

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PERATURAN WALIKOTA BANDUNG NOMOR 20 TAHUN 2023 TENTANG PENYELENGGARAAN SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK DI KOTA BANDUNG (STUDI KASUS PADA *E-GOVERNMENT* APLIKASI TEMAN PBB)

Poni Sukaesih Kurniati^{1*}, Sansan Yasinta Ar Rohmah²

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Komputer Indonesia, Kota Bandung, 40132, Indonesia^{1,2}
poni.sukaesih@email.unikom.ac.id^{1*}

Abstract

The purpose of this study is to examine the implementation of Bandung Mayor Regulation Number 20 of 2023 concerning the Electronic-Based Government System (SPBE), with a case study on the E-Government application Teman PBB. This application is an innovation by the Regional Revenue Agency (Bapenda) of Bandung City aimed at facilitating public access to Land and Building Tax (PBB) services through digital platforms. The study focuses on four implementation factors based on Edwards III's framework: communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. This research employs a descriptive qualitative method using interviews, observations, and documentation. The results show that the implementation of the Teman PBB policy has not yet been optimal. Communication is still limited and has not reached the entire community. Apparatus resources are insufficient, information is unevenly distributed, and training has not been fully maximized. The disposition of the personnel is relatively good, but non-financial incentives have not been fully supportive. The bureaucratic structure still refers to manual SOPs that have been digitized. This study is important for evaluating policy implementation strategies to make them more effective.

Keywords: Policy Implementation, SPBE, Teman PBB Application, Bapenda Bandung City

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Studi Kasus Pada E-Government Aplikasi Teman PBB). Aplikasi Teman PBB ini merupakan inovasi Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung untuk mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan Pajak Bumi dan Bangunan secara digital. Penelitian ini memfokuskan pada empat faktor implementasi menurut Edwards III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan Teman PBB belum berjalan optimal. Komunikasi masih terbatas dan belum menjangkau seluruh masyarakat. Sumber daya aparatur terbatas, informasi belum merata, dan pelatihan belum maksimal. Disposisi aparatur cukup baik, namun insentif non-finansial belum sepenuhnya mendukung. Struktur birokrasi masih mengacu pada SOP manual yang di digitalisasikan. Penelitian ini penting dilakukan untuk mengevaluasi strategi implementasi kebijakan agar lebih efektif.

Kata kunci: Implementasi Kebijakan, SPBE, Aplikasi Teman PBB, Bapenda Kota Bandung

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara berkembang yang tengah berupaya meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahannya. Pemerintah secara konsisten melakukan reformasi birokrasi dengan mendorong penggunaan teknologi informasi dalam setiap aspek pelayanan publik. Transformasi digital ini diharapkan mampu menciptakan sistem pemerintahan yang efisien, transparan, akuntabel, dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Salah satu langkah penting dalam mendorong digitalisasi pemerintahan adalah dengan diterbitkannya Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang menjadi dasar hukum nasional dalam penyelenggaraan pemerintahan berbasis teknologi informasi.

Peraturan tersebut bertujuan mendorong penggunaan sistem elektronik yang terintegrasi dalam pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan di pusat maupun daerah, untuk mempercepat pelayanan publik, pengambilan keputusan, serta transparansi administrasi. Pemerintah Provinsi Jawa Barat menindaklanjuti kebijakan nasional tersebut dengan menerbitkan Peraturan Gubernur Nomor 86 Tahun 2018 dan Nomor 161 Tahun 2022, yang mengatur tata kelola serta penyelenggaraan SPBE secara lebih sistematis di tingkat provinsi. Upaya ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan pemerintahan berbasis digital bukan hanya tuntutan modernitas, tetapi juga sebuah keharusan administratif agar pemerintah dapat melayani publik secara efektif dan responsif.

Sebagai bagian dari Provinsi Jawa Barat, Kota Bandung juga menerbitkan Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan SPBE sebagai bentuk komitmen terhadap transformasi digital. Salah satu bentuk implementasinya adalah peluncuran Aplikasi Teman PBB (Teknologi Manajemen Pajak Bumi dan Bangunan) oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bandung. Aplikasi ini dirancang untuk mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan perpajakan secara digital, dengan harapan mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kepatuhan masyarakat terhadap kewajiban pajak daerah. Langkah ini dinilai penting mengingat pelayanan perpajakan merupakan salah satu sektor strategis dalam mendorong pendapatan asli daerah.

Menurut Heryanto Monoarfa (2012, hlm.15), pelayanan publik mencakup seluruh kegiatan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan merupakan tanggung jawab aparatur negara. Dalam konteks ini, efektivitas layanan tidak hanya dilihat dari kecepatan proses, tetapi juga dari kepastian hukum dan kualitas komunikasi antara penyelenggara dan penerima layanan. Fredrik (2008, hlm.72) menyatakan bahwa rendahnya kualitas pelayanan publik seringkali disebabkan oleh lemahnya transparansi dan akuntabilitas dalam birokrasi. Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik pun menekankan pentingnya hubungan yang pasti dan setara antara pemerintah sebagai penyelenggara dan masyarakat sebagai penerima layanan.

Namun, implementasi kebijakan SPBE tidak selalu berjalan tanpa kendala. George C. Edwards III (1980, hlm.145) mengemukakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh empat faktor utama: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Dalam konteks penerapan Aplikasi Teman PBB, keempat faktor ini menjadi penting untuk dianalisis karena dapat memengaruhi sejauh mana kebijakan tersebut diterima dan dimanfaatkan oleh masyarakat.

Adapun penelitian terdahulu turut memperkuat pentingnya faktor implementasi dalam kebijakan e-Government. Penelitian yang dilakukan oleh Nashdianti (2016, hlm.77) berjudul "Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah dalam Penyelenggaraan E-Government (Studi Kasus Program Pajak Online (E-Tax) di Kota Malang)" menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi kebijakan sangat memengaruhi keberhasilan adopsi teknologi digital oleh masyarakat. Sementara itu, penelitian Novitasari (2020) yang berjudul "Efektivitas Komunikasi Kebijakan dalam Implementasi Aplikasi e-Kinerja di Kota Surakarta" menemukan bahwa kegagalan komunikasi dan sosialisasi menjadi hambatan utama dalam pemanfaatan layanan digital tersebut. Wibowo (2019), dalam penelitiannya yang berjudul "Evaluasi Kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik pada Dinas Kominfo Kota Yogyakarta", serta Fitria dan Ramadhani (2021) melalui studi mereka berjudul "Analisis Implementasi e-Government dalam Layanan Pajak Daerah di Kota Pekanbaru", menyoroti bahwa rendahnya keterlibatan publik dan kurangnya integrasi kebijakan menyebabkan

pelaksanaan SPBE menjadi kurang optimal. Hal serupa juga diungkap oleh Susanto (2022) dalam penelitiannya berjudul “Komunikasi Kebijakan pada Implementasi Aplikasi Sapa Warga di Kota Semarang”, di mana pendekatan komunikasi dua arah melalui forum komunitas dinilai lebih efektif dalam membangun pemahaman masyarakat terhadap layanan digital.

Observasi awal di Kota Bandung menunjukkan bahwa Aplikasi Teman PBB belum sepenuhnya dikenal oleh masyarakat luas. Beberapa warga menyatakan tidak pernah memperoleh informasi resmi terkait aplikasi ini, dan sebagian besar sosialisasi masih terbatas pada media sosial. Kondisi ini mengindikasikan adanya masalah dalam proses penyampaian informasi dan strategi implementasi kebijakan yang belum menjangkau seluruh lapisan masyarakat, khususnya mereka yang tidak terbiasa dengan teknologi digital. Padahal, keberhasilan kebijakan sangat ditentukan oleh bagaimana kebijakan tersebut dikomunikasikan dan diterima oleh masyarakat sasaran (Grindle, 1980, hlm.12).

Efektivitas dan efisiensi layanan publik melalui aplikasi Teman PBB belum mencapai tingkat optimal, sehingga masih diperlukan upaya pengembangan dan penyempurnaan secara berkelanjutan agar layanan dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat. Tetapi pada kenyataannya masih terdapat masalah dalam implementasi aplikasi Teman PBB ini, yang dikutip dari jurnalisbicara.com menunjukkan bahwa masyarakat Kota Bandung masih banyak yang belum memahami cara penggunaan aplikasi Teman PBB akibat kurang maksimalnya komunikasi dan sosialisasi, sehingga menyebabkan masyarakat yang tidak mengetahui Aplikasi Teman PBB. Keterbatasan sumber daya informasi turut berdampak pada akses terhadap informasi dan pelatihan terkait aplikasi tersebut. Adapun masalah lainnya seperti disposisi atau sikap aparatur pemerintah yang kurang mendukung pelaksanaan transformasi digital, yang terlihat dari adanya resistensi terhadap perubahan sistem kerja konvensional ke digital. Selain itu, struktur birokrasi dan prosedur dalam penggunaan aplikasi ini juga belum transparan, sehingga mempengaruhi tingkat kepuasan masyarakat terhadap aplikasi Teman PBB.

Berdasarkan kondisi tersebut, permasalahan utama dalam penelitian ini adalah bagaimana implementasi Kebijakan Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Kota Bandung pada *E-Government*

Aplikasi Teman PBB. Permasalahan ini mencakup sejauh mana komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi mendukung keberhasilan aplikasi tersebut sebagai bentuk pelayanan digital dalam bidang perpajakan daerah.

Berdasarkan permasalahan tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Di Kota Bandung (Studi Kasus Pada *E-Government* Aplikasi Sistem Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan “Teman PBB”).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi kebijakan Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Di Kota Bandung khususnya pada *E-Government* Aplikasi Teman PBB.

Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei hingga Agustus 2025. Lokasi penelitian berada di Jln. Wastukencana no 2. Kota Bandung, khususnya pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bandung

Target/Subjek Penelitian

Penelitian ini bertarget dan bersubjek pada aparatur Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung, dan masyarakat Kota Bandung sebagai pengguna layanan Aplikasi Teman PBB. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam kebijakan maupun sebagai penerima manfaat layanan.

Prosedur

Prosedur penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu: (1) studi pendahuluan dan pengumpulan data sekunder dari dokumen dan literatur terkait kebijakan SPBE; (2) pengumpulan data primer melalui wawancara mendalam dan observasi partisipatif di lokasi penelitian; dan (3) analisis data untuk mengevaluasi tiga dimensi komunikasi kebijakan yang menjadi fokus penelitian.

Data, Instrumen, dan Teknik Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, yaitu aparatur pemerintah dan masyarakat wajib pajak Kota Bandung, serta melalui observasi langsung terhadap kegiatan sosialisasi dan penggunaan aplikasi tersebut. Instrumen yang digunakan untuk pengumpulan data primer adalah pedoman wawancara dan lembar observasi. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen kebijakan, laporan internal dari Bapenda Kota Bandung, serta konten yang tersedia di media sosial resmi instansi terkait. Teknik pengumpulan data dilakukan secara langsung di lapangan untuk data primer dan melalui studi dokumentasi untuk data sekunder

Teknik Analisa Data

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Model analisis Miles dan Huberman digunakan untuk mengelola dan menginterpretasi hasil temuan secara sistematis berdasarkan tiga dimensi komunikasi kebijakan, yaitu *transmission*, *clarity*, dan *consistency*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka yang relevan. Fokus penelitian diarahkan pada implementasi Kebijakan Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Kota Bandung (studi kasus pada *E-Government* Aplikasi Teman PBB). Informasi dikumpulkan dari berbagai pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam pelaksanaan kebijakan tersebut, yaitu aparatur Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bandung, Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kota Bandung, Bank BJB sebagai mitra pembayaran, serta masyarakat wajib pajak yang telah atau belum menggunakan aplikasi Teman PBB dalam membayar Pajak Bumi dan Bangunan (PBB).

Seluruh data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan model implementasi kebijakan menurut George C. Edwards III (1980), yang mencakup empat dimensi utama yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi (sikap), dan struktur birokrasi. Keempat dimensi ini dijadikan

sebagai indikator analitis untuk mengevaluasi sejauh mana implementasi SPBE di Kota Bandung melalui Aplikasi Teman PBB telah berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan kebijakan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi dapat tercapai apabila masyarakat menerima hak atas pelayanan publik secara optimal setelah menggunakan aplikasi Teman PBB. Dengan demikian, keberhasilan implementasi tidak hanya diukur dari tersedianya layanan digital, tetapi juga dari seberapa baik keempat dimensi dalam model Edwards III diterapkan dalam konteks lokal. Penelitian ini juga menemukan bahwa kehadiran Aplikasi Teman PBB memberikan dampak signifikan dalam mempermudah masyarakat Kota Bandung dalam proses pembayaran PBB secara daring, yang pada akhirnya memperkuat prinsip efisiensi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik.

Untuk memperdalam pemahaman terhadap proses pelaksanaan kebijakan ini, pembahasan selanjutnya akan menguraikan hasil temuan lapangan berdasarkan empat dimensi model implementasi kebijakan Edwards III, yakni:

Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi kebijakan dalam implementasi Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) melalui Aplikasi Teman PBB memiliki peran penting dalam menyampaikan tujuan, prosedur, dan manfaat kebijakan kepada masyarakat. Berdasarkan analisis terhadap tiga dimensi komunikasi menurut Edwards III (1980), yaitu *transmission*, *clarity*, dan *consistency*, ditemukan bahwa komunikasi kebijakan telah dilakukan namun belum berjalan optimal.

Dari hasil wawancara peneliti dengan Aparatur Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung selaku Verikator Pajak Bumi & Bangunan di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung bahwa transmisi para aparatur dalam hal ini merujuk pada bagaimana aparatur Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bandung menyampaikan informasi kepada masyarakat mengenai penggunaan dan manfaat Aplikasi Teman PBB. Serta diketahui bahwa penyampaian informasi mengenai Aplikasi Teman PBB dilakukan melalui dua

jalur utama. Jalur pertama adalah melalui media sosial khususnya Instagram.

Dari aspek *transmission* atau penyampaian informasi, Bapenda Kota Bandung telah memanfaatkan berbagai saluran komunikasi, seperti media sosial, radio, televisi, serta kegiatan tatap muka melalui sosialisasi langsung ke kecamatan dan kelurahan. Berikut gambar kegiatan penyampaian informasi ini dapat dilihat pada Gambar 1:



Gambar 1. Sosialisasi UPTD Bandung Selatan
Sumber: Dokumentasi Bapenda Kota Bandung, 2025

Dalam Gambar 1 menampilkan sosialisasi oleh Bapenda di kawasan UPTD Bandung Selatan kepada masyarakat mengenai prosedur penggunaan Aplikasi Teman PBB. Adapun sosialisasi yang dilakukan di UPTD Bandung Tengah dapat dilihat pada Gambar 2:



Gambar 2. Sosialisasi UPTD Bandung Tengah
Sumber: Dokumentasi Bapenda Kota Bandung, 2025

Dalam Gambar 2 menampilkan sosialisasi oleh Bapenda di kawasan UPTD Bandung Tengah kepada masyarakat mengenai prosedur penggunaan Aplikasi Teman PBB. Adapun sosialisasi yang dilakukan di UPTD Bandung Timur dapat dilihat pada Gambar 3:



Gambar 3. Sosialisasi UPTD Bandung Timur
Sumber: Dokumentasi Bapenda Kota Bandung, 2025

Dalam Gambar 3 menampilkan sosialisasi oleh Bapenda di Kawasan UPTD Bandung Timur kepada masyarakat mengenai prosedur penggunaan Aplikasi Teman PBB. Sosialisasi tersebut bertujuan memperluas jangkauan pemahaman masyarakat terhadap layanan digital pajak. Meskipun demikian, masih ditemukan hambatan dalam menjangkau masyarakat yang tidak aktif di media sosial atau yang terbiasa menggunakan layanan konvensional. Hal ini diperkuat oleh temuan di lapangan bahwa sebagian masyarakat belum pernah mendapatkan informasi resmi mengenai aplikasi ini, sebagaimana disampaikan oleh informan dari wilayah UPTD Bandung Tengah. Dalam dimensi *clarity* atau kejelasan informasi, Bapenda telah menyediakan fitur konsultasi dalam aplikasi. Berikut gambar fitur konsultasi dalam aplikasi Teman PBB:



Gambar 4. Fitur Konsultasi Dalam Aplikasi
Sumber: Aplikasi Teman PBB, 2025

Dalam Gambar 4 masyarakat dapat mengajukan pertanyaan seputar layanan PBB. Pertanyaan-pertanyaan yang sering diajukan kemudian dirumuskan menjadi konten informasi dalam bentuk FAQ, untuk memberikan kemudahan akses informasi yang lebih sistematis dan dapat dipahami. Namun demikian, dari hasil wawancara dengan masyarakat di wilayah UPTD Bandung Timur, diketahui bahwa informasi yang tersedia dinilai masih belum cukup jelas dan belum disampaikan secara langsung kepada seluruh wajib pajak.

Sementara itu, pada dimensi consistency atau konsistensi informasi, Bapenda berupaya menyampaikan informasi secara rutin melalui media sosial dan kegiatan bulanan. Namun kenyataannya, seperti terlihat dari pengakuan masyarakat di UPTD Bandung Selatan, informasi sering kali hanya diterima sekali dan tidak ada kelanjutan sosialisasi. Selain itu, kendala teknis seperti proses reset akun yang masih dilakukan secara manual melalui Aplikasi yang hanya dipakai oleh Aparatur Bapenda yaitu Aplikasi MARIOS. Dari hasil tersebut menunjukkan adanya hambatan sistemik dalam mendukung kesinambungan komunikasi kebijakan.

Dengan demikian, Komunikasi kebijakan Aplikasi Teman PBB dalam pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Kota Bandung telah dilaksanakan namun belum berjalan secara optimal. Hal ini selaras dengan pendapat Edwards III (1980) yang menyatakan bahwa efektivitas implementasi kebijakan sangat bergantung pada sejauh mana komunikasi dilakukan secara akurat, konsisten, dan dapat dipahami oleh para pelaksana maupun penerima kebijakan.

Sumberdaya (*resources*)

Sumber daya dalam implementasi kebijakan Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) melalui Aplikasi Teman PBB memegang peran sentral dalam menjamin kelancaran pelaksanaan kebijakan. Berdasarkan model implementasi dari George C. Edwards III (1980), dimensi sumber daya mencakup empat komponen penting, yaitu *staff*, *information*, *authority*, dan *facilities*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan telah dilakukan, tetapi masih menghadapi sejumlah hambatan yang memengaruhi efektivitas program.

Dari dimensi *staf* atau aparatur, implementasi kebijakan dihadapkan pada

keterbatasan jumlah pegawai. Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa hanya terdapat lima orang pegawai di Bapenda Kota Bandung yang menangani Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), termasuk pengelolaan Aplikasi Teman PBB. Dari jumlah tersebut, hanya dua orang yang secara konsisten berada di kantor karena tiga lainnya sering turun langsung ke lapangan. Hal ini menyebabkan pelayanan daring belum memiliki petugas khusus, dan pegawai yang ada menjadi kewalahan dalam menangani pertanyaan atau keluhan dari masyarakat.

Hasil wawancara peneliti dengan aparatur Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung selaku Eksekusi Berkas Pajak Bumi & Bangunan menyatakan bahwa staf aparatur di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bandung yang mengelola Aplikasi Teman PBB sangatlah kurang. Dari hasil wawancara, informan menjelaskan bahwa saat ini terdapat lima koordinator wilayah yang bertugas dalam pelayanan secara offline. Namun, tiga di antaranya sering kali harus melakukan pengecekan langsung ke lapangan, sehingga hanya tersisa dua orang pegawai yang tetap berada di kantor untuk melayani masyarakat secara langsung. Sementara itu, untuk pelayanan online melalui Aplikasi Teman PBB, hingga saat ini belum terdapat pegawai yang secara khusus ditugaskan untuk mengarahkan atau mengelola aplikasi tersebut. Kurangnya jumlah pegawai ini mengakibatkan pegawai yang tersedia cukup kewalahan, terutama dengan banyaknya jumlah permohonan atau pertanyaan yang masuk setiap harinya. Kondisi ini menyebabkan pengelolaan Aplikasi Teman PBB tidak dapat berjalan secara maksimal, karena belum adanya pembagian tugas yang jelas dalam pengelolaan bagian-bagian sistem informasi atau aplikasi tersebut.

Dimensi *Information* atau Informasi menjadi elemen penting dalam mendukung pelaksanaan kebijakan. Penyampaian informasi internal kepada pegawai telah dilakukan secara intensif melalui grup kantor dan video tutorial, termasuk fitur undian yang dapat diakses oleh pengguna aplikasi. Berikut penampilan fitur undian yang terdapat dalam Aplikasi Teman PBB.



Gambar 5. Fitur Undian

Sumber: Aplikasi Teman PBB, 2025

Namun, wawancara dengan masyarakat UPTD Bandung Barat dan Bandung Tengah menunjukkan bahwa sebagian besar belum pernah menerima informasi resmi terkait aplikasi ini. Sebagian besar warga baru mengetahui aplikasi dari kerabat atau tetangga, bukan dari saluran resmi Bapenda. Ini mencerminkan bahwa distribusi informasi belum merata dan sosialisasi masih terbatas.

Pada dimensi *authority* atau kewenangan, pengelolaan Aplikasi Teman PBB telah diatur melalui sistem berbasis peran sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing unit kerja yang mengacu pada Peraturan Walikota Bandung Nomor 10 Tahun 2024 yang menjadi dasar legalitas pembagian kewenangan di lingkungan Bapenda. Melalui Aplikasi Teman PBB ini, pegawai memiliki tanggung jawab berbeda seperti pelayanan, verifikasi data, penetapan pajak, hingga persetujuan akhir oleh pimpinan. Namun, belum semua pegawai menguasai aspek teknis secara merata, dan pelatihan masih terbatas. Hal ini berdampak pada tidak optimalnya kinerja aplikasi secara keseluruhan.

Dimensi *facilities* atau fasilitas, yang turut menentukan kelancaran operasional. Aplikasi Teman PBB telah tersedia di platform resmi seperti *Play Store* Berikut gambar data pengguna Aplikasi Teman PBB.

KRS / No. Pendaftar	PENSIK	NIP / LEMBAR	TANGGAL	WP	VERIFIKASI	APPROVAL	STATUS	AKB
171740001-2025 07/08/2025	ESTYANABANDU	ESTYANABANDU001-1-00000000	2025	TAMANSARI	/	/	VERIFIKASI	MULAI
171740001-2025 07/08/2025	ESTYANABANDU	ESTYANABANDU001-1-00000000	2025	DETA KEMBARA / BOP	/	/	VERIFIKASI	MULAI
171740001-2025 07/08/2025	ESTYANABANDU	ESTYANABANDU001-1-00000000	2025	BAKUSARAS	/	/	VERIFIKASI	MULAI
171740001-2025 07/08/2025	ESTYANABANDU	ESTYANABANDU001-1-00000000	2025	DEKALLO KOTABANDU	/	/	VERIFIKASI	MULAI
171740001-2025 07/08/2025	ESTYANABANDU	ESTYANABANDU001-1-00000000	2025	P. SAKIT	/	/	VERIFIKASI	MULAI

Gambar 6. Data Pengguna Aplikasi Teman PBB

Sumber: Aplikasi Teman PBB, 2025

Berdasarkan bulan juli tahun 2025, tercatat sebanyak 3.505 pengguna telah mengakses Aplikasi Teman PBB ini. Selain itu aplikasi Teman PBB ini didukung oleh sistem basis data *Oracle*. Dukungan Aplikasi Teman PBB ini pembiayaannya datang dari Bank BJB Cabang Tamansari, yang membantu dalam pengembangan aplikasi melalui dana operasional institusi. Namun, wawancara dengan masyarakat UPTD Bandung Timur menunjukkan bahwa belum semua warga mengetahui adanya fasilitas atau bantuan teknis dari Bapenda, yang menghambat adopsi aplikasi secara lebih luas.

Mengacu pada teori implementasi kebijakan George C. Edwards III (1980), keterbatasan dalam aspek sumber daya informasi dapat menghambat efektivitas pelaksanaan kebijakan, karena informasi adalah fondasi utama dalam menghubungkan pelaksana kebijakan dan masyarakat.

Disposisi (*Disposition*)

Disposisi dalam implementasi kebijakan Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) melalui Aplikasi Teman PBB merupakan dimensi penting yang memengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Mengacu pada model implementasi kebijakan George C. Edwards III (1980), disposisi mencakup pengaruh disposisi atau *effect of disposition* mencakup dan insentif atau *incentives* sebagai bentuk dukungan untuk meningkatkan efektivitas implementasi.

Hasil wawancara dengan aparatur Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung selaku Verifikator Pajak Bumi & Bangunan menyatakan bahwa dukungan secara kebijakan dari pimpinan daerah terlihat jelas, mengingat setiap kebijakan atau langkah inovatif yang diambil oleh Koordinator Wilayah tidak terlepas dari arahan serta persetujuan pimpinan. Inovasi-inovasi yang

dilaksanakan di tingkat wilayah merupakan bagian dari implementasi kebijakan yang telah mendapatkan dukungan penuh dari pimpinan, sehingga pelaksanaan program, termasuk penerapan Aplikasi Teman PBB, dapat berjalan secara terarah dan berkesinambungan.

Pada dimensi pengaruh disposisi atau *effect of disposition*, keberhasilan implementasi kebijakan sangat ditentukan oleh sikap dan dukungan dari aparatur serta pimpinan daerah. Komitmen dan penerimaan terhadap kebijakan akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan kebijakan. Hasil observasi menunjukkan bahwa dukungan dari pimpinan daerah, khususnya Wali Kota Bandung, terlihat nyata melalui kegiatan peluncuran resmi Aplikasi Teman PBB di Balai Kota Bandung. Acara ini dihadiri oleh masyarakat luas serta memperlihatkan komitmen pemerintah dalam mendorong pemanfaatan teknologi digital. Berikut ditampilkan peluncuran Aplikasi Teman PBB:



Gambar 7. Peluncuran Resmi Aplikasi Teman PBB di Balai Kota Bandung

Sumber: Pikiran Rakyat, 2023

Dalam Gambar 7 tersebut dinilai sebagai bentuk dukungan moral dan politik dari pimpinan, yang mencerminkan penerimaan terhadap program digitalisasi pelayanan pajak. Aparatur pelaksana di lingkungan Bapenda juga menyatakan bahwa setiap inovasi layanan tidak lepas dari arahan dan persetujuan pimpinan, sehingga pelaksanaan program menjadi lebih terarah dan berkesinambungan. Namun demikian, berdasarkan hasil penelitian, masih ditemukan kendala dalam hal keterbatasan sumber daya

manusia. Dukungan pimpinan belum sepenuhnya diimbangi dengan alokasi tenaga kerja yang mencukupi, baik secara jumlah maupun kompetensi teknis. Minimnya pelaksana teknis menjadi hambatan tersendiri dalam pengoperasian aplikasi secara optimal. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan disposisional, meskipun penting, tidak cukup menjadi satu-satunya indikator keberhasilan tanpa adanya penguatan pada aspek teknis dan sumber daya manusia.

Pada dimensi insentif atau *incentives*, dukungan terhadap pelaksana kebijakan tidak diberikan dalam bentuk finansial, tetapi lebih berupa insentif non-material. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, diketahui bahwa bentuk insentif yang diberikan meliputi apresiasi dari pimpinan, kesempatan mengikuti pelatihan atau diklat, serta keleluasaan dalam pengelolaan anggaran selama kegiatan masih dalam koridor kebijakan yang berlaku. Insentif non-finansial ini dinilai dapat mendorong semangat kerja aparatur dan memperkuat motivasi internal dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Aparatur menyatakan bahwa meskipun tidak ada tambahan gaji atau insentif material, mereka tetap memiliki motivasi tinggi karena adanya pengakuan atas kerja keras mereka dan peluang untuk meningkatkan kapasitas melalui pelatihan.

Namun demikian, dari sisi masyarakat, masih belum ditemukan bentuk insentif yang secara langsung mendorong penggunaan Aplikasi Teman PBB. Hasil wawancara dengan warga di wilayah UPT Bandung Timur menunjukkan bahwa mereka belum mendapatkan informasi atau penghargaan yang diperoleh setelah menggunakan layanan digital tersebut. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan agar pemerintah daerah mempertimbangkan pemberian insentif bagi masyarakat, seperti diskon pembayaran, hadiah, atau program loyalitas pengguna, agar partisipasi publik terhadap layanan digital dapat meningkat.

Kondisi ini menunjukkan bahwa disposisi aparatur masih perlu diperkuat agar pelaksanaan kebijakan dapat lebih efektif. Mengacu pada teori implementasi kebijakan George C. Edwards III (1980), disposisi pelaksana yang lemah, termasuk minimnya insentif strategis, dapat menghambat keberhasilan implementasi kebijakan secara menyeluruh.

Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*)

Struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) melalui Aplikasi Teman PBB merupakan dimensi penting yang berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan kebijakan. Berdasarkan model implementasi kebijakan George C. Edwards III (1980), struktur birokrasi mencakup dua aspek utama, yaitu *Standar Operasional Prosedur* atau SOP dan *fragmentation* atau pembagian tanggung jawab.

Hasil wawancara dengan Aparatur Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung selaku Verifikator Pajak Bumi & Bangunan menyatakan bahwa implementasi kebijakan Aplikasi Teman PBB menyampaikan bahwa hingga saat ini, SOP yang tersedia masih terbatas pada pelayanan manual, karena pada dasarnya Aplikasi Teman PBB merupakan bentuk digitalisasi dari proses pelayanan yang sebelumnya dilakukan secara konvensional. Dalam pelaksanaannya, belum terdapat SOP teknis khusus yang secara spesifik mengatur penggunaan Aplikasi Teman PBB. Namun, seluruh proses pelayanan tetap merujuk pada SOP pelayanan manual yang sudah ada.

Pada dimensi SOP, struktur birokrasi idealnya menyediakan panduan teknis yang jelas untuk mendukung pelaksanaan kebijakan secara efisien. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung, diketahui bahwa hingga saat ini implementasi kebijakan Aplikasi Teman PBB masih merujuk pada SOP pelayanan manual. Meskipun aplikasi ini membawa pembaruan dalam bentuk fitur digital seperti pembayaran melalui *QRIS* dan *Virtual Account* (VA), belum terdapat SOP khusus yang secara rinci mengatur penggunaan aplikasi secara digital. Aparatur menyampaikan bahwa proses pelayanan tetap mengacu pada prosedur manual, karena Aplikasi Teman PBB merupakan bentuk digitalisasi seperti pendaftaran objek pajak baru, mutasi, pencetakan SPPT, pembayaran, serta prosedur pengurangan dan pembebasan pajak.

Dalam konteks ini, transformasi digital masih terbatas pada konversi proses manual ke digital tanpa adanya panduan operasional digital yang spesifik. Hal ini menyebabkan pelaksanaan kebijakan belum sepenuhnya optimal. Mengacu pada pandangan Edwards III (1980), ketiadaan SOP digital menjadi hambatan serius yang berpotensi menimbulkan kebingungan teknis dan lemahnya koordinasi internal.

Pada dimensi *fragmentation* atau penyebaran tanggung jawab, implementasi kebijakan SPBE juga sangat bergantung pada pembagian tanggung jawab yang jelas antar aparatur. Di Bapenda Kota Bandung, struktur organisasi telah dibentuk dengan pembagian tugas berdasarkan fungsi masing-masing unit kerja. Namun, berdasarkan hasil observasi dan wawancara, fragmentasi dalam implementasi Aplikasi Teman PBB masih bersifat informal. Koordinasi antar pegawai masih dilakukan secara mandiri dan belum tertata dalam sistem kerja formal yang terdokumentasi.

Kepala Sub Bidang Pajak Bumi dan Bangunan menyampaikan bahwa pendekatan pelayanan saat ini masih bersifat hybrid, yaitu menggabungkan layanan manual dengan layanan digital melalui Aplikasi Teman PBB dan Sistem Informasi Pajak dan PBB. Pendekatan ini dipilih untuk menjangkau masyarakat yang belum terbiasa dengan layanan digital. Sementara itu, pihak Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Bandung menyatakan bahwa pengembangan aplikasi sepenuhnya dilakukan oleh Bapenda, namun tetap dalam koordinasi bersama Diskominfo.

Namun demikian, hasil wawancara dengan masyarakat UPTD Bandung Tengah menunjukkan bahwa belum terdapat saluran pengaduan resmi yang dapat diakses saat terjadi kendala teknis. Ketika aplikasi mengalami gangguan, masyarakat merasa bingung kepada siapa mereka harus mengadu karena belum adanya petugas atau kontak bantuan yang tersedia secara terbuka. Ketiadaan mekanisme pengaduan ini menjadi hambatan signifikan dalam implementasi kebijakan SPBE melalui Aplikasi Teman PBB.

Hal ini sejalan dengan teori implementasi George C. Edwards III (1980), yang menekankan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada struktur birokrasi yang jelas, terstandar, dan didukung oleh sistem operasional internal yang kuat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terkait Implementasi Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Di Kota Bandung Pada *E-Government* Aplikasi Teman PBB maka peneliti dapat menarik kesimpulan, sebagai berikut

1. Komunikasi dalam implementasi Kebijakan Peraturan Walikota Bandung Nomor 20

Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Kota Bandung pada *E-Government* Aplikasi Teman PBB telah dilaksanakan namun belum optimal. Kurangnya konsistensi dalam penyampaian informasi menyebabkan belum semua lapisan masyarakat menerima informasi secara merata.

2. Sumber daya dalam Implementasi Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Penyelenggaran Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Di Kota Bandung Pada *E-Government* Aplikasi Teman PBB dinilai belum optimal. dinilai belum optimal. Terlihat dari keterbatasan jumlah aparatur yang menangani layanan daring serta kurang meratanya distribusi informasi kepada masyarakat terkait penggunaan aplikasi. Meskipun fasilitas teknis telah tersedia
3. Disposisi dalam Implementasi Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Penyelenggaran Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Di Kota Bandung Pada *E-Government* Aplikasi Teman PBB sudah cukup baik. Dukungan pimpinan daerah terhadap pelaksanaan kebijakan terlihat jelas melalui peluncuran aplikasi dan pemberian ruang inovasi. Meskipun insentif non-finansial bagi aparatur, seperti pelatihan, belum merata, hal tersebut tidak serta-merta menurunkan kinerja mereka.
4. Struktur Birokrasi dalam Implementasi Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Penyelenggaran Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Di Kota Bandung Pada *E-Government* dilihat dari aspek SOP dan penyebaran tanggung jawab sudah berjalan dengan baik. Namun, pada Aplikasi Teman PBB belum tersedia SOP khusus yang mengatur prosedur penggunaan aplikasi secara teknis, melainkan masih menggunakan SOP pelayanan manual yang didigitalisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z., & Susanti, R. (2021). Implementasi e-government dalam meningkatkan pelayanan publik: Studi pada sistem informasi pajak daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(2), 115–126. <https://doi.org/10.20473/jap.v9i2.2021.115-126>
- Astuti, Y., & Nurmandi, A. (2020). Analisis implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam penerapan sistem pemerintahan berbasis elektronik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 17(1), 45–58. <https://doi.org/10.1016/j.jian.2020.45>
- Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung. (2024). Selayang pandang Bapenda Kota Bandung 2024. Pemerintah Kota Bandung.
- Dwiyanto, A. (2020). Tantangan implementasi kebijakan e-government di Indonesia. *Jurnal Borneo Administrasi*, 16(2), 93–104. <https://doi.org/10.35334/jba.v16i2.1180>
- Edwards, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- Hakim, L., & Putri, W. (2019). Pengaruh komunikasi kebijakan terhadap keberhasilan implementasi e-government. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, 23(1), 1–15. <https://doi.org/10.22146/jkap.41117>
- Haris, M., & Yusoff, N. (2021). E-government implementation: Factors affecting policy communication and public acceptance. *Journal of Public Policy and Administration Research*, 11(3), 35–47. <https://doi.org/10.7176/JPPAR/11-3-05>
- Indrayani, D., & Pratama, B. (2022). Efektivitas aplikasi pajak online daerah dalam optimalisasi penerimaan pajak. *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah*, 14(1), 57–68. <https://doi.org/10.33369/jmpd.14.1.57-68>
- Kementerian PANRB. (2018). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi SPBE. Kementerian PANRB Republik Indonesia.
- Kurniawan, B. (2021). Kinerja komunikasi dalam implementasi kebijakan pelayanan publik berbasis aplikasi. *Jurnal Ilmu Komunikasi*,

19(2), 201–214.
<https://doi.org/10.24002/jik.v19i2.3980>

Mulyadi, D. (2016). Studi kebijakan publik dan pelayanan publik: Konsep dan aplikasi proses kebijakan publik berbasis analisis bukti untuk pelayanan publik. Alfabeta.

Nugroho, R. (2017). Public policy: Dinamika kebijakan, analisis kebijakan, manajemen kebijakan. Elex Media Komputindo.

Nurhayati, S., & Febrianti, L. (2021). Sistem pemerintahan berbasis elektronik dan transformasi digital pelayanan publik. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 8(1), 23–35. <https://doi.org/10.31289/jta.v8i1.4355>

Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.

Pemerintah Kota Bandung. (2023). Peraturan Walikota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Sekretariat Daerah Kota Bandung.

Prabowo, R., & Syamsuddin, M. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan e-government di daerah. *Jurnal Governance*, 5(2), 89–101.
<https://doi.org/10.31506/jg.v5i2.5292>

Wibowo, T., & Cahyono, H. (2020). Model implementasi kebijakan publik berbasis teknologi informasi. *Jurnal Politik dan Kebijakan Publik*, 11(2), 65–79.
<https://doi.org/10.22212/jpkp.v11i2.2199>