

Tugas Akhir Apds Full Template ICEMSS-Helmina.pdf

by Hello Kiww

Submission date: 10-Feb-2026 05:57PM (UTC+0900)

Submission ID: 2875659373

File name: Tugas_Akhir_Apds_Full_Template_ICEMSS-Helmina.pdf (413.02K)

Word count: 8165

Character count: 56012

1
Type your title in here (8 pt)

38
Preparation of Papers for ' The 3rd International Conference on Emergi 43 New
Media and Social Science (ICEMSS) '(14') Implementasi APDS (Aplikasi Pajak
Daerah Sidoarjo) Dalam Meningkatkan Pelayanan Pajak Daerah di Kabupaten Sidoarjo:

Studi Kasus BPPD Sidoarjo
Helmina Lingga Nabilah¹, Ilmi Usrotin Choiriyah²
¹University of Muhammadiyah Sidoarjo, Sidoarjo, Indonesia
²Public Administration, Sidoarjo, Indonesia
³Public Administration, Sidoarjo, Indonesia



DOI : -

7
Sections Info

Article history

Submitted: November 23, 2022

Final Revised: January 11, 2023

Accepted: January 16, 2023

Published: January 31, 2023

Keywords:

Implementasi Kebijakan
Pelayanan Pajak
Pajak Daerah
Aplikasi Digital
Penerapan APDS

44
ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) sebagai inovasi digital dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan pajak daerah. Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi terhadap staf Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Sidoarjo serta pengguna aplikasi. Data dianalisis dengan metode deskriptif kualitatif untuk mendapatkan gambaran menyeluruh mengenai faktor-faktor keberhasilan dan hambatan dalam implementasi APDS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan APDS berhasil mempercepat proses administrasi, meningkatkan transparansi, dan mengurangi hambatan birokrasi yang selama ini menghambat optimalisasi penerimaan pajak. Dukungan struktur organisasi yang mendukung digitalisasi serta disposisi positif dari pegawai menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi. Selain itu, peningkatan pengetahuan dan keterlibatan masyarakat dalam memanfaatkan layanan digital turut memperkuat keberhasilan tersebut. Temuan utama dari studi ini adalah bahwa keberhasilan implementasi APDS tidak hanya dipengaruhi oleh teknologi, tetapi juga oleh kesiapan struktur organisasi dan sikap pegawai yang proaktif dalam menjalankan inovasi digital ini. Inovasi utama dari penelitian ini terletak pada penekanan keberhasilan yang didukung oleh struktur organisasi yang adaptif dan komitmen pegawai, sehingga dapat menjadi model digitalisasi pelayanan pajak yang mampu mengatasi tantangan birokrasi konvensional. Temuan ini memberikan kontribusi penting untuk pengembangan kebijakan berbasis teknologi dan peningkatan kapasitas aparatur dalam mengelola layanan publik berbasis digital.

PENDAHULUAN

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. Pemungutan pajak bersifat wajib dan memaksa, khususnya bagi individu yang harus berkontribusi secara patuh kepada negara. Sifat wajib ini seringkali menimbulkan berbagai kendala dalam proses pengumpulannya. Padahal, dana pajak pada dasarnya ditujukan tidak hanya untuk kebutuhan negara, melainkan juga untuk kemakmuran seluruh masyarakat. Pajak dapat didefinisikan sebagai kontribusi wajib dari warga negara kepada negara, yang pelaksanaannya didasarkan pada Undang-Undang. Meskipun bersifat memaksa, iuran ini tidak memberikan imbalan (kontraprestasi) berupa layanan langsung yang dapat dirasakan seketika oleh pembayar. Dana pajak ini krusial karena digunakan untuk membiayai pengeluaran umum dan merupakan penyumbang utama dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Oleh karena itu, negara memiliki otoritas

Type your title in here (8 pt)

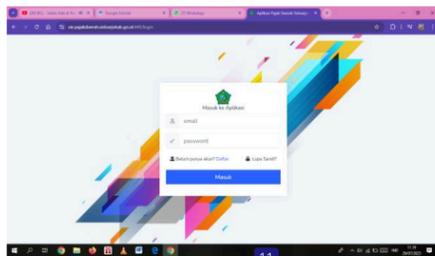
untuk mendelegasikan hak kepada setiap wilayah otonom agar dapat mengelola serta menentukan kebijakan anggaran pajaknya sendiri (Mardiasmo, 2016).

Sebagai sumber utama pendapatan negara, pajak memiliki peranan penting dalam membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks otonomi daerah, pengelolaan pajak daerah didasarkan pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, termasuk pengelolaan keuangan daerah dan optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Ketentuan tersebut kemudian dipertegas melalui Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, yang mengatur jenis pajak daerah, mekanisme pemungutan, serta pengelolaannya guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi penerimaan pajak daerah. Seiring dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pelayanan publik yang lebih cepat dan transparan, pemerintah menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2021 tentang Satuan Tugas Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah, yang mendorong integrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam administrasi perpajakan guna menggantikan sistem manual yang sebelumnya digunakan. Implementasi kebijakan tersebut di tingkat daerah kemudian diwujudkan melalui Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2021 tentang Sistem Pajak Daerah Secara Elektronik, yang bertujuan meningkatkan kepatuhan wajib pajak, menjamin ketertiban pembayaran pajak, serta mengoptimalkan pengelolaan pendapatan asli daerah dan kualitas pelayanan perpajakan di daerah.

Kesadaran warga negara dalam menunaikan kewajiban membayar pajak merupakan hal yang fundamental bagi terpenuhinya kebutuhan negara. Kepatuhan masyarakat terhadap kewajiban pajak dapat ditingkatkan melalui pelaksanaan sosialisasi yang efektif mengenai pemahaman pajak dan pengenalan sistem perpajakan modern. Selain itu, ketersediaan infrastruktur teknologi digital yang memadai dan akses internet yang lancar akan menghilangkan kendala, sekaligus menjadi katalisator penting dalam mendorong transformasi perekonomian menuju era ekonomi digital. Dimana seluruh aktivitas ekonomi, termasuk sistem pembayaran dan administrasi perpajakan, semakin terintegrasi secara elektronik, transparan, dan efisien. Transformasi ini memungkinkan peningkatan akurasi data, pengurangan biaya transaksi, serta memperluas jangkauan layanan perpajakan kepada masyarakat secara inklusif, sehingga mendorong peningkatan kepatuhan wajib pajak dan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan[1].

Dengan pesatnya kemajuan teknologi saat ini, pemerintah dituntut untuk memanfaatkan peluang ini guna mendorong kemajuan bangsa dan meningkatkan kualitas layanan publik melalui pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Langkah konkret yang diambil adalah penciptaan aplikasi pembayaran pajak digital, yang memungkinkan masyarakat menunaikan kewajiban tanpa harus datang dan berinteraksi langsung di kantor. Pemerintah juga telah mengimplementasikan E-Government sebagai strategi untuk meningkatkan efektivitas dan kedinamisan layanan secara elektronik[2]. Dalam kerangka ini, setiap perubahan kebijakan dan sistem administrasi perpajakan akan terus dipantau dan dievaluasi secara berkelanjutan guna mengatasi kendala yang mungkin muncul.

Type your title in here (8 pt)



Gambar 1. Tampilan Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo
Sumber: <https://sie.pajakdaerah.sidoarjo.kab.go.id:440/login>

Pada Gambar 1. Memperlihatkan tampilan Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) yang diluncurkan BPPD Sidoarjo pada tahun 2021 sehingga pada tahun 2021. Dalam aplikasi ini terdapat fitur yaitu memberikan informasi Pajak Daerah seperti Pajak yang ditanggungkan atas Tanah dan Bangunan (PBB), pungutan atas perolehan hak atas Tanah dan atau Bangunan (BPHTB), meliputi semua pajak selain PBB dan BPHTB seperti pajak reklame, Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (SPTPD) dan pembayaran reklame dan air tanah, agenda, berita, profil, digital media. Dengan adanya aplikasi ini dapat mempermudah dan bermanfaat bagi masyarakat untuk mengakses berbagai informasi mengenai pajak. Dalam konteks ini, Teknologi informasi dan Komunikasi menjadi acuan untuk meringankan beban administratif dengan memfasilitasi pelopran pajak secara online dan dapat meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas dalam proses perpajakan.

No	Tahun	Jumlah Pengunjung
1.	2022	1.800
2.	2023	2.160
3.	2024	2.484

Tabel 1. Data Pengunjung Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo
Sumber: Diolah oleh penulis, 2025

Bedasarkan Tabel 1. terlihat adanya peningkatan jumlah pengunjung dari tahun 2022 hingga 2024. Pada tahun 2022, jumlah pengunjung tercatat 1.800 orang. Angka ini menunjukkan tahap awal pemanfaatan aplikasi APDS yang mulai diperkenalkan kepada masyarakat sebagai salah satu inovasi pelayanan pajak berbasis digital. Kemudian, pada tahun 2023 jumlah pengunjung meningkat menjadi 2.160 orang. Peningkatan sebesar 360 pengunjung ini mencerminkan adanya keberhasilan pemerintah daerah dalam melakukan implementasi kebijakan e-government melalui APDS. Kenaikan ini juga dapat diasosiasikan dengan semakin efektifnya sosialisasi kepada masyarakat serta peningkatan kepercayaan terhadap layanan digital yang dinilai lebih praktis dan efisien. Pada tahun 2024, jumlah pengunjung kembali naik menjadi 2.484 orang.

Type your title in here (8 pt)

Pertumbuhan ini menunjukkan konsistensi implementasi aplikasi, di mana pemerintah daerah tidak hanya memperkenalkan aplikasi, tetapi juga terus mengembangkan fitur serta memperkuat infrastruktur teknologi informasi untuk mendukung pelayanan pajak. Hal ini sejalan dengan teori implementasi kebijakan, di mana keberhasilan implementasi ditandai dengan meningkatnya partisipasi masyarakat sebagai penerima manfaat.

Secara keseluruhan, data menunjukkan peningkatan penggunaan aplikasi APDS dari tahun ke tahun, yang mengindikasikan bahwa implementasi e-government di Kabupaten Sidoarjo telah berjalan cukup efektif. Namun demikian, meskipun jumlah pengunjung terus meningkat, data tersebut juga dapat mengisyaratkan bahwa masih terdapat potensi peningkatan pemanfaatan aplikasi secara lebih luas, mengingat sebagian masyarakat masih menggunakan pelayanan manual. Oleh karena itu, tabel ini tidak hanya berfungsi sebagai bukti keberhasilan implementasi kebijakan, tetapi juga menjadi dasar evaluasi bagi pemerintah daerah untuk terus meningkatkan strategi sosialisasi, peningkatan pengguna, dan pengembangan sistem agar tujuan pelayanan pajak daerah yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan observasi, meskipun pemerintah telah mengembangkan dan mengimplementasikan sistem pelayanan pajak berbasis digital yang secara fungsional dinilai telah berjalan dengan baik, pada kenyataannya tingkat pemanfaatan sistem tersebut oleh masyarakat masih belum optimal. Hal ini terlihat dari kecenderungan sebagian wajib pajak yang tetap memilih menggunakan pelayanan manual dengan datang langsung ke kantor pelayanan pajak. Pilihan tersebut tidak semata-mata disebabkan oleh kendala teknis pada sistem, melainkan lebih dipengaruhi oleh faktor kebiasaan dan kenyamanan masyarakat yang telah lama terbentuk dalam menggunakan pelayanan manual. Selain itu, karakteristik pengguna juga menjadi faktor penting, khususnya bagi kelompok masyarakat lanjut usia yang memiliki keterbatasan dalam pemahaman serta penguasaan teknologi digital. Kurangnya literasi digital dan rasa khawatir akan kesalahan dalam penggunaan aplikasi membuat kelompok ini lebih percaya pada pelayanan tatap muka. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kesiapan sistem secara teknologi dan kesiapan masyarakat sebagai pengguna, sehingga tujuan utama penerapan sistem pajak elektronik untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kemudahan pelayanan belum sepenuhnya tercapai.

Hal tersebut sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu, diantaranya yaitu penelitian dari Aprillia Hartiningtyas dan Ilmi Usrotin Choiriyah tahun 2024 dengan judul "implementasi E-Government melalui Aplikasi Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) di Desa Dukuhsari Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo" berdasarkan hasil temuan dari penelitian terdapat masalah yaitu minimnya kompetensi operator akibat tidak adanya sosialisasi lanjutan, didukung oleh masalah teknis seperti koneksi internet yang lemah dan aplikasi yang sering error. Persamaan pada penelitian sebelumnya yaitu meneliti aplikasi pelayanan berbasis digital. Sedangkan perbedaan dengan penelitian sebelumnya yaitu, penelitian sebelumnya memiliki permasalahan minimnya kompetensi operator akibat tidak adanya sosialisasi lanjutan, didukung oleh masalah teknis seperti koneksi internet yang lemah dan aplikasi yang sering error, sedangkan penelitian saat ini permasalahan pada pemanfaatan sistem tersebut oleh

Type your title in here (8 pt)

masyarakat masih belum optimal, karena masyarakat masih terbiasa dengan pelayanan yang manual[3].

Kedua, penelitian Mukhammad Ulil Albab dan Isna Fitria Agustina tahun 2024 dengan judul "Implementasi Pengelolaan Surat Dinas Berbasis Digital Melalui Aplikasi E-Buddy Sidoarjo di Desa Kedungrejo Kecamatan Jabon" berdasarkan hasil temuan dari penelitian terdapat masalah yaitu sistem pendisposisian surat masuk yang lebih memanfaatkan fitur Chatting melalui aplikasi Whatsapp grup karena kurangnya kegiatan sosialisasi maupun bimbingan teknis secara merata terhadap para pengguna aplikasi E-Buddy Sidoarjo dan kualitas sumber daya manusia yang kurang kompeten. Persamaan pada penelitian sebelumnya yaitu meneliti aplikasi pelayanan berbasis digital. Sedangkan perbedaan dengan penelitian sebelumnya yaitu, penelitian sebelumnya terdapat masalah yaitu sistem pendisposisian surat masuk, sedangkan penelitian saat ini permasalahan pada pemanfaatan sistem tersebut oleh masyarakat masih belum optimal, karena masyarakat masih terbiasa dengan pelayanan yang manual[4].

Ketiga, Sheila Ananda Aprilia, dkk tahun 2022 dengan judul "Implementasi E-Government pada Plikasi PDS-Pajak Daerah Sidoarjo (Studi kasus di Badan Pelayanan Pajak Daerah Sidoarjo)" berdasarkan hasil temuan dari penelitian terdapat masalah yaitu lemahnya jaringan dalam fitur aplikasi. Persamaan pada penelitian sebelumnya yaitu meneliti aplikasi pelayanan digital dengan menggunakan Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo, sedangkan penelitian saat ini permasalahan pada lemahnya jaringan dalam fitur aplikasi, sedangkan penelitian saat ini permasalahan pada pemanfaatan sistem tersebut oleh masyarakat masih belum optimal, karena masyarakat masih terbiasa dengan pelayanan yang manual[5].

Berdasarkan hasil temuan observasi terkait implementasi Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS), terdapat beberapa permasalahan yang perlu dicermati, antara lain sebagian masyarakat masih kesulitan mengakses aplikasi karena terbiasa menggunakan sistem manual, serta tingkat pemahaman terhadap penggunaan APDS yang belum merata, terutama pada kelompok lanjut usia. Situasi ini menunjukkan perlunya upaya yang lebih intensif dalam sosialisasi, pendampingan, serta penguatan infrastruktur teknologi agar masyarakat dapat memanfaatkan aplikasi secara optimal. Dalam menganalisis permasalahan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan teori implementasi George C. Edward III, yang menekankan bahwa evaluasi keberhasilan implementasi kebijakan harus menjawab dua pertanyaan utama, yaitu prasyarat yang diperlukan dalam penerapan kebijakan dan faktor-faktor utama yang menentukan keberhasilannya. Berdasarkan teori ini, terdapat empat indikator yang menjadi acuan evaluasi, yaitu 1) komunikasi (communication), 2) sumber daya (resources), 3)disposisi (disposition), dan 3) struktur birokrasi (bureaucratic structure). Dengan menggunakan kerangka ini, penelitian bertujuan untuk mengetahui sejauh mana APDS memudahkan masyarakat Kabupaten Sidoarjo mengakses informasi pajak, serta bagaimana aplikasi ini membantu Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) meningkatkan transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan mutu pelayanan publik dalam perpajakan daerah, sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk menganalisis implementasi pelayanan pajak daerah melalui Aplikasi Pajak Digital Daerah Sidoarjo (APDS). Pendekatan kualitatif dipilih karena memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai persepsi, pengalaman, serta interaksi individu dan kelompok dalam menghadapi suatu permasalahan sosial, sebagaimana dikemukakan oleh Creswell (2016:4). Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo yang berlokasi di Jalan Pahlawan No. 56, Sidoarjo, karena instansi tersebut merupakan pelaksana utama pelayanan pajak daerah berbasis digital. Fokus penelitian ini adalah implementasi Aplikasi Pajak Digital Daerah Sidoarjo (APDS) dalam meningkatkan pelayanan pajak daerah yang dianalisis menggunakan model implementasi kebijakan dari George C. Edward III dengan empat indikator, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder, di mana data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara dan observasi, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen resmi seperti laporan instansi, serta catatan administratif terkait pengelolaan pajak daerah. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik penentuan informan menggunakan purposive sampling berdasarkan keterlibatan dan pemahaman mereka terhadap implementasi APDS. Informan penelitian yaitu Kepala Bidang Pajak Daerah, pegawai Bidang Pajak Daerah dan masyarakat pengguna aplikasi APDS. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (1984) yang meliputi empat tahapan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif, serta penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) merupakan inovasi berbasis teknologi yang dirancang untuk memperkuat sistem layanan dan pengelolaan pajak di tingkat daerah. Sistem ini merupakan platform digital lengkap yang mengintegrasikan berbagai fungsi administratif dan pelayanan publik, sehingga memudahkan wajib pajak maupun petugas dalam melakukan aktivitas perpajakan secara efisien dan transparan. Pada dasarnya, APDS terstruktur sebagai solusi teknologi yang menghubungkan berbagai proses mulai dari pendaftaran, pelaporan, pembayaran, hingga pengawasan penerimaan pajak secara real-time dan terotomatisasi.

Dalam operasionalnya, APDS menawarkan antarmuka yang bersifat intuitif dan mudah diakses, baik dari perangkat komputer maupun ponsel pintar melalui aplikasi mobile atau web browser. Dengan adanya fitur ini, wajib pajak dapat melakukan pembayaran pajak secara mandiri tanpa harus datang ke kantor secara langsung, serta dapat memantau status pembayaran mereka kapan saja. Sistem ini juga menyediakan berbagai fitur pendukung seperti notifikasi otomatis untuk pengingat jatuh tempo, pembaruan data wajib pajak, dan panduan lengkap tentang prosedur perpajakan di tingkat daerah. Sebagai alat komunikasi, APDS menyediakan layanan chat dan pengaduan yang memungkinkan masyarakat langsung berkonsultasi atau melaporkan kendala yang mereka hadapi selama menggunakan layanan[6].

Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo(APDS) di kelola oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah(BPPD) Sidoarjo. Dalam aplikasi ini terdapat berbagai layanan pajak yang

Type your title in here (8 pt)

meliputi Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB), Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dan Pajak Daerah Lain (PDL), terdapat juga target dan realisasi pajak yang di suguhkan dalam bentuk grafik batang per tahunnya, kemudian berita seperti kegiatan BPPD Sidoarjo, profil BPPD Sidoarjo serta agenda.

Aplikasi ini tidak hanya memberikan kemudahan akses bagi wajib pajak, APDS juga dirancang sebagai alat pengawasan yang canggih bagi petugas pajak di tingkat kabupaten. Sistem ini dilengkapi dashboard analitik yang menampilkan data penerimaan pajak secara visual, memungkinkan petugas melakukan analisis tren, mengidentifikasi potensi ketidaksesuaian, dan mengambil keputusan berbasis data yang akurat.

Keunggulan lain dari APDS adalah fitur edukasi dan sosialisasi yang disediakan kepada masyarakat. Lebih dari itu, fitur pengaduan yang terintegrasi memudahkan masyarakat menyampaikan masalah yang mereka alami, baik teknis maupun administratif, dan mendapatkan respon yang cepat dari petugas. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas layanan, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap sistem digital yang diterapkan[7]. Maka dari itu, dalam indikator yang dikemukakan oleh teori George C Edward III akan menjelaskan bagaimana implementasi Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) dapat terealisasi dengan baik sebagai penjelasan berikut :

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.



Gambar 2. Sosialisasi BPPD Sidoarjo kepada masyarakat

Sumber: <https://sie.pajakdaerah.sidoarjo.go.id>

Type your title in here (8 pt)

Seperti Gambar 2. diatas komunikasi eksternal pemerintah kepada masyarakat adalah 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.

Media sosial seperti Instagram, Facebook, dan website resmi APDS dimanfaatkan sebagai sarana utama dalam menyebarkan informasi digital. Melalui platform ini, masyarakat memperoleh akses terhadap berita terbaru mengenai tata cara penggunaan aplikasi, jadwal sosialisasi, maupun pengumuman penting terkait kewajiban perpajakan daerah. Media sosial dipilih karena jangkauannya luas dan efektif dalam menyampaikan informasi secara cepat serta interaktif. Kemudian, banner dan spanduk dipasang di titik-titik strategis pada wilayah desa dan kelurahan. Strategi ini penting untuk menjangkau masyarakat yang tidak aktif di media digital atau belum memiliki keterampilan teknologi yang memadai. Dengan tampilan visual yang sederhana dan informatif, banner serta spanduk dapat menjadi sarana komunikasi langsung yang mudah dipahami masyarakat. BPPD Sidoarjo juga mengadakan sosialisasi langsung ke desa-desa. Langkah ini mencerminkan pendekatan personal untuk memastikan masyarakat yang masih terbiasa dengan pelayanan manual tidak tertinggal dalam proses digitalisasi. Melalui kegiatan tatap muka, masyarakat dapat memperoleh penjelasan detail, melakukan tanya jawab, dan mencoba langsung penggunaan aplikasi dengan pendampingan petugas. Keempat, hotline WhatsApp disediakan sebagai sarana komunikasi interaktif. Kanal ini memungkinkan masyarakat berinteraksi langsung dengan petugas ketika mengalami kesulitan teknis atau membutuhkan informasi terkait perpajakan. Dengan sistem komunikasi dua arah, wajib pajak merasa lebih terlayani dan tidak kesulitan dalam proses adaptasi ke layanan berbasis digital[8]. Pernyataan ini 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.

Type your title in here (8 pt)



Gambar 3. Rapat internal BPPD Sidoarjo
Sumber: <https://sic.pajakdaerah.sidoarjo.kab.go.id>

Selain menyampaikan informasi kepada masyarakat, keberhasilan implementasi APDS juga ditentukan oleh efektivitas komunikasi internal antara pembuat kebijakan. Seperti Gambar 3. diatas, BPPD Sidoarjo dengan aparatur pelaksana 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 intensif kepada pegawai dilakukan sebelum peluncuran resmi APDS. Kegiatan ini bertujuan agar setiap petugas, khususnya di bagian pelayanan, memiliki pemahaman yang sama terkait cara penggunaan aplikasi. Melalui kegiatan ini, petugas memperoleh pelatihan teknis, simulasi penggunaan aplikasi, dan penjelasan mengenai alur pelayanan berbasis digital. Dengan begitu, aparatur memiliki bekal yang cukup untuk memberikan edukasi langsung kepada wajib pajak. Kemudian, manual book penggunaan APDS disediakan baik untuk pegawai maupun masyarakat. Panduan tertulis ini menjadi bentuk komunikasi internal yang sistematis, sehingga pegawai dapat selalu merujuk pada instruksi resmi jika menghadapi kendala teknis. Keberadaan manual book juga meminimalisir kesalahan dalam penyampaian informasi, serta memastikan konsistensi prosedur pelayanan. BPPD Sidoarjo juga membangun koordinasi rutin antarbagian melalui rapat internal. Koordinasi ini membahas kendala teknis, evaluasi pelayanan, serta strategi tindak lanjut dalam meningkatkan efektivitas APDS. Dengan komunikasi internal yang terstruktur, setiap pegawai dapat menyampaikan umpan balik dari masyarakat untuk perbaikan berkelanjutan[9].

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,

Type your title in here (8 pt)

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[10].

Jenis komunikasi	Bentuk kegiatan	Tujuan
1. Eksternal (Pemerintah → Masyarakat)	Media sosial (Instagram, Facebook, Website APDS)	Menyampaikan informasi terbaru mengenai cara penggunaan aplikasi, jadwal sosialisasi, dan pengumuman pajak daerah.
	Sosialisasi langsung ke desa	Memberikan edukasi personal dan praktik langsung bagi masyarakat yang belum terbiasa dengan aplikasi.
2. Internal (Pemerintah → Aparatur)	Sosialisasi intensif untuk pegawai	Membekali petugas bagian pelayanan dengan pemahaman teknis APDS.
	Rapat koordinasi antarbagian	Menyelaraskan pemahaman, evaluasi kendala, dan tindak lanjut.

Tabel 2. Komunikasi BPPD Sidoarjo dalam implementasi APDS

Sumber: diolah oleh penulis, 2025

Pada Tabel 2. diatas menjelaskan bahwa komunikasi eksternal menekankan penyampaian informasi ke masyarakat agar mereka memahami dan mampu menggunakan APDS, sementara komunikasi internal menekankan peningkatan kapasitas aparatur agar pelayanan tetap konsisten, profesional, dan responsif. Kedua bentuk komunikasi ini saling melengkapi, seperti eksternal membangun pemahaman publik, internal memastikan kesiapan aparatur. Sinergi keduanya menciptakan implementasi APDS yang efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan pajak daerah dan memberikan hasil implementasi yang transparan, pelayanan lebih efisien, aksesibilitas lebih luas, serta tepat sasaran.

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. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Ibu Suryani berikut:

Type your title in here (8 pt)

"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.

42

Sumber Daya (Resource)

Dalam teori implementasi George C. Edwards III (1980), sumber daya merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan sebuah kebijakan. Sebagai 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[11]. 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.

Type your title in here (8 pt)

Aspek Sumber Daya	Bentuk dukungan	Kondisi di BPPD Sidoarjo
1. Sumber Daya Manusia (SDM)	Pelatihan petugas pelayanan dan staf IT. koordinasi dengan tim back office.	Sudah memadai, petugas sudah dilatih terkait penggunaan APDS.
2. Anggaran	Alokasi dana khusus untuk pengembangan aplikasi, pemeliharaan, dan pelatihan.	Alokasi anggaran khusus tersedia untuk pengembangan dan pemeliharaan APDS.
3. Sarana dan Prasarana	Penyediaan server, jaringan internet, dan ruang pelayanan.	Fasilitas kantor dan peralatan pendukung tersedia dengan baik.
4. Infrastruktur Teknologi	APDS berbasis web dapat diakses via laptop/PC/gawai pribadi tersedia dukungan perangkat untuk pegawai.	APDS dapat diakses melalui perangkat pribadi (PC, laptop, smartphone) dengan browser

Tabel 3. Aspek ketersediaan Sumber Daya
Sumber: diolah oleh penulis, 2025

Penjelasan data Tabel 3. dimulai dari 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. 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 peugas 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

Type your title in here (8 pt)

dapat berlangsung lebih efektif tanpa terhambat keterbatasan fasilitas[12]. 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 2026).

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).

Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa infrastruktur digital dalam mendukung APDS sudah cukup siap, baik bagi masyarakat maupun pegawai BPPD Sidoarjo. Aplikasi dirancang agar dapat diakses dengan mudah melalui berbagai perangkat, termasuk gawai pribadi, sehingga memberikan fleksibilitas bagi wajib pajak. Di sisi lain, sarana pendukung untuk pegawai juga tersedia dengan baik, yang menandakan kesiapan teknologi telah mencukupi guna menunjang kelancaran pelaksanaan APDS. Dengan begitu, adanya alokasi anggaran yang tepat guna, baik untuk pengembangan aplikasi, pelatihan SDM, maupun pemeliharaan infrastruktur dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Dukungan anggaran ini adalah bagian dari indikator sumber daya yang ada dalam teori George C. Edwards III, yang menekankan pentingnya dukungan finansial dalam implementasi kebijakan. Secara keseluruhan, ketersediaan SDM yang kompeten, dukungan anggaran dan infrastruktur teknologi yang layak, serta sistem internal yang responsif terhadap kendala lapangan, menjadi fondasi penting dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan pelayanan pajak berbasis digital[13]. Penerapan Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) menunjukkan bahwa BPPD Sidoarjo telah memenuhi aspek sumber daya, mulai dari SDM yang terlatih, dukungan anggaran yang jelas, sarana prasarana yang memadai, hingga infrastruktur teknologi yang mudah diakses masyarakat[14].

61
2
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.

39 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[15]. 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 ko⁵¹mitmen 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[16]. 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).

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

Type your title in here (8 pt)

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-Governemnt melalui APDS, karena kami tetap membuka layanan untuk memnadu 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).

Dari hasil wawancara, tingkat kepuasan pegawai dalam menggunakan Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) juga menjadi indikator penting dan disposisi yang positif. Pegawai menyatakan bahwa penggunaan Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) mempermudah mereka dalam memberikan informasi dan layanan kepada wajib pajak. Ini mengindikasikan bahwa mereka tidak hanya menerima kebijakan, tetapi juga merasakan manfaatnya secara langsung dalam meningkatkan efisiensi kerja. Ketika pelaksana merasa bahwa kebijakan mempermudah tugas dan tidak membebani, maka mereka akan cenderung lebih bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam melaksanakannya[17].

Temuan	Bukti/Perilaku nyata
1. Komitmen pelaksana seperti pegawai mendukung penuh kebijakan APDS.	Membuka layanan panduan wajib pajak, mendampingi langsung di lapangan.
2. Tidak adanya resistensi dari pelaksana.	Pegawai tetap membuka layanan manual sementara, namun mengarahkan masyarakat ke APDS serta memberikan sosialisasi.
3. Dukungan partisipaif dengan pelaksana mendorong peran pemerintah.	Desa ikut serta dalam sosialisasi & edukasi penggunaan APDS.
4. Kepuasan pelaksana seperti pegawai merasa APDS mempermudah tugas.	Akses data lebih cepat, komunikasi dengan wajib pajak lebih lancar.

Tabel 4. Disposisi pelaksana dalam implementasi APDS

Sumber: diolah oleh penulis, 2025

Data Tabel 4. diatas menunjukkan bahwa pegawai BPPD Sidoarjo memiliki komitmen penuh dalam mendukung kebijakan penerapan APDS. Hal ini terlihat dari tindakan nyata mereka, seperti membuka layanan panduan bagi wajib pajak yang kesulitan dan memberikan pendampingan langsung di lapangan. Komitmen tersebut tidak hanya sebatas instruksi formal, tetapi diimplementasikan melalui pelayanan aktif yang membantu masyarakat agar terbiasa menggunakan aplikasi. Tidak ditemukan adanya penolakan atau resistensi dari pelaksana kebijakan. Sebaliknya, pegawai tetap menyediakan layanan manual sebagai transisi, sambil mengarahkan masyarakat beralih ke APDS. Sikap ini mencerminkan fleksibilitas dan kepedulian pegawai terhadap kondisi masyarakat yang masih terbiasa dengan sistem manual.

Pegawai mendorong pemerintah desa ikut berperan aktif dalam sosialisasi APDS. Ini menunjukkan disposisi yang proaktif, karena pelaksana tidak hanya bekerja sendiri, tetapi melibatkan aktor lain agar edukasi kepada masyarakat lebih merata hingga ke

Struktur birokrasi pada Gambar 4. menunjukkan pola birokrasi fungsional di mana setiap unit dan pejabat memiliki peran yang jelas serta saling terhubung dalam mendukung pelaksanaan kebijakan pajak daerah, termasuk penerapan Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) sebagai bentuk inovasi e-government.

Seperti pimpinan utama, kepala badan BPPD Sidoarjo yang berperan sebagai penanggung jawab penuh atas arah kebijakan dan strategi pengelolaan pajak daerah dan juga memastikan bahwa kebijakan digitalisasi melalui APDS berjalan konsisten, efektif, dan sesuai regulasi.

Kemudian ada sekretaris, sub bagian umum dan kepegawaian yang mengatur dan tata kelola administrasi, kepegawaian, serta antarunit dan menjaga kelancaran operasional internal, termasuk pengelolaan SDM yang menjadi kunci dalam mengakses dan mengoperasikan APDS. Bidang pajak daerah (I,II,III), masing-masing bidang bertugas mengelola jenis pajak tertentu seperti pajak hotel, restoran, hiburan, reklame, PBB, dan BPHTB. Setiap bidang didukung oleh kelompok jabaan fungsional yang secara teknis dapat langsung mengakses APDS sesuai kewenangannya. Lalu, Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) yang berperan sebagai ujung tombak pelayanan langsung kepada masyarakat dan memastikan bahwa kebijakan yang sudah diformulasikan ditingkat birokrasi atau benar-benar bisa diimplementasikan dilapangan melalui APDS[18].

Struktur birokrasi di BPPD Sidoarjo ini sudah mendukung pelaksanaan E-Government melalui Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo, yang terutama masing-masing petugas dapat mengakses Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) sesuai fungsi atau tupoksi masing-masing. Pelayanan pajak Daerah kabupaten Sidoarjo telah mengalami transformasi signifikan melalui pemanfaatan teknologi informasi, dengan penerapan Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) menjadi bentuk inovasi digital untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan transparansi pelayanan pajak daerah kepada masyarakat. Sehingga tidak ada hambatan birokratis atau prosedural yang mempengaruhi kelancaran implementasi Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS), karena adanya Aplikasi tersebut justru mendukung Sistem Pemerintahan berbasis Elektronik (SPbE)[19]. 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).

Type your title in here (8 pt)

Tahapan SOP	Pelaksana	Proses/alur kegiatan	Output
1. Pendaftaran akun wajib pajak	Wajib Pajak, Admin APDS	Wajib pajak mengakses website APDS → mengisi data diri → verifikasi melalui email/WhatsApp	Akun aktif dan terdaftar
2. Login sistem	Wajib pajak	Menggunakan NIK dan password yang telah diverifikasi	Wajib Pajak dapat masuk ke dashboard APDS
3. Pengisian data objek pajak	Wajib pajak	Mengisi formulir objek pajak (tanah, bangunan, usaha, kendaraan)	Data objek pajak tersimpan dalam system
4. Verifikasi data	Admin APDS, Petugas Bidang Pajak	Mengecek kelengkapan & keabsahan data wajib pajak dan objek pajak	Data tervalidasi
5. Penetapan pajak	Kepala Bidang Pajak sesuai jenis pajak	Menetapkan besaran pajak yang harus dibayar sesuai aturan	Surat Ketetapan Pajak (SKP) terbit
6. Penerbitan kode billing	Sistem APDS	Sistem secara otomatis menghasilkan kode billing	Wajib pajak mendapat kode billing pembayaran
7. Pembayaran pajak	Wajib Pajak melalui Bank/Online Payment	Wajib pajak melakukan pembayaran pajak via bank, ATM, atau aplikasi e-channel	Pajak terbayar & tercatat di APDS
8. Konfirmasi pembayaran	Sistem APDS & Admin	Sistem mencatat status "Lunas" → Admin melakukan cross check bila ada kendala	Status pembayaran terupdate
9. Penerbitan bukti pembayaran	Sistem APDS	Sistem mengeluarkan e-Bukti Pembayaran (e-BP) yang bisa diunduh	Wajib pajak menerima bukti pembayaran digital

Tabel 5. SOP Implementasi APDS Sidoarjo
Sumber: diolah oleh penulis, 2025

Tidak hanya itu, terdapat SOP Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) yang disusun seperti Tabel 5. diatas 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

Type your title in here (8 pt)

layanan pajak yang dibutuhkan.” (wawancara kepada Bu Iin selaku pegawai BPPD Sidoarjo bagian IT, 5 Agustus 2025)

Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang kuat juga memastikan bahwa implementasi Aplikasi Pajak Daerah Sidoarjo (APDS) dapat berjalan dengan baik dan adaptif terhadap perkembangan teknologi serta kebutuhan masyarakat. Jika dikaitkan dengan permasalahan dengan masih adanya proses manual dalam pelayanan pajak yang memakan waktu, menyebabkan keterlambatan informasi, dan membuat masyarakat lebih sering datang langsung ke kantor pajak karena belum terbiasa menggunakan aplikasi digital. Hal ini berpotensi menimbulkan hambatan birokrasi bila struktur organisasi tidak mampu mendukung perubahan ke arah digitalisasi. Namun, struktur organisasi Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo sudah dirancang dengan jelas dan terdistribusi sesuai tugas pokok dan fungsi masing-masing unit. Sehingga, permasalahan awal berupa dominasi pelayanan manual dan kurangnya akses digital bagi masyarakat dapat dijawab melalui struktur birokrasi yang mendukung [20]. Tidak ada hambatan administratif yang berarti, karena sistem organisasi sudah diarahkan untuk adaptif terhadap teknologi. Artinya, keberhasilan implementasi APDS di Sidoarjo bukan hanya karena adanya aplikasi digital, tetapi juga karena struktur birokrasi yang efektif, jelas, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

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.

Berdasarkan 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) sebagai inovasi digital dalam pelayanan pajak daerah di Kabupaten Sidoarjo telah menunjukkan keberhasilan yang signifikan dalam mencapai tujuannya untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan transparansi. Berdasarkan temuan penelitian, penerapan APDS berhasil mempercepat berbagai proses administrasi perpajakan, meningkatkan tingkat transparansi pengelolaan pajak, serta secara nyata mengurangi hambatan birokrasi konvensional yang sebelumnya menghambat optimalisasi penerimaan pajak daerah. Peningkatan ini juga tercermin dari data pengunjung aplikasi yang menunjukkan tren

Type your title in here (8 pt)

kenaikan dari tahun 2022 hingga 2024, mengindikasikan semakin tingginya partisipasi masyarakat dalam memanfaatkan layanan digital. Keberhasilan implementasi APDS ditopang oleh beberapa faktor kunci yang sejalan dengan indikator teori implementasi George C. Edwards III. Pertama, dari aspek Komunikasi, BPPD Sidoarjo telah menjalankan strategi komunikasi eksternal dan internal yang menyeluruh melalui berbagai saluran untuk memastikan informasi mengenai APDS diterima, dipahami, dan diakses oleh masyarakat luas. Kedua, indikator Sumber Daya terpenuhi dengan baik, mencakup ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten, alokasi anggaran yang jelas, sarana prasarana, dan infrastruktur teknologi yang memadai dan mudah diakses, baik bagi wajib pajak maupun pegawai BPPD Sidoarjo. Ketiga, faktor Disposisi (sikap dan komitmen) pegawai BPPD Sidoarjo sangat positif dan proaktif dalam mendukung digitalisasi, termasuk dengan menyediakan layanan panduan bagi masyarakat yang kesulitan menggunakan aplikasi. Meskipun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi tantangan yang perlu diatasi, yaitu belum optimalnya pemanfaatan sistem oleh sebagian masyarakat, yang masih cenderung memilih pelayanan manual. Hal ini terutama dipengaruhi oleh faktor kebiasaan lama, kenyamanan dengan layanan tatap muka, dan keterbatasan literasi digital pada kelompok masyarakat tertentu, seperti lanjut usia. Oleh karena itu, inovasi utama penelitian ini terletak pada penekanan bahwa keberhasilan digitalisasi pelayanan publik harus didukung oleh kesiapan struktur organisasi yang adaptif dan komitmen proaktif pegawai, serta peningkatan kapasitas pengguna melalui edukasi dan pendampingan berkelanjutan untuk menjembatani kesenjangan antara kesiapan teknologi dan kesiapan pengguna. Secara keseluruhan, temuan ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan kebijakan berbasis teknologi dan menjadi model bagi upaya digitalisasi layanan pajak yang mampu mengatasi tantangan birokrasi konvensional.

REFERENCES

- [1] M. Murniawati, 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.
- [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 Pendanaan Daerah Kabupaten Bintang," 2020.

Type your title in here (8 pt)

- [9] Daffa Esyalaffi Rahadian, "Pemanfaatan 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.
- [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.
- [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. Anugrafiyanto, 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.

Helmina Lingga Nabilah

Department of Faculty of Business Law and Social Sciences,
Muhammadiyah University Sidoarjo,
Jl. Mojopahit No. 666 B, Sidowayah, Celep, Sidoarjo District, Sidoarjo Regency, East Java 61215,
Indonesia
Email: helminabilah2606@gmail.com

Ilmi Usrotin Choiriyah

Department of Faculty of Business Law and Social Sciences,
Muhammadiyah University Sidoarjo,
Jl. Mojopahit No. 666 B, Sidowayah, Celep, Sidoarjo District, Sidoarjo Regency, East Java 61215,
Indonesia
Email: ilmiusrotin@umsida.ac.id

Tugas Akhir Apds Full Template ICEMSS-Helmina.pdf

ORIGINALITY REPORT

13%

SIMILARITY INDEX

10%

INTERNET SOURCES

6%

PUBLICATIONS

5%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to College of Banking and Financial Studies Student Paper	2%
2	ejournal.uigm.ac.id Internet Source	1%
3	www.coursehero.com Internet Source	<1%
4	core.ac.uk Internet Source	<1%
5	repository.metrouniv.ac.id Internet Source	<1%
6	journal.unnes.ac.id Internet Source	<1%
7	journal.ia-education.com Internet Source	<1%
8	Rasdiana Mustapa, Herman Dema, Ahmad Mustanir, Sandi Lubis. "IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DAN TATA KELOLA PENDAFTARAN TANAH SISTEMATIS LENGKAP DI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN SIDENRENG RAPPANG", Jurnal Mediasosian : Jurnal Ilmu Sosial dan Administrasi Negara, 2025 Publication	<1%
9	ijler.umsida.ac.id Internet Source	<1%
10	journal.lpkd.or.id Internet Source	<1%

<1 %

11 ejournal.unesa.ac.id
Internet Source

<1 %

12 Bella Kharisma Putri, Nora Eka Putri, Genius Umar. "OPTIMALISASI PELAYANAN PUBLIK MELALUI INA DIGITAL DALAM MEWUJUDKAN EFISIENSI DAN INTEGRASI LAYANAN DI ERA DIGITAL", Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran, 2025
Publication

<1 %

13 joecy.org
Internet Source

<1 %

14 www.jurnal.syntaxliterate.co.id
Internet Source

<1 %

15 adoc.pub
Internet Source

<1 %

16 journal.yayasanhaiahnusratulislam.or.id
Internet Source

<1 %

17 repository.ub.ac.id
Internet Source

<1 %

18 www.neliti.com
Internet Source

<1 %

19 Dwi Mulyaningsih, Lailu Mursyidah. "Policy Implementation of Stunting Prevention in Sidokerto Village", Indonesian Journal of Public Policy Review, 2024
Publication

<1 %

20 Submitted to Universitas Andalas
Student Paper

<1 %

21 journals.ums.ac.id
Internet Source

<1 %

22	jurnal.utu.ac.id Internet Source	<1 %
23	sultraline.id Internet Source	<1 %
24	Submitted to Universitas Airlangga Student Paper	<1 %
25	jurnal.mediaakademik.com Internet Source	<1 %
26	Submitted to Universitas Jenderal Achmad Yani Student Paper	<1 %
27	Submitted to Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur Student Paper	<1 %
28	Krismiyati Tasrin. "Model Inovasi Akselerasi Minat Baca yang Berkelanjutan Di Kabupaten Ciamis", Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja dan Administrasi Pelayanan Publik, 2018 Publication	<1 %
29	Submitted to Fakultas ISIP Student Paper	<1 %
30	ejournal.moestopo.ac.id Internet Source	<1 %
31	jurnal.feb-umi.id Internet Source	<1 %
32	Sadam Sadewo, Diana Hertati. "The Effectiveness of SI BANK SAM as a Solution for Waste Bank Management in Blitar Regency", JKMP (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik), 2025 Publication	<1 %

33	aksiologi.org Internet Source	<1 %
34	disparpora.ngawikab.go.id Internet Source	<1 %
35	jurnalnasional.ump.ac.id Internet Source	<1 %
36	pemda.mamujukab.go.id Internet Source	<1 %
37	reseau-elsa-triolet.etab.ac-lyon.fr Internet Source	<1 %
38	umsida.ac.id Internet Source	<1 %
39	Ira Nirwana Nasution, Khairunnisah Lubis. "Implementasi Kebijakan Pemerintahan Desa dalam Meningkatkan Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Desa Laut Dendang Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang", Al-DYAS, 2025 Publication	<1 %
40	digilib.uinkhas.ac.id Internet Source	<1 %
41	ensikloblogia.com Internet Source	<1 %
42	theses.uin-malang.ac.id Internet Source	<1 %
43	ijins.umsida.ac.id Internet Source	<1 %
44	journal.cattleyadf.org Internet Source	<1 %
45	journal.unpar.ac.id Internet Source	<1 %

46	jurnalimprovement.wordpress.com Internet Source	<1 %
47	pt.scribd.com Internet Source	<1 %
48	sugeng.lecturer.uin-malang.ac.id Internet Source	<1 %
49	welvaart.uho.ac.id Internet Source	<1 %
50	www.onlylaila.com Internet Source	<1 %
51	Rahayuningsih, Esti. "Strategi Komunikasi Organisasi Untuk Meningkatkan Citra Madrasah di MTs Muhammadiyah Purwokerto.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) Publication	<1 %
52	Rista Putriana, Suprihati, Hadi Samanto. "Pengaruh Pengetahuan Perpajakan, Pelayanan Fiskus, Dan Sanksi Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Membayar Pajak Bumi Dan Bangunan Di Desa Kadokan", Jurnal Ilmiah Keuangan Akuntansi Bisnis, 2025 Publication	<1 %
53	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	<1 %
54	jiip.stkipyapisdompou.ac.id Internet Source	<1 %
55	journal.ummat.ac.id Internet Source	<1 %
56	ml.scribd.com Internet Source	<1 %

repository.untag-sby.ac.id

57

Internet Source

<1 %

58

sasanti.or.id

Internet Source

<1 %

59

Ainul Alfi Syahrin, Irfan Irfan, Januri Januri.
"PENGARUH TRANSPARANSI, KOMPETENSI,
DAN SISTEM AKUNTANSI KEUANGAN
TERHADAP AKUNTABILITAS PENGELOLAAN
KEUANGAN DAERAH DENGAN PENERAPAN
SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL
PEMERINTAH SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(STUDI KASUS KANTOR WALIKOTA LANGSA)",
Worksheet : Jurnal Akuntansi, 2025

Publication

<1 %

60

repository.uin-suska.ac.id

Internet Source

<1 %

61

Fitria Fatimah Sakinah, Ilmi Usrotin Choiyirah.
"Employee Performance Gains from E-Buddy
Implementation in Larangan Village",
Indonesian Journal of Public Policy Review,
2025

Publication

<1 %

62

Ilmi Usrotin Choiriyah, Isnaini Rodiyah,
Ahmad Riyadh Umar Bahlamar, Eni
Rustianingsih. "E-Government Development
Strategy in Tambak Kalisogo and Pangreh
Villages Towards Optimizing Document
Administration", JKMP (Jurnal Kebijakan dan
Manajemen Publik), 2025

Publication

<1 %

Exclude quotes OnExclude matches OffExclude bibliography On