengurus sesuatu sebab prosedur yang kami miliki berdasarkan SOP mudah dipahami dann sudah sangat sederhana. “

Hasil wawancara bersama seorang informan terseut memaparkan bahwa tingkat kesederhanaan prosedur dalam mengurus pajak mudah dipahami dan sangat sederhana. Dalam mengurus pajak yang dilaksanakan di Bapenda Kota Semarang mempunyai landasan SOP yang menginginkan supaya layanan pengurusan pajak dapat dilakukan secara sederhana dan mudah. Tapi kadang tidak sedikit masyarakat yang masih memakai jasa calo untuk mengurus pajak walaupun pihak Bapenda Kota Semarang sudah melaksanakan sosialisasi untuk masyarakat supaya selalu mengurus yang berhubungan terhadap data kependudukan dengan cara langsung dengan tidak memakai jasa dari pihak lainnya.

Hasil wawancara bersama seorang warga masyarakat yang tengah mengurus pajak di Bapenda Kota Semarang menyebutkan :

“ dalam mengurus pajak di Bapenda Kota Semarang tidak rumit dan cukup sederhana dan. Hal yang harus diketahui sebelum mengurus pajak yakni perlu mengetahui suatu syarat yang wajib dilengkapi, dengan demikian tidak harus repot pulang apabila berkasnya tidak lengkap.” (S.R., Rabu, 11/11/2020)

Seperti halnya hasil wawancara bersama informan tersebut memaparkan bahwa prosedur dalam mengurus pajak di Bapenda Kota

Semarang tidak rumit dan cukup sederhana. Hal yang harus menjadi perhatian tiap-tiap individu yang hendak mengurus pajak ialah memenuhi ketentuan yang sudah ditetapkan yang maka tidak repot jika berkasnya tidak lengkap.

Seperti halnya hasil wawancara dengan sejumlah informan di tersebut diperoleh sejumlah keterangan mengenai tingkat kesederhanaan prosedur untuk mengurus pajak yang tidak sulit dilaksanakan, sudah sangat cukup sederhana, dan mudah dipahami. Di samping hal tersebut, informan di pun memaparkan bahwa yang paling penting ialah tiap-tiap individu yang mengurus pajak wajib memenuhi syarat yang sudah ditetapkan di Bapenda Kota Semarang dan dapat langsung diajukan tanpa kendala. Keterangan seorang informan pun menyebutkan bahwa masih terdapat masyarakat yang memakai jasa pihak lainnya untuk mengurus pajak walaupun secara umum pihak Bapenda Kota Semarang sudah berapa kali memberi himbauan pada masyarakat agar langsung mengurus sebab prosedur yang dipergunakan tidak rumit.

2. Pemeritahan kompetitif; Pemerintahan yang menginjeksikan semangat kompetisi dalam pelayanan publik

Pemerintahan kompetitif pada Bapenda Kota Semarang tercermin pada komitmen pelayanan yang sangat tepat waktu dan singkat. Kepastian waktu merupakan di mana pada penyelenggaraan layanan publik bisa selesai pada kurun waktu yang sudah ditetapkan. Waktu yang ditetapkan pada pelayanan publik merupakan sesuatu yang cukup diperlukan dalam menilai kesuksesan kinerja pelayanan publik dari suatu lembaga pemerintahan. Terutama perihal layanan dalam mengurus pajak di Bapenda Kota Semarang masyarakat tentu saja membutuhkan kepastian waktu yang diberi pada pelayanannya. Menyangkut hal itu, dengan demikian hasil wawancara bersama kepala pelayanan Bidang pajak di Bapenda Kota Semarang menyebutkan :

“ Waktu yang diperlukan untuk mengurus pajak relatif cepat sebab bisa diselesaikan pada 1 hari kerja. Masyarakat tentu saja menginginkan apabila seluruh urusan yang tengah

dilakukan dapat selesai secara cepat, dengan demikian kami berusaha agar memberi kepastian waktu untuk mengurus pajak dapat diselesaikan selama 1 hari kerja saja.“(Elly Asmara, Kamis, 15/10/2020).

Seperti halnya hasil wawancara bersama seorang informan tersebut memaparkan bahwa waktu yang diperlukan pada proses pelayanan pengurusan pajak relatif cepat sebab dapat diselesaikan selama 1 hari kerja saja. Masyarakat yang mengurus pajak tentu saja menginginkan supaya urusan yang tengah dilakukan terutama mengurus pajak dapat diselesaikan. Selaras terhadap hal tersebut, hasil wawancara bersama salah satu staf sebagai informan menyebutkan :

“ dalam mengurus pajak di Bapenda Kota Semarang sangat sangat cepat diselesaikan, sebab diberikan kepastian waktu selama 1 hari kerja saja. Dan umumnya harus menunggu kurang lebih 1-2 jam saja. ”(Monica, Selasa, 17/11/2020)

Hasil wawancara bersama salah satu informan tersebut memaparkan bahwa dalam mengurus pajak di Bapenda Kota Semarang sangat cepat selesai, sebab dalam layanannya diberikan kepastian waktu selama 1 hari kerja. Dan umumnya masyarakat cukup menunggu sekitar 2 jam saja. Hasil wawancara itu memperlihatkan bahwa kepastian waktu yang diperlukan cepat dengan demikian masyarakat jenuh pada pengurusan pajak di samping hal tersebut, hasil wawancara bersama salah satu warga yang mengurus menyebutkan:

“ dalam mengurus pajak yang saya laksanakan di Bapenda Kota Semarang hanya sekitar 2 jam saja. Berdasarkan tingkatan waktu pelayanan pajak tersebut, maka memperoleh kepuasan yang cukup karena tidak harus menunggu berhari-hari dalam mengurus NPWP. ”(N.M. Selasa, 17/11/2020)

Seperti halnya hasil wawancara bersama seorang informan tersebut dijelaskan bahwa waktu yang diperlukan untuk mengurus pajak di Bapenda Kota Semarang hanya sekitar 2 jam saja. Berdasarkan pemakaian waktu yang cepat tersebut, masyarakat yang mengurus pajak merasa puas sebab tidak harus menunggu lama. Berdasarkan hasil wawancara bersama sejumlah informan memaparkan bahwa kepastian waktu yang diperlukan

untuk mengurus pajak di Bapenda Kota Semarang sangat cepat, sebab bisa selesai hanya dalam sehari. Kepastian waktu yang sangat cepat untuk mengurus sangat memuaskan atas pelayanan pajak dari Bapenda Kota Semarang.

3. Pemerintahan yang berorientasi pasar; Pemerintahan yang mendorong perubahan melalui pasar.

Bapenda Kota Semarang mendorong reformasi birokrasi kearah yang berorientasi pasar dimana kemauan pasar atau masyarakat ssebagai sasaran utama pelayanan dipenuhi lewat sikap pihak birokrat yang cenderung fleksibel dan transparan untuk memberi layanan pada masyarakat. Bapenda Kota Semarang Menggerakkan perubahan tidak melalui mobilisasi, melainkan dengan me-ngedepankan mekanisme pasar. Transparansi pemerintah untuk melayani masyarakat menggambarkan terlaksananya Good Governance (sistem pemerintahan yang baik). Penilaian berdasarkan fleksibilitas dan transparansi dari pelayanan publik bisa diketahui berdasarkan beberapa hal, yakni; kemudahan akses informasi, kepastian tariff/biaya, dan lainnya.

Suatu hal yang menjadi gambaran berdasarkan sistem pemerintahan yang baik yakni melalui terdapatnya kemudahan dalam memperoleh informasi dari kinerja aparatur birokrasi dan pelayanan publik. Hal tersebut tentu saja dapat mendorong kontribusi masyarakat yang semakin tinggi untuk melaksanakan pemerintahan. Mudahnya dalam mengakses informasi pun merupakan indikator utama terlaksananya pemerintahan yang bertanggungjawab dan bersih. Berhubungan terhadap hal tersebut, dengan demikian hasil wawancara bersama kepala Bidang pelayanan Bapenda Kota Semarang menyebutkan :

“ tiap-tiap masyarakat di Kota Semarang dapat memperoleh informasi dari kantor kami, yakni yang dilaksanakan dengan cara langsung melalui mengunjungi kantor, ataupun melalui website kami. “(Elly Asmara, Kamis, 15/10/2020).

Seperti halnya hasil wawancara bersama informan tersebut memaparkan bahwa semua warga Kota Semarang dapat memperoleh informasi mengenai layanan di Bapenda Kota Semarang yakni dengan membuka website ataupun secara langsung di Bapenda Kota Semarang. Di samping hal tersebut, hasil wawancara bersama staf pun menyebutkan bahwa suatu bukti dari terselenggaranya tata kelola pemerintahan yang bersih, karena terdapatnya prinsip keterbukaan pada masyarakat.

Selain itu Integrasi pada layanan publik ialah keterpaduan sistem yang baik melalui tingkat profesionalitas pegawai saat bekerja. Hal tersebut dalam lembaga pemerintahan wajib diintegrasikan ke dalam pencapaian tujuan badan itu. Hal tersebut tentu saja memiliki tujuan dalam memperoleh sistem pemerintahan yang bersih dan baik.

Pemerintah dengan kadar kreativitas yang baik tentu cenderung disenangi disukai masyarakat daripada pemerintah yang sifatnya kaku. Maka masyarakat sekarang menghendaki model pelayanan yang murah, aman, ramah, dan sopan. Kreasi atau inovasi lembaga pemerintahan dapat mendorong laju lembaga ke arah tujuan organisasi tersebut. Hal tersebut karena lembaga yang inovatif dapat mendorong kontribusi masyarakat yang lebih besar.

4. Pemerintahan wirausaha; Pemerintah yang menghasilkan profit bukan menghabiskan

Bapenda Kota Semarang merupakan badan atau organisasi pemerintah yang mengedepankan unsur pemerintahan yang menghasilkan profit bukan menghabiskan dengan Pelayanan publik adalah layanan yang diberi pemerintah berdasarkan tujuan dan dasar yang jelas untuk mengelola pemerintahan. Menyangkut pelayanan publik tentu saja jika semakin dipangkas birokrasinya menjadi E-Pajak maka tidak akan menghabiskan banyak biaya dalam pengelolaannya karena minim tenaga manusia. Berhubungan terhadap hal tersebut, dengan demikian hasil wawancara bersama staff bidang pajak menyebutkan :

“Untuk menggunakan e-pajak prinsip utama kami adalah sebisa mungkin mengurangi waktu yang terbuang, birokrasi yang Panjang dan biaya yang lebih banyak dengan pelayananan yang berbasis elektronik. “(Monica, Selasa, 17/11/2020)

Seperti halnya hasil wawancara bersama informan tersebut memaparkan bahwa menggunakan e-pajak bertujuan untuk mengurangi waktu yang terbuang, birokrasi yang Panjang dan biaya yang lebih banyak dengan pelayananan yang berbasis elektronik selaras terhadap hal itu, dengan demikian hasil wawancara bersama kepala Bidang pajak menyebutkan :

“ E-pajak memangkas semua peneluaran yang tidak perlu dengan memperpendek jalur birokrasi pengurusan pajak sehingga tidak membebani masyarakat dikarenakanggratis. “(Elly Asmara, Kamis, 15/10/2020).

Seperti halnya hasil wawancara bersama informan tersebut memaparkan bahwa kepastian biaya dalam mengurus pajak di Bapenda Kota Semarang secara umum tidak membebani masyarakat menengah ke bawah sebab sifatnya gratis. Di samping hal tersebut hasil wawancara bersama seorang warga menyebutkan :

“ untuk mengurus pajak saya tidak membayar sepeser pun terkecuali biaya fotocopy dan lainnya. Hanya itu yang membebani. “(N.M. Selasa, 17/11/2020)

Seperti halnya hasil wawancara bersama informan di tersebut memaparkan bahwa biaya yang dikeluarkan dalam mengurus pajak dapat terjangkau dengan demikian masyarakat tidak terbebani karena adanya hal itu. di samping hal tersebut, ketentuan mengenai biaya dalam mengurus pajak menjadi pasti karena terdapatnya landasan hukum yang merupakan tolak ukurnya. berdasarkan hasil wawancara bersama beberapa informan tersebut memaparka bahwa kepastian biaya atau tariff dalam mengurus pajak secara umum mempunyai dasar kebijakan hukum yang jelas dari kebijakan pemerintah Kota yang ditetapkan ataupun

dikeluarkan bapak Wali Kota. Di samping hal tersebut, hasil wawancara bersama sejumlah informan tersebut menyebutkan bahwa biaya gratis yang diberlakukan pemerintah untuk mengurus pajak tidak membebani masyarakat menengah ke bawah.

5. Pemerintahan yang digerakkan oleh misi; Pemerintahan yang mampu merubah orientasi dari Pemerintahan yang digerakkan oleh aturan

Komitmen seluru stakeholder dicantumkan pada sebuah bentuk kesepakatan, dalam melaksanakan aksi bersama dalam usaha mencapai tujuan dengan membagi peran berdasarkan masing-masing tugas untuk mencapai tujuan lembaga. Untuk mengurus pajak di Bapenda Kota Semarang tentu saja memerlukan komitmen semua pihaknya untuk melaksanakan seluruh peranan dalam berupaya mewujudkan tujuan lembaga itu. Menyangkut hal tersebut, dengan demikian hasil wawancara bersama kepala bidang pajak menyebutkan bahwa :

“ kami berkomitmen untuk mencapai tujuan dari lembaga dengan kuat dan besar. Dengan demikian kami berusaha mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya yang dimiliki dalam mewujudkan Semarang menuju tertib pajak 2022.” (Elly Asmara, Kamis, 15/10/2020).

Seperti halnya hasil wawancara bersama informan tersebut yang memaparkan bahwa komitmen dari seluruh staf dan pimpinan cukup berpengaruh untuk melaksanakan wewenang dan tugasnya. Pada upaya dalam mencapai Kota Semarang yang tertib kepemilikan dokumen kependudukan dan pencatatan sipil tahun 2019, dengan demikian semua sumber daya yang ada pun dipergunakan secara maksimal untuk memberikan layanan kepada masyarakat. Selaras terhadap hal itu, hasil wawancara bersama kepala bidang pembukuan dan pelayanan pajak pun menyebutkan bahwa :

“ Semua pegawai dan aparatur di Bapenda Kota Semarang berkomitmen untuk mencapai tujuan lembaga yang telah dimantapkan dengan sejumlah bimbingan teknis yang diberi

yakni di tingkat pusat, Kota, ataupun provinsi. Dengan demikian, saya yakin bahwa pimpinan dan semua pegawai berkomitmen kuat untuk mewujudkan tujuan perusahaan.” (Yulia Aditiorini, Kamis, 15/10/2020).

Seperti halnya hasil wawancara bersama informan tersebut memaparkan bahwa Semua pegawai dan aparatur di Bapenda Kota Semarang berkomitmen untuk mencapai tujuan lembaga yang telah dimantapkan dengan sejumlah bimbingan teknis yang diberi yakni di tingkat pusat, Kota, ataupun provinsi. Dengan demikian, saya yakin bahwa pimpinan dan semua pegawai berkomitmen kuat untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, informan tersebut memercayai bahwa Semua pegawai dan aparatur berkomitmen kuat mencapai tujuan di Bapenda Kota Semarang. Di samping hal tersebut, hasil wawancara bersama staf pun menyebutkan :

“ Kami sudah memiliki tekad dalam mendedikasikan diri dan berupaya secara maksimal dalam mewujudkan tujuan lembaga. Kami berkomitmen kuat untuk memberi layanan kepada masyarakat. ” (Monica, Selasa, 17/11/2020)

Seperti halnya hasil wawancara bersama seorang informan tersebut memaparkan bahwa semua staf juga berkomitmen kuat dan besar untuk memberi layanan yang prima untuk publik. Di samping hal tersebut, seluruh staf memiliki tekad dalam mendedikasikan diri dalam pekerjaannya semata-mataada pekerjaannya hanya dalam mewujudkan tujuan organisasi yakni mencapai Semarang menuju tertib pajak 2022. Seperti halnya hasil wawancara bersama semua informan tersebut bisa ditarik kesimpulan bahwa komitmen dari semua pegawai di Bapenda Kota Semarang dimulai dengan pimpinan sampai dengan stafnya berkomitmen kuat untuk melaksanakan tanggung jawab dan tugas. Di samping hal tersebut, pegawai juga sudah berapa kali dibimbing secara teknis yakni oleh pemerintah tingkat pusat, pemerintah Kota, ataupun Provinsi, dengan demikian komitmen itu bisa dilaksanakan dalam mencapai Semarang menuju tertib pajak 2022.

Pemerintahan desentralisasi adalah sesuatu yang sangat menjadi penentu untuk menilai mentalitas pegawai pada pelaksanaan tanggung jawab dan tugasnya. Pegawai yang berpartisipasi dan dapat bekerjasama dapat melakukan tanggung jawab dan tugas secara efektif dan berani dalam mempertanggungjawabkan suatu tugas yang diembannya. Pertanggung jawaban yang hakiki pada lembaga pemerintahan bukan merupakan tanggung jawab pimpinan, namun tanggung jawab undang-undang dan masyarakat.

Menyangkut hal tersebut, dengan demikian hasil wawancara bersama kepala Bidang pajak menyebutkan :

“ sesuai dengan penilaian saya selama ini, tiap-tiap karyawan dapat mempertanggungjawabkan fungsi dan tugasnya, dengan demikian kinerjanya baik. “(Elly Asmara, Kamis, 15/10/2020).

Hasil wawancara bersama seorang informan tersebut memaparkan bahwa para karyawan untuk melayani pengurusan pajak bisa melaksanakan tanggung jawab dan tugasnya secara efektif dan dapat mempertanggungjawabkan semua kegiatan yang dilaksanakan ketika bekerja. Di samping hal tersebut, hasil wawancara bersama seorang kepala seksi bidang pajak menyebutkan :

“ menurut pengamatan saya semua karyawan yang bekerja dan bertugas pada bidang pajak cukup bertanggungjawab terhadap yang dikerjakan, dan belum ada hasil yang membuat kecewa “(Elly Asmara, Kamis, 15/10/2020).

Hasil wawancara bersama informan tersebut memaparkan bahwa selama ini karyawan yang bekerja di bidang pajak dapat melaksanakan tugas secara efektif dan bertanggungjawab dengan seluruh yang dilakukan. Di samping hal tersebut, informan tersebut pun menyebutkan bahwa kinerja pegawai yang melayani pengurusan pajak belum ada yang membuat kecewa. Hasil wawancara bersama seorang warga menyebutkan bahwa :

“ Menurut saya karyawan yang melayani pajak cukup bertanggungjawab untuk melaksanakan tugas. Hal itu bisa diketahui berdasarkan kemampuan dalam menyelesaikan hanya selama 2 jam. “(N.M. Selasa, 17/11/2020)

Seperti halnya hasil wawancara bersama informan tersebut memaparkan bahwa pegawai yang memiliki tugas dalam melayani pengurusan pajak sangat bertanggungjawab pada pelaksanaan kewajiban dan tugasnya. Hal itu bisa diketahui berdasarkan kemampuannya yang melayani pengurusan pajak dalam waktu 2 jam. Berdasarkan tercapainya hal itu, dapat dikatakan bahwa karyawan itu akuntabel pada pelaksanaan tugasnya.

Seperti halnya hasil wawancara bersama sejumlah informan bisa ditarik kesimpulan bahwa tingkat kerja sama dan partisipatif pegawai pada pelaksanaan fungsi dan tugasnya terhadap pelayanan pajak di Bapenda Kota Semarang telah cukup baik. Hal itu bisa diketahui berdasarkan pemaparan sejumlah informan tersebut. Tingkat kerja sama dan partisipatif tim pemberi layanan cukup berpengaruh terhadap tingkat kesuksesan sebuah lembaga masyarakat di masa ini, di mana tuntutan publik pada pelayanan yakni terdapatnya tenaga pemberi layanan yang dapat bertanggungjawab penuh terhadap upaya-upaya yang dilakukan berdasarkan kebijakan ataupun yang sudah ditentukan.

6. Catalytic Government; sikap proaktif dan mengarahkan

Pemerintahan katalis; pemerintahan yang mengarahkan bukan mengayuh untuk memberikan pelayanan masyarakat saat ini, pihak pemerintah diuruskan agar lebih tanggap dan ramah pada masyarakat yang memerlukan layanan. Hal tersebut menjadi suatu persyaratan tercapainya layanan prima untuk publik. Pelayanan pajak di Bapenda Kota Semarang berdasarkan hasil observasi awal peneliti mendeskripsikan kondisi keramahan petugas yang memberikan pelayanan di tempat tersebut. Kemudian model pelayanan yang diberlakukan di tempat tersebut cukup tanggap terhadap masyarakat

sebab secara umum mirip pelayanan di BUMN, kantor bank maupun lain-lain, dengan demikian masyarakat tidak sulit untuk mengurus pajak. Menyangkut hal tersebut, dengan demikian hasil wawancara bersama seorang warga menyebutkan bahwa :

“ Saya rasa karyawan yang bekerja di Bapenda Kota Semarang sangat ramah dalam pelayanannya, maka saya tidak terlalu kaku untuk mengurus pajak saya. ” (N.M. Selasa, 17/11/2020)

Seperti halnya hasil wawancara bersama informan tersebut memaparkan bahwa pegawai yang bekerja di Bapenda Kota Semarang sangatlah ramah. Hal itu yang menjadikan informan tidak kaku untuk mengurus pajaknya. Hasil wawancara bersama seorang staf pun menyebutkan :

“ staf di sini kebetulan rata-rata adala perempuan dengan demikian kami sangat ramah pada pemberian layanan dan sopan kepada masyarakat yang mengurus pajak. Kami tidak mau masyarakat tidak berinterkasi maka kami berupaya menyapa lebih dulu. ” (Monica, Selasa, 17/11/2020)

Seperti halnya Hasil wawancara bersama informan tersebut memaparkan bahwa rata-rata staf yang bekerja di bidang pajak ialah perempuan dengan demikian dapat bersikap sopan dan ramah pada masyarakat tanpa beban. Di samping hal tersebut, informan menyebutkan bahwa para staf tidak menginginkan tidk terdapatnya berinteraksi, dengan demikian staf lebih dulu menyapa secara ramah pada masyarakat. Dalam memperoleh informasi yang lengkap, dengan demikian penulis melaksanakan wawancara bersama kepala bidang pembukuan dan pelayanan pajak yang menyebutkan :

“ Kami memberlakukan standar pelayanan dengan sikap sopan dan keramahan pada masyarakat dengan demikian masyarakat tidak merasakan kejenuhan saat mengurus pajak. Di samping hak tersebut, Semaramg adalah Kota metropolitan

dengan demikian model pelayanan yang diberi tentu saja wajib sopan dan ramah. “(Yulia Aditiorini, Kamis, 15/10/2020).

Seperti halnya Hasil wawancara tersebut memaparkan bahwa bidang pajak dengan cara khusus dan Bapenda Kota Semarang dengan cara umum memang memberlakukan standar pelayanan yang mengharuskan karyawan supaya lebih bersikap sopan dan ramah kepada masyarakat. Di samping hal tersebut, informan tersebut pun memaparkan bahwa pelayanan melalui adanya sikap sopan dan ramah memang diperlukan meninjau Kota Semarang merupakan Kota metropolitan dengan masyarakat majemuk dan beragam kompleksitas masyarakatnya, dengan demikian standar pelayanan masyarakatnya juga harus inovatif.

Seperti halnya hasil wawancara bersama sejumlah informan tersebut bisa ditarik kesimpulan bahwa pelayanan pajak di Bapenda Kota Semarang dilaksanakan melalui sikap sopan dan ramah terhadap masyarakat. Hal itu bisa terselenggara secara efektif sebab rata-rata staff yang bekerja di tempat tersebut ialah, dengan demikian pelayanannya jauh lebih seperti memberi arahan. Di samping hal tersebut, Semarang merupakan Kota metropolitan dengan masyarakat yang majemuk dan mengharuskan pegawai supaya lebih menegaskan pengarahan dalam pelayanan publik.

C. Analisis Road map reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang

Saat ini reformasi birokrasi telah memasuki periode terakhir dari *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional. Pada tahap akhir ini RB berfokus pada peningkatan secara terus menerus kapasitas birokrasi untuk mewujudkan kelas dunia. Terdapat 3 (tiga) paradigma yang berjalan secara paralel dan dipergunakan secara kontekstual sesuai dengan kebutuhan dan kecocokannya demi mewujudkan birokrasi yang berkelas dunia, yaitu:

1. Paradigma *New Public Management*, yang ditunjukkan dengan upaya menciptakan efektivitas, efisiensi, dan pemerintahan yang berorientasi pada hasil;

Pada reformasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang Paradigma *New Public Management* ditunjukkan dengan upaya menciptakan efektivitas, efisiensi melalui pembayaran pajak berbasis digital.

Pelayanan berbasis digital selain dapat mempercepat waktu pelayanan juga dapat memangkas jumlah birokrasi yang perlu dilalui oleh masyarakat sehingga efisien dari segi waktu dan tenaga kerja. Pembayaran pajak berbasis digital juga efektif untuk menekan KKN dan korupsi yang sebelumnya banyak terjadi dilembaga Lembaga keuangan negara seperti kantor pajak salah satunya. Dengan pelayanan digital maka pemangku kebijakan maupun pejabat sector public dapat kapanpun mengakses jumlah pajak yang telah masuk kas negara sehingga kemungkinan untuk melakukan korupsi kecil sekali.

2. Paradigma *New Public Service (Governance)*, dengan keterlibatan aktor lain di luar pemerintah dalam kedudukan yang sama, seperti masyarakat sipil, dunia usaha, dan media massa; dan

Pada reformasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang Paradigma *New Public Service (Governance)*, dengan keterlibatan aktor lain di luar pemerintah dalam kedudukan yang sama, seperti masyarakat sipil, dunia usaha, dan media massa melalui upaya sosialisasi ,pemanfaatan maupun peringatan pembayaran paak yang dapat diakses public melalui web bapenda semarang.

Keterlibatan masayarakat sipil juga didukung keterbukaan akses pelayanan pajak serta transparansi pajak yang dilaporkan setiap tahunnya sehingga masyarakat dapat berpartisipasi aktif dalam mengusulkan upaya pembangunan

3. Birokrasi Weberian, khususnya dalam mengelola pelayanan yang bersifat strategis dan terkait dengan kedaulatan Negara

Pada reformasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang Birokrasi Weberian, khususnya dalam mengelola pelayanan yang bersifat strategis dan terkait dengan kedaulatan Negara ditunjukkan dengan pegawai pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang untuk menjalankan prosedur yang telah ditetapkan, dengan begitu akan terciptanya kesinambungan secara kelembagaan yang mengarah pada birokrasi ideal.

Pandangan dari pendapat Weber tersebut melahirkan pegawai pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang atas dasar aturan proses dalam hal ini yang berlaku, juga melahirkan pegawai birokrasi yang bekerja tanpa adanya intervensi dari pengaruh kekuasaan. Hal ini keran dalam proses digitalisasi pelayanan pajak, proses pengisian jabatan pegawai pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang dilakukan atas dasar kemampuan yang dimilikinya, bukan atas dasar kekeluargaan maupun pilihan politik

D. Signifikansi bentuk reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang dengan politik

Reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang menjadi bagian penting dalam mewujudkan pemerintahan yang baik. Titik berat dari pemerintahan yang baik adalah pada upaya peningkatan kualitas pelayanan publik dan pemberantasan korupsi secara terarah, sistematis, dan terpadu. Reformasi birokrasi, mustahil akan terwujud jika tata pemerintahan masih memberikan peluang terhadap praktik-praktik Kolusi, Korupsi, dan Nepotisme (KKN). Selain memberantas praktik KKN, reformasi birokrasi harus di jalankan dengan meningkatkan budaya kerja. Meningkatkan, pengetahuan dan pemahaman para penyelenggara negara terhadap prinsip-prinsip good governance. Para pegawai negeri harus didorong untuk meningkatkan budaya

kerja yang efektif efisien, dan professional dalam melayani kepentingan masyarakat, bangsa, dan negara.

1. Digitalisasi Sistem Pelayan Publik

Salah satu upaya tersebut adalah Reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang menjadi pelayanan berbasis digital sehingga meningkatkan budaya kerja yang efektif efisien, dan professional dalam melayani kepentingan masyarakat, bangsa, dan negara. Hal yang penting dalam Reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang adalah perubahan mind-set dan culture-set serta pengembangan budaya kerja. Reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang diarahkan pada upaya-upaya mencegah dan mempercepat pemberantasan korupsi secara berkelanjutan, dalam menciptakan tata pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa (good governance), pemerintah yang bersih (clean government), dan bebas KKN.

Seperti yang dinyatakan di atas, sebagai hasil dari layanan yang lama, orang sering mengambil jalan pintas, yaitu dengan menyuap atau menggunakan uang rokok sehingga layanan cepat selesai tanpa harus menunggu atau menunggu lama. Kepemimpinan harus tegas tentang staf yang diketahui melakukan hal seperti itu, selain itu kepemimpinan harus mampu mengelola layanan yang sederhana dan praktis untuk mempermudah orang yang membutuhkan layanan administrasi pemerintah, karena layanan publik adalah suatu kegiatan moral yang perlu dipertanggungjawabkan kepada pemerintah maupun masyarakat pada umumnya.

Dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan pemerintah, sering terjadi perdebatan antara hubungan politik serta birokrasi itu sendiri. Perdebatan tentang hubungan antara politik dan birokrasi telah mempunyai sejarah panjang yang dipacu oleh dikotomi antara politik dan administrasi, suatu doktrin yang pengaruhnya dimulai dari sejak penemuan administrasi negara . Netralitas birokrasi waktu itu menjadi suatu pembahasan yang sangat hangat terutama di kalangan akademisi di tengah nuansa kooptasi birokrasi yang sangat kuat dari rezim Orde Baru

2. Revormasi Birokrasi

Perubahan mendasar terjadi ketika Indonesia mengalami perubahan sosial-politik. Seperangkat undang-undang politik diganti, tokoh-tokoh rezim Orde Baru dibawa ke pengadilan untuk disidangkan, militer ditekan untuk lebih profesional dan tidak mencampuri urusan politik yang menjadi domain area warga sipil, daerah diberi kewenangan yang lebih luas merupakan serangkaian peristiwa politik penting yang terjadi setelah runtuhnya kekuasaan rezim Orde Baru. Demokratisasi, demikian tema pokok kebijakan ekonomi-politik nasional pasca Orde Baru, merupakan roda yang terus digulirkan pemerintahan yang pernah berkuasa setelah runtuhnya rezim Orde Baru (pemerintahan B. J. Habibie, pemerintahan Abdurrahman Wahid, dan pemerintahan Megawati Soekarnoputri). Dalam periode ini, birokrasi diarahkan untuk netral dan steril dari proses politik. Birokrasi lokal, seiring dengan implementasi otonomi daerah menurut UU No. 22 Tahun 1999, diberi kewenangan yang lebih besar. Jika selama ini birokrasi hidup dalam iklim yang begitu stabil, maka di era sekarang ini birokrasi dituntut lebih kreatif dan inovatif dalam mensiasati perkembangan dan dinamika masyarakat lokal. Selama ini birokrasi lokal hanya menjadi mitra kerja birokrasi pusat dalam rangka melaksanakan program-program pembangunan. Birokrasi lokal tidak beri ruang gerak yang cukup luas untuk mengambil keputusan berkenaan dengan program-program pembangunan

Kini, atmosfer reformasi dan otonomi daerah menempatkan birokrasi tidak hanya sebagai implementor belaka tetapi juga sebagai decision maker. Meskipun potensi birokrasi lokal sebagai decision maker patut diragukan, karena minimnya kualitas sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi hal ini merupakan entry point untuk memahami birokrasi lokal di masa depan. Dengan kata lain, birokrasi tidak hanya menjadi mitra kerja lembaga legislatif dan eksekutif yang berfungsi sebagai instrumen politik belaka. Lebih dari itu, birokrasi publik di tingkat lokal harus dipahami sebagai aktor yang memiliki kepentingan, kekuasaan, dan strategi tersendiri untuk mempengaruhi proses politik di tingkat lokal, termasuk pembangunan daerah yang termasuk proses politik paling penting di luar pemilihan umum, sidang paripurna legislatif, dan

pemilihan eksekutif secara langsung. Sayangnya, potensi birokrasi publik sebagai decision makers cukup mengkhawatirkan. Reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang sendiri memerlukan proses yang cukup Panjang agar hal hal yang dikhawatirkan tidak terjadi seperti reformasi yang tidak tuntas atau beralih program lainnya yang sama tidak tuntasnya..

Proses pelaksanaan Reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang Ketika dihadapkan dengan kebijakan otonomi daerah paradigma governance-oriented ini menimbulkan situasi yang problematis. Di satu sisi, otonomi daerah menghasilkan proses politik yang lebih efisien baik dilihat dari indikator waktu, jarak, biaya, dan tenaga. Ini berarti bahwa Reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang semakin berpeluang untuk mempengaruhi proses politik lokal. Tidak hanya mempengaruhi, tetapi bahkan mendominasi. Secara teoritik, karena birokrasi aktor politik maka peluang ini tentu tidak akan disia-siakan oleh birokrasi lokal. Dalam hal ini contohnya proses Reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang dapat dijadikan rencana kerja pelaku politik local untuk menarik perhatian masyarakat meskipun reformasi tersebut adalah suatu keniscayaan.

Peran birokrasi atau manajemen publik harus terlepas dari pengaruh politik, tetapi dalam kenyataannya birokrasi tampaknya sangat melekat pada pengaruh politik, birokrasi Indonesia seperti dibawa oleh angin politik dan pemerintahan, setiap pemimpin harus memiliki perubahan gaya birokrasi, birokrasi tidak bisa merujuk pada kebaikan yang lebih lama, tetapi tolok ukur adalah kepemimpinan puncak sebagai pemimpin yang akan mempengaruhi proses birokrasi.

Tetapi, perilaku politik birokrasi harus berhadapan dengan isu governance yang menempatkan kesetaraan antar aktor pemerintah dan aktor-aktor politik lainnya di masyarakat. Artinya, governance menghendaki agar sebagian otoritas politik yang didominasi birokrasi, eksekutif, dan legislatif diserahkan kepada aktor-aktor non-state dengan cara melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan politik. Masalahnya, mungkinkah hal ini terjadi? Jawabnya, tentu `ya' dan `tidak'. Tetapi yang jelas, kendala terbesar governance adalah ada atau tidak-nya political will dari aktor-aktor di ranah pemerintah

untuk be-`rembug' dengan aktor-aktor non-state dalam memecahkan masalah masalah publik. Sebab, setiap aktor di ranah government memiliki self-interest terhadap kelahiran dan pengelolaan masalah-masalah publik.

Penataan berdasar aturan bahwa domain politik merumuskan kebijakan dan domain administrasi melaksanakan kebijakan. Tentu ada daerah abu-abu yang perlu didiskusikan lebih lanjut. Salah satu permasalahan yang sering terjadi adalah dalam pergantian kepala wilayah maka pemangku jabatan pada birokrasi public pun ikut diganti. Untuk menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan dan tidak adanya kesenjangan informasi antara pejabat politik dan pejabat karir, pejabat politik perlu menahan diri untuk tidak melakukan politisasi birokrasi mempunyai pengetahuan yang memadai tentang berbagai prosedur dalam birokrasi

Hal tersebut adalah fakta yang tidak bisa diingkari bahwa perubahan lingkungan seringkali tidak bisa diprediksi dan bersifat fluktuatif. Tetapi, mereka tetap bisa disederhanakan ke dalam pola-pola tertentu sehingga lebih mudah dianalisa. Selain itu signifikansi kajian Reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang di atas mengabaikan satu variabel yang memegang peran penting dalam menentukan kegagalan dan keberhasilan upaya reformasi publik. Variabel itu adalah moralitas politik. Pada umumnya orang menganggap variabel ini terkait dengan budaya politik. Padahal antara moralitas dan budaya jelas memiliki perbedaan yang signifikan namun pembahasan ini tidak mencoba mengakomodir kontribusi moralitas terhadap kesuksesan reformasi birokrasi publik. Hal ini sebetulnya tidak bisa dilepaskan dari sosok moralitas yang abstrak sehingga sulit dimanipulasi. Meskipun banyak persoalan-persoalan birokrasi publik bisa dipotret dengan perspektif moralitas, tetapi seringkali terjadi perspektif ini tidak mampu memberikan jawaban yang tegas dan aplikatif terhadap upaya nyata yang bisa dilakukan untuk mereformasi birokrasi publik. Tentu saja, moralitas tetap penting untuk diperhatikan, karena hal tersebut dapat menjadi kendala reformasi birokrasi pelayanan Pajak di Bapenda Kota Semarang namun harus diteliti lebih lanjut.

BAB V

PERUBAHAN PERILAKU MASYARAKAT

A. Peran pelayanan pajak online terhadap perilaku disiplin masyarakat dalam membayar pajak

Departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang sangat menginginkan suatu tahapan transformasi pelayanan administrasi perpajakan berorientasi menjadi lebih baik. contohnya departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang berupaya mewujudkan hal itu melalui peluncuran sistem aplikasi *e-tax*. Dengan adanya sistem aplikasi *e-tax*, departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang memiliki tujuan dalam menyederhanakan proses administrasi pajak dan menciptakan kepatuhan hukum pajak nasional. Kesuksesan dalam melaksanakan *e-tax* memperoleh 2 kegunaan, yakni:

- a. Meminimalisir biaya administrasi pajak, dan
- b. Meminimalisir biaya kepatuhan wajib pajak.

Pertama, dalam meluncurkan *e-tax* pun memberi kemungkinan untuk wajib pajak dalam membayar pajak dari internet yang menjadi sarana data digital, yang lalu disalurkan, dikelola, dan diolah sistem manajemen yang terdapat pada departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang. Integrasi teknologi antar sistem informasi internal yang terpusat dan sistem *e-tax* berbasis web dan dimungkinkan dapat membentuk jaringan pegawai, konsultan pajak pada bagian *front office* (depan) yang ada di kantor, dan wajib pajak dalam membagikan informasi dari catatan digital dibandingkan pajak yang memakai kertas dan lain-lain yang dalam bentuk formulir pajak. Untuk dampaknya, departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang wajib bisa melaksanakannya lebih efisien melalui meminimalisir waktu. Harus diketahui bahwa meningkatnya laju kinerja yang dilaksanakan departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang diwujudkan pada lingkungan operasional yang menantang. Dengan adanya sistem aplikasi *e-tax*, departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang dapat merampingkan staf dalam kantor tersebut.

Kedua, peningkatan efisiensi operasional departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang tersebut mendapat keuntungan dari wajib pajak: mereka

merespon secara cepat pada tiap-tiap pertanyaan pajak yang diajukan dan layanan konsultasi pajak yang cenderung ada pada seluruh kantor pajak lokal didistribusi secara maksimal. Sistem aplikasi *e-tax* adalah pilihan *channel* yang diaktifkan dalam meminimalisir permasalahan kemacetan di kantor pajak daerah dan memilikimalisir ketidakpuasannya wajib pajak terhadap layanan yang diberikan departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang

Beberapa perubahan perilaku masyarakat yang turut didukung oleh perubahan pelayanan yang berorientasi pada reformasi birokrasi melalui e government departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang adalah:

1. Perilaku membayar pajak dimasa Covid 19

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kepala pembukuan dan pelayanan perpajakan Bapenda Kota Semarang dapat diketahui sebagai berikut:

“sesuai dengan pendapat saya kegunaan dalam menerapkan pelayanan online tersebut cukup diperlukan apalagi di masa Covid-19 saat ini, karena layanan online tersebut merupakan inovasi dpada pelayanan tapi juga merupakan strategi, sebab berdasarkan pendapat saya implementasi layanan tersebut cukup efisien dan efektif untuk melayani masyarakat dan tidak harus mengantri di kantor, dan tidak perlu mendatangi kantor. Hal yang sangat penting dalam menerapkan hal tersebut yakni untuk menghindari tersebarnya Covid-19 karena apabial tidak dilakukan dengan cara online tentu saja kantor Bapenda menjadi ramai dan menyebabkan risiko penularannya lebih tinggi daripada sekarang. Maka secara umum juga kami mulai melayani secara online karena Covid-19 memasuki Indonesia dalam mebyrangi tersebarnya virus tersebut”. (Yulia Aditiorini, Kamis, 15/10/2020).

Menurut kepala departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang terdapatnya implementasi pelayanan online tersebut menjadikan pelayanannya semakin efisien dan efekti di mana dapat meminimalisir tersebarnya Covid-19 pada departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang, karena masyarakat tidak harus mendatangi kantor agar dilayani. Hal yang serupa pun disampaikan staff di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang. Menurut hasil wawancaranya antara lain:

“pelayanan online yang diberikan ini ini sangat bagus sebab cukup efisien dan efektif di mana cara kerjanya yakni masyarakat hanya mengirimkan berkas yang diperlukan pada pengurusan kebutuhannya

dari website resmi departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang di ataupun dapat juga dari whatsapp yang disediakan, lalu Operatornya akan meninjau berkas tersebut berdasarkan nomor antrian pengajuannya dan dapat diselesaikan di hari itu juga, umumnya lambat sehari dikarenakan jaringannya . maka cukup efisien berdasarkan sisi pelayanannya, terlebih di sini terdapat 13 operator pelayanan maka pengajuannya bisa dibagi sehingga kerjanya semakin cepat sesudahnya file tersebut akan dikirimkan dari email atau whatsapp lalu warga mencetak print out di luar memakain kertas HVS 80 gram kemudian membayarkan billing di kantor pos ataupun bank. Maka tatap muka antarvmasyarakat dan Operator tidak ada lagi, seluruhnya menggunakan Teknologi dan hal tersebut pun mempermudah untuk mencegah tersebarnya Covid-19 di kepala departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang capil dikarenakan berkurang masyarakat yang datang sebab seluruhnya sudah beralih ke online”. (Monica, Selasa, 17/11/2020)

Berdasarkan kedua pernyataan hasil wawancara diatas bahwa Inovasi berupa layanan online tersebut berpengaruh signifikan berdasarkan sisi pelayanan terhadap masyarakat yang cenderung efisien dan efektif. Sistem kerja dengan menggunakan teknologi informasi menjadikan masyarakat tidak harus mendatangi kantor guna memperoleh pelayanan. Hal tersebut pun dapat meminimalisir tersebarnya Covid-19 di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang karena berkurangnya masyarakat yang mendatangi kantor.

2. Perilaku Kepatuhan Wajib Pajak

Perilaku kepatuhan wajib pajak mempunyai banyak sisi yang mempengaruhinya. Meskipun telah dibukanya reformasi birokrasi dalam pelayanan pajak masih juga terdapat beberapa elemen masyarakat yang tidak memiliki kepatuhan membayar pajak. Hal ini diantaranya dipengaruhi umur seperti yang diungkapkan dalam wawancara dengan warga masyarakat.

“Masyarakat yang aktif membayar pajak dan masyarakat yang tidak pernah membayar Pajak dapat diketahui berdasarkan usianya. Umumnya bukan dikarenakan tidak mau, namun dikarenakan tidak bisa mengakses pelayanan online akibat terbatasnya kemampuan dalam menggunakan teknologi.. Apalagi yang sudah tua biasanya gak punya kemampuan mengoperasikan internet. Padahal bayar pajak itu butuh ke Bank atau ke ATM. Meskipun tidak secara penuh menjadikan usai sebagai acuannya,,

namun kebanyakan memang yang memiliki usia lanjut tersebut sulit diajak untuk melakukan pembayaran pajak. Terkecuali jika sudah mendapatkan surat teguran atau denda, namun denda dan surat tersebut pun tidak pernah diberikan.” (M.Y, Rabu, 18/11/2020)

Sesuai dengan hasil wawancara tersebut bisa ditarik kesimpulan bahwa faktor usia bisa berpengaruh terhadap partisipasi masyarakat terutama pada pembayaran pajak sebab jika semakin tua usianya, maka semakin sulit mengenal teknologi, dengan demikian cukup sulit dalam mengikuti perkembangan birokrasi yang lebih efisien ini.

Selain usia, faktor pendidikan juga menjadi kendala utama para wajib pajak melaksanakan kewajibannya. Pendidikan juga berkaitan erat dengan SDM untuk mengoperasikan teknologi sebagai layanan pajak. Berdasarkan hasil wawancara penulis penulis bersama informan, menyebutkan bahwa:

“Pasti terdapat diferensiasi antara pemahaman dan kemampuan teknologi antar orang yang memiliki jenjang pendidikan lebih tinggi dengan orang yang berpendidikan rendah. Sebab jika pendidikannya semakin tinggi, dengan demikian memiliki pengetahuan yang semakin luas dan meningkat pemahaman teknologinya. Orang dengan pendidikan rendah umumnya tidak memahami bagaimana pembayaran pajak ataupun pentingnya membayar Pajak. Namun walaupun demikian, bukan tidak mungkin jika yang memiliki pendidikan juga malas membayar pajak.” (M.Y, Rabu, 18/11/2020)

Meskipun jenjang pendidikan berpengaruh terhadap partisipasi masyarakat, kesadaran diri terhadap perlunya membayar pajak pun memengaruhi. Kadang masih terdapat sejumlah masyarakat yang ditinjau berdasarkan jenjang pendidikan lulusan SMA, namun kesadaran diri dalam membayarkan pajak tidak ada. Menyangkut hal itu, hasil wawancara penulis bersama informan, menyebutkan:

“kembali kepada sikap aparaturnya yang sangat jarang menyadarkan masyarakat mengenai pentingnya pajak. Di sini tidak pernah ditagih pajak apapun selain pajak kendaraan yang merupakan pertanggung jawaban kami sendiri. Dan adapun yang tidak pernah mendapat surat pemberitahuan apapun mengenai tagihan pajak tersebut. Jika sudah begitu,, masyarakat tentu berasumsi, membayar ataupun tidak merupakan suatu pilihan bukan kewajiban. Dan masyarakat pasti tentu memilih tidak membayar,

sebab uangnya bisa digunakan dalam mencukupi kebutuhan lainnya yang lebih penting.” (N.M. Selasa, 17/11/2020)

Sesuai dengan respon masyarakat itu, maka bisa dilihat bahwa peranan aparaturnya dalam menghimbau masyarakat supaya rutin membayarkan Pajak adalah sesuatu yang penting. Masyarakat yang membiarkan begitu saja pada saat tidak membayarkan pajak, lama-lama menjadi biasa dan tidak peduli mengenai pentingnya pajak untuk daerahnya sendiri.

Suatu wujud implementasi *e-government* yang dilaksanakan departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang dalam mengembangkan pelayanan publik terhadap sistem perpajakan dan menunjang pemerintahan yang lebih baik yakni melalui penerapan program e-Tax. Program pajak online ataupun e-Tax tersebut sudah tercantum pada peraturan Walikota. Pemakaian teknologi dan sistem informasi bisa memberi nilai tambah untuk perusahaan apabila dirancang ke dalam sistem yang efektif.

Terbentuknya program e-Tax didasari adanya kehendak pemerintah dalam bernovasi-inovasi pada pelayanan publik dengan tujuan dalam mencapai dan kualitas pelayanan publik dan implemenasi reformasi birokrasi yang transparan dan profesional. Program e-Tax adalah suatu wujud konsep *e-government* yang dilakukan departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang yang berbasis internet dan teknologi informasi. Program ini telah berjalan aktif sejak akhir tahun 2013. Sementara dari sisi masyarakat pelayanan online ini memberikan kemudahan membayar pajak disaat pandemic covid 19 meskipun kepatuhan pajak masyarakat belum selaras terhadap yang diinginkan pada tujuan reformasi pelayanan di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang.

Terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi partisipasi masyarakat pada pembayaran pajak. Faktor-faktor itu meliputi jenjang pendidikan dimulai yang tamat SMA hingga tamat S2 yang masih belum sadar terhadap pentingnya bayar Pajak itu, berikutnya, minimnya sosialisasi yang diberi pada masyarakat yang menyebabkan tingkat kesadaran diri tersebut rendah. Masyarakat lebih berasumsi bahwa membayar ataupun tidak, tidak berdampak apapun pada mereka.

Berikut adalah data perbandingan jumlah wajib pajak dari taun 2018 hingga 2020 oleh Bapenda Kota Semarang:

Tabel 3.1. Data Wajib Pajak 2018-2021

Data wajib pajak 2018

NO	KECAMATAN	JUMLAH KELURAHAN	JUMLAH WAJIB PAJAK	JUMLAH TOTAL (Rp.)
1.	2.	3.	4.	5.
1	Pedurungan	12	15.883	15.352.147.181
2	Tembalang	12	16.063	28.742.357.541
3	Banyumanik	11	16.089	62.704.343.650
4	Semarang Selatan	10	60.967	46.995.840.357
5	Ngaliyan	10	65.558	45.860.568.895
6	Semarang Timur	10	46.629	78.144.424.878
7	Semarang Utara	9	50.439	48.742.887.583
8	Gajahmungkur	8	18.492	78.373.770.288
9	Candisari	7	28.217	19.551.835.191
10	Gayamsari	7	18.838	21.393.179.634
11	Tugu	7	16.181	31.595.307.060
12	Semarang Barat	16	38.875	52.245.217.786
13	Gunungpati	16	35.817	26.730.463.166
14	Semarang Tengah	15	44.349	23.602.091.314
15	Mijen	14	35.573	24.833.898.892
16	Genuk	13	10.706	22.033.613.220
JUMLAH		177	518.676	626.907.948.636

Data wajib pajak 2019

NO	KECAMATAN	JUMLAH KELURAH	JUMLAH WAJIB	JUMLAH PEMBAYAR
1	Pedurungan	12	61.170	32.109.556.5
2	Tembalang	12	65.774	24.314.204.6
3	Banyumanik	11	46.785	45.605.829.1
4	Semarang Selatan	10	16.179	25.116.810.4
5	Ngaliyan	10	50.575	31.062.504.0
6	Semarang Timur	10	18.851	16.822.942.9
7	Semarang Utara	9	28.225	17.186.429.9
8	Gajahmungkur	8	16.101	37.247.172.3
9	Candisari	7	16.083	22.121.232.7
10	Gayamsari	7	15.901	10.385.617.7
11	Tugu	7	10.724	12.884.386.1
12	Semarang Barat	16	38.891	36.364.585.7

13	Gunungpati	16	44.606	9.646.726.66
14	Semarang Tengah	15	18.510	67.307.562.3
15	Mijen	14	34.753	14.354.470.9
16	Genuk	13	35.913	15.544.502.2
JUMLAH		177	519.041	418.072.534.7

Data wajib pajak 2020

NO	KECAMATAN	JUMLAH KELURAHA	JUMLAH WAJIB P.	JUMLAH PEMBAYARAN
1	GAYAMSARI	7	16.260	
2	CANDISARI	7	16.280	24.547.237.097
3	GAJAHMUNGKUR	8	16.368	43.568.491.677
4	PEDURUNGAN	1	63.454	37.261.004.744
5	TEMBALANG	1	70.253	23.993.188.366
6	BANYUMANIK	1	49.194	51.499.444.035
7	NGALIYAN	1	52.903	34.869.860.213
8	SEMARANG TENGAH	1	18.568	83.902.347.102
9	SEMARANG UTARA	9	28.538	16.375.242.928
10	SEMARANG TIMUR	1	18.956	18.840.834.096
11	SEMARANG SELATAN	1	16.410	29.559.271.970
12	SEMARANG BARAT	1	39.716	45.606.420.115
13	GENUK	1	39.612	16.138.098.796
14	GUNUNGPATI	1	47.092	10.889.789.883
15	MIJEN	1	36.981	16.292.031.832
16	TUGU	7	11.262	15.020.630.269
JUMLAH		1	541847	480.137.703.316

Data wajib pajak 2021

NO	KECAMATAN	JUMLAH KELURAHAN	JUMLAH WAJIB PAJAK	JUMLAH PEMBAYARAN
1	GAYAMSARI	7	16.260	11.773.810.193
2	CANDISARI	7	16.280	24.547.237.097
3	GAJAHMUNGKUR	8	16.368	43.568.491.677
4	PEDURUNGAN	12	63.454	37.261.004.744
5	TEMBALANG	12	70.253	23.993.188.366
6	BANYUMANIK	11	49.194	51.499.444.035
7	NGALIYAN	10	52.903	34.869.860.213
8	SEMARANG TENGAH	15	18.568	83.902.347.102
9	SEMARANG UTARA	9	28.538	16.375.242.928
10	SEMARANG TIMUR	10	18.956	18.840.834.096
11	SEMARANG SELATAN	10	16.410	29.559.271.970

12	SEMARANG BARAT	16	39.716	45.606.420.115
13	GENUK	13	39.612	16.138.098.796
14	GUNUNGPATI	16	47.092	10.889.789.883
15	MIJEN	14	36.981	16.292.031.832
16	TUGU	7	11.262	15.020.630.269
JUMLAH		177	541847	480.137.703.316

Dapat diperhatikan pada tabel wajib pajak yang didapatkan dari Bapenda Kota Semarang di atas, kepatuhan membayar pajak dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Meskipun banyak faktor eksternal seperti pertumbuhan ekonomi dan lain-lain, namun tidak dipungkiri bahwa adanya reformasi pembayaran pajak secara online juga turut mempengaruhi perkembangan di era digitalisasi yang berkembang pesat beriringan dengan masa *new normal covid 19*. Transformasi digital pada masyarakat pada masa sekarang sudah cukup berkembang, hanya perlu sosialisasi lanjut dan adanya fasilitas yang memadahi untuk semakin menunjang perilaku membayar pajak yang lebih disiplin. Hal serupa juga disampaikan staff di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang. Menurut hasil wawancaranya antara lain:

“selain adanya sosialisasi dan monitoring pajak yang dilakukan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang kewajiban membayar pajak, Bapenda Kota Semarang juga memberikan fasilitas dan kemudahan berupa layanan informasi dan aplikasi pajak sesuai kebutuhan wajib pajak untuk mempermudah kegiatan wajib pajak yang dapat diakses pada laman Bapenda Kota Semarang.” (Monica, Selasa, 17/11/2020)

Meskipun dari segi kepatuhan tidak berubah secara signifikan namun dapat dilihat dalam tabel bahwa penerapan e-Filing, pada jumlah wajib pajak yang memakai aplikasi e-Filing tersebut, dengan jumlah penggunaan yang cukup besar, artinya penggunaan e-Filing sudah familiar dikalangan wajib pajak. Maka bukan hanya penerapan pajak online yang berdampak positif kedepannya namun penerapan e-Filing ini pun juga berpengaruh positif kedepannya dalam mengembangkan jumlah Wajib Pajak yang hendak melaporkan pajak dan apabila diperbandingkan terhadap pemakaian SPT manual, jumlah pengguna e-Filing dan e-SPT, lebih sedikit, namun meningkatnya penggunaan SPT manual mengalami fluktuasi di tiap tahunnya.

Data Perbandingan Wajib Pajak Pada Poin 1.1 Sebelum E-pajak (2016-2018) dan Sesudah E-pajak (2018-2020).

Jenis Pendapatan/Kind of Revenues		2016	2017	2018	2019	2020
(1)		(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Pendapatan Asli Daerah (PAD)/ Original Local Government Revenue	1.491.645.900.065,00	1.791.886.378.674,00	1.821.274.103.250,00	2.066.333.418.588,00	1.947.490.659.665,00
1.	Pajak Daerah/Regional Tax	1.006.487.472.776,00	1.231.515.123.563,00	1.331.817.746.450,00	1.561.698.569.340,00	1.427.517.034.054,00
1.	Retribusi Daerah/Retribution	123.215.026.523,00	85.744.858.357,00	107.791.109.630,00	113.680.849.539,00	88.759.174.010,00
1.	Hasil Perusahaan Milik Daerah dan Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan/Regional-Owned Company Revenue and Separated Management of Regional Wealth	13.408.979.748,00	28.491.561.139,00	42.552.117.491,00	41.241.433.982,00	53.323.875.693,00
1.	Lain-lain PAD yang Sah/Other Regional Revenue	348.534.421.018,00	446.134.835.615,00	339.113.129.679,00	349.712.565.727,00	377.890.575.908,00
2.	Dana Perimbangan/Balanced Funds	1.644.277.729.716,00	1.640.978.289.914,00	1.438.790.841.076,00	1.738.443.043.620,00	1.669.101.931.826,00
2.	Bagi Hasil Pajak/Tax Sharing Revenue	182.951.352.221,00	176.494.028.756,00	167.389.857.870,00	112.727.953.883,00	160.265.571.365,00
2.	Bagi Hasil Bukan Pajak/Sumber Daya Alam/Non-Tax Sharing Revenue/Natural Resources	2.731.426.525,00	1.538.622.763,00	1.394.502.004,00	1.367.400.200,00	1.987.720.492,00
2.	Dana Alokasi Umum/General Allocation Fund	1.211.708.204.000,00	1.190.422.387.000,00	1.190.422.387.000,00	1.317.186.595.000,00	1.183.614.821.000,00
2.	Dana Alokasi Khusus/Special Allocation Fund	246.886.746.970,00	272.523.251.395,00	79.584.094.202,00	307.161.094.537,00	323.233.818.969,00
3	Lain-lain Pendapatan yang Sah/Other Revenue	967.228.165.702,00	531.709.638.996,00	974.329.116.036,00	760.564.365.209,00	588.823.918.347,00
3.	Pendapatan Hibah/Grant	497.402.508.000,00	0,00	111.642.948.481,00	113.338.107.487,00	27.501.795.510,00
3.	Dana Darurat/Emergency Fund	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3.	Dana Bagi Hasil Pajak dari Provinsi dan	427.901.413.702,00	505.225.339.250,00	517.052.050.840,00	548.361.407.823,00	419.569.268.392,00

	Pemerintah Daerah Lainnya/ <i>Tax Sharing Revenue from Provincial and Other Regional Governments</i>					
3.	Dana	0,00	0,00	310.696.610.715,00	83.443.826.000,00	0,00
4	Penyesuaian dan Otonomi Daerah/ <i>Regional Adjustment and Autonomy Fund</i>					
3.	Bantuan Keuangan dari Provinsi atau Pemerintah Daerah Lainnya/ <i>Financia l Assistance from Provincial and Other Regional Governments</i>	41.924.244.000,00	0,00	0,00	15.421.023.899,00	26.781.465.445,00
5						
3.	Lainnya/ <i>Others</i>	0,00	26.484.299.746,00	34.937.506.000,00	0,00	114.971.389.000,00
6						
	Jumlah/Total	4.103.151.795.483,00	3.964.574.307.584,00	4.234.394.060.362,00	4.565.340.827.417,00	4.205.416.509.838,00

Bagaimanapun, di balik adanya perubahan akan muncul adanya pro-kontra. Walau masih ada kendala seperti beberapa wajib pajak yang kurang bahkan tidak paham menggunakan teknologi informasi sebagai acuan dalam pembayaran pajak. Kemudian, ditambah kendala tak terduga sewaktu-waktu terjadinya kegagalan sitem dan eror yang menyebabkan ketidaknyamanan muncul bagi wajib pajak dalam pelaporan SPT tahunan secara online. Terkadang, jika pembayaran dilakukan secara bersamaan bahkan bisa membuat provider jaringan mekakses internet menjadi lambat.

Adanya penerapan pajak online sedikit banyak membantu dan memberikan kemudahan bagi wajib pajak, dengan begitu menjadikan pekerjaan maupun kegiatan wajib pajak menjadi lebih efisien. Karena dengan demikian wajib pajak tidak perlu berlama-lama mengantri untuk proses pembayaran pajak, dan tidak perlu mengeluarkan biaya fotocopy maupun akomodasi untuk datang secara langsung melalui proses internet yang cepat dan akurat. Proses memaksimalkan pengetahuan dan meyakinkan wajib pajak atas penggunaan e-pajak dapat menciptakan aktifitas pajak yang lebih mudah dan efisien.

Adanya kesadaran wajib pajak untuk patuh dalam membayar pajak itu sendiri merupakan hal terpenting dalam pelaksanaan proses peningkatan

pendapatan pajak. Semakin tinggi kesadaran wajib pajak untuk membayar pajak, maka semakin besar pula pendapatan penerimaan pajak. Secara tidak langsung manfaat dari kepatuhan pajak tersebut dapat dirasakan dengan adanya fasilitas umum yang semakin berkembang hingga sekolah gratis.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Tahapan reformasi birokrasi departemen perpajakan Bapenda melalui sistem perpajakan online Kota Semarang memiliki 4 tahap yaitu; tahap persiapan, pematangan, pematapan, dan pemanfaatan. Penerapan E-government di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang jika dilihat dari 4 (empat) tingkatan tersebut, maka kenyataannya departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang telah berada pada tingkat pemanfaatan dimana penyediaan sarana akses public yang sesuai dengan yang kondisi yang diharapkan. Melalui NPM (New Public Manajemen) reformasi birokrasi pada Bapenda Kota Semarang masih sepenuhnya belum diterapkan dengan berbagai faktor salah satunya kurangnya sosialisasi implementasi *new public management* itu sendiri.
2. pelayanan online ini memberikan kemudahan membayar pajak disaat pandemic covid 19 dan penerapan e-Filing, untuk jumlah wajib pajak yang menggunakan aplikasi e-Filing ini, jumlah penggunaannya cukup besar , artinya penggunaan efilling sudah familiar dikalangan wajib pajak meskipun kepatuhan pajak masyarakat belum sesuai dengan apa yang diharapkan dalam tujuan reformasi pelayanan di departemen perpajakan Bapenda Kota Semarang

B. Saran

Bagi peneliti selanjutnya

Adapun beberapa saran yang perlu diperhatikan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti tentang sarana prasarana pendidikan dan efektivitas proses pembelajaran adalah:

- a. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan reformasi birokrasi maupun e government agar hasil penelitiannya dapat lebih baik dan lebih lengkap lagi.

- b. Peneliti selanjutnya diharapkan lebih mempersiapkan diri dalam proses pengambilan dan pengumpulan dan segala sesuatunya sehingga penelitian dapat dilaksanakan dengan lebih baik. Peneliti selanjutnya diharapkan ditunjang pula dengan wawancara dengan sumber yang kompeten dalam kajian reformasi birokrasi maupun e government

C. Kata Penutup

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang agar dapat untuk lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karna penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya.

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Penelitian ini tidak menggunakan Kuesioner untuk mengetahui pendapat masyarakat secara luas terkait reformasi birokrasi di Bapenda Kota Semarang
2. Terdapat banyak factor yang mempengaruhi proses reformasi birokrasi yang tidak diteliti dalam penelitian ini

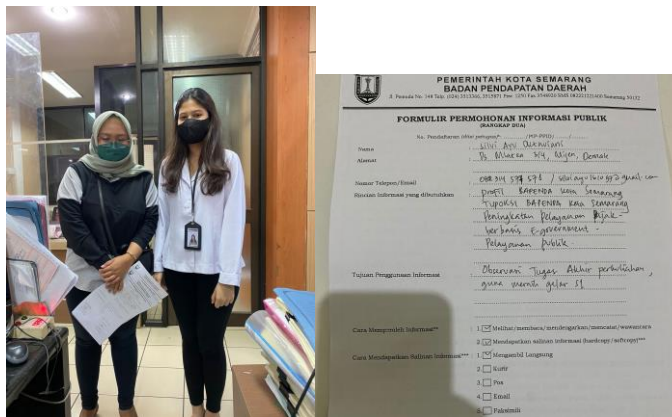
DAFTAR PUSTAKA

- A.Habibullah *Kajian Pemanfaatan dan Pengembangan E-government* Jurnal Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Jember, Jember Tahun 2010, Volume 23, Nomor 3 Hal: 187-195
- Agus Winarno , Wahyu dkk *Implementasi E-government System Dalam Upaya Peningkatan Clean And Good Governance Di Indonesia* JEAM Vol XI No. 1/2012
- Irawan , Bambang .*Studi Analisis Konsep E-government: Sebuah Paradigma Baru dalam Pelayanan Publik* Jurnal Paradigma, Vol. 2 No.1, April 2013: 174-201
- Markus H. Simarmata *Peranan e-government dan Media Sosial untuk Mewujudkan Budaya Transparansi dan Pemberantasan Korupsi* Jurnal KPK Volume 3 Nomor 2 - Desember 2017
- Ngadisah & Darmanto,2016, *Materi pokok birokrasi Indonesia; 1– 9*;Modul UT IPEM4317
- Maria, Vivi dkk *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pengguna Sistem Informasi Djp Online Pelaporan Spt Pajak* Prosiding SNATIF Ke -4 Tahun 2017
- Romi, Kurnia. *Strategi Komunikasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pekanbaru Tampan Dalam Meningkatkan Kesadaran Wajib Pajak Di Pekanbaru Melalui Sistem Layanan Pajak Online E-Billing* JOM FISIP Vol. 4 No. 2 – Oktober 2017
- Sosiawan ,Edwi Arief *evaluasi Implementasi E-government Pada Situs Web Pemerintah Daerah Di Indonesia : Prespektif Content Dan Manajemen* seminar Nasional Informatika 2008 (Semnasif 2008) Issn: 1979-2328 Upn ”Veteran” Yogyakarta, 24 Mei 2008
- Azulla Zamzam, Sri Hastjarjo, Yulius Slamet. “Communication Strategy of Directorate General of Tax to Increase Tax Revenue During the Covid-19 Pandemic”, KnE Social Sciences, 2022.

Andrisani, P.J., Hakim, S. And Savas, E.S., 2002. The New Public Management :
Lessons From Innovating Governors And Mayors, Kluwer,
Massachusetts.

Bapenda Kota Semarang. <https://bapenda.semarangkota.go.id/home/>
<https://perpajakan.studentjournal.ub.ac.id>

LAMPIRAN



Dokumentasi hasil wawancara dan pengumpulan data oleh Bapenda Kota Semarang.



Dokumentasi hasil wawancara dengan masyarakat wajib pajak di Bapenda Kota Semarang.



Kegiatan monitoring dan sosialisasi pajak online.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
 Jl. Jalan Prof. Dr. Hamka Km.2 Kampus III Ngaliyan Semarang Kode Pos 50185
 Telepon (024) 76435986; Website: www.fisip.walisongo.ac.id

Nomor : 1132/Un.10.6/K/KM.05.01/06/2022 Semarang, 07 Juni 2022
 Lamp : -
 Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Yth.
 BAPENDA
 Di tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat kami sampaikan, bahwa dalam rangka pelaksanaan **Penulisan Skripsi** Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) UIN Walisongo, maka kami mohon berkenan Bapak/Ibu pimpinan untuk memberikan ijin kepada mahasiswa tersebut di bawah ini untuk melakukan Penelitian Skripsi yang berjudul "E-Government dan Revormasi Birokrasi Pajak Daerah (Studi Kasus di BAPENDA Kota Semarang)" di tempat/instansi yang Bapak/Ibu pimpin.

Nama : Silvi Ayu Oktaviani
 NIM : 1606016019
 Semester : XII
 Jurusan : Ilmu Politik
 Tempat/ Tgl lahir : Demak, 16 Oktober 1997
 CP/e-mail : silviayu161097@gmail.com
 Nama Ayah/ Ibu : Sudarsono/Mudrikah
 Pekerjaan : Wirawasta
 Alamat : Perum Ngelowetan Indah Mijen, Demak

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Kasubag Akademik
 M. H. S. Ag. M.H

Tembusan :
 Dekan FISIP UIN Walisongo

Surat permohonan izin penelitian

Draft Wawancara

Pertanyaan:

4. Sejak kapan pengembangan e-government Bapenda Kota Semarang dimulai?
5. Mengapa Perda yang mengatur tentang larangan memungut pajak reklame tanpa izin saat ini sedang direvisi?
6. Mengapa Bapenda Kota Semarang berinisiatif meningkatkan layanan e-government di bidang perpajakan?
7. Bagaimana visi dan misi Bapenda Kota Semarang dalam meningkatkan layanan e-government di bidang perpajakan?
8. Bagaimana realisasi reformasi birokrasi e-government sistem pelayanan online Pelayanan Pajak Kota Semarang?
9. Upaya apa saja yang telah dilakukan oleh Bapenda Kota Semarang dalam meningkatkan layanan e-government di bidang perpajakan?
10. Bagaimana strategi Bapenda Kota Semarang untuk meningkatkan layanan e-government di bidang perpajakan?
11. Mengapa salah satu layanan pembayaran pajak disebut Lek Paijo dan apa tujuannya?
12. Apa kendala yang terjadi dalam peningkatan layanan e-government di bidang perpajakan?
13. Apa tujuan Bapenda Kota Semarang dalam meningkatkan layanan e-government di bidang perpajakan?
14. Bagaimana dampak yang dirasakan masyarakat terhadap penerapan sistem perpajakan e-government yang diterapkan oleh Bapenda Kota Semarang?
15. Bagaimana tanggapan masyarakat terhadap peningkatan layanan e-government yang dilakukan oleh Bapenda Kota Semarang?
16. Apa harapan Bapenda Semarang untuk meningkatkan layanan e-government ke depan?

Daftar Riwayat Hidup

1. Nama : Silvi Ayu Oktaviani
2. TTL : Demak, 16 Oktober 1997
3. Alamat : Ds. Mlaten 3/4 , Kecamatan Mijen, Demak.
4. Agama : Islam
5. Jenis Kelamin : Perempuan
6. Jurusan/Prodi : Ilmu Politik
7. Pendidikan :
 - a. TK : TK Aisyiyah BA Abepura
 - b. SD : Tamatan SD Muhammadiyah Abepura 2009
 - c. SMP : Tamatan SMP Negeri 2 Demak 2012
 - d. SMA : Tamatan MA Roudlotul Muftadiin Jepara 2016
8. Pengalaman Organisasi:
 - a. Himpunan Mahasiswa Jurusan Ilmu Politik 2017 & 2018
 - b. Dewan Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik 2019
 - c. Dewan Mahasiswa Universitas Islam Negeri Walisongo 2020
9. Nomor HP : 082314577578 (Telp./SMS/WA)
10. Email : silviayu161097@gmail.com
11. Social Media : @silviayuoktaviani (Instagram)

Demikian, daftar riwayat hidup ini dibuat dengan sebenarnya dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, Juni 2022



(Silvi Ayu Oktaviani)