

**IMPLEMENTASI INOVASI APLIKASI PAJAK TERINTEGRASI DAN
TERDIGITALISASI (PAKINTA) PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH
(BAPENDA) KOTA MAKASSAR**

**HALIMA TU'SADDIYAH
E011201049**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
2024**



UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Halima Tu'saddiyah
NIM : E011 20 1049
Program Studi : Administrasi Publik
Judul : Implementasi Inovasi Aplikasi PAKINTA pada Badan Pendapatan Daerah
(BAPENDA) Kota Makassar

Telah diperiksa oleh Pembimbing dan dinyatakan layak untuk Ujian Skripsi, Program Sarjana
Departemen Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin.

Makassar, 25 Juli 2024

Menyetujui:
Pembimbing Tugas Akhir,


Dr. Gita Susanti, M.Si
NIP.19650311 1999103 2 001

Mengetahui:
Ketua Program Studi,



Prof. Dr. Awi, M.Si
NIP. 19671015 198903 1 006

**IMPLEMENTASI INOVASI APLIKASI PAJAK TERINTEGRASI DAN
TERDIGITALISASI (PAKINTA) PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH
(BAPENDA) KOTA MAKASSAR**

**HALIMA TU'SADDIYAH
E011201049**

Skripsi

Telah dipertahankan didepan Panitia Ujian Sarjana Administrasi Publik pada
tanggal 16 Agustus 2024
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan
pada

**Program Studi Administrasi Publik
Departemen Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Makassar**

Mengesahkan
Pembimbing Tugas Akhir



Dr. Gita Susanti, M.Si
NIP. 19650311 199103 2 001

Mengetahui
Ketua Departemen Ilmu Administrasi,



Prof. Dr. Alwi, M.Si
NIP. 196310151989031006

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa, skripsi berjudul "Implementasi Inovasi Aplikasi Pajak Terintegrasi dan Terdigitalisasi (PAKINTA) pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Makassar" adalah benar karya saya dengan arahan dari pembimbing (Dr. Gita Susanti, M.Si). Karya ilmiah ini belum diajukan dan tidak sedang diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka skripsi ini. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan skripsi ini adalah karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut berdasarkan aturan yang berlaku. Dengan ini saya melimpahkan hak cipta (hak ekonomis) dari karya tulis saya berupa skripsi ini kepada Universitas Hasanuddin.

Makassar, 22 Juli 2024

Yang menyatakan,



Halima Tu'saddiyah
E011201049

UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian yang penulis lakukan dapat terlaksana dengan sukses dan Skripsi ini dapat terampungkan atas bimbingan, diskusi, dan arahan Ibu Dr. Gita Susanti, M.Si sebagai pembimbing, Bapak Prof. Dr. Muhammad Yunus, MA sebagai penguji 1 dan Bapak Nuralamsyah Ismail, S.Sos, MA sebagai penguji 2. Penulis mengucapkan berlimpah terima kasih kepada beliau. Penghargaan yang tinggi juga penulis sampaikan kepada Bapak Firman Hamid Pagarra, S. STP.,M.Pub.Pol selaku Kepala Dinas Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar yang telah mengizinkan penulis untuk melaksanakan penelitian di lapangan dan atas kesempatan mengambil data untuk memperkaya hasil penelitian ini. Kepada Kemendikbud Ristek-RI, penulis mengucapkan terima kasih atas beasiswa KIP-Kuliah yang diberikan selama menempuh program pendidikan sarjana. Ucapan terima kasih juga penulis ucapkan kepada segenap pimpinan Universitas Hasanuddin, Dekan serta Wakil Dekan FISIP Unhas, Seluruh Dosen Departemen Ilmu Administrasi tanpa terkecuali yang telah memberikan ilmu selama masa perkuliahan; serta staf Departemen Ilmu Administrasi atas bantuan yang telah diberikan selama penulis menjalani masa studi hingga penyelesaian tugas akhir ini.

Kupersembahkan karya sederhana ini sebagai hadiah terindah kepada Ibu Hasnawaty dan Bapak Hasyim sebagai jawaban atas kepercayaan yang telah diamanahkan kepadaku. Saudara-saudaraku (Hafizah, Haerullah, Halizah, dan Husnul) yang selalu memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis. Serta segenap keluarga besar yang telah memberikan dukungan dan doa selama penulis menempuh pendidikan dibangku kuliah.

Terimakasih kepada Humanis FISIP Unhas, IKAB-KIP Unhas, TKA/TPA Babul Jihad yang telah menjadi tempat berproses, belajar, dan tempat penulis mendapatkan pengalaman berorganisasi. Kepada Teman-teman Angkatan PENA 2020, terimakasih atas kebersamaan, suka duka, canda tawa yang telah mengisi hari-hari penulis selama dikampus. Sukses untuk semua. Terimakasih kepada sahabat-sahabat seperjuangan penulis (Fitriani S., Nurul Hidayah, Mustiara Sari, Nurul Ismi Syah, Malika, Sayyidah Nisa, Muh. Rafliansyah, Dristian Seisar Malatta, Muh. Fahmi Yusri, dan Selfia Ramadhani) senang bertemu dan berjuang bersama kalian, sampai bertemu diproses kehidupan masing-masing. Terimakasih juga kepada teman-teman pengurus Advokasi dan Pengabdian Masyarakat Humanis FISIP Unhas (kak Amar Ma'ruf, kak Naufal Asril, kak Amal Hamdika, kak Besse Ummul, kak Alviani Wardianty, Andi Fauzan Sabir, Nur Sri wahyuni, Maycela Apriany, Agus, Rita Aulinanda, Muh. Farhan, dan Aulia Nur Muhardina) atas kerjasama yang baik dan berbagai pengalaman yang berkesan untuk penulis. Terima kasih kepada teman kerja skripsi di cafe (Rosmina Rajab dan Annisa Azis) semangat dan dukungan kalian selalu ada untuk penulis. Terima kasih kepada teman-teman EMPTY H (Annisa Azis, Nurul Annisa, Putri Sinta Adelia, dan Yunita Inayah) yang sampai saat ini masih kebersamaian penulis. Terima kasih kepada teman rumah

(Andi Dyar Fadya Auliyah dan Widya Pertiwi) yang telah menghibur penulis. Terimakasih kepada teman-teman KKNT Gel.110 Kabupaten Bulukumba, Kecamatan Bonto Bahari, Desa Ara (Hijrah Fapet, Rafika FIKP, Regita FIKP, Diva Faperta) yang telah melengkapi masa-masa kuliah selama 45 hari di lokasi KKN.

Akhirnya, sungguh penulis sangat menyadari bahwa Skripsi ini masih sangat jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kepada semua pihak utamanya para pembaca, penulis senantiasa mengharapkan saran dan kritiknya demi kesempurnaan Skripsi ini. Mudah-mudahan Skripsi yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak utamanya kepada Almamater Merah Universitas Hasanuddin.

ABSTRAK

Halima Tu'saddiyah. Implementasi Inovasi Aplikasi PAKINTA pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Makassar (Dibimbing oleh Gita Susanti)

Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Makassar pada tahun 2022 mencetuskan sebuah inovasi pembayaran pajak melalui digital, yaitu Pajak Terintegrasi dan Terdigitalisasi atau yang disingkat PAKINTA. PAKINTA merupakan sebuah inovasi berbasis aplikasi mengenai sistem penyelenggaraan pengecekan pembayaran seluruh jenis pajak daerah. PAKINTA pada tahun 2023 mendapatkan penghargaan *championship* sebagai Program Unggulan Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah (P2DD). Dengan PAKINTA, Pajak daerah dikelola dan digunakan dalam jaringan *online* sepenuhnya mulai dari pendaftaran, pengecekan, pelaporan, verifikasi, pengawasan, penetapan, sampai dengan pembayaran secara *online*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Desain penelitian ini berupa studi kasus dengan bentuk validasi dan reliabilitas yaitu mendesain validitas kualitatif, beberapa prosedur validitas, menggunakan keandalan kualitatif, generalisasi kualitatif. Adapun teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, sementara analisis data dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan & Verifikasi. Hasil penelitian menemukan bahwa faktor-faktor yang mendorong bentuk implementasi inovasi aplikasi PAKINTA oleh Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Makassar yaitu: Atribut Inovasi dengan sub faktor antara lain Fleksibilitas Inovasi mendorong penemuan kembali, sesuai dengan yang terjadi di lapangan; Kurangnya Konvensi Sosial Budaya mendorong penemuan kembali, tidak sesuai yang terjadi di lapangan; Jenis Inovasi Teknologi mendorong pembelajaran, tidak sesuai yang terjadi di lapangan dan Jenis Inovasi Administratif mendorong penemuan kembali, sesuai yang terjadi di lapangan. Karakteristik Individu dengan sub faktor antara lain: Keberhasilan Implementasi mendorong penemuan kembali, sesuai yang terjadi di lapangan; Orinetasi Tujuan Pembelajaran mendorong adaptasi timbal balik, sesuai yang terjadi di lapangan; Orientasi Tujuan Kinerja mendorong implementasi mekanis dan pembelajaran, sesuai dengan yang terjadi di lapangan. Konteks Implementasi dengan sub faktor antara lain Iklim Implementasi mendorong implementasi mekanis dan pembelajaran, pembelajaran tidak sesuai yang terjadi di lapangan; Kompleksitas Implementasi mendorong penemuan kembali, sesuai yang terjadi di lapangan; Budaya Organisasi mendorong penemuan kembali, sesuai yang terjadi di lapangan.

Kata Kunci: Badan Pendapatan Daerah; PAKINTA; Implementasi Inovasi; Bentuk Implementasi Inovasi.

ABSTRACT

Halima Tu'saddiyah. Implementation of PAKINTA Application Innovation at the Makassar City Regional Revenue Agency (BAPENDA) (Under the guidance of Gita Susanti)

The Makassar City Regional Revenue Agency (BAPENDA) in 2022 came up with an innovation in digital tax payments, namely Integrated and Digitized Tax or abbreviated as PAKINTA. PAKINTA is an application-based innovation regarding the system for checking payments for all types of local taxes. PAKINTA in 2023 received a championship award as a Flagship Program for the Acceleration and Expansion of Regional Digitalization (P2DD). With PAKINTA, local taxes are managed and used in a fully online network starting from registration, checking, reporting, verification, supervision, determination, to payment online. This research uses a qualitative approach. This research design is a case study with a form of validation and reliability, namely designing qualitative validity, several validity procedures, using qualitative reliability, qualitative generalization. The data collection techniques were carried out through interviews, while data analysis with data reduction, data presentation, and conclusion drawing & Verification. The results of the study found that the factors that encourage the implementation of the PAKINTA application innovation by the Makassar City Regional Revenue Agency (BAPENDA) are: Innovation Attributes with sub-factors including Innovation Flexibility encourages reinvention, according to what happens in the field; Lack of Socio-Cultural Conventions encourages reinvention, not according to what happens in the field; Type of Technological Innovation encourages learning, not according to what happens in the field and Type of Administrative Innovation encourages reinvention, according to what happens in the field. Individual Characteristics with sub-factors including: Implementation Success promotes reinvention, as per what happened in the field; Learning Goal Orientation promotes mutual adaptation, as per what happened in the field; Performance Goal Orientation promotes mechanical implementation and learning, as per what happened in the field. Implementation Context with sub-factors including Implementation Climate encourages mechanical implementation and learning, learning is not as it happens in the field; Implementation Complexity encourages reinvention, as it happens in the field; Organizational Culture encourages reinvention, as it happens in the field.

Keywords: Regional Revenue Agency; PAKINTA; Innovation Implementation; Form of Innovation Implementation.

DAFTAR ISI

SAMPUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
UCAPAN TERIMA KASIH	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tinjauan Teori	5
1.3 Rumusan Masalah	12
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian	12
BAB II METODE PENELITIAN	13
2.1 Pendekatan Penelitian	13
2.2 Desain Penelitian	13
2.3 Prosedur Penelitian	13
2.3.1 Penentuan Informan	13
2.3.2 Teknik Pengumpulan Data	14
2.3.3 Teknik Analisis Data	14
2.3.4 Validitas dan Realibitas Data	15
BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN	17
BAB IV PENUTUP	33
4.1 Kesimpulan	33
4.2 Saran	33
DAFTAR PUSTAKA	34
LAMPIRAN	35

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kanal Pembayaran Digital PAKINTA	2
Gambar 1. 2 statistik pengguna aplikasi PAKINTA	3
Gambar 1. 3 pembayaran sebelum dan setelah hadirnya PAKINTA	3
Gambar 1. 4 Kerangka Pikir Penelitian	11
Gambar 1. 5 Tabel Hasil Penelitian.....	32

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Dokumentasi Penelitian	37
Lampiran 2 Surat Izin Melakukan Penelitian/Pengambilan Data dan Wawancara BKPM D Prov. Sulsel.....	38
Lampiran 3 Surat Izin Melakukan Penelitian/Pengambilan Data dan Wawancara PTSP Kota Makassar.....	39
Lampiran 4 Daftar Riwayat Hidup	40
Lampiran 5 Logbook Penelitian	41

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Ruang lingkup pelayanan publik dalam Pasal 5 ayat (1) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik meliputi pelayanan barang publik dan jasa publik serta pelayanan administratif yang diatur dalam perundang-undangan. Dinamika dan perkembangan era globalisasi yang diikuti oleh penggunaan teknologi informatika menuntut pola pelayanan publik disegala sektor mengalami penyesuaian, baik sumber daya manusia, mekanisme hingga inovasi guna menghasilkan produk layanan publik yang maksimal kepada masyarakat. Hal tersebut telah di atur dalam Undang-Undang Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak daerah dan Retribusi Daerah mengamanatkan bahwa Pajak Daerah adalah kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Dari Undang-Undang tersebut, Badan Pendapatan Kota Makassar menjadi salah satu lembaga pemerintah yang di amanatkan mengelola pajak dan retribusi Kota Makassar.

Munculnya inovasi pelayanan publik merupakan salah satu gerakan untuk mereformasi birokrasi dalam ranah pemerintahan Indonesia yang masih berbelit-belit dalam memberikan pelayanan publik yang dibutuhkan oleh masyarakat sekaligus untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di Indonesia. Masyarakat makin tidak sabar dan selalu meminta layanan publik yang cepat, lebih baik, dan makin murah bila perlu tanpa biaya. Semakin gencarnya kemunculan inovasi-inovasi pada sektor publik, sejalan dengan Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dimana Perda ini merupakan perintah dari UU Nomor 1 Tahun 2022 maka pada tahun 2022 Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar membuat aplikasi pembayaran pajak melalui digital, yaitu Pajak Terintegrasi dan Terdigitalisasi atau yang disingkat PAKINTA.

PAKINTA merupakan sebuah inovasi berbasis aplikasi mengenai sistem penyelenggaraan pengecekan pembayaran seluruh jenis pajak daerah. PAKINTA sebagai upaya meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Makassar menuju 2 Triliun rupiah guna mensukseskan Visi dan Misi Pemerintah Kota Makassar dimana BAPENDA Kota Makassar memainkan peran strategis dalam mewujudkan Misi I melalui Tujuan 1.2. Mewujudkan Tata Kelola Pemerintah yang Bersih dan Efektif yang kemudian diturunkan pada Sasaran 1.2.2. Meningkatkan Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan melalui Program Strategis yaitu Program Pengelolaan Pendapatan Daerah dengan 2 faktor outcome yaitu Rasio Pendapatan Asli daerah (PAD) pada komponen Pendapatan Daerah dan Deviasi Realisasi PAD terhadap Anggaran.

PAKINTA pada tahun 2023 mendapatkan penghargaan *championship* sebagai Program Unggulan Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah (P2DD). Dengan PAKINTA, Pajak Daerah akan dikelola dan digunakan dalam jaringan *online* sepenuhnya mulai dari pendaftaran, pengecekan, pelaporan, verifikasi, pengawasan, penetapan, sampai dengan pembayaran secara *online*. Adapun jenis pajak yang terdapat pada aplikasi PAKINTA, yaitu Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Hiburan, Pajak Reklame, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Parkir, Pajak Air Tanah, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan, dan BPHTB. (Bapenda Kota Makassar 2023).

Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar menyediakan metode pembayaran elektronik yang tidak asing lagi di masyarakat untuk mempermudah transaksi pembayaran pajak. Adapun kanal pembayaran elektronik, yaitu Gopay, Indomaret, Shopee, Toko Pedia, Qris. (Gambar 1.1)

Gambar 1. 1 Kanal Pembayaran Digital PAKINTA

TAHUN 2022				TAHUN 2023* S.D MEI 2023			
KANAL	TRANSAKSI	TOTAL PEMBAYARAN	% TRANSAKSI	KANAL	TRANSAKSI	TOTAL PEMBAYARAN	% TRANSAKSI
Gopay	2.994	1.091.111.700	25,02	Gopay	238	58.824.343	4,10
Indomaret	19	6.496.070	0,16	Indomaret	16	4.667.775	0,28
Shopee	1.772	629.783.135	14,81	Shopee	1.195	139.322.863	20,57
Tokopedia	6.740	9.892.917.419	56,32	Tokopedia	3.961	2.159.979.403	68,18
QRIS	442	622.223.917	3,69	Mobile Banking	400	139.322.863	6,88
TOTAL	11.967	12.242.532.241	100	TOTAL	5.810	2.655.159.442	100








Sumber: Bapenda Kota Makassar 2023

Penggunaan aplikasi PAKINTA mulai tahun dicetuskannya pada Juni 2022-Mei 2023 mengalami peningkatan. Data tersebut dinilai bahwa masyarakat terlibat dalam implementasi inovasi yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. (Gambar 1.2). Tetapi hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti masih banyak wajib pajak yang belum paham menggunakan aplikasi PAKINTA. Wajib pajak bertanggung bahwa Bapenda masih kurang dalam melakukan sosialisasi untuk penggunaan aplikasi PAKINTA.

Gambar 1. 2 statistik pengguna aplikasi PAKINTA



Sumber: Bapenda Kota Makassar 2023

Aplikasi PAKINTA memberikan peningkatan pembayaran pajak yang dilakukan wajib pajak. Dimana ada perbedaan sebelum dan sesudah hadirnya aplikasi PAKINTA. (Gambar 1.3)

Gambar 1. 3 pembayaran sebelum dan setelah hadirnya PAKINTA



Sumber: Bapenda Kota Makassar 2023

Studi inovasi sendiri bukan hal baru dalam administrasi publik. Beberapa literatur telah banyak membahas tentang inovasi pelayanan publik. Herfina Tedjo Warsito (2016) Implementasi Program E-Kios sebagai Inovasi pelayanan Publik Berbasis Teknologi Informasi di kelurahan Kebraon Kota Surabaya. Hasil penelitian

ini menunjukkan bahwa program ini belum terlaksana dengan baik karena beberapa faktor, pertama disposisi dan komunikasi para staf di kelurahan Kebaron masih kurang maksimal. Kedua kurangnya motivasi atau pemberian intensif kepada staf kelurahan. Ketiga masyarakat lebih mengandalkan petugas daripada menggunakan E-Kios karena belum melek akan teknologi.

Fitriani, Jamil Bazarah (2022), Implementasi Layanan Inovasi Samsat Keliling dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Program Layanan Samsat Keliling yang ada di Kota Samarinda cukup berkualitas dilihat dari hasil pengukuran kualitas pelayanan menggunakan lima dimensi, yaitu *Tangible*, *Reability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *empathy*. Selain itu, keberhasilan program ini dilihat dari kas Pajak Kendaraan Bermotor yang mengalami peningkatan penerimaan pembayaran pajak.

Mona Melinda, et.,al (2020) Inovasi Pelayanan Administrasi Kependudukan Online (PADUKO) oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang Panjang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi PADUKO oleh Disdukcapil Kota Padang Panjang secara umum sudah berjalan dengan baik dan dapat diterima oleh masyarakat dengan menggunakan lima atribut inovasi yang dikemukakan oleh Everett M. Rogers, yaitu *relative advantages*, *compatibility*, *complexity*, *trialability*, dan *observability*.

Adapun perbedaan dari penelitian-penelitian sebelumnya, yaitu: terletak pada segi teori dimana teori yang digunakan penulis lebih fokus pada bentuk implementasi inovasi yang dikemukakan oleh Jin Nam Choi dan William J. Moon (2013). Mengingat bahwa penerapan inovasi sering kali menimbulkan konsekuensi yang tidak diinginkan, sehingga teori ini menjelaskan proses dimana organisasi dapat memperoleh manfaat, baik dari konsekuensi yang disengaja maupun tidak diinginkan dari penerapan inovasi.

Secara khusus, bentuk implementasi inovasi dapat didorong oleh tiga faktor: a) inovasi yang akan diterapkan; b) anggota organisasi yang menggunakannya; c) Konteks Implementasi social yang melingkupi interaksi antara inovasi dan anggota organisasi. Mengingat implementasi inovasi melibatkan penggunaan inovasi tertentu oleh individu, maka perlu mempertimbangkan atribut inovasi dan pengguna individu. Selain itu, masyarakat cenderung mengikuti tindakan yang sudah ada dibandingkan secara sukarela memulai tindakan baru. Oleh karena itu, kekuatan konstektual sering kali lebih baik dalam menjelaskan perubahan perilaku yang melibatkan inovasi dibandingkan karakteristik pribadi (JN.Choi & WJ.Moon, 2013).

Berdasarkan pembahasan di atas, apakah implementasi inovasi aplikasi PAKINTA mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dan meningkatkan Pendapatan Anggaran Daerah Kota Makassar dengan menggunakan teori bentuk implementasi inovasi yang dikemukakan oleh Jin Nam Choi dan William J. Moon (2013).

1.2 Tinjauan Teori

Inovasi adalah sebuah pendekatan yang bisa digunakan untuk membantu meningkatkan kapasitas sektor publik untuk menghadapi masalah-masalah publik secara produktif dan berkelanjutan (Christiansen dan Bunt, 2012) dalam buku Gogor Oke Nurharyoko (2020). Paul Windrum (2008) dalam buku Gogor Oke Nurharyoko (2020) mengelompokkan beragam inovasi ke dalam enam kategori besar, antara lain:

- 1) Inovasi Layanan
Menghadirkan suatu produk layanan baru atau sebuah bentuk peningkatan kualitas produk layanan yang sudah ada, termasuk juga yang mengubah karakteristik produk layanan ataupun desain layanan itu sendiri.
- 2) Inovasi Penyediaan Layanan
Inovasi pada garda terdepan sektor publik ini melibatkan cara-cara baru, alternative penyediaan layanan kepada pengguna, atau paling tidak mekanisme interaksinya, dengan tujuan memberikan layanan publik secara khusus.
- 3) Inovasi Organisasi Dan Administrat
Inovasi ini mengubah struktur organisasi dan rutinitas pengadministrasian atau prosedur baku dalam memberikan layanan publik atau layanan tertentu.
- 4) Inovasi Konseptual
Bentuk pengembangan serta perumusan perspektif baru yang mendobrak asumsi-asumsi lama yang menjadi dasar kehadiran produk-produk yang sudah ada sebelumnya, proses-proses yang masih berjalan, hingga bentuk organisasi.
- 5) Inovasi Kebijakan
Inovasi kebijakan mengubah pemikiran atau niat perilaku yang diasosiasikan dengan suatu sistem kepercayaan (*belief system*) atas sebuah kebijakan, sehingga juga dapat mengubah program-program pemerintah (Sabatier, 1988).
- 6) Inovasi Sistemis
Inovasi sistemis merupakan cara baru atau sebuah peningkatan atau interaksi dengan organisasi lain dengan landasan pengetahuan (*knowledge based*). Perubahan interaksi ini terjadi sebagai konsekuensi dari proses deregulasi dan meningkatnya kompetisi, salah satunya juga akibat dari keterbatasan anggaran dan meningkatnya penyediaan produk dan layanan yang disediakan oleh penyedia alih daya (*outsourcing*).

Menurut Stelman (2010) ada tiga kondisi ideal yang mendorong inovasi seiring dengan berjalannya waktu. a) individu yang termotivasi dan bekerja sesuai norma social di tempat kerja dan lembaga dominan atau budaya organisasi yang mendukung inovasi atau praktik inovatif; b) struktur yang memfasilitasi peraturan komunikasi yang jelas, insentif yang mendorong kepatuhan terhadap praktik inovatif, lingkungan politik yang terbuka terhadap inovasi, dan kesadaran akan resistensi dan langkah-langkah untuk mengatasi, memitigasi, atau menetralsisir oposisi; dan c)

strategi untuk menyusun permasalahan guna mendukung praktik inovatif, memanfaatkan guncangan atau memfokuskan peristiwa jika hal tersebut terjadi, dan penggunaan inovasi untuk meningkatkan legitimasi. Dalam bukunya *Implementing Innovation* (Steelman, 2010) mengemukakan bahwa: *“policy innovation focuses on how innovations appear, are chosen, or are diffused, while the complexities of implementing, evaluating, or terminating innovations have received significantly less attention. In much of the policy literature, innovations begins when new ideas are placed on the agenda. This can occur when a new policy idea coincides with a favorable political environment and an appropriately framed problem definition.”*

Berdasarkan pengertian di atas diketahui bahwa inovasi kebijakan berfokus pada bagaimana inovasi muncul, dipilih, atau disebarkan, sementara kelengkapan implementasi, evaluasi, atau penghentian inovasi kurang mendapat perhatian. Dalam banyak literatur kebijakan, inovasi dimulai ketika ide-ide baru dimasukkan ke dalam agenda. Hal ini dapat terjadi ketika sebuah ide kebijakan baru bertepatan dengan lingkungan politik yang mendukung dan definisi masalah yang tepat.

Penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh Jin Nam Choi & William J. Moon (2013) karena dinilai relevan untuk menganalisis bentuk implementasi inovasi aplikasi PAKINTA pada Dinas Bapenda Kota Makassar. Teori ini menjelaskan dinamika implementasi melibatkan interaksi antara suatu inovasi dan penggunaannya. Meskipun pegawai mengupayakan stabilitas dalam kehidupan organisasinya, mereka sering kali menemukan objek, ide, atau praktik baru yang dapat mengganggu keseimbangan kehidupan kerja mereka.

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya bentuk implementasi inovasi. Adapun faktor-faktor tersebut sebagai berikut:

- 1) **Atribut Inovasi**, faktor ini menawarkan peluang dan hambatan bagi munculnya berbagai bentuk inovasi.
 - a. Fleksibilitas inovasi, Inovasi dapat memberikan tingkat fleksibilitas yang berbeda untuk penyesuaian dalam penerapannya. Misalnya, modularisasi atau pembagian suatu inovasi memungkinkan penerapan sebagian elemen yang dipilih tanpa memanfaatkan inovasi sepenuhnya. Penyesuaian inovasi oleh individu sesuai kebutuhan dan tugas mereka dengan mendorong untuk memilih di antara kombinasi yang berbeda dari berbagai komponen. Demikian pula, individualisasi inovasi memungkinkan anggota organisasi untuk menggunakan inovasi untuk output individu mereka, independen dari penggunaan inovasi oleh anggota lain. Misalnya, meningkatnya jumlah perangkat lunak bisnis dan layanan Internet memungkinkan pengguna untuk secara selektif memanfaatkan beberapa elemen inovasi dan mendapatkan manfaat dari inovasi tersebut terlepas dari cara orang lain menggunakannya. Dengan demikian, reinvention lebih mungkin terwujud ketika inovasi dilengkapi dengan fleksibilitas melalui modularisasi, individualisasi, dan keterbukaan terhadap keterlibatan pengguna dalam desain dan implementasinya.

- b. Konvensi Sosial Budaya, Pemahaman individu terhadap suatu inovasi dapat didorong oleh aturan sosial dan praktik rutin tertentu berdasarkan pengalaman dan skema mereka sebelumnya. Konvensi sosial budaya sangat penting dalam inovasi organisasi karena tanpa konvensi sosial atau budaya tertentu yang melekat pada suatu inovasi, terdapat ruang untuk interpretasi subjektif dan penggunaan inovasi secara kreatif. Jika sistem teknologi atau praktik kerja yang akan diterapkan cukup baru bagi anggota organisasi, dan jika anggota tersebut tidak memiliki pengalaman sebelumnya dalam menggunakan jenis inovasi serupa, mereka akan menafsirkan objek dan praktik tersebut menggunakan intuisi dan skema terkait untuk mengembangkannya. Kesadaran akan tujuan dan potensi penggunaan yang terkait dengan inovasi tersebut. Dalam kasus seperti ini, inovasi tersebut mungkin akan hilang dengan sendirinya dan berkembang menjadi sesuatu yang berbeda dari maksud dan fungsi aslinya.
- c. Jenis inovasi (teknologi vs administrative)

Inovasi teknologi, seperti produk baru, teknologi manufaktur baru, dan desain ulang pekerjaan, terjadi dalam domain tugas utama organisasi. Inovasi-inovasi ini cenderung memiliki tingkat transferabilitas yang tinggi berdasarkan pada struktur, dokumentasi (misalnya manual), atau program pelatihan formal yang terdefinisi dengan baik, sehingga memberikan lebih sedikit ruang untuk interpretasi subjektif dan penemuan kembali oleh pengguna. Kehadiran manual dan program pelatihan mengenai inovasi yang sangat mudah dipindahtangankan harus mendorong pembelajaran individu pengguna dengan menawarkan arah yang jelas untuk perubahan keterampilan dan perilaku tugas.

Inovasi administratif mengatasi sistem sosial, termasuk struktur organisasi, sistem penghargaan, pola interaksi antar pekerja, dan sistem kepercayaan yang dianut bersama di antara para pekerja. Inovasi administratif, seperti Tim lintas fungsi dan praktik SDM baru, memberikan ruang lebih besar untuk interpretasi subjektif dan lebih sesuai dengan konteks penerapannya. Hal ini mungkin disebabkan oleh kesulitan dalam memberikan arahan yang spesifik dan jelas untuk sebagian besar bentuk inovasi administratif yang tidak berwujud. Karena alasan ini, inovasi administratif lebih rentan untuk ditemukan kembali oleh anggota organisasi yang mungkin menafsirkan ulang dan membentuk reaksi berbeda sesuai dengan nilai dan keadaan tugas mereka.

- 2) **Karakteristik individu**, faktor yang memberikan kemampuan dan motivasi untuk berbagai bentuk implementasi.
- a) Keberhasilan Implementasi, Efikasi diri mengacu pada keyakinan seseorang bahwa dia mampu melakukan tugas tertentu dengan sukses. Dalam konteks inovasi, keberhasilan implementasi mengacu pada keyakinan seseorang bahwa dia dapat berhasil menerapkan inovasi tertentu. Anggota organisasi dapat memperkirakan efektivitas penerapannya dengan menilai seberapa besar sumber daya (atau kendala)

- pribadi dan situasional yang ada sehubungan dengan inovasi yang akan diterapkan. Ketika pegawai yakin bahwa mereka telah memiliki keterampilan atau sumber daya yang dibutuhkan untuk menerapkan inovasi (keberhasilan implementasi yang tinggi), mereka dapat dengan mudah menerapkannya ke dalam pekerjaan mereka tanpa upaya tambahan untuk belajar atau beradaptasi terhadap inovasi tersebut.
- b) Orientasi Tujuan Pembelajaran, Perilaku implementasi anggota organisasi juga dapat didorong oleh disposisi motivasi mereka. Dalam konteks inovasi, perbedaan antara kinerja individu dan orientasi tujuan pembelajaran tampaknya relevan. Orientasi tujuan memiliki tingkat efikasi diri, *locus of control internal*, pengambilan risiko, dan kinerja tugas yang lebih tinggi dibandingkan dengan orientasi tujuan kinerja tinggi. Mereka yang memiliki orientasi tujuan pembelajaran tinggi berkeinginan untuk meningkatkan kompetensi tugas mereka, dan dengan demikian terbuka untuk mengadopsi praktik-praktik baru dan meningkatkan penguasaan mereka. Hal ini dapat meningkatkan kesediaan mereka untuk mengubah keterampilan dan nilai-nilai mereka sejalan dengan inovasi. Individu dengan orientasi tujuan pembelajaran yang tinggi cenderung terlibat aktif dalam pembelajaran dan penemuan kembali, sehingga mendorong adaptasi timbal balik.
 - c) Orientasi tujuan kinerja, Individu dengan orientasi tujuan kinerja tinggi mungkin mematuhi bentuk inovasi tertentu dan berupaya mengintegrasikannya ke dalam tugas mereka, terutama ketika mereka yakin bahwa penerapan inovasi didorong oleh orang lain dan dengan demikian merupakan bagian dari kriteria evaluasi kinerja. Mengingat kecenderungan mereka yang kuat untuk menghindari risiko, mereka cenderung tidak mencoba cara-cara baru dalam menggunakan inovasi di luar instruksi formal, sehingga mengarah pada implementasi mekanis.
- 3) **Konteks implementasi**, faktor ini memandu upaya anggota organisasi menuju arah implementasi tertentu.
- a) Iklim implementasi, Iklim implementasi atau keyakinan anggota mengenai Konteks Implementasi dalam penerapan inovasi mempengaruhi perilaku penggunaan inovasi. Iklim implementasi yang kuat dapat diwujudkan melalui tiga faktor yang saling terkait: (a) memastikan bahwa pegawai memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk menggunakan inovasi, (b) memberi penghargaan terhadap penggunaan inovasi melalui insentif berwujud dan tidak berwujud, dan (c) menghilangkan hambatan terhadap inovasi. Ketika anggota organisasi merasa bahwa organisasi mereka mempromosikan inovasi tertentu, mereka cenderung menerima dan menggunakan inovasi tersebut. Iklim implementasi yang kuat dapat memfasilitasi adaptasi anggota organisasi dengan menyesuaikan keterampilan atau nilai-nilai sesuai dengan inovasi. Selain memfasilitasi asimilasi anggota organisasi terhadap inovasi, iklim implementasi yang kuat dapat memperkuat implementasi mekanis. Ketika nilai-nilai dan kompetensi anggota organisasi tidak mendukung penerapan inovasi, organisasi sering

kali memperkenalkan intervensi modifikasi perilaku (misalnya, program pelatihan dan insentif untuk penggunaan inovasi) yang dapat menyelaraskan kembali nilai-nilai dan kompetensi tersebut, sehingga memperkuat penggunaan inovasi.

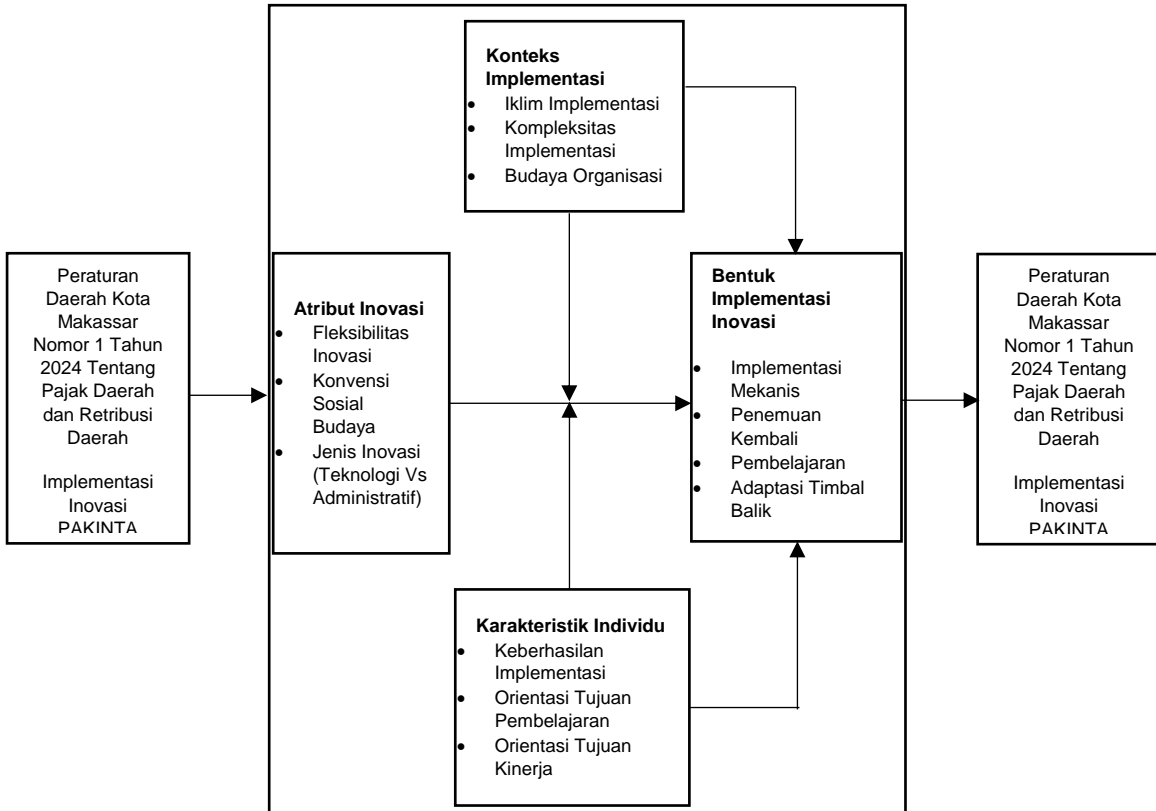
- b) Kompleksitas implementasi, Kompleksitas implementasi mencerminkan rentang organisasi dan ruang lingkup implementasi. Rentang organisasi mengacu pada jumlah individu yang ditargetkan oleh upaya implementasi, sedangkan ruang lingkup organisasi mengacu pada jumlah subunit berbeda yang dipengaruhi oleh pengenalan suatu inovasi. Ketika suatu inovasi diterapkan pada sejumlah besar individu dan subunit, inovasi tersebut kemungkinan besar akan ditemukan kembali oleh pengguna yang ingin menyesuaikannya dengan permasalahan dan konteks spesifik karena mereka cenderung heterogen dalam tugas, prioritas, dan sistem nilai mereka. Misalnya, ketika inovasi umum, seperti sistem informasi atau praktik SDM, diterapkan pada sejumlah besar pegawai dan subunit, inovasi tersebut dapat berkembang menjadi bentuk berbeda yang mengakomodasi kebutuhan, nilai, dan kemampuan masing-masing individu.
- c) Budaya organisasi, Budaya organisasi yang ditandai dengan individualisme yang tinggi, jarak kekuasaan yang rendah, dan penghindaran ketidakpastian yang rendah mendorong terjadinya reinvention. Nilai-nilai budaya organisasi pelaksana dapat mempengaruhi cara penerapan inovasi. Sejauh mana anggota organisasi menemukan kembali inovasi dapat dibentuk oleh tiga nilai budaya: individualisme, jarak kekuasaan, dan penghindaran ketidakpastian. Pertama, individualisme melibatkan ikatan yang longgar antar individu. Individualisme cenderung melembagakan kreativitas dan penemuan kembali inovasi karena hal ini menciptakan lingkungan yang kurang kondusif bagi keseragaman keterlibatan dalam implementasi. Dengan demikian, individualisme dapat secara efektif melindungi pengguna dari keharusan untuk mematuhi norma-norma tertentu seperti menggunakan suatu inovasi dengan cara yang ditentukan. Kedua, jarak kekuasaan mengacu pada sejauh mana hierarki dan ketidaksetaraan kekuasaan diterima. Pegawai di organisasi dengan jarak kekuasaan yang tinggi lebih memilih untuk mendapatkan persetujuan formal sebelum melakukan aktivitas kerja apapun, sehingga membatasi kemungkinan untuk melakukan reinvention secara proaktif. Ketiga, penghindaran ketidakpastian didefinisikan sebagai sejauh mana pengguna merasa terancam oleh situasi yang tidak pasti. Individu dalam organisasi yang menerima ketidakpastian lebih positif terhadap ide-ide baru dan lebih menerima perilaku yang tidak sesuai. Hal ini memberi pegawai lebih banyak peluang untuk menyesuaikan inovasi dengan kebutuhan mereka, sehingga meningkatkan kemungkinan penemuan kembali.

Jika faktor-faktor di atas berjalan dengan baik maka akan menghasilkan bentuk implementasi inovasi menurut JN Choi & WJ Moon (2013) antara lain:

1. *Mechanical implementation* (implementasi mekanis), bentuk implementasi ini terjadi ketika pegawai menggunakan inovasi tertentu dengan sedikit perubahan pada inovasi atau diri sendiri. Dengan demikian, hasil implementasi mekanis dapat digambarkan replikasi yang sangat sesuai dengan desain asli inovasi. Dalam bentuk implementasi seperti ini, anggota organisasi cenderung menyesuaikan diri dengan perilaku yang ditentukan dan meniru praktik yang ada di buku. Pada saat yang sama, dalam mengikuti arahan inovasi secara mekanis, anggota organisasi hanya melakukan sedikit penyesuaian dalam identitas atau perilaku mereka.
2. *Learning* (pembelajaran), Bentuk implementasi ini melibatkan pegawai beradaptasi terhadap inovasi dengan mengubah nilai, keterampilan, dan perilaku kerja sesuai dengan tuntutan inovasi. Pegawai dituntut untuk beradaptasi dengan inovasi karena inovasi itu sendiri praktis tidak berubah. Menerapkan Six Sigma, sebuah pendekatan proses peningkatan kualitas, sering kali melibatkan perubahan besar dalam keterampilan dan nilai-nilai pegawai karena mereka perlu mempelajari keterampilan statistik baru dan alat manajemen kualitas lainnya yang dapat mengubah aktivitas pemecahan masalah mereka. Namun, ketika kesenjangan manusia-inovasi yang harus dijumpai melampaui titik tertentu, anggota organisasi mungkin ragu untuk mengubah diri mereka, karena tuntutan akan pembelajaran begitu besar sehingga tampak tidak realistis.
3. *Reinvention* (penemuan kembali), mengacu pada sejauh mana suatu inovasi dimodifikasi oleh pengguna selama implementasinya. Reinvention melibatkan beragam bentuk penghapusan, penambahan, dan/atau perubahan dalam desain, fitur, dan fungsi inovasi yang terjadi selama tahap implementasi. Reinvention dapat berkisar dari modifikasi kecil, seperti perubahan label dan urutan prosedur, hingga konfigurasi ulang substansial atas bentuk dan fungsi inovasi, yang sering kali bertujuan untuk melakukan penyesuaian lokal.
4. *Mutual adaptation* (adaptasi timbal balik), Bentuk implementasi ini melibatkan perubahan baik pada inovasi maupun anggota organisasi. Teori ini mengonseptualisasikan adaptasi timbal balik sebagai interaksi yang sinkron dan timbal balik antara dua entitas yang terlibat, sehingga menghasilkan keseimbangan baru bagi keduanya. Ketika struktur Tim baru diterapkan, desain organisasi baru dan pegawai saling mempengaruhi. Proses adaptasi timbal balik ini yang mencerminkan dinamika kekuasaan yang ada di antara anggota dan pemimpin sehingga menghasilkan Tim yang tidak diinginkan dan redistribusi peran serta keterampilan di antara anggota.

Gambar 1. 4 Kerangka Pikir Penelitian

Gambar 2.1



Sumber: diolah peneliti, 2024 mengacu pada teori JN. Choi & WJ. Moon (2013)

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, Implementasi inovasi seringkali melibatkan faktor yang membentuk dinamika implementasi inovasi yaitu atribut inovasi, karakteristik individu, dan konteks implementasi dapat memengaruhi bentuk implementasi inovasi. Oleh karena itu, peneliti mengangkat rumusan masalah terkait bagaimana bentuk implementasi inovasi pada aplikasi PAKINTA yang dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut.

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui bentuk implementasi inovasi pada aplikasi PAKINTA yang dipengaruhi oleh faktor atribut inovasi, karakteristik inovasi, dan konteks implementasi. Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu:

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi kontribusi bagi keilmuan dan pengetahuan dalam penelitian Ilmu Administrasi yang berfokus pada penelitian tentang Implementasi Inovasi dalam Pelayanan Publik.

2. Secara Praktis

Sebagai sumber informasi bagi lembaga yang diteliti untuk digunakan sebagai referensi melaksanakan dinamika implementasi inovasi dalam meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat.

BAB II METODE PENELITIAN

2.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, suatu pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dianggap berasal dari suatu masalah sosial atau kemanusiaan oleh individu atau kelompok. Proses penelitian melibatkan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur yang muncul, data yang biasanya dikumpulkan dalam setting partisipan, analisis data yang secara induktif dibangun dari tema-tema khusus ke tema-tema umum, dan peneliti membuat interpretasi terhadap makna data. Laporan tertulis akhir memiliki struktur yang fleksibel. Mereka yang terlibat dalam bentuk penyelidikan ini mendukung cara pandang penelitian yang menghormati gaya induktif, fokus pada makna individu, dan pentingnya melaporkan kompleksitas suatu situasi.

Dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau *human instrument*, yaitu peneliti itu sendiri. Untuk dapat menjadi instrumen, maka peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret, dan mengkonstruksi situasi social yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna.

2.2 Desain Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, terdapat desain penelitian yang dapat dilakukan pada saat penyelidikan spesifik, yaitu penelitian naratif, penelitian fenomenologis, *grounded theory*, Etnografi, dan studi kasus. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan desain studi kasus. Studi kasus adalah desain penyelidikan yang ditemukan dibanyak bidang, khususnya evaluasi, dimana peneliti mengembangkan analisis mendalam terhadap suatu kasus, seringkali berupa program, peristiwa, aktivitas, proses, atau satu atau lebih individu. Kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan data selama periode waktu yang berkelanjutan (Stake, 1995; Yin, 2009, 2012, 2014). Peneliti menggunakan studi kasus sebagai desain penelitian untuk memperoleh analisis yang mendalam terkait program inovasi aplikasi PAKINTA yang dilakukan oleh BAPENDA Kota Makassar.

2.3 Prosedur Penelitian

2.3.1 Penentuan Informan

Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan untuk menetapkan informan yaitu rancangan sampel non-probabilitas, disebut juga dengan rancangan sampel *non-random*, dan karena itu tidak didasarkan atas hukum probabilitas. Salah satu teknik yang terdapat dalam sampel probabilitas yaitu teknik pengambilan sampel purposif dimana sampel ditetapkan secara sengaja oleh peneliti. Dalam hubungan ini, lazimnya didasarkan atas kriteria atau pertimbangan-pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti.

Penelitian ini fokus menggunakan teknik pengambilan sampel purposif karena semua informan yang diwawancarai dengan sengaja telah ditentukan oleh peneliti. Peneliti dalam menentukan informan memiliki alasan-alasan tertentu mengapa memilih informan yang dimaksud.

Adapun informan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Subbagian Keuangan.
2. Subbagian Umum dan Kepegawaian.
3. Subbagian Koordinasi, Perencanaan, dan Regulasi.
4. UPT Pelayanan Pajak Daerah & Retribusi Daerah.
5. UPT Pelayanan Pengelolaan Data & Informasi Pajak Daerah & Retribusi Daerah.
6. Subbagian TU UPT Pelayanan Pengelolaan Data & Informasi Pajak Daerah & Retribusi Daerah.
7. Masyarakat pengguna layanan Pajak Terintegritas dan Terdigitalisasi (PAKINTA).

2.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan sekumpulan cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan informasi atau data yang diperlukan. Creswell (2018) menjelaskan tiga teknik dalam pengumpulan data, yaitu:

1. Wawancara (Interviews): peneliti melakukan wawancara tatap muka dengan partisipan, wawancara telepon, atau melakukan wawancara kelompok terfokus dengan enam hingga delapan orang yang diwawancarai di setiap kelompok. Wawancara ini melibatkan pertanyaan-pertanyaan tidak terstruktur dan umumnya terbuka yang jumlahnya sedikit dan dimaksudkan untuk memperoleh pandangan dan pendapat dari para peserta.
2. Pengamatan (Observations): Observasi kualitatif adalah ketika peneliti membuat catatan lapangan tentang perilaku dan aktivitas individu di lokasi penelitian. Observasi yang dilakukan secara terbuka dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada partisipan atau narasumber yang dianggap mampu menjawab pertanyaan sesuai dengan tema yang diangkat.
3. Telaah Dokumen: Pemeriksaan dokumen yang didapatkan di lokasi penelitian untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi.

2.3.3 Teknik Analisis Data

Cresswel (2018) menjelaskan bahwa analisis data bertujuan untuk memahami data teks dan gambar. Sehingga, dalam prosesnya melibatkan segmentasi dan pemisahan data kemudian menyatukan kembali. Cresswel (2018) menjelaskan beberapa tahapan dalam analisis data yaitu:

1. Mengatur dan Mempersiapkan Data (*Organizing and Prepare Data*)

Tahapan awal dalam menganalisis data yaitu mengatur dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Hal ini melibatkan transkripsi wawancara, pemindaian optic bahan, mengetik catatan lapangan, membuat katalog semua bahan visual. Selanjutnya menyortir dan mengatur data ke dalam jenis yang berbeda tergantung pada sumber informasi.

2. Membaca dan Memahami Data (*Reading through All Data*) Langkah ini memberikan gambaran umum mengenai informasi dan merefleksikan makna secara keseluruhan. Hal ini seperti gagasan umum yang disampaikan informan, bagaimana idenya, hingga bagaimana kesan keseluruhan kedalaman, kredibilitas, dan penggunaan informasi.
3. Mengkodekan Data (*Coding the Data*) Tahapan ini merupakan proses pengorganisasian data dengan memberi tanda atau kode. Selanjutnya menulis catatan-catatan khusus mengenai data yang diperoleh. Semua data (kalimat atau gambar) yang dikumpulkan kemudian dikelompokkan ke dalam kategori dan memberi Nama atau label pada kategori tersebut. Pemberian Nama atau label tersebut seringkali didasarkan pada bahasa asli atau ucapan sebenarnya dari informan.
4. Menghasilkan Tema/Deskripsi (*Interrelating Themes/Description*) Tahapan ini menggunakan proses pengkodean untuk menghasilkan deskripsi latar atau orang serta kategori atau tema untuk dianalisis. Deskripsi melibatkan penyampaian informasi secara rinci tentang orang, tempat, atau peristiwa dalam suatu latar. Selain itu, penggunaan kode juga dilakukan untuk menghasilkan sejumlah kecil tema atau kategori. Tema-tema inilah yang muncul sebagai temuan utama dalam penelitian kualitatif.
5. Menginterpretasi Makna Tema/Deskripsi (*Interpreting the Meaning of Themes/Descriptions*) Tahapan ini merupakan yang terakhir dalam teknik analisis data. Deskripsi dan tema yang ada kemudian direpresentasikan dalam narasi kualitatif. Pendekatan yang paling populer adalah menggunakan bagian naratif untuk menyampaikan temuan analisis.

2.3.4 Validitas dan Realibilitas Data

Gibbs dalam Cresswel 2007, Validitas kualitatif berarti peneliti memeriksa keakuratan temuan dengan menggunakan prosedur tertentu, sedangkan reliabilitas kualitatif menunjukkan bahwa pendekatan peneliti konsisten pada peneliti yang berbeda dan proyek yang berbeda.

1. Mendefinisikan validitas kualitatif. Validitas adalah salah satu kekuatan penelitian kualitatif dan didasarkan pada penentuan apakah temuannya akurat dari sudut pandang peneliti, partisipan, atau pembaca suatu laporan (Creswell & Miller, 2000).
2. Menggunakan beberapa prosedur validitas. Mengidentifikasi dan mendiskusikan satu atau lebih strategi yang tersedia untuk memeriksa keakuratan temuan.
3. Menggunakan keandalan kualitatif. Yin dalam Cresswel (2009) menyarankan agar peneliti kualitatif perlu mendokumentasikan prosedur studi kasus mereka dan mendokumentasikan sebanyak mungkin langkah dalam prosedur tersebut. Beliau juga merekomendasikan untuk menyiapkan protokol dan database studi kasus yang terperinci, sehingga orang lain dapat mengikuti prosedurnya.
4. Generalisasi kualitatif. Yin dalam Cresswel (2009), misalnya, merasa bahwa hasil studi kasus kualitatif dapat digeneralisasikan ke teori yang lebih luas.

Generalisasi terjadi ketika peneliti kualitatif mempelajari kasus-kasus tambahan dan menggeneralisasi temuan-temuan pada kasus-kasus baru. Ini sama dengan logika replikasi yang digunakan dalam penelitian eksperimental.