

---

---

**Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan (*Critical Success Factors*) Implementasi E-Samsat Provinsi Jawa Barat****Rayinda Nur Annisa<sup>1</sup>; R.Ahmad Buchari<sup>2</sup>; M.D. Enjat Munajat<sup>3</sup>***Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences*<sup>1</sup>rayindanurannisa@gmail.com ; <sup>2</sup>ahmad\_buchari@yahoo.com; <sup>3</sup>denjatm@unpad.ac.id**ABSTRACT**

*THIS RESEARCH WAS APPEAR BY THE PHENOMENON OF THE USE OF INFORMATION TECHNOLOGY IN MOTOR VEHICLE TAX PAYMENT SERVICES IN WEST JAVA THROUGH E-SAMSAT. BUT IN FACT, THERE ARE STILL SOME PROBLEMS IN THE IMPLEMENTATION OF THE E-SAMSAT POLICY IN WEST JAVA. THE METHOD USED IN THIS RESEARCH IS A QUALITATIVE RESEARCH APPROACH. THE DATA COLLECTION TECHNIQUES ARE CARRIED OUT BY OBSERVATION, IN-DEPTH INTERVIEWS, AS WELL AS DOCUMENTATION AND LITERATURE STUDIES. THEN, THE DATA VALIDITY TECHNIQUE WAS CARRIES OUT BY MEANS OF TRIANGULATION OF SOURCES AND TRIANGULATION OF TECHNIQUES OBTAINED BASED ON THE RESULTS OF THE DATA COLLECTION. THE THEORY USED IN THIS STUDY IS BASED ON SIDDIQUE'S THEORY WHICH EXPLAINS THAT THERE ARE THREE MAIN FACTORS THAT CAN DETERMINE THE SUCCESS OF E-GOVERNMENT POLICY IMPLEMENTATION. THE RESULTS OF THIS RESEARCH INDICATE THAT THE CRITICAL SUCCESS FACTORS OF E-SAMSAT IN WEST JAVA PROVINCE HAVE NOT BEEN MANAGED PROPERLY. THIS IS BECAUSE THERE ARE THREE FACTORS THAT HAVE NOT BEEN MANAGED PROPERLY. THE THREE FACTORS ARE THE STRATEGIC PLANNING FACTOR, THE RESOURCE FACTOR RELATED TO HUMAN RESOURCES (HR), AND THE ROLE DELINEATION AND ACCOUNTABILITY FACTOR.*

**KEYWORDS:** *E-SAMSAT OF WEST JAVA PROVINCE, MOTOR VEHICLE TAX SERVICE, CRITICAL SUCCESS FACTORS (CSFS) E-GOVERNMENT IMPLEMENTATION*

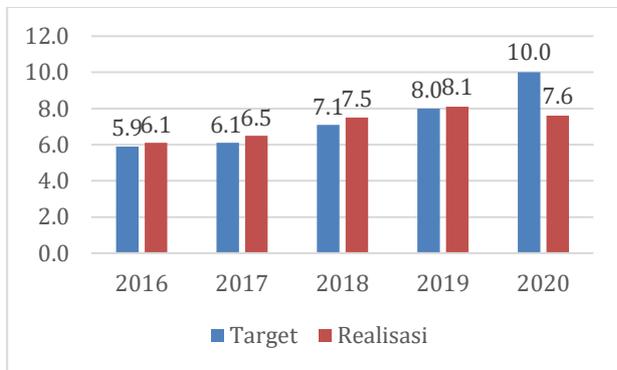
**ABSTRAK**

PENELITIAN INI DILATARBELAKANGI DENGAN ADANYA FENOMENA PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI DALAM PELAYANAN PEMBAYARAN PAJAK KENDARAAN BERMOTOR DI JAWA BARAT MELALUI E-SAMSAT. NAMUN PADA NYATANYA, MASIH DITEMUKAN BEBERAPA PERMASALAHAN DALAM IMPLEMENTASI KEBIJAKAN E-SAMSAT DI JAWA BARAT. METODE YANG DIGUNAKAN DALAM PENELITIAN INI ADALAH DENGAN PENDEKATAN PENELITIAN KULITATIF. TEKNIK PENGUMPULAN DATA DILAKUKAN DENGAN OBSERVASI, WAWANCARA MENDALAM, SERTA STUDI DOKUMENTASI DAN STUDI LITERATUR. KEMUDIAN, TEKNIK KEABSAHAN DATA DILAKUKAN DENGAN CARA TRIANGULASI SUMBER DAN TRIANGULASI TEKNIK YANG DIDAPATKAN BERDASARKAN HASIL PENGUMPULAN DATA. TEORI YANG DIGUNAKAN DI DALAM PENELITIAN INI BERDASARKAN TEORI SIDDIQUE YANG MENJELASKAN BAHWA ADA TIGA FAKTOR UTAMA YANG DAPAT MENENTUKAN KEBERHASILAN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN *E-GOVERNMENT*. HASIL PENELITIAN INI MENUNJUKKAN BAHWA FAKTOR-FAKTOR PENENTU KEBERHASILAN E-SAMSAT PROVINSI JAWA BARAT BELUM DIKELOLA DENGAN BAIK. HAL TERSEBUT KARENA TERDAPAT TIGA FAKTOR YANG BELUM DIKELOLA DENGAN BAIK. KETIGA FAKTOR TERSEBUT ADALAH FAKTOR PERENCANAAN STRATEGIS, FAKTOR SUMBER DAYA YANG BERKAITAN DENGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM), DAN FAKTOR DELINEASI PERAN DAN AKUNTABILITAS.

**KATA KUNCI:** *E-SAMSAT PROVINSI JAWA BARAT, PELAYANAN PAJAK KENDARAAN BERMOTOR, FAKTOR-FAKTOR PENENTU KEBERHASILAN IMPLEMNETASI E-GOVERNMENT*

**PENDAHULUAN**

*E-Government* merupakan salah satu kajian dari administrasi publik, sebagai suatu inovasi dalam peningkatan manajemen publik untuk memperbaiki kinerja birokrasi dan administrasi. *E-Government* menjadi sistem di pemerintahan yang melibatkan teknologi informasi dan teknologi komunikasi. Berdasarkan *United Nations (UN) E-Government Survey* tahun 2020, *e-Government Development Index (EGDI)* Indonesia ada pada peringkat 88 dunia atas pengembangan dan pelaksanaan *e-Government* atau sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE). Salah satu upaya dari Pemerintah Provinsi Jawa Barat yaitu menerapkan *e-Government* dalam sistem pemungutan pajak kendaraan bermotor. Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat sebagai pemegang mandat pengelola pendapatan daerah telah berupaya untuk meningkatkan pelayanan. Salah satu realisasi dari upaya tersebut yaitu dengan memperkenalkan E-Samsat (Elektronik Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap). E-Samsat Jabar ini merupakan sistem pembayaran pajak kendaraan bermotor melalui ATM/*internet banking*. Pada tahun 2020, capaian pajak kendaraan bermotor di Jawa Barat tidak mencapai target yang diharapkan. Realisasi penerimaan pajak tersebut hanya terserap sebesar 75,01%. Berikut ini adalah sajian data dari capaian penerimaan pajak kendaraan bermotor yang berdomisil di Jawa Barat:



**Grafik 1.1 Capaian Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor Provinsi Jawa Barat (Dalam Triliun Rupiah)**

(Sumber: Olahan penulis, 2021 berdasarkan Laporan *Executive Information System* Bapenda Provinsi Jawa Barat, 2020)

Data grafik tersebut menunjukkan adanya penurunan dari penerimaan pajak kendaraan bermotor di Jawa Barat. Padahal potensi jumlah kendaraan bermotor di Jawa Barat semakin meningkat dengan pesat setiap tahunnya. Berikut ini adalah sajian data potensi kendaraan bermotor yang dibandingkan dengan jumlah Kendaraan yang Tidak Mendaftar Ulang (KTMDU) di Provinsi Jawa Barat dari tahun ke tahun:

**Grafik 1.2 Perbandingan Jumlah Potensi Kendaraan Bermotor dan Jumlah Kendaraan Tidak Mendaftar Ulang Provinsi Jawa Barat**



(Sumber: Olahan penulis, 2021 berdasarkan Laporan *Executive Information System* Bapenda Provinsi Jawa Barat, 2020)

Berdasarkan fenomena tersebut, ada beberapa indikasi masalah yang berkaitan dengan penyelenggaraan E-Samsat Jawa Barat. Diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan observasi awal, E-Samsat Jabar belum dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Hal ini dapat disebabkan oleh rumitnya pengesahan yang tetap mengharuskan pengguna untuk mendatangi kantor Samsat. Rendahnya penerimaan pajak melalui E-Samsat dapat dilihat berikut ini:

**Tabel 1.1 Persentase Realisasi Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor Melalui E-Samsat Provinsi Jawa Barat**

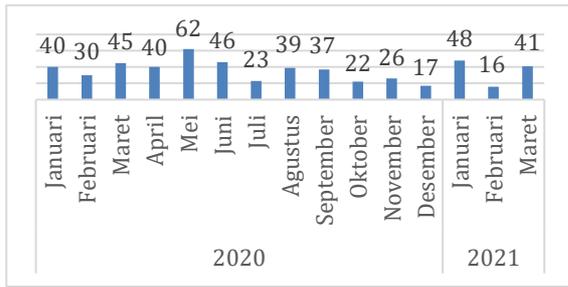
Tahun	Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor Secara Keseluruhan	Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor Melalui E-Samsat	Persentase Penerimaan Pajak Melalui E-Samsat
2016	Rp.6.185.202.921.550	Rp.8.160.873.700	0,13%
2017	Rp.6.534.054.655.292	Rp.15.997.010.300	0,24%
2018	Rp.7.540.801.602.345	Rp.114.807.501.800	1,52%
2019	Rp.8.174.357.408.900	Rp.406.620.908.500	4,97%
2020	Rp.7.610.388.642.717	Rp.547.106.639.000	7,18%

(Sumber: Olahan penulis, 2021 berdasarkan Laporan *Executive Information System* Bapenda Provinsi Jawa Barat, 2020)

Data tersebut menunjukkan bahwa penerimaan pajak kendaraan bermotor melalui E-Samsat Jabar, paling tinggi baru mencapai 7,18% dari total penerimaan pajak kendaraan bermotor secara keseluruhan. Angka tersebut masih tergolong rendah dibandingkan dengan sistem pembayaran lainnya.

2. Masih sering terjadinya *error system* pada sistem yang digunakan untuk E-Samsat Jabar. Tingginya keluhan masyarakat terhadap *error system*, menyebabkan masyarakat ragu untuk melakukan transaksi menggunakan E-Samsat.

**Grafik 1.1 Jumlah Keluhan Masyarakat Terhadap E-Samsat Provinsi Jawa Barat**

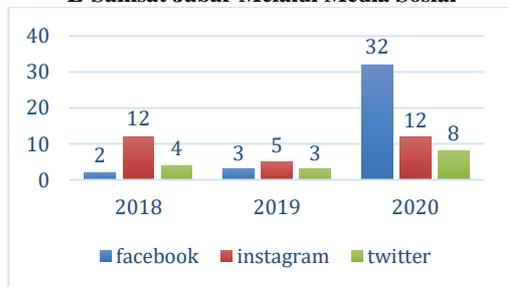


(Sumber: Olahan penulis, berdasarkan aplikasi Sambara, diakses pada 20 April 2021 pukul 15.07 WIB)

Kendala tersebut antara lain seperti rumitnya pada pengesahan yang harus mendatangi kantor samsat (secara *offline*), kesulitan untuk mendapat kode bayar, data kendaraan yang tidak ditemukan, transaksi gagal atau tidak dapat diproses, dan lain sebagainya.

- Masih kurangnya penyebaran informasi digital kepada masyarakat mengenai pelayanan E-Samsat Jabar. Masih rendahnya penyebaran informasi, dapat menyebabkan kurangnya pengetahuan masyarakat terhadap penggunaan E-Samsat Jabar. Penyebaran informasi mengenai E-Samsat Jabar dilakukan melalui media sosial Bapenda Jabar. Berikut ini merupakan data Jumlah unggahan mengenai E-Samsat melalui media sosial Bapenda Jabar:

**Grafik 1.2 Jumlah Unggahan Penyebaran Informasi E-Samsat Jabar Melalui Media Sosial**



(Sumber: Olahan penulis, berdasarkan media sosial Bapenda Provinsi Jawa Barat, diakses pada 2 April 2021 pukul 15.30 WIB)

Berdasarkan penjelasan dari Humas Bapenda Jabar, hanya ada aturan mengenai jumlah maksimal unggahan di media sosial yaitu sebanyak 3 (tiga) kali perhari, tanpa adanya target khusus untuk jumlah unggahan setiap programnya. Maka dari itu, grafik tersebut dapat merepresentasikan upaya yang telah dilakukan dalam penyebaran informasi mengenai E-Samsat Jabar.

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat diketahui bahwa masih adanya kendala pada penyelenggaraan E-Samsat Provinsi Jawa Barat. Maka dari itu, rumusan identifikasi masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu: “Bagaimana pengelolaan

faktor-faktor penentu keberhasilan (*critical success factors*) implementasi E-Samsat Provinsi Jawa Barat?”.

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yang disajikan dalam bentuk deskriptif. Dengan desain penelitian Studi Kasus. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan untuk memperoleh data yaitu dengan cara observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi (Creswell, 2014).

Dalam penelitian kualitatif untuk mencari jawaban atas masalah penelitian, maka diperlukan informan yang memenuhi kapasitas dan kapabilitas dalam memberikan informasi kepada peneliti. Maka dari itu teknik penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *purposive*. Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tersebut, maka penulis memilih informan yang dianggap bisa memberikan berbagai informasi terkait mengenai permasalahan yang diteliti. Diantaranya Kepala Pusat Layanan Operasional Pendapatan Daerah, Kepala Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan, Staf Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan, Staf Seksi Pengelolaan Infrastruktur Sistem Pendapatan, dan lima masyarakat sebagai pihak pengguna E-Samsat Jabar.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Kemudian dalam penelitian ini, penulis menggunakan model analisis data menurut Miles et al (2014) dimana analisis data terdiri dari aktivitas yaitu kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi.

## PENELITIAN TERKAIT

Berdasarkan atas perundang-undangan yang ada, penyelenggara pelayanan publik wajib untuk menyediakan fasilitas atau rangkaian kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan bagi setiap warga negara atas barang atau jasa, dan atau pelayanan yang bersifat administratif (Sellang, 2016, p. 76). Bank Dunia (*World Bank*), mendefinisikan *e-Government* sebagai penggunaan teknologi informasi oleh lembaga pemerintah yang memiliki kemampuan untuk mengubah hubungan dengan warga negara, bisnis, dan badan pemerintah lainnya. *E-Government* dapat menghasilkan kerja pemerintahan yang positif.

Menurut Napitupulu (2017, p. 87) bahwa faktor-faktor penentu keberhasilan atau *Critical Success Factors (CSFs)* dalam *e-Government*, sangat erat kaitannya dengan tujuan. Tujuan adalah target yang dibuat untuk dicapai oleh organisasi, sedangkan *CSFs* adalah faktor-faktor yang harus dikontrol dengan baik agar organisasi dapat meraih tujuan yang diinginkan. Faktor keberhasilan menjadi suatu hal yang penting, maka dari itu organisasi memerlukannya agar dapat mencapai tujuannya (Asri dan Widiyanto, 2019). Siddique (2016) menjelaskan bahwa ada 3 faktor

utama yang dapat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan *e-Government*. Ketiga faktor keberhasilan implementasi kebijakan *e-Government* yang dikemukakan oleh Siddique (2016) sebagai *guidance theory* yaitu *Organization Oriented Factors* (Faktor Berorientasi Organisasi), *Process Oriented Factors* (Faktor Berorientasi Proses), dan *People Oriented Factors* (Faktor Berorientasi Manusia).

Adapun dalam setiap penelitian atau riset pasti akan mengalami perubahan-perubahan yang menyesuaikan dengan kondisi zaman. Penelitian mengenai faktor-faktor penentu keberhasilan (*critical success factors*) implementasi *e-Government* sudah pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan perspektif yang berbeda-beda. Pertama yaitu penelitian yang dilakukan oleh Altameem et al. (2006) memiliki tujuan untuk mencari faktor-faktor penentu keberhasilan *e-Government*. Penelitian yang kedua merupakan jurnal yang ditulis oleh Chen et al. (2009) yang meneliti *critical success factors* pada aplikasi *e-Government* di Guangdong berdasarkan perspektif pegawai pemerintah. Kemudian referensi penelitian ketiga merupakan jurnal penelitian yang dilakukan oleh Anwar et al. (2013), yang menjelaskan pentingnya dukungan, kerja sama, dan sosialisai dalam pengembangan program *e-Government*. Penelitian tentang implementasi kebijakan E-Samsat Jawa Barat oleh Hertiarani (2016). Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa di dalam proses implementasi E-Samsat Jabar tidak berjalan secara efektif. Hal ini karena akses jaringan untuk mendapatkan kode bayar masih terbatas, kemudian adanya kendala dalam pencocokan NIK penduduk di bank dan juga validitas kepemilikan kendaraan, tidak tersedianya jaringan yang bersifat multi-Bank, serta kurangnya sosialisasi sehingga pemanfaatan E-Samsat dirasa belum optimal. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Zilda (2019) yang membahas mengenai implementasi E-Samsat Jabar. Dalam penelitiannya menemukan hasil bahwa implementasi E-Samsat Jabar sudah berjalan dengan baik.

## HASIL DAN DISKUSI

Pada bab ini, penulis akan memaparkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan mengenai pengelolaan faktor-faktor penentu keberhasilan implementasi Elektronik Samsat (E-Samsat) di Provinsi Jawa Barat. Berikut ini merupakan hasil dari penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, berdasarkan olahan data-data yang bersumber dari hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi lainnya, sesuai dengan *guidance theory* yang telah dikemukakan sebelumnya.

### 4.1 Faktor yang berorientasi pada Organisasi (*Organization Oriented Factors*)

Dalam kebijakan *e-Government*, faktor organisasi ini harus dikelola dengan baik dalam keberlangsungan penyelenggaraan pelayanan publik. Peran dari

pemimpin dalam menjalankan proyek *e-Government* sangat mempengaruhi untuk mencapai keberhasilan dalam implementasi kebijakan tersebut. Dalam faktor yang berorientasi pada organisasi, diperlukan pula kebijakan yang jelas dalam mengimplementasikan E-Samsat Jabar agar tidak terjadinya tumpang tindih antara tanggung jawab dan regulasi yang ada. Selain itu, perencanaan yang tepat akan mengarahkan E-Samsat Jabar menuju keberhasilan yang diinginkan. Untuk mengetahui kondisi dari faktor yang berorientasi pada organisasi dalam implementasi E-Samsat Jabar, maka penulis akan memaparkannya di dalam masing-masing sub-faktor.

#### 4.1.1 E-Kepemimpinan (*E-Leadership*)

Dalam penerapan *e-Government*, pendekatan gaya *e-leadership* saat ini dapat menggantikan kepemimpinan tradisional untuk menyesuaikan dengan kebutuhan. *E-leadership* dilakukan dengan adanya kemauan dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi, dalam berinteraksi maupun menciptakan kinerja agar efektif dan efisien. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menggunakan teknologi informasi dan komunikasi dengan baik, agar dapat meyakinkan dan memotivasi para staf lainnya untuk memanfaatkan teknologi tersebut didalam setiap pekerjaannya.

Hal tersebut juga berlaku pada sistem kepemimpinan di Bapenda, khususnya pada Pusat Layanan Operasional Pendapatan Daerah (PLOPD) Provinsi Jawa Barat sebagai implementor kebijakan E-Samsat. Artinya baik itu Kepala PLOPD maupun Kepala pada subbidang terkait, dituntut untuk dapat menerapkan *e-leadership* dalam memimpin maupun mengarahkan kegiatan. Pada faktor ini, selanjutnya penulis akan menjelaskan lebih dalam hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai penerapan *e-leadership* dalam mengimplementasikan E-Samsat Jabar. Untuk penjelasan lebih mendalam, penulis menjabarkannya kedalam masing-masing subfaktor dari *e-leadership*.

#### a. Adanya Dukungan Yang Kuat Pemimpin Terhadap Implementasi E-Samsat Jabar

Salah satu aspek dalam *e-leadership* adalah adanya dukungan dan komitmen yang kuat dari pemimpin untuk mengadopsi *e-Government* (Siddique, 2016, p. 107). Berdasarkan hasil wawancara bersama Kepala PLOPD, bentuk dukungannya terhadap E-Samsat Jabar adalah menyokong serta memastikan keberlangsungan dan juga memenuhi segala kebutuhan dari penyelenggaraan E-Samsat Jabar. Bentuk dukungan dari pemimpin lainnya yaitu, harus dicerminkan oleh Kepala Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan yang mempunyai tugas dalam melaksanakan kegiatan teknis E-Samsat Jabar. Kemudian informasi yang penulis dapatkan dari hasil

wawancara dengan Staf Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan, menyatakan bahwa Kepala PLOPD dan Kepala Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan sangat mendukung kebijakan E-Samsat Jabar untuk terus berjalan. Dukungan untuk E-Samsat Jabar dituangkan dalam bentuk perjanjian kerja sama atau disebut MoU (*Memorandum of Understanding*) E-Samsat Jabar yang setiap tahunnya diperpanjang hingga saat ini. Di tahun 2017, Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan meresmikan satu aplikasi bernama Sambara (Samsat *Online* Jawa Barat) agar pembayaran E-Samsat Jabar semakin mudah untuk digunakan.

#### b. Adanya Pemanfaatan Teknologi Informasi Oleh Pemimpin Dalam Implementasi E-Samsat Jabar

Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan melalui hasil observasi maupun wawancara terkait *e-leadership*, penulis berpendapat bahwa faktor *e-leadership* memiliki peran yang sangat mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai tujuan E-Samsat Jabar. Menurut Raharjo (dalam Anwaruddin, 2009) bahwa salah satu karakteristik utama dari *e-leadership* adalah komitmen pengembangan teknologi informasi. Setelah melakukan triangulasi teknik antara *top level management* dengan staf yang terlibat, menunjukkan bahwa peran Kepala PLOPD maupun Kepala Seksi sudah mengelola *e-leadership* dengan baik dalam memimpin penyelenggaraan implementasi E-Samsat Jabar.

#### 4.1.2 Uraian Kebijakan (*Policy Elucidation*)

Salah satu faktor yang harus diperhatikan di dalam keberadaan suatu kebijakan *e-Government* yaitu adanya aturan (Siddique, 2016, p. 107). Aturan tersebut dibangun dari dasar kebijakan hingga merambat pada hal-hal teknis. Peraturan-Peraturan tersebut tekumpul menjadi suatu uraian produk hukum yang dapat menjadi payung hukum kebijakan. Uraian kebijakan merupakan suatu produk hukum yang terkumpul baik itu Undang-Undang, Peraturan-Peraturan, maupun regulasi lainnya yang mengikat suatu kebijakan. Mengelola kebijakan menjadi hal ini sangat penting, karena aturan yang ada pada kebijakan *e-Government* dapat dijadikan suatu pedoman dan dasar rencana untuk melaksanakan kegiatan tersebut agar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi.

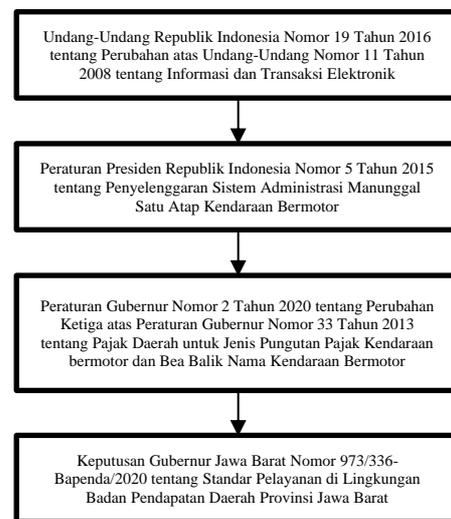
#### a. Adanya Uraian Kebijakan Yang Jelas Mengenai E-Samsat Jabar

Sebelum memaparkan lebih jelas mengenai regulasi yang mengatur tentang penyelenggaraan E-Samsat Jabar, penulis akan memaparkan regulasi yang berkaitan dengan *e-Government* sebagai dasar dari pelayanan berbasis elektronik. Berdasarkan hasil wawancara bersama Kepala PLOPD, menyatakan bahwa regulasi yang mendasarinya yaitu:

1. Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government*, dan
2. Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 29 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Komunikasi dan Informatika.

PLOPD selaku pihak yang merencanakan, mengembangkan, dan mengelola E-Samsat Jabar mengacu pada peraturan-peraturan yang dijadikan pedoman dalam menyelenggarakan E-Samsat Jabar. Peraturan-peraturan tersebut jika diuraikan adalah sebagai berikut ini:

#### Bagan 4.1 Uraian Kebijakan Yang Mendasari Penyelenggaraan E-Samsat Provinsi Jawa Barat



(Sumber: Olahan penulis, 2021)

#### b. Implementor Memahami Uraian Kebijakan E-Samsat Jabar

Siddique (2016, p.107) menjelaskan bahwa dalam hal itu uraian kebijakan sangat kritis dan sensitif karena memberikan pemahaman tentang kebijakan di semua tingkat implementasi. Maka dari itu penulis melakukan pemeriksaan silang mengenai pemahaman para pelaksana terkait/implementor terhadap uraian kebijakan E-Samsat Jabar. Berdasarkan hasil triangulasi teknik dengan *key informan*, diketahui bahwa implementor sudah mengetahui adanya uraian kebijakan yang mengatur penyelenggaraan E-Samsat Jabar. Baik itu Kepala PLOPD maupun Kepala Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan, dapat menjelaskan dengan rinci mengenai uraian kebijakan yang berkaitan dengan E-Samsat Jabar. Begitu pula dengan Staf yang berada posisinya berada di *low level management*, berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dapat diketahui bahwasanya Staf Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan dan Staf Seksi Pengelolaan Infrastruktur Sistem Pendapatan dapat menjelaskan uraian kebijakan yang mengatur penyelenggaraan E-Samsat Jabar.

#### 4.1.3 Perencanaan Strategis (*Strategic Planning*)

Untuk menetapkan arah kebijakan yang dapat mencapai tujuan organisasi, maka diperlukan proyeksi atau perencanaan yang tepat. Dalam mencapai tujuan yang diinginkan organisasi, maka memerlukan visi dan strategi yang berfokus pada perencanaan masa depan. Perencanaan strategis merupakan faktor yang memerlukan fungsi kontrol dan akuntabilitas untuk mencapai keberhasilan kebijakan *e-Government* (Siddique, 2016, p. 108). Maka dari itu, penulis akan mendalami lebih lanjut dengan memaparkan faktor rencana strategis untuk E-Samsat Jabar.

##### a. Adanya Visi Yang Jelas Terhadap E-Samsat Jabar

Menurut Siddique (2016, p. 107), Visi merupakan langkah awal menuju implementasi kebijakan *e-Government*. Dalam menyusun kebijakan atau kegiatan, Bapenda Jabar menetapkan Rencana Strategis untuk mencapai Visi dan Misi organisasi. Untuk saat ini, semua Visi dan Misi Perangkat Daerah di Jawa Barat diseragamkan dengan Visi dan Misi dari Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Maka dari itu, Bapenda Jabar berpedoman pada Visi dan Misi Gubernur dan Wakil Gubernur Provinsi Jawa Barat Tahun 2018-2023. Penulis

berpendapat bahwa E-Samsat Jabar sudah sejalan dengan Visi yang dikemukakan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat. E-Samsat Jabar merupakan suatu cerminan yang nyata dari Visi Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Hal tersebut terlihat dari adanya kolaborasi tiga instansi di Jawa Barat dengan adanya tekad untuk terus berinovasi dalam pengembangan teknologi informasi sebagai bentuk pelayanan publik khususnya dalam rangka peningkatan pendapatan daerah.

##### b. Adanya Strategi Untuk E-Samsat Jabar

Menurut Siddique (2016, p. 108) perencanaan strategis memerlukan fungsi kontrol dan akuntabilitas yang baik. Maka dari itu penulis berpendapat bahwa pentingnya pengelolaan perencanaan strategis untuk kebijakan E-Samsat Jabar. Berdasarkan temuan penulis, adapun perumusan arah kebijakan yang dirumuskan untuk mendukung strategi yang telah ditetapkan dalam keterkaitannya dengan E-Samsat Jabar. Arah kebijakan tersebut adalah pada “strategi satu” di mana telah diturunkan arah kebijakan untuk mengoptimalkan pendataan sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) berbasis *mobile* sistem. Dan pada “strategi dua” yaitu telah diturunkan arah kebijakan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi pelayanan serta sistem informasi pendapatan berbasis teknologi informasi.

Dalam memenuhi kebutuhan

masyarakat, salah satu rencana yang akan datang pada inovasi E-Samsat Jabar adalah pada aplikasi Sambara yakni *fitur* pengiriman STNK dan SKPP ke alamat rumah wajib pajak terkait yang bekerja sama dengan PT.Pos Indonesia. Menurutnya *fitur* pengiriman pada aplikasi Sambara tersebut sudah direncanakan pada tahun 2020 lalu. Akan tetapi rencana tersebut harus ditunda untuk sementara waktu hingga penelitian ini dilakukan. Hal ini dikarenakan oleh adanya aplikasi sejenis yang dikeluarkan oleh Korps Lalu Lintas Kepolisian Republik Indonesia (Korlantas RI). Aplikasi tersebut bernama Samsat Digital Nasional atau biasa disebut dengan Signal. Menurut pandangan penulis, adanya dua jenis aplikasi yang berbeda dengan fungsi yang sama merupakan suatu hal yang kurang efektif dan juga inefisiensi alokasi sumber daya. Jika kedua aplikasi tersebut berjalan beriringan, maka akan timbul beban kerja menjadi dua kali lipat. Atas dasar tersebut penulis menyimpulkan bahwa perencanaan strategis yang ditetapkan oleh Bapenda Jabar untuk pengembangan inovasi pelayanan transaksi elektronik, khususnya E-Samsat Jabar belum dapat berjalan sesuai harapan.

#### 4.2 Faktor yang berorientasi pada Proses (*Process Oriented Factors*)

Proses merupakan pelaksanaan dari hubungan antara kegiatan satu dengan kegiatan lainnya, yang dilakukan oleh kerja sama sejumlah sumber daya manusia dalam mengubah *input* menjadi *output*. *Input* yang diberikan tentunya akan sebanding dengan *output* yang akan dihasilkan. Maka dari itu sangatlah penting dalam menyediakan *input* yang optimal dan memadai, agar dapat menghasilkan *output* yang maksimal. Dalam faktor yang berorientasikan pada proses ini memerlukan sumber daya yang memadai. Sumber daya ini meliputi sumber daya manusia (SDM), sumber daya finansial, dan juga sarana dan prasarana yang memadai untuk implementasi E-Samsat Jabar. Terkait pelaksanaan implementasi kebijakan *e-Government*, maka diperlukan kerjasama antar individu maupun antarbagian untuk menyalurkan informasi dalam bentuk komunikasi dan juga koordinasi yang baik. Dalam menjalankan tugas kerja, maka diperlukan delineasi peran dengan akuntabilitas, yang harus diperhatikan di dalam faktor proses ini. Delineasi masing-masing peran dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi harus diperhatikan dengan baik, agar tidak terjadinya tumpang tindih kegiatan kerja. Selain itu, akuntabilitas kerja harus berjalan dengan baik agar proses pengelolaan laporan kegiatan yang dapat dipertanggungjawabkan.

##### 4.2.1 Sumber Daya (*Resourcing*)

Ketersediaan sumber daya manusia, ketersediaan sarana prasarana, dan ketersediaan sumber daya finansial merupakan tiga hal prasyarat utama yang harus dipenuhi oleh pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan *e-Government*. Tanpa adanya sumber daya yang mendukung kebijakan yang adopsi *e-Government*, mustahil kebijakan akan mencapai keberhasilan yang diharapkan. Maka dari itu pelaksana harus dapat memenuhi kebutuhan tersebut dengan berbagai cara hingga semua sumber daya dapat menunjang implementasi dengan baik.

**a. Tersedianya Sumber Daya Manusia (SDM) Untuk Implementasi E-Samsat Jabar Yang Memadai**

Dapat diketahui bahwa sumber daya manusia yang dimiliki sangatlah kurang. Berikut ini adalah jumlah data pegawai Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan Bapenda Jabar:

**Tabel 4.1 Data Jumlah Pegawai Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan**

Karena penerapan *e-Government* membutuhkan dukungan dari berbagai pihak, pada pelaksanaannya memerlukan strategi yang terkelola dengan baik. Secara internal, *e-Government* perlu diukung oleh sumber daya manusia yang kuat. Menurut Siddique (2016, p.108) jumlah SDM yang tepat dan memiliki kapabilitas yang memadai menjadi faktor yang paling penting dalam implementasi *e-Government*. Maka dari itu, penulis menyimpulkan bahwa pada faktor sumber daya manusia yang dimiliki PLOPD untuk mengelola E-Samsat Jabar dalam mencapai keberhasilan masih belum dikelola dengan baik. Hal ini karena kurang terpenuhinya sumber daya manusia yang memadai untuk mengelola E-Samsat Jabar.

**b. Tersedianya Fasilitas Sarana Dan Prasarana Untuk Implementasi E-Samsat Jabar Yang memadai**

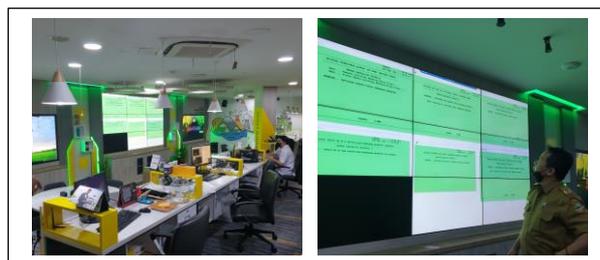
Menurut hasil wawancara dengan seluruh *key informan*, ketersediaan fasilitas baik itu sarana maupun prasarana yang disediakan oleh Bapenda untuk mengelola E-Samsat Jabar, sudah tersedia dan terpenuhi dengan baik. Hal tersebut dapat terlihat dari ketersediaan gedung khusus untuk PLOPD. Berikut ini adalah gambar gedung PLOPD Bapenda Jabar yang difasilitasi oleh pemerintah.



No	Jabatan	Pangkat
1.	Kepala Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan	Penata Tk.1 (III/d)
2.	Staff Pengelola Data	Penata (III/c)
3.	Staff Pengelola Teknologi Informasi	Pengatur (II/c)

**Gambar 4.1 Gedung PLOPD Bapenda Provinsi Jawa Barat**

Akan tetapi masih terlihat bahwasanya nama gedung masih menggunakan nomenklatur PUSLIA, dan belum diubah menjadi PLOPD. Kemudian PLOPD difasilitasi *data center* yang menjadi pintu utama dalam mengelola bidang Teknologi Informasi, termasuk E-Samsat Jabar. Berikut ini adalah kondisi *data center* yang tersedia pada gedung PLOPD.



**Gambar 4.2 Data Center PLOPD Bapenda Provinsi Jawa Barat**

Kemudian hal yang penting lainnya dalam mendukung infrastruktur telekomunikasi yaitu jaringan. Jaringan atau konektivitas untuk menjalankan *server* sudah disediakan sebesar 200 *mbps*. Dimana menurut salah satu Staf Seksi Pengelolaan Infrastruktur Sistem Pendapatan sudah melebihi kebutuhan yang diperlukan untuk menjalankan E-Samsat Jabar. Seperti yang dikatakan oleh Siddique (2016, p.108) bahwa fasilitas seperti gedung, peralatan, dan tanah adalah faktor yang penting dalam implementasi *e-Government*.

**c. Tersedianya Sumber Daya Finansial Untuk Implementasi E-Samsat Jabar Yang Memadai**

Hal terakhir yang harus diperhatikan dengan sungguh-sungguh adalah pada faktor sumber daya ini adalah sumber daya finansial, atau anggaran yang disediakan dalam mendukung penerapan E-Samsat Jabar. berdasarkan tiangulasi sumber yang penulis lakukan,

dapat diketahui bahwa anggaran untuk E-Samsat Jabar adalah sebagai berikut ini.

**Tabel 4.2 Anggaran Kegiatan E-Samsat Jabar Tahun 2016-2021**

Tahun	Kegiatan	Biaya (Rp.)
2016	Penyusunan Aplikasi <i>switching</i> E-Samsat	180.800.000
2017	Pengembangan Aplikasi <i>switching</i> E-Samsat	90.750.000
2018	Pengembangan Aplikasi <i>switching</i> E-Samsat	90.750.000
2019	Pengembangan Aplikasi <i>switching</i> E-Samsat	59.525.000
2020	Pengembangan Aplikasi <i>switching</i> E-Samsat	61.200.000
2021	Pengembangan Aplikasi <i>switching</i> E-Samsat	91.800.000

(Sumber: Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) PLOPD Bapenda Provinsi Jawa Barat)

Berdasarkan hasil triangulasi sumber dan triangulasi teknik yang dilakukan, penulis memiliki pandangan bahwa secara finansial E-Samsat Jabar sudah dikelola dengan sangat baik. Karena anggaran yang diperlukan sudah tersedia sesuai dengan kebutuhan disetiap tahunnya.

#### 4.2.2 Komunikasi dan Koordinasi (*Communication And Coordination*)

Faktor komunikasi dan koordinasi harus dijaga dengan baik agar kegiatan-kegiatan yang dilakukan, dapat terintegrasi dengan baik dan mempunyai sifat informatif dalam mencapai tujuan. Pada sub bab ini, penulis akan memaparkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan yang berkaitan dengan komunikasi dan koordinasi yang dilakukan para *stakeholder* terkait dalam implemnetasi E-Samsat Jabar.

##### a. Keterlibatan Pemangku Kepentingan Implementasi E-Samsat Jabar

Menurut penuturan Kepala PLOPD dan dan Kepala Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan, E-Samsat Jabar terbentuk atas kolaborasi Tim Pembina Samsat yang terdiri dari Bapenda Jabar, Kepolisian Daerah, PT. Jasa Raharja. Tim Pembina Samsat mempunyai fungsi peranan dan tugas pokok yang harus dijalankan. Menurut hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan, komunikasi dan koordinasi yang dilakukan oleh Tim Pembina Samsat rutin dilakukan setiap 3 bulan sekali. Selain itu *stakeholder* yang terlibat di dalam menjalankan E-Samsat Jabar, Tim Pembina Samsat bekerja sama dengan sektor bisnis yakni perbankan. Di mana hal tersebut diatur dalam Perjanjian Kerjasama antara Tim Pembina Samsat Provinsi Jawa Barat dengan Perbankan tentang Pelayanan Pembayaran PKB dan SWDKLLJ serta Registrasi dan Identifikasi Pengesahan STNK Tahunan melalui Jaringan Perbankan. Perbankan yang terlibat antara lain adalah Bank BJB sebagai bank daerah, BRI, BNI, Mandiri, dan BCA. Terlepas dari berbagai macam *stakeholder* terkait, pada akhirnya yang akan merasakan manfaat dan berhasil tidaknya proyek *e-Government* tetaplah masyarakat sebagai pelanggan.

##### b. Adanya Komunikasi Dan Koordinasi Yang baik Dalam Implementasi E-Samsat Jabar

Komunikasi dan koordinasi dapat menjadi sulit untuk dikelola jika tidak ada kerjasama yang baik (Siddique 2016, p. 108). Salah satu yang berkaitan erat dengan Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan adalah Seksi Pengelolaan Infrastruktur Sistem Pendapatan. Di mana salah satu tugas dari Seksi Pengelolaan Infrastruktur Sistem Pendapatan adalah mengelola sistem informasi dan jaringan. Selain itu menurut pemaparan Kepala Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan, Seksi Pengelolaan Infrastruktur Sistem Pendapatan memiliki peran besar dalam menjalankan daya komputasi. Bapenda Jabar harus berintegrasi dengan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) yang berada di Jawa Barat untuk verifikasi Nomor Induk Kependudukan. Selain itu, Bapenda Jabar harus berkoordinasi juga dengan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) untuk perusahaan-perusahaan dalam integrasi NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak). Berdasarkan hasil triangulasi teknik di antara semua *key informan*, penulis menyimpulkan bahwa komunikasi dan koordinasi yang dilakukan selama ini sudah dilaksanakan dengan baik. Hal-hal tersebut dapat tercermin melalui rapat kerjasama, rapat koordinasi, rapat teknis, dan pertemuan lainnya yang berkaitan dengan E-Samsat Jabar.

##### 4.2.3 Delineasi Peran Dengan Akuntabilitas (*Role Delineation With Accountability*)

Delineasi peran dengan akuntabilitas yang jelas dalam mengimplementasikan kebijakan *e-Government* sangat penting untuk diperhatikan dengan baik. Delineasi peran adalah penggambaran atau pemetaan masing-masing tugas dan tanggung jawab individu maupun tim dalam suatu organisasi. Pada sub faktor ini, penulis akan memaparkan aspek-aspek yang berkaitan dengan faktor delineasi peran dan akuntabilitas sebagaimana telah dipaparkan pada ruang lingkup penelitian.

##### a. Adanya Kejelasan Pembagian Tugas Pokok Dan Fungsi Bagian Dalam Implementasi E-samsat Jabar

Berdasarkan hasil observasi dapat diketahui bahwa tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian yang ada di PLOPD sudah tertuang dalam Peraturan Gubernur. Peraturan yang dimaksud adalah Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 88 Tahun 2017 Tentang Tugas Pokok, Fungsi, Rincian Unit, dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah di Lingkungan Badan Pendapatan Daerah Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. Dalam kaitannya dengan E-Samsat Jabar, yang berwenang dalam mengelola yaitu ada pada Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan dan Seksi Pengelolaan Infrastruktur Sistem Pendapatan. Secara

keseluruhan, Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan memiliki wewenang dan tanggung jawab langsung secara teknis operasional dalam keberlangsungan implementasi E-Samsat Jabar. Tugas dan tanggung jawab yang dibebankan, dimulai dari awal penyusunan dan perencanaan kebijakan teknis E-Samsat Jabar, pelaksanaan teknis di lapangan, hingga pada evaluasi kebijakan E-Samsat Jabar. Sedangkan pada Seksi Pengelolaan Infrastruktur Sistem Pendapatan, memiliki tanggung jawab dalam pemenuhan kebutuhan *server*, daya komputasi, dan teknis jaringan penunjang yang digunakan oleh E-Samsat Jabar.

#### **b. Implementor Memahami Pembagian Tugas Pokok Dan Fungsi Bagian Dengan Jelas**

Untuk mengetahui sejauh mana pemahaman yang didapatkan oleh pegawai terkait terhadap regulasi yang mengatur tugas pokok dan fungsi tersebut, penulis melakukan wawancara kepada seluruh *key informan* yang terlibat. Berdasarkan hasil triangulasi teknik, penulis berpendapat bahwa para implementor E-Samsat Jabar sudah mengetahui dan memahami tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Akan tetapi, ada beberapa permasalahan dalam pembagian peran dan tanggung jawab pada Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan maupun Seksi Pengelolaan Infrastruktur Sistem Pendapatan. Siddique (2016, p. 109) menjelaskan bahwa peran dan tanggung jawab yang jelas harus dipantau secara ketat. Berdasarkan hasil triangulasi teknik yang telah dilakukan, penulis berpendapat bahwa deliniasi peran dengan akuntabilitas pada Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan dan Seksi Pengelolaan Infrastruktur Sistem Pendapatan belum dikelola dengan baik. Hal tersebut dikarenakan belum sesuai tugas pokok dan fungsi dengan realisasi pekerjaan yang dilakukan.

#### **4.3 Faktor yang berorientasi pada Manusia (People Oriented Factors)**

Faktor yang terakhir dalam keberhasilan implementasi kebijakan *e-Government* adalah faktor yang berorientasi pada manusia. Dalam penyelenggaraan E-Samsat Jabar, manusia sebagai pelaksana merupakan kunci dari keberhasilan implementasi kebijakan *e-Government*. Untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai implementor, pelaksana diharapkan memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi agar dapat memberikan pelayanan publik yang terbaik untuk masyarakat. Dalam mengelola E-Samsat Jabar, maka pelaksana terkait harus memiliki tingkat keahlian dan kemampuan yang berkualitas tinggi di bidang teknologi informasi dan komunikasi. Selain itu, dalam implementasi *e-Government* diperlukan juga dibangunnya

kepercayaan oleh implementor, dan persepsi dari masyarakat sebagai pengguna E-Samsat Jabar harus diperhatikan dengan baik.

#### **4.3.1 Komitmen Dan Motivasi (Commitment And Motivation)**

Komitmen dan motivasi yang tinggi akan memacu semangat pelaksana untuk berusaha dengan optimal agar dapat memenuhi kebutuhan yang sesuai dengan harapan masyarakat. Untuk mencapai keberhasilan implementasi E-Samsat Jabar, maka pelaksana terkait harus memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk terus mengelola dan memperbaiki sistem dari E-Samsat Jabar. Hal tersebut agar masyarakat Jawa Barat dapat berpartisipasi dengan antusias untuk menggunakan E-Samsat Jabar dalam membayar pajak kendaraan bermotornya.

#### **a. Adanya Komitmen Implementor Terhadap Implementasi Kebijakan E-Samsat Jabar**

Komitmen merupakan suatu prinsip yang digunakan oleh seseorang maupun kelompok dalam mempertahankan tujuan yang diinginkan. Tujuan dari adanya pengembangan sumber daya manusia yaitu meningkatkan komitmen organisasional. Menurut Siddique (2016, p. 109) komitmen ini mengacu pada kemampuan pelaksana untuk mempertahankan fokus pada inisiatif kebijakan dari awal hingga pelaksanaannya dapat tersampaikan. Berdasarkan hasil triangulasi teknik yang penulis lakukan, penulis berpendapat bahwa komitmen yang diberikan oleh implementor terhadap E-Samsat Jabar sudah cukup baik. Hal tersebut karena baik itu dari pemimpin maupun pegawai yang berada pada *low level management*, sudah merealisasikan bentuk komitmennya dengan melakukan pengelolaan E-Samsat Jabar dengan tujuan akhir agar pelayanan dapat tersampaikan kepada masyarakat.

#### **b. Adanya Motivasi Implementor Terhadap Implementasi Kebijakan E-Samsat Jabar**

Selain komitmen, adapun motivasi yang harus dimiliki oleh implementor dalam menjalankan proyek *e-Government*. Menurut Alrashidi (dalam Abdullah 2021, p. 19), faktor motivasi akan membantu pembuat kebijakan untuk mengurangi resiko dan menghargai keberhasilan adopsi *e-Government*. Memelihara komitmen dan motivasi yang berkesinambungan di antara semua pemangku kepentingan dapat menentukan jaminan keberhasilan implementasi kebijakan (Siddique, 2016, 109). Merujuk pada hal tersebut dan berdasarkan hasil triangulasi teknik yang telah dilakukan, penulis berpendapat bahwa komitmen dan motivasi dari pelaksana implementasi E-Samsat Jabar sudah terkontrol dengan baik. Hal tersebut karena

adanya komitmen maupun motivasi dari pelaksana untuk mencapai pemenuhan kebutuhan masyarakat.

**4.3.2 Keahlian Dan Kemampuan (Skills And Abilities)**

Dalam menunjang adopsi *e-Government*, maka sumber daya manusia yang dimiliki harus mempunyai tingkat keahlian dan juga kemampuan yang memadai dalam bidang teknologi informasi dan komunikasi. Hal ini sangat penting untuk diperhatikan dengan baik mengenai terpenuhinya kapasitas kompetensi para pegawai yang memadai dalam penyelenggaraan pelayanan publik berbasis elektronik. Hal tersebut agar penerapan konsep *e-Government* dapat sesuai dengan asas kebermanfaatannya yang diharapkan. Para pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat yang diamanatkan untuk menjalankan E-Samsat Jabar, harus meningkatkan keahlian dan kemampuan baik individu maupun tim secara berkala. Hal tersebut agar E-Samsat Jabar dapat berjalan secara berkelanjutan dalam menyesuaikan atau beradaptasi dengan kondisi lingkungan sesuai dengan perkembangan teknologi.

**a. Adanya Keahlian Implementor Dalam Mengelola E-Samsat Jabar Yang Memadai**

Menurut May (dalam Siddique, 2016, p.110), keberhasilan suatu kebijakan itu bergantung pada keterampilan dan pengetahuan pegawai yang terlibat. Oleh karenanya, keahlian dan tingkat pendidikan pelaksana sangatlah penting untuk mendorong kegiatan implementasi kebijakan yang efektif. Yang perlu diperhatikan dalam faktor ini adalah bidang keahlian dan sejauh mana tingkat pendidikan yang dimiliki oleh pegawai yang terlibat dalam pengelolaan E-Samsat Jabar pada penelitian ini.

**Tabel 4.3 Keterangan Usia, Jenis Kelamin, dan Latar Belakang Pendidikan Pegawai Yang Terlibat dalam Implementasi E-Samsat Jabar**

(Sumber: Bagian Tata Usaha PLOPD Bapenda Jabar, diolah penulis 2021)

Penulis berpendapat bahwa dengan melihat latar belakang pendidikan yang dimiliki pelaksana, sudah sesuai dengan bidang tugas yang harus dijalankan. Di mana para pegawai rata-rata memiliki latar belakang pendidikan yang sejalan, yakni pada bidang teknologi informasi dan komunikasi, yang dapat mendukung implementasi E-Samsat Jabar.

**b. Adanya Kemampuan Implementor Dalam Mengelola E-Samsat Jabar Yang Memadai**

Salah satu faktor yang penting dalam penerapan *e-Government* adalah kemampuan yang dimiliki oleh pemerintah. Tingkat kemampuan yang dimiliki tersebut dapat mempengaruhi kualitas dari pegawai terhadap pengelolaan kebijakan yang mengadopsi *e-Government*. Menurut hasil temuan penelitian, kekurangan SDM menjadi salah satu faktor yang

berpengaruh pada kinerja bidang terkait. Untuk mencapai kesuksesan, tentu saja dibutuhkan keterampilan dan pengetahuan yang memadai bagi semua pegawai. Pendidikan dan pelatihan adalah cara terbaik bagaimana menyiapkan pegawai untuk bisa bekerja ketika *e-Government* diimplementasikan (Indrajit et al., 2005, p. 107). Atas dasar hal tersebut, maka penting sekali pegawai yang terlibat untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengelola E-Samsat Jabar. Penulis berpendapat bahwa keahlian dan kemampuan pelaksana terkait, sudah dikelola dan diperhatikan dengan baik. Akan tetapi, penting bagi implementor untuk meningkatkan kembali kemampuan pada bidang *IT* yang dimiliki.

**4.3.3 Kepercayaan (Trust)**

Faktor kepercayaan mengacu pada sejauh mana tingkat kepercayaan masyarakat sebagai pengguna terhadap kebijakan *e-Government* yang diterapkan. Maka dari itu, implementor atau pelaksana terkait harus memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Untuk mendapatkan kepercayaan dari masyarakat tersebut, maka salah satu langkah yang dapat diambil adalah menggunakan sistem yang dapat menjamin keamanan data dan informasinya. Selain itu hal-hal yang harus diperhatikan lebih lanjut adalah seperti pemahaman, kemudahan, dan manfaat dari E-Samsat Jabar harus dirasakan dengan baik oleh masyarakat sebagai pengguna layanan.

**a. Kepercayaan Yang Dibangun Oleh Implementor E-Samsat Jabar**

Kekhawatiran tentang keamanan dan perlindungan privasi yang tidak memadai dalam jaringan elektronik dapat menyebabkan ketidakpercayaan pada aplikasi implementasi kebijakan *e-Government*, misalnya seperti akses yang dapat mengundang kerentanan terhadap penipuan *online*, pencurian identitas, dan lain sebagainya (Siddique, 2016, p. 111). Berdasarkan hasil triangulasi teknik yang penulis lakukan, dapat diketahui bahwa terjaminnya keamanan data dan informasi yang sudah diupayakan oleh implementor E-Samsat Jabar sudah dapat dikatakan baik. Sistem yang

No	Jabatan	Usia	Jenis Kelamin	Bidang Pendidikan	Jenjang Pendidikan
1	Kepala Pusat Layanan Operasional Pendapatan Daerah (PLOPD)	45	Laki-Laki	Ilmu Komputer	S2
2	Kepala Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan	46	Laki-Laki	Ilmu Komputer	S2
3	Staf Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan	42	Laki-Laki	Ilmu Komputer	S2
4	Staf Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan	26	Laki-Laki	Sistem Informasi	D3
5	Staf Seksi Pengelolaan Infrastruktur Sistem Pendapatan	35	Laki-Laki	Teknik Informatika	D3

digunakan E-Samsat Jabar ini dapat dipastikan dapat terhindar dari *cyber crime* atau kejahatan untuk menyerang sistem, dan sudah memperbaiki kelemahan yang ada pada sistem. Hal tersebut karena dengan adanya *Penetration Testing (Pentest)* yang rutin dilakukan setiap satu tahun sekali dapat menjamin

keamanan untuk mendapatkan atensi kepercayaan dari masyarakat terhadap penggunaan E-Samsat Jabar.

#### **b. Pandangan Atas Kepercayaan Masyarakat Terhadap E-Samsat Jabar**

Kepercayaan mengacu pada sejauh mana masyarakat percaya bahwa layanan publik tersebut legal, etis, kredibel, dan dilindungi (Siddique, 2016, p. 111). Maka dari itu, di dalam penerapan inisiatif *e-Government*, memerlukan langkah yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan ataupun kapasitas kemampuan yang ada. Salah satu langkahnya adalah dengan mencoba melihat bagaimana pelaksanaan *e-Government* dari kacamata pengguna atau masyarakat sebagai penerima manfaat. Sikap ini tentu saja berfungsi untuk melihat isu-isu yang berhadapan langsung dengan pengguna. Penulis akan menganalisis mengenai kepercayaan masyarakat terhadap E-Samsat Jabar yang dilihat dari aspek kebermanfaatan, kemudahan, dan kenyamanan.

1. **Kebermanfaatan E-Samsat Jabar Terhadap Masyarakat.**  
Berdasarkan hasil triangulasi teknik yang telah dilakukan, maka dari itu penulis berpendapat bahwa E-Samsat Jabar belum memberikan manfaat utama sebagaimana tujuan dari pelayanan alternatif *online* yang dapat menjawab kebutuhan masyarakat. Akan tetapi di lain sisi E-Samsat juga sudah memberikan manfaat lainnya seperti pengurangan intensitas kerumunan masyarakat di tempat umum pada masa pandemi COVID-19, dan dapat sekaligus memutus rantai korupsi dan penyalah wewenang seperti pungutan liar di lingkungan Samsat Jawa Barat.
2. **Kemudahan Penggunaan E-Samsat Jabar Terhadap Masyarakat**  
Kemudahan dalam penggunaan E-Samsat Jabar baik itu dari *Website* maupun Aplikasi Sambara sudah dapat dikatakan baik. Hal tersebut karena masyarakat dapat dengan mudah tanpa adanya kendala yang berarti selain sistem yang sering *maintenance*, dalam membayar pajak kendaraan bermotornya melalui Perbankan.
3. **Kenyamanan E-Samsat Jabar Terhadap Masyarakat**  
Dapat diketahui bahwa kenyamanan yang dirasakan oleh masyarakat sebagai pengguna E-Samsat Jabar sudah baik. Hal tersebut dapat dilihat dari respon masyarakat terhadap kenyamanan yang berasal dari terjaminnya keamanan data dan informasi, serta kejelasan konten yang digunakan dalam prosedur penggunaan E-Samsat Jabar.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diperoleh simpulan bahwa faktor-faktor penentu keberhasilan E-Samsat Provinsi Jawa Barat belum dikelola dengan baik. Hal tersebut dikarenakan dari sembilan faktor yang ada, dapat diketahui terdapat tiga

faktor yang belum dikelola dengan baik. Ketiga faktor tersebut adalah faktor Perencanaan Strategis, faktor Sumber Daya yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM), dan faktor Delineasi Peran dan Akuntabilitas. Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian, saran praktis yang dapat penulis berikan untuk dijadikan masukan dan bahan pertimbangan bagi pihak terkait yaitu Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, khususnya pada unit Pusat Layanan Operasional Pendapatan Daerah (PLOPD) dalam pengelolaan E-Samsat Provinsi Jawa Barat adalah sebagai berikut:

1. Pusat Layanan Operasional Pendapatan Daerah (PLOPD) bersama Tim pembina Samsat Provinsi Jawa Barat sebaiknya membuat perencanaan yang lebih baik untuk menciptakan E-Samsat Jabar yang berkesinambungan. Hal tersebut untuk mendukung E-Samsat Jabar dan menghindari stagnansi pengembangan yang di alami oleh E-Samsat Jabar saat ini.
2. Pusat Layanan Operasional Pendapatan Daerah (PLOPD) sebaiknya merancang ulang struktur organisasi, agar para pegawai bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.
3. Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan sebaiknya menambah jumlah alokasi sumber daya manusia yang dibutuhkan, dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan pada implementasi E-Samsat Jabar.
4. Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan, sebaiknya meningkatkan keahlian dan kemampuan di bidang Teknologi informasi para pegawai terkait.
5. Seksi Pengelolaan Data dan Aplikasi Pendapatan, sebaiknya memantau dengan baik proses penyebaran informasi mengenai E-Samsat Jabar yang dipegang oleh Bidang Hubungan Masyarakat Bapenda Jabar. Untuk meningkatkan penyebaran informasi melalui media sosial dalam mendapatkan atensi masyarakat, adalah dengan membuat target yang terukur dalam melakukan sosialisasi.

#### **REFERENSI**

- Abdullah, Nabaz Nawzad. 2021. "Factors Affecting the Adoption of E-Government in Public Sector Organizations of Kurdistan Region" 9 (2): 15–27. <https://doi.org/10.15421/152114>.
- Al-azri, Ahmed, Zahran Al-Salti, and Wafi Al-karaghoul. 2018. "The Successful Implementation of E-Government E-Government Transformation : A Case Study In Oman," no. April 2010.
- Altameem, Torki, Mohamed Zairi, and Sarmad Alshawi. 2006. "Critical Success Factors of E-Government: A Proposed Model for E-Government Implementation." *2006 Innovations*

in *Information Technology, IIT*, 1–5. <https://doi.org/10.1109/INNOVATIONS.2006.301974>.

Affecting E-Government Policy Implementation in Pakistan Waqar Siddique” 8 (1): 102–26.

- Anwar, K, T Djumiarti, and Rihandoyo. 2013. “Analisis Faktor-Faktor Keberhasilan Elektronik Government Pada Pemerintah Kabupaten Jepara.” *Journal of Public Policy* <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/view/3587>.
- Asri, Tania Aji, and Andri Widiyanto. 2019. “Faktor Sukses Implementasi E-Government Di Kabupaten Tegal.” *Jurnal Informasi, Perpajakan, Akuntansi, Dan Keuangan Publik* 14 (2): 169. <https://doi.org/10.25105/jipak.v14i2.5191>.
- Avolio, Bruce J., Surinder Kahai, and George E. Dodge.
- Chen, Alexander N., and Yumei Chen. 2009. “Critical Success Factors on E-Government Application-from the View of Government Workers in Guangdong.” *Proceedings of the International Conference on Electronic Business (ICEB)*, 271–79.
- Creswell, John W. 2014. *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th ed. SAGE Publications.
- Creswell, John W. 2016. “Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, Dan Campuran.” Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hertiarani, Wiwiet. 2016. “Implementasi Kebijakan E-Samsat Di Jawa Barat.” *Jurnal Ilmu Administrasi : Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi* 13 (3): 419–40.
- Indrajit, Richardus Eko. 2006. “Electronic Government: Strategi Pembangunan Dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital.” yogyakarta.
- Indrajit, Richardus Eko, Dudy Rudianto, and Akbar Zainuddin. 2005. “E-Government in Action: Ragam Kasus Implementasi Sukses Di Berbagai Belahan Dunia.” yogyakarta: Penerbit Andi.
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. 3rd ed. London: SAGE Publications.
- Napitupulu, Darmawan. 2014. “The Critical Success Factors Study for E-Government Implementation.” *International Journal of Computer Applications* 89 (16): 23–32. <https://doi.org/10.5120/15716-4588>.
- Napitupulu, Darmawan. 2017. “Empirical Study of Critical Success Factors for E-Government Implementation in Indonesia Based on Factor Analysis Approach.” *Jurnal Bina Praja* 9 (1): 83–99. <https://doi.org/10.21787/jbp.09.2017.83-99>.
- Sellang, Kamarudin. 2016. “Administrasi Dan Pelayanan Publik Antara Teori Dan Aplikasi.” *Akmen*, no. February: 1–229.
- Siddique, Waqar. 2016. “Critical Success Factors