

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan manusia, tidak terkecuali dalam tata kelola pemerintahan. Digitalisasi pelayanan publik menjadi salah satu strategi penting yang diterapkan oleh instansi pemerintah untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kemudahan akses bagi masyarakat. Selain didorong oleh perkembangan teknologi, kebutuhan akan pelayanan publik berbasis digital semakin menguat terutama sejak pandemi COVID-19 melanda pada tahun 2020, yang membatasi interaksi langsung antara pemerintah dan masyarakat. Kondisi tersebut mendorong instansi pemerintah untuk mempercepat transformasi pelayanan publik ke arah digital agar tetap dapat menjangkau masyarakat secara efektif.

Dalam menghadapi tuntutan tersebut, berbagai instansi pemerintah mulai mengembangkan inovasi digital guna mempertahankan kualitas pelayanan publik. Aplikasi pelayanan berbasis daring, sistem informasi terintegrasi, hingga platform komunikasi digital mulai diimplementasikan sebagai solusi alternatif dalam menjaga kontinuitas pelayanan kepada masyarakat. Upaya ini tidak hanya bertujuan untuk mengurangi hambatan birokrasi, tetapi juga menjadi langkah awal dalam membentuk budaya pelayanan publik yang adaptif terhadap perubahan zaman. Keberhasilan digitalisasi pelayanan publik di masa krisis menjadi bukti bahwa teknologi memiliki peran strategis dalam meningkatkan ketangguhan birokrasi di tengah situasi darurat maupun dalam kondisi normal ke depannya.

Transformasi pelayanan publik ke arah digital juga mencerminkan pergeseran paradigma dalam penyelenggaraan pemerintahan menuju praktik yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Dalam konteks otonomi daerah, penerapan *e-Government* menjadi instrumen penting untuk memperkuat kapasitas institusional pemerintah daerah. Hal ini sejalan dengan

Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government* yang menegaskan bahwa penyelenggaraan pemerintahan berbasis elektronik bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien.

Dalam konteks ini, pemerintah daerah dituntut untuk terus berinovasi dalam memberikan layanan publik yang responsif dan berbasis teknologi digital. Di Kota Bandung, Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang turut mendorong transformasi digital melalui pengembangan aplikasi layanan berbasis teknologi.

Dalam penyelenggaraan pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan, Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung berpedoman pada Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 21 Tahun 2025 Tentang Petunjuk Teknis dan Tata Cara Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan dan Perdesaan. Peraturan Wali Kota tersebut menjadi dasar hukum teknis bagi pemerintah daerah dalam pelaksanaan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan, termasuk pengelolaan pelayanan kepada wajib pajak serta penyesuaian mekanisme pelayanan seiring dengan perkembangan teknologi informasi.

Salah satu inovasi yang diluncurkan adalah aplikasi Teman PBB, yang diluncurkan oleh Wali Kota Bandung pada tanggal 17 Maret 2023. Aplikasi Teman PBB merupakan pengembangan dari dua aplikasi yang sudah ada sebelumnya, yaitu pelayanan secara daring dan sistem pembayaran menggunakan QRIS/VA. Secara keseluruhan, aplikasi ini bertujuan untuk menjawab tantangan dalam pelayanan pajak konvensional, seperti antrian panjang, birokrasi yang rumit, hingga minimnya informasi.

Aplikasi Teman PBB menyediakan empat fitur utama yang menjadi unggulan, yaitu E-SPPT, Pengajuan Pelayanan, Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan, dan Layanan Konsultasi PBB. Fitur-fitur ini bertujuan untuk meningkatkan kenyamanan dan kepatuhan wajib pajak serta mempermudah masyarakat dalam mendapatkan pelayanan, mengakses informasi, melakukan pembayaran, dan mendapatkan edukasi terkait Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Aplikasi ini merupakan bentuk nyata upaya Badan Pendapatan Daerah

Kota Bandung dalam meningkatkan pelayanan publik di bidang perpajakan daerah melalui pemanfaatan teknologi digital. Dengan mengusung tagline "Semua Layanan dalam Genggaman", aplikasi ini mencerminkan visi untuk menghadirkan seluruh kebutuhan layanan terkait PBB dalam satu platform digital yang praktis dan mudah diakses melalui perangkat seluler.

Sejak diluncurkan, jumlah pengguna aplikasi Teman PBB menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan. Data menunjukkan bahwa pada semester I tahun 2023 terdapat 953 pengguna dan meningkat menjadi 8.107 pengguna pada semester II tahun 2025.

Tabel 1. 1 Data Jumlah Penggunaan Aplikasi Teman PBB

Periode	Jumlah Pengguna Aplikasi PBB
Semester I Tahun 2023	953
Semester II Tahun 2025	8.107

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung 2026
(diolah oleh peneliti, 2026)

Peningkatan ini mencerminkan adanya respons positif dari masyarakat terhadap layanan digital yang disediakan oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung. Namun demikian, jumlah tersebut baru mencakup sekitar 7% dari total Wajib Pajak di Kota Bandung, yang menunjukkan bahwa 93% lainnya belum memanfaatkan layanan ini. Artinya, pemanfaatan aplikasi masih tergolong rendah jika dibandingkan dengan potensi pengguna yang tersedia.

Beberapa faktor yang memengaruhi rendahnya pemanfaatan antara lain sosialisasi yang belum merata, perbedaan tingkat literasi digital masyarakat, serta keterbatasan dalam kesiapan sumber daya manusia di lingkungan Badan Pendapatan Daerah. Tidak semua wajib pajak mengetahui keberadaan dan manfaat aplikasi Teman PBB, sementara sebagian lainnya masih lebih nyaman menggunakan layanan konvensional.

Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi program tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan organisasi pelaksana, konsistensi implementasi, serta internalisasi nilai etika dan akuntabilitas dalam birokrasi. Tanpa adanya komitmen kelembagaan dan mekanisme pengawasan yang kuat, pemanfaatan sistem pelayanan publik

berbasis digital berpotensi hanya menjadi formalitas administratif dan belum memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat (Sakti, 2025).

Seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, mudah, dan transparan, aplikasi digital seperti Teman PBB menjadi alat penting dalam menjembatani harapan masyarakat dengan kemampuan institusi pemerintah daerah. Tidak hanya berperan dalam efisiensi birokrasi, pemanfaatan teknologi digital juga menjadi indikator penting dalam mengukur komitmen pemerintah daerah terhadap inovasi dan kualitas layanan. Hal ini sejalan dengan semangat reformasi birokrasi yang mendorong terwujudnya layanan publik yang berorientasi pada kepuasan pengguna.

Aplikasi ini dirancang untuk mempermudah masyarakat dalam mengakses informasi, melakukan pengecekan, hingga pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan secara daring tanpa harus datang langsung ke kantor pelayanan. Program ini diharapkan dapat mendukung visi Bandung sebagai kota dengan pelayanan publik yang berbasis digital dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Namun, pengembangan aplikasi layanan digital seperti Teman PBB bukanlah akhir dari proses transformasi digital, melainkan awal dari perjalanan panjang yang menuntut keberlanjutan evaluasi dan perbaikan. Diperlukan pendekatan yang komprehensif, tidak hanya dari aspek teknis, tetapi juga dari sisi sosial dan budaya masyarakat pengguna. Partisipasi aktif masyarakat serta kesiapan sumber daya manusia di lingkungan instansi pemerintah menjadi faktor krusial dalam menentukan sejauh mana teknologi dapat diadopsi secara optimal dan berkelanjutan.

Dalam konteks pengembangan *e-Government*, kesenjangan digital (*digital divide*) masih menjadi tantangan serius yang harus diperhatikan oleh pemerintah daerah. Akses terhadap infrastruktur teknologi, keterampilan digital masyarakat, dan kepercayaan terhadap sistem digital menjadi isu-isu yang perlu dijawab secara sistematis. Oleh karena itu, tidak cukup hanya menghadirkan aplikasi yang inovatif, tetapi juga harus diiringi dengan strategi komunikasi publik,

edukasi digital, serta kolaborasi antar stakeholder untuk menciptakan ekosistem pelayanan digital yang inklusif.

Selain itu, keberhasilan implementasi program juga sangat bergantung pada kapasitas kelembagaan Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung dalam mengelola perubahan dan memastikan setiap elemen organisasi mampu beradaptasi terhadap sistem baru. Faktor seperti komitmen pimpinan, pelatihan aparatur, serta koordinasi antarbidang menjadi kunci agar aplikasi Teman PBB tidak hanya berfungsi secara teknis, tetapi juga memberikan dampak nyata terhadap efektivitas pelaksanaan program.

Dengan demikian, penting bagi pemerintah daerah, dalam hal ini Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung, untuk tidak hanya mengandalkan penyediaan teknologi semata, melainkan juga memastikan adanya sinergi antara perencanaan sistem, kesiapan organisasi, dan penerimaan masyarakat. Melalui penelitian ini, peneliti berupaya menggali lebih dalam bagaimana implementasi aplikasi Teman PBB dijalankan dalam praktiknya.

Berdasarkan hasil observasi awal, peneliti menduga bahwa pelaksanaan implementasi program aplikasi Teman PBB di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung belum sepenuhnya optimal. Dengan demikian merujuk pada salah satu dimensi yang dikemukakan oleh David C. Korten (1980) yaitu kesesuaian antara organisasi pelaksana dengan kelompok sasaran. Dimensi ini menekankan pentingnya kesesuaian antara cara kerja organisasi dengan karakteristik dan kebutuhan masyarakat penerima manfaat agar program dapat berjalan efektif. Artinya, organisasi pelaksana harus memahami kondisi, kemampuan, serta perilaku kelompok sasaran dalam memanfaatkan layanan yang diberikan.

Dalam konteks implementasi Aplikasi Teman PBB, kelompok sasaran utama adalah wajib pajak masyarakat Kota Bandung, yang memiliki tingkat literasi digital dan akses terhadap teknologi yang beragam. Berdasarkan hasil observasi dan temuan awal di lapangan, masih banyak wajib pajak yang belum memahami secara penuh cara penggunaan aplikasi Teman PBB, terutama kalangan masyarakat lanjut usia atau yang belum terbiasa menggunakan layanan digital.

Selain itu, sebagian masyarakat masih lebih nyaman melakukan pembayaran secara langsung di loket daripada melalui aplikasi.

Oleh karena itu, untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan program aplikasi Teman PBB di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung, peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Implementasi Program Aplikasi Teman PBB Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka rumusan masalah dari penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana Kesesuaian Antara Program dengan Pemanfaat pada Implementasi Program Aplikasi Teman PBB pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung?
2. Bagaimana Kesesuaian Antara Program dengan Organisasi Pelaksana pada Implementasi Program Aplikasi Teman PBB pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung?
3. Bagaimana Kesesuaian Antara Organisasi Pelaksana dengan Kelompok Sasaran pada Implementasi Program Aplikasi Teman PBB pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dideskripsikan, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis, antara lain:

1. Untuk Mengetahui Dan Menganalisis Kesesuaian antara Program dengan Pemanfaat pada Implementasi Program Aplikasi Teman PBB pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.
2. Untuk Mengetahui Dan Menganalisis Kesesuaian antara Program dengan Organisasi Pelaksana pada Implementasi Program Aplikasi Teman PBB pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.
3. Untuk Mengetahui Dan Menganalisis Kesesuaian antara Organisasi Pelaksana Dengan Kelompok Sasaran pada Implementasi Program Aplikasi Teman PBB pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini ditargetkan selaras dengan apa yang ingin dicapai dan memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Manfaat teoretis, Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan informasi yang berguna bagi pengembangan penelitian serupa di masa depan.
 - a. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian *e-Government*, khususnya dalam konteks pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB).
 - b. Menambah khasanah pengetahuan di bidang administrasi publik dan teknologi informasi, terutama dalam konteks implementasi *e-Government* di tingkat pemerintah daerah.
2. Manfaat Praktis dari penelitian adalah untuk memberikan masukan bagi Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung dalam mengoptimalkan pelaksanaan aplikasi Teman PBB, terutama dalam aspek sosialisasi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta peningkatan partisipasi masyarakat sebagai wajib pajak.

E. Kerangka Berpikir

(Mulyadi, 2015) menyatakan bahwa implementasi adalah tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan. Ini melibatkan mengubah keputusan menjadi pola operasional dan berusaha mencapai perubahan sebagaimana yang telah diputuskan. Implementasi juga dipahami sebagai pemahaman tentang apa yang terjadi setelah program dilaksanakan, dan proses pelaksanaan keputusan dasar yang melibatkan beberapa tahapan mulai dari pengesahan peraturan sampai upaya perbaikan kebijakan

Implementasi Aplikasi Teman PBB merupakan bentuk inovasi digital yang diterapkan oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bandung dalam rangka meningkatkan efektivitas pelayanan kepada masyarakat, khususnya dalam hal pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Aplikasi ini memungkinkan wajib pajak untuk mengakses informasi, melakukan pembayaran, serta mendapatkan layanan secara daring, sehingga mengurangi

hambatan waktu, biaya, dan tenaga. Langkah ini mencerminkan upaya transformasi digital dalam sektor pelayanan publik yang menuntut aksesibilitas, efisiensi, serta transparansi yang lebih tinggi. Penelitian ini berfokus pada bagaimana implementasi aplikasi tersebut dapat menciptakan pelayanan pajak berbasis digital yang efektif dan efisien, serta menelaah faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat keberhasilannya.

Implementasi Aplikasi Teman PBB tersebut dilaksanakan dengan berlandaskan pada Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 21 Tahun 2025 Tentang Petunjuk Teknis dan Tata Cara Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan dan Perdesaan. Peraturan ini menjadi dasar kebijakan teknis dalam penyelenggaraan pemungutan PBB di Kota Bandung, sekaligus memberikan legitimasi bagi Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung dalam mengembangkan dan memanfaatkan sistem pelayanan berbasis digital sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pelayanan kepada wajib pajak.

Oleh karena itu, implementasi program aplikasi Teman PBB tidak hanya berfokus pada penyediaan layanan digital semata, tetapi juga mencakup perencanaan strategis yang melibatkan kolaborasi antara pemerintah daerah dan masyarakat sebagai wajib pajak. Hal ini penting untuk memastikan bahwa pemanfaatan teknologi informasi benar-benar dapat meningkatkan efisiensi pelayanan, memperluas jangkauan informasi, serta mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam memenuhi kewajiban pajaknya. Dengan demikian, penerapan aplikasi Teman PBB diharapkan mampu mewujudkan pelayanan publik yang lebih cepat, transparan, dan akuntabel di lingkungan Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.

Penelitian ini menggunakan teori implementasi program yang dikemukakan oleh David C. Korten (1980). Implementasi bukan sekadar menjalankan program secara teknis, melainkan mencakup proses penyesuaian program terhadap kondisi sosial dan kelembagaan yang ada, serta melibatkan upaya pembelajaran berkelanjutan agar program tersebut efektif dalam mencapai tujuannya (Korten, 1980). Dengan kata lain, implementasi yang berhasil harus memperhatikan kesesuaian antara berbagai elemen yang terlibat dalam

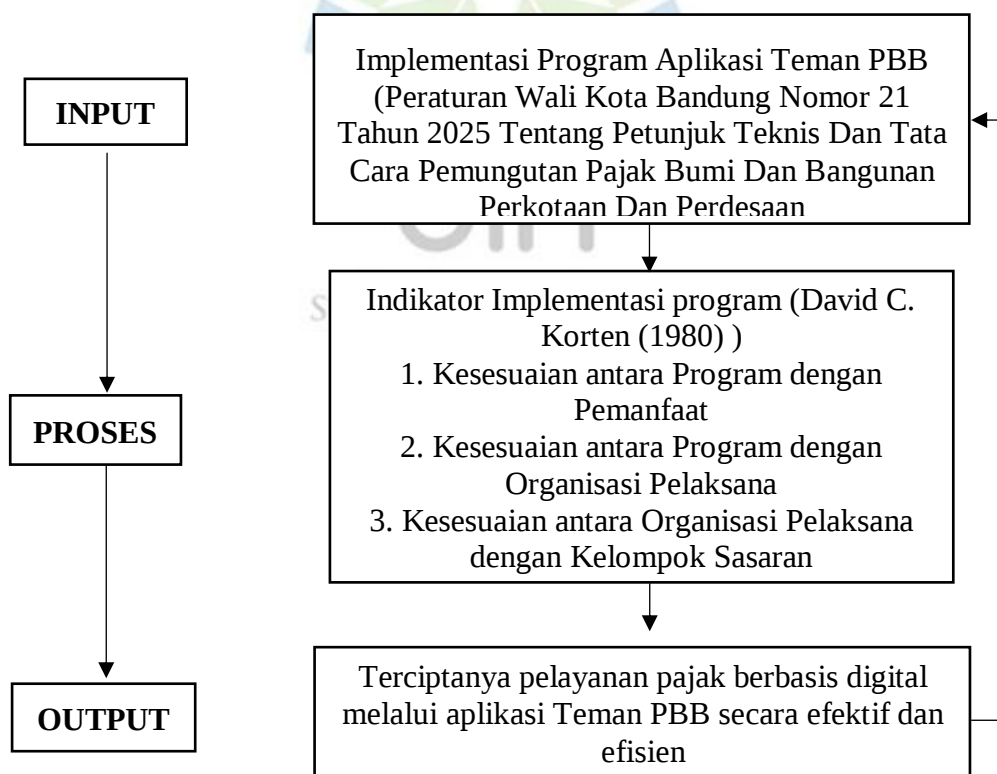
pelaksanaan program. Hal ini sejalan dengan (Engkus, 2026) yang menyatakan bahwa efektivitas proses administrasi dipengaruhi oleh kapasitas organisasi, koordinasi antaraktor, serta kualitas implementasi kebijakan.

Adapun tiga indikator utama dalam teori implementasi program (Korten, 1980) yang digunakan sebagai pisau analisis dalam penelitian ini adalah:

1. Kesesuaian antara Program dengan Pemanfaat
2. Kesesuaian antara Program dengan Organisasi Pelaksana
3. Kesesuaian antara Organisasi Pelaksana dengan Kelompok Sasaran

Dengan menggunakan kerangka pemikiran tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi implementasi Aplikasi Teman PBB serta memberikan rekomendasi bagi penguatan sistem pelayanan digital di lingkungan Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.

Sesuai dengan deskripsi tadi, kerangka pemikiran untuk penelitian ini dapat digambarkan seperti berikut:



Gambar 1. 1 Kerangka Berpikir

Sumber: David C. Korten (1980),
(diolah oleh peneliti 2025)