

Implementasi Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) Dalam Meningkatkan Pelayanan Pajak Daerah di Kabupaten Sidoarjo

Helmina Lingga Nabilah (222020100061)

Nama Dosen Pembimbing
Ilmi Usrotin Choiriyah, M.AP

Progam Studi Administrasi Publik
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

November 2025



PENDAHULUAN

Pajak adalah kontribusi wajib warga negara kepada negara berdasarkan Undang-Undang yang bersifat memaksa tanpa imbalan langsung. Dana pajak digunakan untuk membiayai pengeluaran umum dan menjadi sumber utama APBN, serta memberi kewenangan bagi daerah otonom untuk mengelola kebijakan pajaknya sendiri.

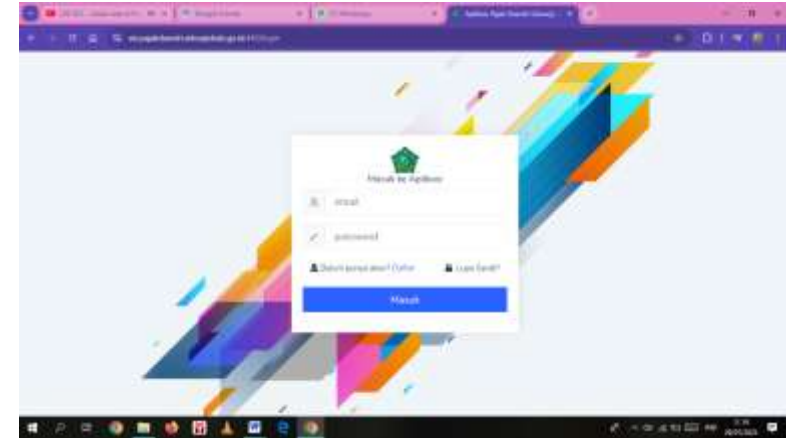


Pemerintah memperoleh dana melalui pajak, yang merupakan sumber pendapatan utama untuk mendanai berbagai keperluan negara, termasuk pembangunan infrastruktur, pendidikan, dan kesehatan, dengan tujuan akhir menyejahterakan rakyat. Peran pajak sangat krusial, selain demi kesejahteraan, pajak juga berfungsi mendorong pertumbuhan ekonomi nasional.

- Pada peraturan presiden Nomor 3 Tahun 2021 tentang Satuan Tugas Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah dapat menggantikan pelayanan manual sebelumnya dan dapat menghemat waktu kerja sehingga Teknologi Informasi dan Komunikasi diintegrasikan dalam administrasi perpajakan.
- Pada Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2021 tentang Sistem Pajak Daerah Secara Elektronik. Dengan adanya sistem elektronik dapat menjamin masyarakat tertib dan taat bayar pajak serta meningkatkan pengelolaan pendapatan asli daerah dan kualitas pelayanan perpajakan di Daerah.

PENDAHULUAN

Pada tahun 2021, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo meluncurkan Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) yang memuat informasi dan layanan terkait PBB, BPHTB, pajak reklame, SPTPD, pembayaran reklame dan air tanah, serta fitur agenda, berita, profil, dan media digital.



Manfaat Aplikasi Pajak Daerah
Sidoarjo (APDS)



1. Memudahkan masyarakat dalam mengakses informasi tentang pajak daerah sehingga proses pengelolaan pajak menjadi lebih efisien dan praktis.
2. Memberikan kemudahan, efisiensi, dan transparansi dalam proses administrasi perpajakan, memungkinkan penghematan waktu dan biaya bagi wajib pajak
3. mempercepat pengelolaan pajak oleh pemerintah daerah, yang mendukung transparansi dan kecepatan layanan publik.

PENDAHULUAN

Data jumlah pengunjung Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo(APDS)

Tahun	Jumlah Pengunjung
2022	1.800
2023	2.160
2024	2.484

PENDAHULUAN

PENELITIAN TERDAHULU



Sheila Ananda Aprilia (2022)
“implementasi kebijakan E-Government pada
Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS)”



Kurniawan (2019)
“Evaluasi implementasi EGovernment pada
Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo”



Implementasi APDS berhasil memfasilitasi wajib pajak dengan kemudahan, efisiensi, dan transparansi. Aplikasi ini menghemat waktu dan biaya bagi wajib pajak, serta membantu pemerintah daerah meningkatkan akurasi data, kecepatan pengelolaan pajak, dan keterbukaan informasi.



Penerapan E-Government meningkatkan transparansi, kecepatan layanan, dan kemudahan akses pajak daerah. Data pajak kini terbuka dan mudah diakses, proses administrasi lebih efisien tanpa prosedur manual, serta layanan aplikasi tersedia 24/7 sehingga dapat diakses kapan pun dan di mana pun.

PENDAHULUAN

PERMASALAHAN



Sebelumnya, sistem pelayanan pajak di Kabupaten Sidoarjo masih mengandalkan prosedur manual yang memakan waktu dan dianggap kurang efisien. Jadi sering kali menghambat penyampaian informasi dan membatasi kemudahan wajib pajak dalam memonitor serta mengurus kewajiban perpajakan mereka.

kurangnya pemahaman publik dalam memanfaatkan aplikasi pajak daerah yang baru juga turut menjadi penyebab masyarakat masih sering memilih datang langsung ke kantor, karena terlanjur nyaman dengan pelayanan manual sebelumnya.

PENDAHULUAN

KERANGKA TEORI

Menggunakan Teori George C Edward III untuk mengukur keberhasilan dari Implementasi E-Government pada Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) Dalam Meningkatkan Pelayanan Pajak Daerah di Kabupaten Sidoarjo. Pemilihan teori implementasi ini berdasarkan keserasian dan kecocokan asumsi pada konsep penelitian ini.



George C Edward III merumuskan 4 indikator yaitu komunikasi (Communication), sumber daya (Resource), disposisi (Disposition) dan struktur birokrasi (Bureaucratic structure).

METODE PENELITIAN



Jenis Penelitian

Metode kualitatif yang bersifat deskriptif, yang diarahkan untuk menjelaskan secara menyeluruh proses penerapan Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) untuk layanan perpajakan di wilayah Kabupaten Sidoarjo.



Sumber Data

1. Data Primer dengan memperoleh langsung dari stakeholders yang terlibat langsung dalam pengimplementasian Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS).
2. Data Sekunder, didapatkan dari dokumen tertulis yang telah diterbitkan secara resmi, seperti laporan instansi, surat kebijakan, dan catatan administratif lainnya.



Fokus Penelitian

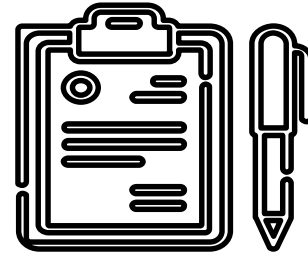
Implementasi pelayanan pajak yang diwujudkan melalui aplikasi Pajak Digital Daerah .

METODE PENELITIAN



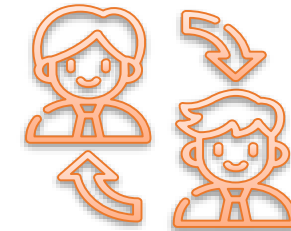
Lokasi Penelitian

Badan Pelayanan Pajak Daerah
Sidoarjo (BPPD) Kabupaten
Sidoarjo di Jalan Pahlawan No. 56,
Sidoarjo



Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara
2. Observasi
3. Dokumentasi



Teknik Penentuan Informan

Teknik *Purposive Sampling*

Dengan melibatkan 3 informan yaitu, Kepala Bidang Pajak Daerah, Pegawai Bidang Pajak Daerah, dan Masyarakat pengguna APDS

HASIL DAN PEMBAHASAN

Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) merupakan inovasi layanan pajak berbasis digital yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan perpajakan daerah. APDS mengintegrasikan seluruh proses perpajakan mulai dari pendaftaran, pelaporan, pembayaran, hingga pengawasan secara real-time dan terotomatisasi. Aplikasi ini memudahkan wajib pajak melalui akses berbasis web dan mobile, dilengkapi fitur notifikasi, edukasi, serta layanan pengaduan. Selain itu, APDS juga berfungsi sebagai alat pengawasan bagi petugas yang mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Implementasi APDS dianalisis menggunakan indikator teori George C. Edward III untuk menilai keberhasilan pelaksanaan kebijakan layanan pajak daerah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi merupakan salah satu indikator penting dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III. Menurut Winarno (2012), komunikasi berperan dalam menyampaikan informasi kebijakan dari pembuat kebijakan kepada pelaksana maupun masyarakat. Agar implementasi berjalan dengan baik, komunikasi harus dilaksanakan dengan jelas, konsisten, dan tepat sasaran. Jika komunikasi tidak efektif, maka akan menimbulkan kesalahpahaman maupun penyimpangan terhadap maksud kebijakan. Dalam implementasi Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS), komunikasi telah dijalankan secara strategis oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo melalui dua jalur utama, yaitu komunikasi eksternal dan komunikasi internal.

Yang pertama, komunikasi eksternal pemerintah kepada masyarakat yaitu proses pertukaran informasi dan pesan dari pemerintah kepada publik (masyarakat) dan pihak luar lainnya, dengan tujuan untuk membangun citra positif, meningkatkan kepercayaan, menyampaikan kebijakan, serta mendorong partisipasi dan kerja sama. BPPD Sidoarjo menyadari bahwa keberhasilan implementasi Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) sangat ditentukan oleh sejauh mana informasi mengenai aplikasi ini dapat diterima, dipahami, dan diakses oleh masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah daerah melaksanakan strategi komunikasi eksternal yang menyeluruh dan berbasis multi-saluran agar pesan kebijakan dapat menjangkau berbagai lapisan masyarakat.

Penyebaran informasi Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) dilakukan melalui berbagai saluran komunikasi, seperti media sosial (Instagram, Facebook, dan website resmi), pemasangan banner dan spanduk, sosialisasi langsung ke desa-desa, serta layanan hotline WhatsApp. Media digital dimanfaatkan untuk menjangkau masyarakat secara cepat dan luas, sementara media cetak dan sosialisasi tatap muka ditujukan bagi masyarakat yang belum terbiasa dengan teknologi. Pendekatan ini dilengkapi dengan komunikasi dua arah melalui WhatsApp, sehingga masyarakat dapat memperoleh pendampingan dan informasi secara langsung. Strategi komunikasi yang beragam ini bertujuan memastikan seluruh lapisan masyarakat memahami dan mampu menggunakan layanan pajak digital secara optimal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara kepada pegawai BPPD Sidoarjo :

“Penggunaan APDS kami sampaikan secara massif melalui berbagai kanal informasi, diantaranya media sosial, banner, serta sosialisasi yang dilakukan desa-desa. Selain itu kami juga menyediakan hotline via WhatsApp jika masyarakat perlu panduan dalam penggunaan APDS atau keperluan informasi lain yang berkaitan dengan pajak daerah Sidoarjo.”(wawancara kepada Bu Iin selaku pegawai BPPD Sidoarjo bagian IT, 5 Agustus 2025).

Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa strategi komunikasi eksternal ini terbukti menjadi solusi konkret untuk mengatasi kendala masyarakat yang masih bergantung pada pelayanan manual. Melalui penyampaian informasi yang jelas (melalui sosialisasi langsung dan banner), konsisten (melalui update media sosial dan website resmi), serta tepat sasaran (melalui hotline WhatsApp dan pendekatan desa), masyarakat perlahan mulai terbiasa menggunakan APDS. Dampaknya, beban pelayanan manual di kantor BPPD semakin berkurang, sementara aksesibilitas dan efektivitas pelayanan pajak daerah meningkat.

Yang kedua, komunikasi internal antara pembuat kebijakan. BPPD Sidoarjo dengan aparaturnya di lapangan. Aparatur pajak yang bertugas langsung melayani wajib pajak harus memahami dengan baik mekanisme, prosedur, serta fungsi aplikasi agar dapat memberikan pelayanan optimal. Sosialisasi internal dilakukan secara intensif kepada pegawai sebelum peluncuran APDS guna menyamakan pemahaman dan meningkatkan kesiapan aparaturnya dalam pelayanan pajak digital. Pegawai dibekali pelatihan teknis, simulasi penggunaan aplikasi, serta manual book sebagai panduan resmi agar prosedur pelayanan berjalan konsisten. Selain itu, koordinasi rutin antarbagian melalui rapat internal dilakukan untuk membahas kendala, evaluasi, dan perbaikan layanan. Komunikasi internal yang terstruktur ini mendukung efektivitas implementasi APDS dan kualitas pelayanan kepada wajib pajak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara kepada pegawai BPPD Sidoarjo :

"Sebelum launching, kami terlebih dahulu melakukan sosialisasi kepada petugas pajak di BPPD Sidoarjo dalam menggunakan APDS, terutama petugas dibagian pelayanan. Untuk pengguna, kami menyediakan manual book penggunaan aplikasi di web APDS."(wawancara kepada Bu Iin selaku pegawai BPPD Sidoarjo bagian IT, 5 Agustus 2025).

Menurut hasil wawancara, komunikasi internal dalam implementasi APDS menunjukkan bahwa BPPD Sidoarjo menempatkan aparatur sebagai garda terdepan pelayanan digital. Sosialisasi intensif menciptakan kejelasan (*clarity*) terkait prosedur, manual book memberikan konsistensi (*consistency*) dalam pelaksanaan, sementara koordinasi antarbagian memastikan penyampaian informasi tepat sasaran (*accuracy*). Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Sidoarjo telah menjalankan komunikasi, baik dalam komunikasi eksternal (dari pemerintah ke masyarakat) maupun internal (antara pegawai dan sesama pengguna layanan). Strategi komunikasi ini berperan penting dalam memastikan keberhasilan program digitalisasi pelayanan pajak daerah secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Komunikasi dalam implementasi Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) tidak hanya dilihat dari sisi pemerintah sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga dari pengalaman masyarakat sebagai pengguna layanan. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu masyarakat wajib pajak, yaitu Ibu Suryani, diketahui bahwa komunikasi antara pemerintah dan masyarakat terkait keberadaan serta penggunaan APDS sebenarnya sudah dilakukan. Pemerintah telah menyampaikan informasi melalui kegiatan sosialisasi dan pemberitahuan mengenai layanan pajak berbasis digital. Namun, faktor usia menjadi kendala utama bagi sebagian masyarakat dalam beradaptasi dengan layanan digital, sehingga mereka masih lebih nyaman menggunakan pelayanan manual.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Ibu Suryani berikut:

“Sebenarnya sudah ada pemberitahuan dari pemerintah soal aplikasi pajak itu, ada sosialisasi juga. Cuma saya karena sudah berumur jadi masih lebih terbiasa datang langsung ke kantor, takut salah kalau lewat HP.” (Wawancara dengan Ibu Suryani, masyarakat pengguna APDS, 5 Januari 2026).

Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa aspek komunikasi kebijakan telah berjalan, khususnya dalam hal penyampaian informasi (*transmission*) dan kejelasan pesan (*clarity*). Namun, dalam komunikasi tersebut belum sepenuhnya mampu meningkatkan pemahaman dan kesiapan masyarakat (*comprehension*), terutama pada kelompok lanjut usia yang memiliki keterbatasan literasi digital.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Sheila Ananda Aprilia, dkk. (2022) tentang Implementasi E-Government pada Aplikasi PDS Pajak Daerah Sidoarjo. Penelitian tersebut menemukan bahwa meskipun sistem pajak digital telah diterapkan dan disosialisasikan, pemanfaatannya oleh masyarakat belum optimal karena adanya keterbatasan pengguna, baik dari aspek teknis maupun kemampuan adaptasi terhadap teknologi. Persamaan dengan penelitian ini terletak pada masih adanya kecenderungan masyarakat untuk mempertahankan pelayanan manual meskipun komunikasi kebijakan telah dilakukan oleh pemerintah.

Dari hasil uraian, penelitian ini memperkuat temuan penelitian terdahulu bahwa keberhasilan komunikasi dalam implementasi kebijakan digital tidak hanya ditentukan oleh intensitas sosialisasi, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah dalam menyesuaikan strategi komunikasi dengan kondisi dan karakteristik masyarakat. Sehingga komunikasi yang bersifat personal, berulang, dan disertai pendampingan khusus bagi kelompok lanjut usia menjadi langkah penting agar implementasi APDS dapat berjalan lebih efektif dan inklusif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sumber Daya (*Resource*)

Dalam teori implementasi George C. Edwards III (1980), sumber daya merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan sebuah kebijakan. Sebagus apapun kebijakan yang telah dirumuskan, apabila tidak disertai sumber daya yang memadai, maka implementasi kebijakan akan terhambat. Sumber daya ini tidak hanya mencakup jumlah pegawai, melainkan juga kompetensi SDM, dukungan anggaran, ketersediaan sarana dan prasarana, alokasi waktu, serta kesiapan infrastruktur teknologi yang menunjang jalannya kebijakan. Subarsono (2011) juga menegaskan bahwa kebijakan publik yang baik tidak akan pernah dapat diimplementasikan secara optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya yang cukup.

Dalam konteks penerapan Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS), indikator sumber daya menjadi salah satu pilar penting yang memungkinkan kebijakan digitalisasi layanan pajak daerah dapat berjalan dengan baik. BPPD Sidoarjo menyadari bahwa implementasi e-government melalui APDS membutuhkan kesiapan dari berbagai aspek, mulai dari kualitas pegawai, kecukupan anggaran, kelengkapan sarana-prasarana, hingga dukungan teknologi informasi.

SDM yang memegang peranan sentral dalam implementasi kebijakan. Di BPPD Sidoarjo, ketersediaan pegawai dalam pelaksanaan APDS dapat dikatakan cukup memadai. Petugas pelayanan telah dibekali pelatihan mengenai cara penggunaan aplikasi sehingga mereka mampu memberikan penjelasan secara jelas kepada wajib pajak. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan kapasitas (*capacity building*) yang terus dilakukan agar kualitas pelayanan tetap terjaga. Bahkan, apabila muncul kendala di lapangan, petugas pelayanan memiliki mekanisme koordinasi internal dengan tim back office yang fokus pada penyelesaian masalah teknis. Mekanisme ini menandakan adanya kerja sama internal yang solid, yang sangat penting dalam mendukung efektivitas implementasi kebijakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara kepada pegawai BPPD Sidoarjo:

“Saat ini SDM yang tersedia sudah cukup memadai. Petugas pelayanan sudah mendapatkan pelatihan terkait penggunaan dan dapat menyampaikan dengan baik ke wajib pajak. Jika terdapat kesulitan dalam hal informasi, petugas pelayanan dapat menyampaikan permasalahan ke petugas back office untuk mendapatkan solusi.” (wawancara kepada Bu Iin selaku pegawai BPPD Sidoarjo bagian IT, 5 Agustus 2025).

Dari hasil wawancara, sumber daya manusia dalam pelaksanaan APDS sudah mencukupi. Petugas pelayanan telah memperoleh pelatihan yang relevan sehingga mampu memberikan arahan dengan baik kepada wajib pajak. Peningkatan kapasitas ini menjadi bukti bahwa kualitas SDM terus diperkuat. Selain itu, adanya mekanisme koordinasi antara petugas pelayanan dan tim back office ketika menghadapi kendala menunjukkan terbangunnya kerja sama internal yang efektif, sehingga mendukung keberhasilan implementasi kebijakan APDS.

Kemudian dari aspek anggaran serta sarana prasarana, BPPD Sidoarjo juga telah menyiapkan dukungan yang memadai untuk pengembangan dan operasional APDS. Ketersediaan anggaran yang dialokasikan secara khusus, ditambah dengan fasilitas teknologi yang layak, menjadi penunjang penting agar aplikasi dapat dijalankan dengan maksimal. Dukungan ini menunjukkan bahwa aspek pendanaan dan infrastruktur teknis mendapat perhatian serius, sehingga pelaksanaan kebijakan digital dapat berlangsung lebih efektif tanpa terhambat keterbatasan fasilitas

HASIL DAN PEMBAHASAN

. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara kepada Kepala Bidang Pajak Daerah BPPD Sidoarjo:

“Kalau dari sisi sumber daya, baik SDM maupun sarana pendukung, kami di BPPD Sidoarjo sudah cukup memadai untuk menjalankan APDS. Pegawai sudah dibekali pelatihan, anggaran pengembangan aplikasi juga tersedia, dan secara teknis sistem sudah bisa mendukung pelayanan pajak berbasis digital.” (Wawancara kepada Bapak Anis selaku Kepala Bidang Pajak Daerah BPPD Sidoarjo, 2 Februari 202

Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa dengan dukungan anggaran serta sarana prasarana untuk pengembangan dan pelaksanaan APDS sudah terpenuhi dengan baik. Alokasi dana yang jelas serta ketersediaan teknologi yang memadai menjadi faktor pendukung penting, sehingga implementasi aplikasi dapat berjalan optimal tanpa hambatan fasilitas.

SDM, anggaran, sarana dan prasarana tidak akan bisa terpenuhi jika tidak adanya infrastruktur digital, baik di lingkungan BPPD Sidoarjo maupun bagi masyarakat, APDS telah dirancang agar mudah diakses melalui berbagai perangkat, termasuk ponsel pribadi dengan web browser. Hal ini memberikan kemudahan dan fleksibilitas bagi wajib pajak dalam menggunakan layanan. Sementara itu, bagi pegawai BPPD Sidoarjo, fasilitas pendukung juga telah disediakan untuk memastikan pemanfaatan APDS dapat berlangsung optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa kesiapan infrastruktur teknologi telah memadai untuk mendukung kelancaran implementasi aplikasi. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara kepada pegawai BPPD Sidoarjo:

“APDS dibuat untuk dapat diakses melalui gawai apa saja melalui web browser sehingga dapat digunakan oleh wajib pajak melalui gawai pribadi masing-masing. Untuk petugas, BPPD menyediakan sarana yang sudah sepenuhnya mendukung pemanfaatan APDS.” (Wawancara kepada Bu Iin selaku pegawai BPPD Sidoarjo bagian IT, 5 Agustus 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Aprillia Hartiningtyas dan Ilmi Usrotin Choiriyah (2024) tentang Implementasi E-Government melalui Aplikasi Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) di Desa Dukuhsari Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo. Penelitian tersebut menemukan bahwa secara kelembagaan, pemerintah desa telah memiliki dukungan sumber daya yang cukup, namun pemanfaatan aplikasi belum optimal karena keterbatasan kompetensi pengguna dan kurangnya pendampingan lanjutan. Persamaan dengan penelitian ini terletak pada kondisi bahwa keberadaan sumber daya internal yang memadai tidak secara otomatis menjamin optimalisasi pemanfaatan aplikasi digital oleh pengguna.

Dari hasil uraian tersebut menegaskan bahwa indikator sumber daya dalam teori implementasi George C. Edwards III pada implementasi APDS telah terpenuhi dengan baik di lingkungan BPPD Sidoarjo. Ketersediaan SDM yang kompeten, dukungan anggaran yang jelas, serta sarana prasarana dan infrastruktur teknologi yang memadai menjadi fondasi utama keberhasilan implementasi kebijakan. Namun, untuk mengatasi permasalahan rendahnya pemanfaatan APDS oleh sebagian masyarakat, optimalisasi sumber daya perlu diarahkan tidak hanya pada penguatan internal organisasi, tetapi juga pada peningkatan kapasitas pengguna melalui pendampingan berkelanjutan dan edukasi digital, sebagaimana direkomendasikan dalam penelitian terdahulu tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Disposisi (*Disposition*)

Dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III, disposisi (sikap/komitmen) menjadi faktor yang menentukan keberhasilan kebijakan. Disposisi tidak hanya berupa penerimaan secara formal, tetapi juga tercermin dari komitmen nyata, sikap positif, serta inisiatif para pelaksana dalam menjalankan kebijakan di lapangan. Disposisi mencakup tingkat penerimaan, pemahaman, dan kesediaan para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan secara efektif di lapangan.

Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) merupakan Sistem Pemerintahan berbasis Elektronik (SpbE), Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Sidoarjo menunjukkan sikap yang sangat positif dan berkomitmen penuh terhadap keberhasilan kebijakan tersebut. Hal ini terlihat dari pernyataan bahwa pegawai Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Sidoarjo mendukung penuh pelaksanaan kebijakan melalui Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS), dan menunjukkan komitmen dalam menjalankan prinsip-prinsip digitalisasi pelayanan publik. Komitmen ini tidak hanya bersifat formal, tetapi juga tercermin dalam tindakan nyata di lapangan, seperti membuka layanan panduan bagi masyarakat yang mengalami kesulitan dalam menggunakan aplikasi. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara kepada Kepala Bidang Pajak Daerah BPPD Sidoarjo:

“Pegawai BPPD berkomitmen penuh dalam melaksanakan kebijakan melalui APDS terutama mendukung Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SpbE).” (Wawancara kepada Bapak Anis selaku Kepala Bidang Pajak Daerah BPPD Sidoarjo, 2 Februari 2026).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut hasil wawancara, tidak ditemukannya adanya resistensi atau penolakan dari para pelaksana kebijakan terhadap sistem digital ini. Sebaliknya, para pegawai terus memberikan dukungan teknis dan edukasi kepada masyarakat. Salah satu bentuk nyata dari disposisi yang baik adalah upaya Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Sidoarjo dalam mendorong partisipasi pemerintah desa untuk ikut serta dalam mengedukasi warga, serta membantu masyarakat dalam memanfaatkan layanan pajak melalui Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS). Sikap proaktif ini menunjukkan bahwa pelaksana kebijakan tidak hanya menerima kebijakan, tetapi juga memiliki inisiatif dan kepedulian tinggi terhadap efektivitas implementasi. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara kepada Kepala Bidang Pajak Daerah BPPD Sidoarjo:

“Sejauh ini tidak ada resistensi dari pelaksana kebijakan dalam menerapkan sistem E-Government melalui APDS, karena kami tetap membuka layanan untuk memandu wajib pajak yang mengalami kesulitan dalam penggunaan APDS. Kami juga mendorong desa untuk ikut membantu warga jika terdapat kesulitan memanfaatkan layanan melalui APDS.” (Wawancara kepada Bapak Anis selaku Kepala Bidang Pajak Daerah BPPD Sidoarjo, 2 Februari 2026).

Disposisi pegawai BPPD Sidoarjo dalam implementasi APDS menunjukkan sikap yang sangat positif dan mendukung penuh kebijakan digitalisasi pajak. Pegawai berkomitmen memberikan pendampingan langsung kepada wajib pajak, tetap menyediakan layanan manual sebagai masa transisi, serta bersikap fleksibel terhadap kondisi masyarakat. Selain itu, pelaksana bersikap proaktif dengan melibatkan pemerintah desa dalam sosialisasi APDS. Tidak ditemukan resistensi dari pegawai, bahkan mereka merasa terbantu karena APDS membuat pekerjaan lebih mudah dan terorganisir. Sikap ini menjadi modal penting dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aprillia Hartiningtyas dan Ilmi Usrotin Choiriyah (2024) mengenai Implementasi E-Government melalui Aplikasi Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) di Kabupaten Sidoarjo. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa keberhasilan penerapan sistem berbasis elektronik tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi sangat dipengaruhi oleh sikap, komitmen, dan kesediaan aparatur dalam menjalankan kebijakan secara konsisten di lapangan. Aparatur yang memiliki disposisi positif akan cenderung bersikap proaktif dalam membantu pengguna, meskipun masih terdapat keterbatasan pemahaman dan kebiasaan masyarakat terhadap sistem digital.

Bedasarkan hasil uraian, disposisi pegawai BPPD Sidoarjo dalam implementasi APDS telah sesuai dengan teori George C. Edward III dan didukung oleh temuan penelitian terdahulu. Komitmen yang tinggi, sikap proaktif, serta kesediaan untuk memberikan pendampingan secara langsung menjadi modal penting dalam menjaga keberlangsungan implementasi kebijakan. Disposisi yang positif ini memungkinkan kebijakan APDS tetap berjalan efektif meskipun menghadapi tantangan berupa rendahnya adaptasi sebagian masyarakat terhadap layanan pajak berbasis digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Struktur Birokrasi (*Bureaucratic structure*)

Struktur birokrasi BPPD Sidoarjo menerapkan pola birokrasi fungsional, di mana setiap unit dan pejabat memiliki tugas dan kewenangan yang jelas dalam mendukung implementasi Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS). Kepala BPPD berperan sebagai penanggung jawab kebijakan, sementara sekretariat dan bidang teknis mengelola administrasi, SDM, serta pelayanan pajak sesuai fungsi masing-masing. UPTD menjadi ujung tombak pelayanan langsung kepada masyarakat melalui APDS. Struktur ini memungkinkan setiap petugas mengakses aplikasi sesuai tupoksi, sehingga tidak menimbulkan hambatan birokratis. Justru, keberadaan APDS mendukung penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan meningkatkan efektivitas, efisiensi, serta transparansi pelayanan pajak daerah.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara kepada Kepala Bidang Pajak Daerah BPPD Sidoarjo: “Saat ini struktur birokrasi sudah mendukung pelaksanaan E-Government melalui APDS, terutama karena masing-masing petugas dapat mengakses APDS sesuai tupoksi masing-masing.” (Wawancara kepada Bapak Anis selaku Kepala Bidang Pajak Daerah BPPD Sidoarjo, 2 Februari 2026).

Menurut hasil wawancara, setiap petugas dapat mengakses aplikasi sesuai tugas dan fungsinya, sehingga pelayanan pajak daerah berjalan lebih efektif, efisien, dan transparan. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hambatan birokratis yang menghalangi implementasi, justru keberadaan APDS mendukung penuh pelaksanaan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tidak hanya itu, terdapat SOP Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) yang disusun untuk memastikan layanan pajak digital berjalan terstruktur dan efisien. Proses dimulai dari pendaftaran akun wajib pajak, login dan akses layanan, hingga pengisian data objek pajak yang kemudian diverifikasi sistem maupun petugas BPPD. Setelah verifikasi, sistem menerbitkan SKPD digital yang menjadi dasar pembayaran pajak melalui berbagai kanal, seperti bank, virtual account, atau QRIS. Seluruh transaksi berlangsung real-time dengan konfirmasi dan bukti pembayaran digital yang otomatis tersimpan dalam sistem. Selain itu, BPPD juga menyediakan layanan bantuan melalui hotline WhatsApp maupun fitur helpdesk untuk mengatasi kendala pengguna. Dengan prosedur ini, APDS mampu meningkatkan efektivitas, efisiensi, serta transparansi pelayanan pajak daerah sesuai prinsip e-government.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara kepada pegawai BPPD Sidoarjo:

“Alur pelayanan melalui APDS sebenarnya sudah diatur dalam SOP. Pertama, wajib pajak harus mendaftar akun dengan mengisi data diri di website APDS dan melakukan verifikasi lewat email atau WhatsApp. Setelah akun aktif, wajib pajak bisa login dan memilih menu layanan pajak yang dibutuhkan.” (wawancara kepada Bu Iin selaku pegawai BPPD Sidoarjo bagian IT, 5 Agustus 2025)

Hasil wawancara menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan struktur birokrasi BPPD Sidoarjo berperan penting dalam keberhasilan implementasi APDS. Meskipun sebelumnya pelayanan pajak masih didominasi proses manual, struktur organisasi yang jelas dan terdistribusi sesuai tupoksi mampu mendukung transisi menuju digitalisasi. Tidak ditemukan hambatan administratif yang signifikan karena sistem birokrasi telah dirancang adaptif terhadap teknologi dan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, keberhasilan APDS tidak hanya ditentukan oleh aplikasi digital, tetapi juga oleh struktur birokrasi yang efektif, responsif, dan mendukung perubahan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mukhammad Ulil Albab dan Isna Fitria Agustina (2024) yang berjudul “Implementasi Pengelolaan Surat Dinas Berbasis Digital melalui Aplikasi E-Buddy Sidoarjo di Desa Kedungrejo Kecamatan Jabon”. Penelitian tersebut menegaskan bahwa keberhasilan implementasi sistem digital di lingkungan pemerintahan sangat ditentukan oleh struktur birokrasi yang jelas dan tidak berbelit, khususnya dalam hal alur kerja, pembagian kewenangan, serta kepastian prosedur pelayanan. Dalam implementasi E-Buddy, struktur organisasi yang tertata dengan baik dan didukung SOP yang jelas mampu mempercepat proses administrasi surat-menyurat serta meminimalisasi tumpang tindih tugas antaraparatur.

Bedasarkan hasil uraian, struktur birokrasi BPPD Sidoarjo dalam implementasi APDS telah memenuhi indikator struktur birokrasi dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III. Struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas yang tegas sesuai tupoksi, kewenangan akses sistem yang proporsional, serta SOP yang terintegrasi menjadi faktor penting dalam mengatasi permasalahan pelayanan manual yang sebelumnya terjadi. Keberhasilan implementasi APDS menunjukkan bahwa digitalisasi pelayanan publik tidak hanya bergantung pada kecanggihan aplikasi, tetapi juga pada kesiapan dan efektivitas struktur birokrasi.

KESIMPULAN

Implementasi Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) terbukti berhasil meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan transparansi pelayanan pajak daerah serta mengurangi hambatan birokrasi konvensional. Keberhasilan ini didukung oleh komunikasi yang efektif, ketersediaan sumber daya yang memadai, serta disposisi pegawai yang positif dan proaktif sesuai indikator teori George C. Edwards III. Meskipun demikian, masih terdapat tantangan berupa belum optimalnya pemanfaatan APDS oleh sebagian masyarakat akibat kebiasaan layanan manual dan keterbatasan literasi digital. Oleh karena itu, keberhasilan digitalisasi pelayanan publik perlu diiringi dengan struktur organisasi yang adaptif serta edukasi dan pendampingan berkelanjutan kepada masyarakat.

REFERENSI

- [1] M. Murniwati, H. Pujiati, and R. Chaerunnisa, "Sistem Informasi Akuntansi Penerimaan Dan Pengeluaran Kas Terhadap Pengendalian Intern Pada Puskesmas Kecamatan Kramat Jati," *Remit. J. Akunt. Keuang. Dan Perbank.*, vol. 3, no. 2, pp. 82–97, 2022, doi: 10.56486/remittance.vol3no2.375.
- [2] Diana Balqis and Imelda Dian Rahmawati, "Implementasi E-Government pada Aplikasi Pds-Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo," *Jemb. Huk. Kaji. ilmu Hukum, Sos. dan Adm. Negara*, vol. 1, no. 3, pp. 221–233, 2024, doi: 10.62383/jembatan.v1i3.534.
- [3] A. Hartiningtyas and I. U. Choiriyah, "Implementasi E-Government Melalui Aplikasi Sistem Aset Desa (SIPADES) Di Desa Dukuhsari Kecamatan Jabon Sidoarjo," vol. 7, no. 3, pp. 1558–1573, 2024.
- [4] M. U. Albab and I. F. Agustina, "Implementasi Pengelolaan Surat Dinas Berbasis Digital Melalui Aplikasi E-Buddy Sidoarjo di Desa Kedungrejo Kecamatan Jabon," pp. 1–9.
- [5] S. N. Aprilia, B. Kusbandrijo, and A. I. Rochim, "Implementasi E-Government Pada Aplikasi Pds-Pajak," *PRAJA Obs. Penelit. Adm. Publik*, vol. 2, no. 01, pp. 53–54, 2022.

REFERENSI

- [6] N. Lelyana and A. Sarjito, “Dampak Pemekaran Daerah terhadap Pertahanan Negara : Studi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah,” *J. Terap. Pemerintah. Minangkabau*, vol. 4, no. 1, pp. 29–45, 2024.
- [7] J. S. Winarto and F. F. Hanifah, “Strategi Optimalisasi Pajak Daerah dalam Rangka Peningkatan Kemandirian Keuangan di Kota Pekalongan,” vol. 8, no. 1, pp. 44–58, 2025.
- [8] A. L. Hilal, S. Tinggi, and I. Ekonomi, “Analisis Penerapan Sistem Informasi Manajemen Pajak Daerah (SIMPAD) Pada Badan Pendapaan Daerah Kabupaten Bintan,” 2020.
- [9] Daffa Esyalaffi Rahadian, “Pemnfaatan Sistem Informasi Manajemen Pajak Daerah (SIMPAD) Sebagai Upaya Meningkatkan Efektivitas Pelaporan Pendapatan BPPKAD Kabupaten Magelang,” *Ayan*, vol. 15, no. 1, pp. 37–48, 2024.
- [10] D. Setyawan, A. Priantono, and F. Firdausi, “Model George Edward III: Implementasi Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2018 Tentang Kawasan Tanpa Rokok di Kota Malang,” vol. 3, no. 2, pp. 9–19, 2021.

REFERENSI

- [11] S. R. Anindya and H. Sukmana, "Implementasi Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (Sipraja) Sebagai Inovasi Pelayanan Publik Di Pemerintah Desa," pp. 1–9.
- [12] Fanyanurul Fathia, "Inovasi Pelayanan Pajak Mandiri Melalui Sistem Elektronik Pajak Daerah 'SEROJA' Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Indragiri Hulu Provinsi Riau," 2024, pp. 1–23, 2016.
- [13] S. D. Febrianti and E. H. Fanida, "Inovasi Pelayanan Pajak Daerah Melalui Aplikasi Sistem Informasi Dan Pelayanan Pajak Daerah Terpadu Berbasis Nik (Sipandaunik) Di Kabupaten Ponorogo," *Publika*, no. 106, pp. 739–752, 2022, doi: 10.26740/publika.v10n3.p739-752.
- [14] S. P. Putra, "Strategi Pemberdayaan Masyarakat Oleh Masyarakat Mandiri (MM) Melalui Program Green Horti Move Mustahik to Muzakki di Desa Sindangjaya Cipanas Cianjur," *Strateg. Pemberdaya. Masy.*, no. Mm, 2020, [Online]. Available: <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/41156>
- [15] M. Riksfardini, B. Sagara, F. S. Firmanto, and N. Handayani, "Inovasi Pelayanan Pajak Berbasis E-Government Melalui Penggunaan E-Filing Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan," *Pentahelix*, vol. 1, no. 1, p. 35, 2023, doi: 10.24853/penta.1.1.35-44.

REFERENSI

- [15] M. Riksfardini, B. Sagara, F. S. Firmanto, and N. Handayani, “Inovasi Pelayanan Pajak Berbasis E-Government Melalui Penggunaan E-Filing Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan,” *Pentahelix*, vol. 1, no. 1, p. 35, 2023, doi: 10.24853/penta.1.1.35-44.
- [16] H. A. Rasyid *et al.*, “Perancangan Sistem Informasi Pendaftaran Wajib Pajak Berbasis Web,” vol. 4, no. 1, pp. 295–306, 2025.
- [17] T. R. Anugrafianto, W. Septianingsih, and A. W. Permana, “Pemanfaatan Teknologi Digital dalam Meningkatkan Pelayanan Bisnis dan Pendidikan: Studi Kasus PT Kombas Digital Internasional,” *J. El-Hamra Kependidikan dan Kemasyarakatan*, vol. 9, no. 3, pp. 320–328, 2024, doi: 10.62630/elhamra.v9i3.352.
- [18] M. A. Suhartatik and I. Rodiyah, “Implementasi Program Sipraja dalam Pelayanan Administrasi di Pemerintah Desa Siwalanpanji , Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo],” pp. 1–13.
- [19] X. M. Kadir, J. Manajemen, F. Ekonomi, and D. Bisnis, “Peran Otoritas Pusat dan Daerah: Analisis Pajak dan Dampaknya Dalam Menghadapi Tantangan dan Peluang di Era Eknomi Digital (Studi Kasus di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo),” 2023.
- [20] E. M. Sufianti and A. Riyadh, “Implementasi Program Pelayanan Kependudukan Via Online (PLAVON) Dalam Kepengurusan Administrasi Kependudukan di Desa,” 2011.

TERIMA KASIH

