BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Proses Komunikasi Dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Bandung.

Salah satu faktor yang berpengaruh supaya terciptanya peningkatan efisiensi kerja adalah terjalinnya suatu komunikasi yang baik dan lancar diantara para pelaksana Simpatda yang ada pada Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bandung. Komunikasi, merupakan syarat pertama bagi keberhasilan implementasi kebijakan, dimana para pelaksana harus mengetahui apa yang seharusnya mereka lakukan. Sehingga proses komunikasi anatra aparat pelaksana kebijakan Simpatda dalam pengelolaan PAD di Dispenda Kota Bandung dapat berjalan dengan baik dan lancar. Berdasarkan hasil wawancara dengan aparatur Dispenda Kota Bandung, mengenai komunikasi yang berlangsung dalam pengelolaan PAD melalui Simpatda, bahwa implementasi kebijakan Simpatda adalah seluruh staf aparatur Dispenda Kota Bandung,

Komunikasi menunjukkan proses penyampaian pesan dari sumber kepada penerima. Oleh karena itu, komunikasi akan berhasil dengan baik apabila pesan yang disampaikan dapat dimengerti oleh penerima pesan. Komunikasi merupakan suatu konsep yang dapat dimaknai sebagai sebuah proses dimana kita belajar melalui interaksi dengan orang lain tentang cara berfikir, merasakan dan bertindak, di mana hal tersebut merupakan hal-hal yang sangat penting dalam menghasilkan partisipasi sosial yang efektif. Pada dasarnya, komunikasi

memberikan kontribusi besar pada kehidupan masyarakat, yaitu memberikan dasar atau fondasi kepada tiap individu pada masyarakat dalam menciptakan partisipasi yang efektif dalam masyarakat. Selain itu, melalui komunikasi memungkinkan lingkungan masyarakat yang kondusif, karena tanpa komunikasi akan hanya ada satu generasi saja sehingga kelestarian masyarakat akan sangat terganggu.

Dalam meneliti proses komunikasi, yang diteliti adalah siapa yang berkomunikasi dan bagaimana mengkomunikasikan, apa yang dikomunikasikan, bagaimana cara mengkomunikasikan dan kepada siapa dikomunikasikan. Komunikasi merupakan proses yang terus berkesinambungan. Proses komunikasi dalam implementasi kebijakan Simpatda pada Dispenda Kota Bandung dilakukan untuk menanamkan nilai-nilai, norma-norma serta pengetahuan pada aparatur dan semua unsur yang terlibat dalam pengelolaan PAD harus mengandung peran, supaya tujuan untuk perubahan ke arah yang lebih baik dapat tercapai. Proses komunikasi kebijakan dilakukan melalui transformasi atau penyampaian informasi, melalui kejelasan informasi dan adanya konsistensi penyampaian informasi. Komunikasi harus berlangsung sebagai suatu pola yang berkesinambungan.

Komunikasi menggambarkan suatu tahapan yang menghubungkan unsur-unsur yang ada dalam komunikasi itu sendiri. Komunikasi dalam implementasi kebijakan Simpatda pada Dispenda Kota Bandung, dimaksudkan untuk memudahkan aparatur dalam meningkatkan akselerasi pengelolaan pendapatan daerah melalui pajak daerah. Hal ini penting mengingat Dalam proses komunikasi, setiap unsur yang ada didalamnya yaitu seluruh staf personil

merupakan penentu keberhasilan komunikasi kebijakan sehingga dapat tepat sasaran, dimana seluruh kegiatan pengelolaan PAD dari sektor pajak daerah di Dispenda Kota Bandung sangat berkaitan satu dengan yang lainnya. komunikasi yang dilaksanakan dengan sasaran kepada objek komunikasi yaitu seluruh aparatur Dispenda Kota Bandung pada khususnya dengan maksud untuk memberikan pemahaman tentang materi komunikasi kebijakan pelaksanaan Simpatda dalam peningkatan PAD Kota Bandung.

Proses komunikasi kebijakan Simpatda, berdasarkan mekanisme yang baik yaitu transformasi, kejelasan dan konsistensi. Adanya mekanisme yang digunakan dalam penyampaian komunikasi pelaksanaan kebijakan Simpatda oleh aparatur Dispenda Kota Bandung diharapkan terdapat perubahan pada akselerasi penerimaan Daerah. Dengan komunikasi yang baik tersebut aparatur dapat mengetahui nilai-nilai dalam proses komunikasi. Komunikasi kebijakan ialah proses komunikasi yang terjadi dalam suatu kebijakan dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja kebijakan tersebut.

Peranan komunkasi sangat berpengaruh terhadap implementasi kebijakan Simpatda dalam meningkatkan penerimaan daerah. Materi komunikasi yang dimiliki oleh Dispenda Kota Bandung dalam prosesnya didasarkan pada struktur birokrasi yang teratur, dimana proses komunikasi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan Simpatda. melalui struktur birokrasi dalam pelaksanaan Simpatda memudahkan aparatur dalam pengelolaan pajak daerah yang disumbangkan pada PAD. Selanjutnya, aparatur Dispenda Kota Bandung dapat mengetahui pelaksanaan Simpatda melalui komunikasi yang baik oleh pelaksana kebijakan.

Tugas inti dari aparatur adalah mengkomunikasikan kebijakan dengan baik, supaya objek komunikasi lebih paham dan mengerti tentang maksud dan tujuan dari materi yang di komunikasikan. Pesan-pesan yang disampaikan oleh aparatur kadangkala berlainan dan tidak selamanya sejalan satu sama lain, tetapi proses komunikasi dapat berjalan lancar apabila pesan-pesan yang disampaikan oleh apartur tidak bertentangan atau saling mendukung satu sama lain.

Implementasi kebijakan dapat berjalan dengan efektif, bila proses komunikasi yang dilakukan oleh seluruh aparatur Dispenda Kota Bandung dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Komunikasi dalam implementasi kebijakan Simpatda melalui transformasi atau penyampaian informasi kepada seluruh aparatur Dispenda Kota Bandung, melalui kejelasan informasi dan adanya konsistensi penyampaian informasi. Proses komunikasi yang baik akan mendorong aparatur Dispenda Kota Bandung untuk dapat lebih meningkatkan pengelolaan PAD dari sektor pajak daerah . Proses komunikasi yang dilakukan oleh aparatur Dispenda Kota Bandung dapat dilihat lebih jelas pada bahasan – bahasan di bawah ini :

4.1.1 Kejelasan Informasi Dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda) Pada Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bandung.

Peran Komunikasi dalam suatu organisasi sangatlah penting. Karena tidak ada seorangpun dalam keseharian tugasnya tanpa berkomunikasi. Baik itu bertema masalah pekerjaan maupun masalah di luar pekerjaan. Penyampaian informasi dengan jelas, dapat dimengerti dan dipahami oleh aparatur lain dan tentunya

adalah aparatur Dispenda Kota Bandung. Penyampaian informasi mengenai pelaksanaan Simpatda itu sendiri dilakukan dengan penyampaian informasi kepada setiap kepala bagian. Sebagai tindak lanjutnya, para kepala bagian menginformasikannya kembali kepada seluruh stafnya, bentuk penyampaiannya melalui penjelasannya adalah bahwa Simpatda merupakan suatu aplikasi yang didesain untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja.

Proses implementasi kebijakan akan berjalan dengan efektif bila proses komunikasi yang dilakukan oleh Dispenda Kota Bandung dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan tujuannya. Tujuan yang direncanakan Dispenda Kota Bandung adalah terwujudnya peningkatan PAD di Kota Bandung melalui peengelolaan pendapatan daerah yang profesional. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan Dispenda Kota Bandung salah satunya dengan komunikasi yang baik antara aparatur dengan masyarakat maupun aparatur dengan aparatur lainnya.

Terwujudnya peningkatan PAD di Kota Bandung melalui pengelolaan pendapatan daerah yang diberikan oleh Dispenda Kota Bandung, diharuskan adanya komunikasi yang baik antara aparatur yang mengelola pendapatan daerah. Komunikasi dalam implementasi kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah untuk meningkatkan pengelolaan pendapatan daerah. Penyampaian informasi yang jelas, mudah dimengerti dan mudah dipahami yang dilakukan Dispenda Kota Bandung ditujukan kepada sasaran yang tepat, yaitu masyarakat atau organisasi-organisasi lain. Keberhasilan suatu produk kebijakan dapat dilihat dari adanya penyampaian informasi yang tepat dan jelas sesuai dengan sasaran yang akan dicapai.

Penyampaian informasi dalam pengelolaan pendapatan daerah, dilakukan secara langsung oleh aparatur Dispenda, penyampaian informasi dilakukan juga dengan menggunakan jaringan komputerisasi yang berbasis *data base* yang didalamnya terdapat informasi Pendaftaran wajib pajak/retribusi daerah, pengolahan data pajak/retribusi daerah, informasi menghitung potensi pajak/retribusi daerah, informasi pembukuan dan pelaporan wajib pajak, serta jenis persyaratan dan lain-lainnya. Sistem Informasi Pendapatan Daerah merupakan alat penyampaian informasi yang cukup berguna dan bermanfaat, karena dengan Sistem Informasi Pendapatan Daerah tersebut dapat membantu Dispenda Kota Bandung dalam mengelola pendapatan daerah melalui pajak dan retribusi daerah dimana Dispenda selaku perumus dan pelaksanaan kebijakan anggaran Pendapatan Asli Daerah berkewajiban untuk terbuka dan bertanggungjawab terhadap seluruh hasil pelaksanaan pembangunan melalui peningkatan PAD Kota Bandung.

Proses penyampaian informasi pendapatan daerah di Kota Bandung melalui Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah dilakukan di Dispenda Kota Bandung, untuk mempermudah dalam menyelesaikan pengelolaan pendapatan daerah sampai sejauh mana PAD tercapai. Kebijakan ini diambil agar penyampaian informasi mengenai informasi pengelolaan pendapatan daerah melalui Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah di Dispenda Kota Bandung dapat meningkat.

Tugas inti dari aparatur adalah mengkomunikasikan kebijakan dengan baik, supaya objek komunikasi lebih paham dan mengerti tentang maksud dan tujuan dari materi yang di komunikasikan. Pesan-pesan yang disampaikan oleh

aparatur kadangkala berlainan dan tidak selamanya sejalan satu sama lain, tetapi proses komunikasi dapat berjalan lancar apabila pesan-pesan yang disampaikan oleh apartur tidak bertentangan atau saling mendukung satu sama lain.

Implementasi kebijakan dapat berjalan dengan efektif, bila proses komunikasi yang dilakukan oleh seluruh aparatur Dispenda Kota Bandung dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Komunikasi dalam implementasi kebijakan Simpatda melalui transformasi atau penyampaian informasi kepada seluruh aparatur Dispenda Kota Bandung, melalui kejelasan informasi dan adanya konsistensi penyampaian informasi. Proses komunikasi yang baik akan mendorong aparatur Dispenda Kota Bandung untuk dapat lebih meningkatkan pengelolaan PAD dari sektor pajak/retribusi daerah .

Berdasarkan keterangan dengan beberapa aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, bahwa aparatur mengetahui proses penyampaian informasi tentang prosedur dan pengelolaan pendapatan daerah melalui Sistem Informasi Pendapatan Daerah karena sistem tersebut mudah dimengerti. Proses komunikasi yang berlangsung antara aparatur pengelola pendapatan daerah cukup transparan. penyampaian informasi lewat Sistem Informasi Pendapatan Daerah lebih jelas, mudah dimengerti dan dapat dipertanggung jawabkan.

Peranan komunikator di dalam strategi komunikasi sangatlah penting, strategi komunikasi harus luwes sedemikian rupa sehingga komunikator sebagai pelaksana kebijakan dapat segera mengadakan perubahan apabila ada suatu faktor yang mempengaruhi. Suatu pengaruh yang menghambat komunikasi bisa datang sewaktu- waktu, faktor–faktor yang mempengaruhi bisa terdapat pada komponen

media atau komponen komunikan, sehingga efek yang diharapkan tak kunjung tercapai.

Seorang komunikator akan mempunyai kemampuan untuk melakukan perubahan sikap, pendapat, dan tingkah laku komunikasi melalui mekanisme daya tarik jika pihak komunikan merasa bahwa komunikator ikut serta dengannya, dengan kata lain pihak komunikan merasa adanya kesamaan antara komunikator dengannya. Disinilah pentingnya komunikasi yang efektif dalam implementasi kobijakan Simpatda, pelaksana kebijakan harus bisa memberi kenyamanan kepada seluruh aparatur Dispenda Kota Bandung agar implementasi kebijakan Simpatda dapat terlaksana dengan baik.

Penyampaian informasi yang dilakukan oleh Dispenda Kota Bandung kepada seluruh aparatur yang bekerja disana telah dipahami, pihak pelaksana kebijakan memberikan penjelasan kepada seluruh karyawan dan karyawati mengenai tujuan dari Simpatda bahwa dengan Simpatda ini, bertujuan untuk akselerasi peningkatan pengelolaan PAD dari sektor pajak dan retribusi daerah, sehingga dapat membantu seluruh proses kegiatan pengelolaan pendapatan daerah melalui pajak dan retribusi daerah sehingga tercapainya peningkatkan PAD Kota Bandung.

Informasi yang jelas dalam pelaksanaan Simpatda sangat bermanfaat bagi terciptanya efektifitas dan efisiensi kerja. Berdasarkan penjelasan diatas bahwa dalam pelaksanaan kebijakan Simpatda di Dispenda Kota Bandung dibutuhkan kejelasan informasi, baik dalam hal perencanaan, pelaksanaan maupun yang berbentuk laporan penerimaan daerah, sehingga dengan adanya kejelasan dalam penyampaian informasi mengenai Simpatda dapat membantu proses pengelolaan

PAD di Dispenda Kota Bandung. Oleh karena itu, proses penyampaian informasi yang dilakukan oleh Dispenda Kota Bandung melalui Simpatda cukup berhasil, karena dalam pengelolaan pendapatan daerah di Dispenda Kota Bandung sebagian besar aparatur telah melaksanaan kebijakan Simpatda dalam mengelola pendapatan daerah tersebut, dan dalam Pelaksanaan kebijakan Simpatda ini telah memberikan banyak peningkatan dalam pengelolaan pendapatan daerah yang di tuangkan kedalam PAD Kota Bandung.

Salah satu faktor yang berpengaruh supaya terciptanya peningkatan efisiensi kerja adalah terjalinnya suatu komunikasi yang baik dan lancar diantara para pelaksana Simpatda yang ada pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung. Komunikasi, merupakan syarat pertama bagi keberhasilan implementasi kebijakan, dimana para pelaksana harus mengetahui apa yang seharusnya mereka lakukan. Sehingga proses komunikasi anatra aparat pelaksana kebijakan Simpatda dalam pengelolaan PAD di Dispenda Kota Bandung dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Komunikasi didalam suatu kelembagaan (instansi atau departemen pemerintahan) organisasi, atau perusahaah terdiri atas komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah. Dua arah komunikasi atas-bawah dan bawah-atas sangat penting untuk mencapai keberhasilan Implementasi Kebijakan Simpatda pada Dispenda Kota Bandung.

Berdasarkan hasil wawancara dengan aparatur Dispenda Kota Bandung, komunikasi ke bawah ini terjadi jika pimpinan dalam hal ini Kepala Dispenda Kota Bandung melakukan kegiatan alih pesan kepada bawahan secara terstruktur dan tidak insidental. Tujuannya adalah membantu mengurangi terjadinya *rumor*

agar dapat menumbuhkan suasana kerja yang menyenangkan dan secara tidak langsung meningkatkan produktivitas serta keuntungan instansi.

Jika komunikasi ke bawah berjalan lancar, biasanya motivasi bawahan untuk bekerja menjadi lebih baik dan efisien. Di sinilah peran komunikasi dari atasan ke bawah sangat penting, tidak hanya dalam kegiatan menyampaikan persoalan bisnis yang dihadapi oleh instansi, tetapi juga tentang keberhasilan usaha yang terkait dengan prestasi dan kontribusi bawahan dalam suatu organisasi.

Komunikasi ke atas adalah komunikasi dari bawahan ke atasan yang dalam hal ini adalah antara aparatur pada Su Bagian dengan aparatur Sub Bagian lainnya dan antara aparat Sub Bagian kepada Kepala Bagian Sekretariat dan di tindak lanjuti kepada Kapala Badan. Komunikasi ini dapat berupa berbagai macam Laporan dan Report yang berbentuk *Hard Copy* dari data yang di ambil dari Simpatda.

Komunikasi Horizontal adalah komunikasi antar aparatur yang setara pangkat dan jabatannya, komunikasi ini memungkinkan para aparatur yang bekerja di Dispenda Kota Bandung khususnya mereka yang setara pangkat dan jabatannya. Caranya adalah dengan saling bertukar pendapat, informasi dan data tentang pengelolaan PAD dari sektor pajak daerah melalui pelaksanaan kebijakan Simpatda.

Keberhasilan komunikasi di dalam suatu organisasi baik itu pemerintah maupun swasta akan ditentukan oleh kesamaan pemahaman antar orang yang terlibat dalam kegiatan komunikasi tersebut. Kesamaan pemahaman ini dipengaruhi oleh kejelasan pesan, cara penyampaian pesan, perilaku komunikasi

dan situasi (tempat dan waktu) komunikasi. Komunikasi organisasi biasanya menggunakan kombinasi cara berkomunikasi (lisan tertulis, tayangan) yang memungkinnya terjadinya penyerapan informasi dengan lebih mudah dan jelas.

Secara empiris, pemahaman masing -masing orang berbeda perihal sesuatu hal akan lebih mudah diserap dan dipahami jika sesuatu tersebut diperlihatkan dibandingkan hanya diperdengarkan atau dibacakan. Akan lebih baik lagi hasilnya jika sesuatu yang dikomunikasikan tersebut selain diperlihatkan juga sekaligus dipraktikkan.

Tugas inti dari aparatur adalah mengkomunikasikan kebijakan dengan baik, supaya objek komunikasi lebih paham dan mengerti tentang maksud dan tujuan dari materi yang di komunikasikan. Pesan-pesan yang disampaikan oleh aparatur kadangkala berlainan dan tidak selamanya sejalan satu sama lain, tetapi proses komunikasi dapat berjalan lancar apabila pesan-pesan yang disampaikan oleh apartur tidak bertentangan atau saling mendukung satu sama lain.

Implementasi kebijakan dapat berjalan dengan efektif, bila proses komunikasi yang dilakukan oleh seluruh aparatur Dispenda Kota Bandung dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Komunikasi dalam implementasi kebijakan Simpatda melalui transformasi atau penyampaian informasi kepada seluruh aparatur Dispenda Kota Bandung, melalui kejelasan informasi dan adanya konsistensi penyampaian informasi. Proses komunikasi yang baik akan mendorong aparatur Dispenda Kota Bandung untuk dapat lebih meningkatkan pengelolaan PAD dari sektor pajak daerah .

Sistem Informasi Manejemen Pendapatan Daerah adalah *Software* yang diperuntukan bagi pemerintah khusunya Dinas Pendapatan Daerah selaku badan yang mengelola pendapatan daerah, guna menunjang kinerja yang berhubungan dengan pendapatan dan retribusi daerah sehingga dapat tertata dengan rapih sampai sejauh mana PAD dapat dicapai. Simpatda merupakan sistem informasi yang dapat membantu mengolah informasi dasar PAD menjadi bentuk-bentuk peralatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendaalian pemungutan PAD.

Berdasarkan hasil penelitian, Komunikasi yang terbentuk dari interaksi antar aparatur Dispenda Kota Bandung sudah dapat dikatakan baik. Itu dibuktikan dengan adanya respon yang baik dari setiap aparatur mengenai informasi tentang implementasi kebijakan Simpatda.

Komunikasi sebagai pengoperan pesan idea atau gagasan untuk menyatukan kekuatan sehingga terjadi interaksi antara orang-orang yang berkomunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dalam mencapai tujuan bersama yaitu peningkatan PAD, Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung melaksanakan kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah dalam mengelola pendapatan daerah, komunikasi dalam pengelolaan pendapatan daerah ini berjalan dengan baik apabila ada kejelasan dalam berkomunikasi antara aparatur pengelola pendapatan daerah tersebut.

Interaksi adalah proses dimana masing-masing individu mangadakan kontak baik itu lisan ataupun tulisan. Komunikasi terjadi jika ada interaksi diantara dua atau lebih individu, dalam hal ini proses interaksi antar aparat Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung terjadi setiap hari. Karena mereka bekerja dalam lingkup organisasi.

Organisasi merupakan suatu kesatuan unit kerja yang didalamnya diwajibkan terjalinnya interaksi. Tanpa adanya interaksi mustahil akan adanya transformasi informasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, Interaksi yang dilakukan oleh seluruh aparatr Dinas Pendapatan Daerah adalah dalam hal pengelolaan penerimaan daerah yang disumbangkan dalam peningkatan PAD Kota Bandung.

Peran Komunikasi dalam suatu organisasi sangatlah penting. Karena tidak ada seorangpun dalam keseharian tugasnya tanpa berkomunikasi. Baik itu bertema masalah pekerjaan maupun masalah di luar pekerjaan. Penyampaian informasi dengan jelas, dapat dimengerti dan dipahami oleh aparatur lain dan tentunya adalah aparatur Dispenda Kota Bandung. Penyampaian informasi mengenai pelaksanaan Simpatda itu sendiri dilakukan dengan penyampaian informasi kepada setiap kepala bagian. Sebagai tindak lanjutnya, para kepala bagian menginformasikannya kembali kepada seluruh stafnya, bentuk penyampaiannya melalui penjelasannya adalah bahwa Simpatda merupakan suatu aplikasi yang didesain untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja.

Proses implementasi kebijakan akan berjalan dengan efektif bila proses komunikasi yang dilakukan oleh Dispenda Kota Bandung dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan tujuannya. Tujuan yang direncanakan Dispenda Kota Bandung adalah terwujudnya peningkatan PAD di Kota Bandung melalui peengelolaan pendapatan daerah yang profesional. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan Dispenda Kota Bandung salah satunya dengan komunikasi yang baik antara aparatur dengan masyarakat maupun aparatur dengan aparatur lainnya.

Penyampaian informasi dengan jelas, dapat dimengerti dan dipahami oleh seluruh aparatur Dispenda Kota Bandung merupakan faktor yang bisa menentukan keberhasilan dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, dimana komunikasi dalam Sistem Informasi Pendapatan Daerah ini berisikan proses pertukaran informasi antara para aparatur pengelola pendapatan daerah, dan dalam proses itu terjadi kegiatan-kegiatan member/mengirim, menerima, dan menanggapi pesan-pesan yang berlangsung dalam pengelolaan pendapatan daerah.

Penyampaian informasi yang dilakukan oleh Kepala Dispenda Kota Bandung telah dimengerti oleh tiap Kepala Bagian, Sehingga dalam proses Implementasi daripada Simpatda adalah tersedianya data Penerimaan daerah yang akurat dan tertata rapih yang dapat digunakan baik bagi kepentingan pegawai yang bersangkutan, bagi pihak pimpinan dan pihak instansi dalam hal ini adalah Dispenda Kota Bandung, dimana Simpatda merupakan sistem informasi yang dapat membantu mengolah informasi dasar PAD menjadi bentuk-bentuk peralatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendaalian pemungutan PAD.

Berdasarkan hasil penelitian, kejelasan dalam menyampaikan informasi ini dapat dikatakan sudah baik, karena dalam pelaksanaan Simpatda sangat membantu pekerjaan mereka, terutama dalam hal komunikasi Simpatda merupakan alat yang dapat mempermudah komunikasi antara sub-sub bagian dalam mengelola pendapatan daerah, dimana bila dibandingkan dengan proses komunikasi sebelum pelaksanaan kebijakan Simpatda, yang lebih dikenal dengan nama Mapatda (Manual Pendapatan Daerah).

4.1.2 Konsistensi Penyampaian Informasi Data Dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda) Pada Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bandung.

Komunikasi sebagai pengoperan pesan idea atau gagasan untuk menyatukan kekuatan sehingga terjadi interaksi antara orang-orang yang berkomunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dalam mencapai tujuan bersama yaitu peningkatan PAD, Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung melaksanakan kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah dalam mengelola pendapatan daerah, komunikasi dalam pengelolaan pendapatan daerah ini berjalan dengan baik apabila ada kejelasan dalam berkomunikasi antara aparatur pengelola pendapatan daerah tersebut.

Interaksi adalah proses dimana masing-masing individu mangadakan kontak baik itu lisan ataupun tulisan. Komunikasi terjadi jika ada interaksi diantara dua atau lebih individu, dalam hal ini proses interaksi antar aparat Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung terjadi setiap hari. Karena mereka bekerja dalam lingkup organisasi.

Peran Komunikasi dalam suatu organisasi sangatlah penting. Karena tidak ada seorangpun dalam keseharian tugasnya tanpa berkomunikasi. Baik itu bertema masalah pekerjaan maupun masalah di luar pekerjaan. Penyampaian informasi dengan jelas, dapat dimengerti dan dipahami oleh aparatur lain dan tentunya adalah aparatur Dispenda Kota Bandung. Penyampaian informasi mengenai pelaksanaan Simpatda itu sendiri dilakukan dengan penyampaian informasi kepada setiap kepala bagian. Sebagai tindak lanjutnya, para kepala bagian

menginformasikannya kembali kepada seluruh stafnya, bentuk penyampaiannya melalui penjelasannya adalah bahwa Simpatda merupakan suatu aplikasi yang didesain untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja.

Proses implementasi kebijakan akan berjalan dengan efektif bila proses komunikasi yang dilakukan oleh Dispenda Kota Bandung dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan tujuannya. Tujuan yang direncanakan Dispenda Kota Bandung adalah terwujudnya peningkatan PAD di Kota Bandung melalui peengelolaan pendapatan daerah yang profesional. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan Dispenda Kota Bandung salah satunya dengan komunikasi yang baik antara aparatur dengan masyarakat maupun aparatur dengan aparatur lainnya.

Penyampaian informasi dengan jelas, dapat dimengerti dan dipahami oleh seluruh aparatur Dispenda Kota Bandung merupakan faktor yang bisa menentukan keberhasilan dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, dimana komunikasi dalam Sistem Informasi Pendapatan Daerah ini berisikan proses pertukaran informasi antara para aparatur pengelola pendapatan daerah, dan dalam proses itu terjadi kegiatan-kegiatan member/mengirim, menerima, dan menanggapi pesan-pesan yang berlangsung dalam pengelolaan pendapatan daerah.

Proses komunikasi yang berlangsung dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah pada Dispenda Kota Bandung, antara lain melalui transformasi atau penyampaian informasi kebijakan publik, Penyampaian informasi ditujukan kepada sasaran yang tepat. Kejelasan,

Penyampaian informasi dengan jelas, dapat dikatakan baik. Berdasarkan hasil penelitian, secara umum Interaksi Komunikasi yang terjadi antar aparatur Dispenda Kota Bandung dalam Imlementasi Kebijakan Simpatda, dapat dikatakan baik, ini dibuktikan dengan adanya kejelasan dalam penyampaian informasi dalam pengelolaan Pendapatan Asli Daerah Kota Bandung.

Kebijakan yang dibuat oleh pemerintah harus konsisten atau tetap sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan, jangan sampai kebijakan yang dibuat oleh pemerintah menyimpang dari ketentuan dalam pelaksanaannya. Dalam pelaksanaannya Simpatda sesuai dengan ketetapan peraturan yang telah ditentukan, peraturan tersebut berupa Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No 13 tahun 2003 tentang Unsur Pendukung Menajemen Perkantoran UPMP), bahwa isi di dalamya mengatakan agar pemerintah dapat meningkatkan hubungan kerja antar instansi pemerintah serta dapat menyediakan pelayanan bagi masyarakat dan dunia usaha secara efektif dan transparan, diperlukan kerangka arsitektur dan *platform* yang kompatibel bagi semua departemen dan lembaga pemerintah, serta penerapan standarisasi bagi beberapa hal yang terkait dengan penggunaan teknologi telematika secara luas.

Sehingga keberadaan Simpatda tidak diragukan lagi dan tentunya dalam pelaksanaan Simpatda juga sesuai berdasarkan peraturan-peraturan yang ada sehingga dapat dipertanggung jawabkan dalam konteks penrapan *e - Government*.

Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung dalam melaksanakan kebijakan Simpatda berdasarkan peraturan-peraturan yang berlaku, sehingga tidak menyimpang dari peraturan–peraturan yang dijadikan landasan hukum dalam pelaksanaan kebijakan Simpatda tersebut, dimana konsistensi penyampaian

informasi yang dimaksud adalah dengan diadakannya secara terus menerus disetiap siklus penerimaan daerah.

Berdasarkan hasil penelitian, Konsistensi dalam penyampaian data yang dilakukan oleh aparatur Dispenda sudah berjalan dengan baik. Ini dibuktikan Dalam melaksanakan implementasi Simpatda, Dispenda Kota Bandung sebagai pelaksana kebijakan sudah berkonsisten dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Mereka dalam menjalankan tugasnya tersebut tidak menyimpang dari ketentuan peraturan-peraturan yang berlaku. Pihak pelaksana kebijakan tetap konsisten dalam menjalankan tugasnya dan juga konsisten dalam melakukan pengelolaan pendapatan daerah Kota Bandung. Wujud konsistensi yang dilakukan oleh Dispenda Kota Bandung adalah dengan selalu diadakannya secara terus menerus setiap ada perubahan data Wajib Pajak, operator yang menjalankan Simpatda tersebut akan selalu melakukan pemasukan data (*entry data)*.

Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung dalam mengimplementasikan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah diwujudkan melalui adanya komponen yang berupa aplikasi informasi manajemen pengelolaan pendapatan daerah dari sektor pajak/retribusi daerah sampai sejauhmana PAD dapat tercapai. Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung dalam melaksanakan kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah berdasarkan peraturan-peraturan yang berlaku, sehingga tidak menyimpang dari peraturan–peraturan yang dijadikan landasan hukum dalam pelaksanaan Sistem Informasi Pertanahan Manajemen Pendapatan Daerah tersebut.

Pengelolaan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah ini dimaksudkan untuk memberikan pelayanan di bidang pendapatan dalam mewujudkan efisiensi dan efektifitas peningkatan PAD. Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah ini bertujuan untuk meningkatkan pengelolaan pendapatan dari sektor yang prima dan bermanfaat, manfaat yang diperoleh dengan adanya Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah ini antara lain: *pertama*, masyarakat merasa mudah dalam pengurusan pendaftaran wajib pajak dan penyetoran pajak serta pembuatan berbagai dokumen dapat diselenggarakan dengan lebih merata dan dapat menjangkau seluruh masyarakat khususnya di Kota Bandung. *Kedua* aparatur Dinas Pendapatan Daerah selaku badan yg mengelola pendapatan daerah merasa sangat membantu pekerjaan mereka, karena sudah jelas dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan sehingga tidak menyimpang dari peraturan–peraturan yang dijadikan landasan hukum dalam pelaksanaan Sistem Informasi Pertanahan Manajemen Pendapatan Daerah tersebut.

Pelaksanakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah di Dispenda Kota Bandung, sudah konsisten sesuai dengan peraturan yang berlaku. Adanya peraturan sebagai pedoman penyelenggaraan pengelolaan pendapatan daerah telah mendorong aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung untuk tidak melanggar dari ketentuan-ketentuan yang berlaku. Aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung tetap berkonsisten dalam menjalankan tugasnya dan juga berkonsisten dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Wujud dari konsistensi yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung adalah dengan memberikan kemudahan

pengelolaan pendapatan daerah. Mempermudah dalam pengelolaannya yang tadinya berbelit-belit menjadi mudah, transfaran dan profesional.

Dari uraian di atas dapat ditarik suatu asumsi bahwa pengelolaan pendapatan yang berkualitas dari Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, yaitu terwujudnya tertib administrasi pengelolaan pendapatan di Kota Bandung melalui pengelolaan pendapatan daerah yang profesional. Terwujudnya tertib administrasi, maka masyarakat diharapkan merasa puas pada pelayanan yang diberikan Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, aparatnya juga bangga terhadap pengabdiannya yang memberikan kepuasan dalam pengelolaan pendapatan daerah demi tercapainya peningkatan PAD Kota Bandung. Oleh karena itu dengan terlaksananya tertib administrasi melalui Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, tujuan dan landasan hukumnya akan terarah dan tetap konsisten.

4.1.3 Proses Transformasi Dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda) Pada Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bandung.

Penyampaian pesan oleh seseorang dalam istilah komunikasi disebut komunikator, sedangkan yang menerima pesan disebut komunikan. Apabila antara komunikator dan komunikan tidak terdapat kesamaan makna dikarenakan salah satunya tidak mengerti apa maksud isi pesan yang disampaikan, kondisi demikian dinyatakan suasana komunikasi yang belum efektif.

Proses komunikasi yang berlangsung dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah pada Dispenda Kota Bandung,

antara lain melalui transformasi atau penyampaian informasi kebijakan publik, Penyampaian informasi ditujukan kepada sasaran yang tepat. Kejelasan, Penyampaian informasi dengan jelas, dapat dikatakan baik. Berdasarkan hasil penelitian, secara umum Interaksi Komunikasi yang terjadi antar aparatur Dispenda Kota Bandung dalam Imlementasi Kebijakan Simpatda, dapat dikatakan baik, ini dibuktikan dengan adanya kejelasan dalam penyampaian informasi dalam pengelolaan Pendapatan Asli Daerah Kota Bandung.

Kejelasan informasi merupakan suatu ukuran tentang tata cara penyelenggaraan pelayanan dan hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan umum. Pelayanan umum wajib diinformasikan secara terbuka dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan agar mudah diketahui, dipahami dan dimengerti oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta. Hal tersebut berarti kepuasan pengguna jasa dipengaruhi oleh keterbukaan dalam pelayanan, berarti keterbukaan dalam semua mekanisme yang dilalui, biaya pelayanan, keterbukaan aparatur dalam memberikan pelayanan

Komunikasi sebagai pengoperan pesan idea atau gagasan untuk menyatukan kekuatan sehingga terjadi interaksi antara orang-orang yang berkomunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dalam mencapai tujuan bersama yaitu peningkatan PAD, Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung melaksanakan kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah dalam mengelola pendapatan daerah, komunikasi dalam pengelolaan pendapatan daerah ini berjalan dengan baik apabila ada kejelasan dalam berkomunikasi antara aparatur pengelola pendapatan daerah tersebut. Penyampaian informasi dengan jelas, dapat dimengerti dan dipahami oleh seluruh

aparatur Dispenda Kota Bandung merupakan faktor yang bisa menentukan keberhasilan dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, dimana komunikasi dalam Sistem Informasi Pendapatan Daerah ini berisikan proses pertukaran informasi antara para aparatur pengelola pendapatan daerah, dan dalam proses itu terjadi kegiatan-kegiatan member/mengirim, menerima, dan menanggapi pesan-pesan yang berlangsung dalam pengelolaan pendapatan daerah.

Penyampaian informasi Simpatda itu sendiri dilakukan di tiap Sub Bagian dan Sub Bagian lain nya masing-masing, bentuk penyampaiannya melalui penjelasannya adalah bahwa Aplikasi Simpatda ini adalah Aplikasi yang akan memudahkan akselerasi kinerja yang berhubungan dengan program aplikasi yang mencakup kegiatan pendataan wajib pajak dan retribusi, pengolahan informasi per golongan PAD, penerbitan Surat Tagihan Pajak Daerah / Retribusi Daerah, Perekaman pembayaran, dan penyajian laporan-laporan manajerial lainnya di Kota Bandung, sehingga pendapatan daerah dapat tertata dengan rapih guna tercapainya peningkatan PAD Kota Bandung.

Kejelasan informasi merupakan suatu ukuran tentang tata cara penyelenggaraan pelayanan dan hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan umum wajib diinformasikan secara terbuka dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan. Agar mudah diketahui, dipahami dan dimengerti oleh seluruh aparatur, baik diminta maupun tidak diminta. Hal tersebut berarti peningkatan PAD melalui kebijakan implementasi Simpatda dipengaruhi oleh keterbukaan dalam penyampain informasi yang baik melalui kebijakan

Simpatda, berarti keterbukaan dalam semua mekanisme yang dilalui, biaya pelayanan, keterbukaan aparatur dalam memberikan laporan pengelolaan PAD.

Berdasarkan keterangan aparatur Dispenda Kota Bandung. Penyampaian informasi yang jelas, dapat dimengerti dan dipahami oleh aparatur Dispenda Kota Bandung, tentunya akan meningkatkan prosedur kinerja pengelolaan penerimaan dan pengelolaan pendapatan yang prima karena sudah jelas dan dimengerti. Dalam memberikan kejelasan informasi tentang penerapan Simpatda, pihak pelaksana kebijakan dalam hal ini Dispenda Kota Bandung telah menjalankan langkah–langkah yang baik dalam mengupayakan kejelasan penyampaian informasi dalam penerapan Simpatda.

Penyaluran komunikasi oleh Dispenda Kota Bandung dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah melalui Simpatda akan dapat menghasilkan suatu pelaksanaan yang baik apabila penyampaian informasi tersebut dilakukan sesuai dengan yang telah direncanakan. Keberhasilan kebijakan dapat dilihat dari adanya penyampaian informasi yang tepat dan jelas sesuai dengan sasaran, dengan begitu informasi akan sampai dengan baik kepada seluruh aparatur pengelola pendapatan daerah. Proses penyampaian informasi mengenai Simpatda yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Daerah sudah jelas dan dapat dimengerti oleh seluruh aparatur pengelola pendapatan daerah pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung.

Komunikasi sebagai pengoperan pesan idea atau gagasan untuk menyatukan kekuatan sehingga terjadi interaksi antara orang-orang yang berkomunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dalam mencapai tujuan bersama yaitu peningkatan PAD, Dinas Pendapatan Daerah Kota

Bandung melaksanakan kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah dalam mengelola pendapatan daerah, komunikasi dalam pengelolaan pendapatan daerah ini berjalan dengan baik apabila ada kejelasan dalam berkomunikasi antara aparatur pengelola pendapatan daerah tersebut. Penyampaian informasi dengan jelas, dapat dimengerti dan dipahami oleh seluruh aparatur Dispenda Kota Bandung merupakan faktor yang bisa menentukan keberhasilan dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, dimana komunikasi dalam Sistem Informasi Pendapatan Daerah ini berisikan proses pertukaran informasi antara para aparatur pengelola pendapatan daerah , dan dalam proses itu terjadi kegiatan-kegiatan member/mengirim, menerima, dan menanggapi pesan-pesan yang berlangsung dalam pengelolaan pendapatan daerah.

Penyampaian informasi mengenai pelaksanaan Simpatda itu sendiri dilakukan dengan penyampaian informasi kepada setiap kepala bagian. Sebagai tindak lanjutnya, para kepala bagian menginformasikannya kembali kepada seluruh stafnya, bentuk penyampaiannya melalui penjelasannya adalah bahwa Simpatda merupakan suatu aplikasi yang didesain untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi pengelolaan PAD. Tugas inti dari aparatur adalah mengkomunikasikan kebijakan dengan baik, supaya objek komunikasi lebih paham dan mengerti tentang maksud dan tujuan dari materi yang di komunikasikan. Pesan-pesan yang disampaikan oleh aparatur kadangkala berlainan dan tidak selamanya sejalan satu sama lain, tetapi proses komunikasi

dapat berjalan lancar apabila pesan-pesan yang disampaikan oleh apartur tidak bertentangan atau saling mendukung satu sama lain.

Implementasi kebijakan dapat berjalan dengan efektif, bila proses komunikasi yang dilakukan oleh seluruh aparatur Dispenda Kota Bandung dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Komunikasi dalam implementasi kebijakan Simpatda melalui transformasi atau penyampaian informasi kepada seluruh aparatur Dispenda Kota Bandung, melalui kejelasan informasi dan adanya konsistensi penyampaian informasi. Proses komunikasi yang baik akan mendorong aparatur Dispenda Kota Bandung untuk dapat lebih meningkatkan pengelolaan PAD dari sektor pajak daerah .

Proses implementasi kebijakan akan berjalan dengan efektif bila proses komunikasi yang dilakukan oleh Dispenda Kota Bandung dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan tujuannya. Tujuan yang direncanakan Dispenda Kota Bandung adalah terwujudnya peningkatan PAD di Kota Bandung melalui peengelolaan pendapatan daerah yang profesional. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan Dispenda Kota Bandung salah satunya dengan komunikasi yang baik antara aparatur dengan masyarakat maupun aparatur dengan aparatur lainnya.

Proses penyampaian informasi Simpatda dilakukan oleh setiap Bagian dan Sub Bagian yang ada pada Dispenda Kota Bandung, hal tersebut dilakukan agar informasi Simpatda dapat tertransformasikan secara tepat kepada tiap aparatur. Penyampain informasi tersebut dilakukan dengan cara memberitahukan kepada tiap individu melalui kepala bagiannya bahwa pelaksanaan kegiatan

pengelolaan pendapatan daerah dapat dilakukan dengan menggunakan jaringan komputerisasi melalui Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan, proses penyaluran informasi tentang implementasi kebijakan Simpatda telah dikatakan cukup baik, ini dibuktikan dengan banyaknya upaya yang dilakukan oleh pihak pelaksana kebijakan dalam menyampaikan informasi tentang penerapan Simpatda, karena dalam pelaksanaan Simpatda sangat membantu pekerjaan mereka, terutama dalam hal komunikasi Simpatda merupakan alat yang dapat mempermudah komunikasi antara sub-sub bagian dalam mengelola pendapatan daerah, dimana bila dibandingkan dengan proses komunikasi sebelum pelaksanaan kebijakan Simpatda, yang lebih dikenal dengan nama Mapatda (Manual Pendapatan Daerah).

4.2 Sumber Daya Dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Pendapatan Daerah (Simpatda) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Bandung.

Sumber daya kebijakan, merupakan kebutuhan yang mutlak harus dilaksanakan pada setiap organisasi melalui perwujudan dan interaksi yang sinergis, sistematis dan terencana atas dasar kemitraan. Pengembangan sumber daya kebijakan di Dispenda Kota Bandung diarahkan kepada pembentukan birokrasi bermartabat. birokrasi pemerintahan yang bersih, makmur, taat dan bersahabat. Bersih dalam arti bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), Makmur dalam arti mampu memenuhi kebutuhan dasar dan berkeinginan untuk mencapai kehidupan dan penghidupan yang lebih baik. Taat dalam arti birokrasi

memahami dan mentaati serta menjalankan norma-norma agama dan budaya serta peraturan-peraturan yang menjadi landasan dalam penyelenggaraan pemerintahan, Bersahabat dalam arti mampu bersosialisasi, memberikan teladan dan menjadi panutan masyarakat serta ramah dan bersahabat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Selain melakukan kebijakan yang sifatnya normatif, untuk meningkatkan kualitas SDM aparatur dan untuk menumbuhkan sikap *entrepreneur* serta kompetisi yang sehat diantara aparatur. Selain itu juga ditawarkan pola tender jabatan (*job tender*) kepada aparatur yang dinilai memiliki kemampuan untuk menduduki suatu jabatan. Kebijakan ini dilakukan mengingat selama ini, kebijakan mutasi aparatur masih menjadi sumber kerisauan jajaran aparatur, terutama bagi aparatur yang sudah menduduki jabatan. Indikasi *like and dislike* senantiasa menjadi isu yang menyertai setiap mutasi pegawai. Bila tidak dikelola dengan baik, isu ini dapat mengancam solidaritas serta soliditas aparatur. Bahkan tidak jarang mutasi dijajaran aparatur dapat berakibat buruk secara politis dan menjadi medan tarik menarik antara kepentingan politis dengan kepentingan profesional aparatur itu sendiri.

Pengembangan aparatur bertujuan agar aparatur dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dalam melaksanakan tugasnya. Pengembangan sumber daya aparatur diterapkan, supaya aparatur mendapatkan pelatihan khusus dalam implementasi kebijakan Simpatda. Dalam pelaksanaan kebijakan Simpatda sangat membutuhkan aparatur yang ahli dalam bidang teknis untuk mengoperasionalkan dan mengaplikasikan data-data yang tersimpan dalam *server data base.*

Sumber daya informasi atau infrastruktur, merupakan salah satu sumber daya penentu keberhasilan implementasi kebijakan Simpatda. Sumber daya informasi/infrastruktur di Dispenda Kota Bandung bersumber dari anggaran Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung. Ini merupakan salah satu usaha pemerintah Kota Bandung dalam meningkatkan pendapatan daerah.

Sumber daya waktu, sumber daya waktu merupakan bagian dari kepastian pelayanan, dengan ketepatan waktu yang tepat maka respon aparatur terhadap pengelolaan pendapatan daerah akan meningkat. Waktu merupakan acuan dari lamban atau tidaknya proses pelayanan. Sebagai upaya reformasi birokrasi dalam upaya meningkatkan percepatan pelayanan kepada aparatur pada kususnya. Sumber daya kebijakan di Dispenda Kota Bandung meliputi: sumber daya aparatur, sumber daya informasi atau infrastruktur dan sumber daya waktu.

Dalam pelaksanaan Simpatda, terdapat sumber - sumber kebijakan yang dapat menentukan keberhasilannya dalam menciptakan efisiensi kerja. Sumber-sumber kebijakan tersebut antara lain sumber daya manusia, sumber daya finansial atau modal dan sumber daya waktu, dan wewenang, untuk lebih jelas mengenai sumber-sumber kebijakan tersebut dapat di lihat sebagai berikut:

4.2.1 Sumber Daya Manusia (SDM) atau Aparatur Dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda) Pada Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bandung.

Menghadapi era globalisasi serta tuntutan akan kualitas pelayanan yang baik, sumber daya manusia yang bermutu dan profesional merupakan kunci utama kinerja dan pertumbuhan ekonomi suatu daerah. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan asset yang sangat berharga bagi Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung dalam mengelola pendapatan daerahnya guna tercapainya peningkatan PAD Kota Bandung. Hasil usaha yang telah dicapai hingga saat ini tidak terlepas dari peranan besar sumber daya manusia yang ada. Oleh karena itu, faktor sumber daya manusia ini mendapatkan perhatian yang besar. Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, dikatakan bahwa Sumber daya manusia merupakan unsur yang penting dalam pelaksanaan kebijakan Simpatda, karena manusia yang akan melaksanakan kebijakan. Ciri–ciri mutu SDM, misalnya dalam proses produksi, dapat dilihat dari berbagai perspektif, yakni input, proses, dan output. Input mutu SDM yang tersedia sangat menentukan mutu SDM pada kegiatan proses. Perspektif input dan proses sangat menentukan keberhasilan output produksi (produktifitas kerja).

Mengembangkan kapasitas Sumber Daya Manusia, baik pada pemerintah maupun pemerintah daerah otonom, disertai dengan meningkatkan *e – literacy* masyarakat. Sumber Daya Manusia baik sebagai pengembang, pengelola maupun pengguna *e – Government* marupakan faktor yang turut menentukan bahkan menjadi kunci keberhasilan pelaksanaan dan pengembangan suatu sistem.

Sebagaimana yang tertuang dalam Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional *Pengembangan e – Government* yang di dalamnya memuat 7 strategi pengembangan suatu sistem melalui SDM yang berkualitas :

1. Meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya informasi serta pendayagunaan teknologi informasi dan komunikasi (*e – literacy*), baik dikalangan pemerintah dan pemerintah daerah otonom maupun di kalangan masyarakat dalam rangka mengembangkan budaya informasi ke arah terwujudnya masyarakat informasi *(information society)*.
2. Pemanfaatan sumber daya pendidikan dan pelatihan termasuk perangkat teknologi informasi dan komunikasi secara sinergis, baik yang dimiliki oleh lembaga pemerintah maupun non pemerintah / masyarakat.
3. Pengembangan pedoman penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi lembaga pemerintahan agar hasil pendidikan dan pelatihan tersebut sesuai dengan kebutuhan pengembangan dan pelaksanaan *e – government*.
4. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan teknologi informasi dan komunikasi bagi aparat pelaksana yang menangani kegiatan bidang informasi dan komunikasi dan aparat yang bertugas dalam memberikan pelayanaan publik, maupun pimpinan unit / lembaga, serta fasilitasi

pendidikan dan pelatihan maupun tenaga potensial di bidang teknologi informasi dan komunikasi yang diharapkan dapat mentransfer pengetahuan / keterampilan yang dimiliki kepada masyarakat di lingkungannya.

5. Peningkatan kapasitas penyelenngaraan pendidikan dan pelatihan jarak jauh (*distance learning*) dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi secara optimal untuk pemerataan atau mengurangi kesenjangan SDM di bidang teknologi informasi dan komunikasi antar daerah.
6. Perubahan pola pikir, sikap dan budaya kerja aparat pemerintah yang mendukung pelaksanaan *e – Government* melalui sosialisasi / penjelasan mengenai konsep dan program *e – government*, serta contoh keberhasilan (*best practice*) pelaksanaan *e – government*.
7. Peningkatan motivasi melalui pemberian penghargaan / apresiasi kepada seluruh SDM bidang informasi dan komunikasi di pemerintah pusat dan pemerintah daerah serta masyarakat yang secara aktif mengembangan inovasi menjadi karya yang bermanfaat bagi pengembangan dan pelaksanaan *e – Government.*

Ketujuah faktor diatas adalah unsur pendukung dalam meningkatkan mutu SDM, di dalam implementasi Simpatda yang ada di Dispenda Kota Bandung diharapkan ketujuh unsur tersebut dapat membantu dalam proses implementasinya.

Ciri – ciri mutu SDM, misalnya dalam proses suatu produksi, dapat dilihat dari berbagai perspektif, yakni input, proses, dan output: input mutu SDM yang tersedia sangat menentukan mutu SDM pada kegiatan proses. Dari gambar di

bawah ini dapat dikatakan bahwa potensial awal karyawan yang masih bersifat potensial (pasif) menjadi unsur riil ketika dimanfaatkan dalam suatu proses produksi, dengan dukungan faktor lain. Unsur riil inilah yang merupakan input berikutnya yang mampu menciptakan suatu produktivitas kerja. Secara lebih ringkas dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

Gambar 4.1
Contoh Rangkaian Tentang Mutu Input (SDM), Proses, dan output



Sumber : Mangkuprawira (2007:8)

Kriteria manusia yang dapat menunjang keberhasilan Simpatda, yaitu berpotensi, mempunyai keterampilan, pintar, terdidik dan terlatih serta siap sebagai pelaksana kebijakan. Sumber Daya Manusia dalam implementasi kebijakan Simpatda di Dispenda Kota Bandung sudah bisa dikatakan hampir memenuhi standar. Hal ini dibuktikan dengan diadakannya pendidikan ikatan Dinas secara berkesinambungan bagi aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung untuk mengikuti kuliah dan mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh tingkatKabupaten/Kota, pusat atau provinsi. Sumber-sumber kebijakan yang dapat menentukan keberhasilan implementasi Simpatda, berdasarkan hasil wawancara adalah Sumber Daya Manusia, Modal dan Waktu.

Sumber Daya Manusia merupakan hal yang dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kebijakan Simpatda, karena manusia adalah sebagai unsur penggerak dan pelaksana dari kebijakan. Dalam hal ini sumber daya

manusia yang dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan Simpatda adalah sumber daya manusia yang memiliki potensi yang handal. Potensi yang handal tersebut dapat dilihat berdasarkan kriteria-kriteria, kriteria yang dimaksud ditentukan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung. Kriteria yang diperlukan adalah mereka yang ahli dalam bidang komputer dan mampu untuk mengoperasionalisasikannya serta ahli dalam administrasi.

Berdasarkan hasil penelitian, Sumber daya manusia yang ada di Dispenda Kota Bandung, sumber daya manusia yang ada di Dispenda Kota Bandung dapat dikatakan memadai, karena dalam pelaksanaan kebijakan Simpatda para aparatur dapat mengusai sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Oleh karena itu dalam pelaksanaan kebijakan Simpatda pada Dispenda Kota Bandung dapat dikatakan terlaksana dengan maksimal. Sumber daya manusia yang berpotensi diperlukan karena dapat memberikan dukungan mengenai keberhasilan pelaksanaan SOKep, sumber daya manusia yang diperlukan adalah yang mempunyai keahlian atau yang mampu dalam bidang komputer. Hal tersebut dikarenakan akan sesuai dengan kenyataan yang diperlukan oleh Dispenda Kota Bandung, karena dalam pelaksanaan kebijakan Simpatdadibutuhkan aparatur yang menguasai bidang IT.

4.2.2 Sumber Daya Angaran Dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda) Pada Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bandung.

Dalam pelaksanaan suatu kegiatan, apapun itu kegiatannya diperlukan suatu rencana kegiatan yang baik agar didapatkan hasil pelaksanaan yang tepat waktu, efisien, dan efektif dan tidak terjadi fluktuasi kebutuhan sumber daya manusia yang berlebihan. anggaran dikaitkan dengan fungsi-fungsi dasar manajemen yang meliputi fungsi perencanaan, koordinasi dan pengawasan. Jadi bila anggaran dihubungkan fungsi dasar manajemen maka anggaran meliputi fungsi perencanaan, mengarahkan, mengorganisasi dan mengawasi setiap satuan dan bidang-bidang organisasional didalam badan usaha.

Anggaran merupakan dokumen yang berusaha untuk mendamaikan prioritas-prioritas program dengan sumber-sumber pendapatan yang diproyeksikan. Anggaran menggabungkan suatu pengumuman dari aktivitas organisasi atau tujuan untuk suatu jangka waktu yang ditentukan dengan informasi mengenai dana yang dibutuhkan untuk aktivitas tersebut atau untuk mencapai tujuan tersebut. Anggaran merupakan suatu rencana jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang telah ditetapkan dalam proses penyusunan program. Dimana anggaran disusun oleh manajemen untuk jangka waktu satu tahun, yang nantinya akan membawa perusahaan kepada kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya yang ditentukan

Peranan anggaran pada suatu perusahaan merupakan alat untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan, fungsi perencanaan, koordinasi, pengawasan dan juga sebagai pedoman kerja dalam menjalankan perusahaan untuk tujuan yang

telah ditetapkan. Perencanaan anggaran merupakan salah satu fungsi manajemen dan fungsi ini merupakan salah satu fungsi manajemen dan fungsi ini merupakan dasar pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Perencanaan meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasi serta merumuskan aktifitas-aktifitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai basil yang diinginkan.

Kebijakan akan pelaksanaan kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung terlaksana jika didukung oleh sumber daya anggaran yang cukup. Sumber daya anggaran di Kantor Pertanahan Kota Bandung menjadi sumber kewenangan Sub bagian Tata Usaha dan diserahkan ke bagian urusan Perencanaan dan Keuangan. Kewenangan yang diserahkan ke bagian urusan Perencanaan dan Keuangan untuk mengurus sumber daya anggaran sudah tepat. Hal ini dikarenakan anggaran harus dikelola oleh para aparatur yang mengetahui benar-benar tentang bidangnya, agar sumber daya anggaran dapat digunakan untuk membiayai operasionalisasi pelaksanaan kebijakan di bidang Keuangan.

Sumber daya Anggaran yang dikeluarkan oleh bagian urusan Perencanaan dan Keuangan mengacu pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). DIPA adalah suatu daftar yang berisikan anggaran yang ada di Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung. Dalam DIPA dapat diketahui anggaran yang harus diprioritaskan dan dibutuhkan oleh Kantor Pertanahan Kota Bandung. Adanya DIPA menjadikan Kantor Pertanahan Kota Bandung melakukan tertib administrasi pengelolaan sumber daya anggaran.

Sumber daya anggaran dan realisasi pendapatan dan belanja Dispenda Kota Bandung, pelaksanaannya sebagai berikut: *pertama,* sumber daya anggaran gaji, honorarium dan tunjangan, merupakan anggaran bulanan yang harus diberikan kepada aparatur Kantor Pertanahan Kota Bandung. Dengan adanya gaji, honorarium dan tunjangan diharapkan aparatur Kantor Pertanahan Kota Bandung memiliki sikap dan perilaku tinggi dalam melaksanakan kebijakan dan sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku, sehingga tidak mengambil sumber daya anggaran yang tidak sesuai dengan DIPA.

Kedua, sumber daya anggaran operasional perkantoran. Aparatur Dispenda Kota Bandung mengeluarkan anggaran untuk penyelenggaraan operasional perkantoran, seperti: anggaran untuk pembinaan administrasi pengelolaan kepegawaian, contohnya: pembuatan surat keluar, pendidikan dan pelatihan kepegawaian. Anggaran untuk perawatan dan pengadaan sumber daya peralatan kantor, contohnya: pembelian komputer dan printer, pemasangan dan pembayaran program internet, pembelian telepon dan mesin fax, pembelian dan pemeliharaan kendaraan.

Anggaran untuk penyelenggaraan perpustakaan, kearsipan dan dokumentasi, contohnya: pembelian buku, lemari buku dan rak arsip. Anggaran untuk merenovasi ruang pelayanan dan loket, contohnya: merenovasi kursi tunggu bagi masyarakat yang melakukan pelayanan dan mengganti kaca loket, dan anggaran rutin untuk pemeliharan sistem kompuer dan perawatan peralatan kantor, contohnya: melakukan penginstalan. Tujuan Dispenda Kota Bandung mengeluarkan anggaran operasional perkantoran untuk kelangsungan kinerja aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung.

Ketiga, sumber daya anggaran pembinaan pengelolaan tata laksana pengelolaan pendapatan daerah, anggaran yang dikeluarkan oleh aparatur Dispenda Kota Bandung harus sesuai dengan kebutuhannya. Sumber daya anggaran pembinaan pengelolaan tata laksana pengelolaan pendapatan daerah, seperti: anggaran untuk penyelesaian perkara perpajakan, contohnya: anggaran pendaftaran surat gugatan dan anggaran pencarian bukti-bukti. Anggaran untuk pendaftaran Wajib Pajak/Retribusi Daerah,

Berdasarkan hasil wawancara bahwa gaji, honorarium dan tunjangan aparatur Dispenda Kota Bandung diberikan berdasarkan golongan dan jabatan. Sumber daya anggaran sangat diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan, karena semua program memerlukan modal yang tidak sedikit. Oleh karena itu kesiapan modal sangat diperlukan, seperti untuk pembelian alat-alat komputer, pengadaan sarana-prasarana, dan pengadaan jaringan komunikasi lainnya. Modal sangat diperlukan untuk mensukseskan implementasi Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah, karena dalam pelaksanaannya banyak sekali memerlukan modal atau dana. Anggaran tersebut selain digunakan untuk keperluan yang telah dijelaskan di atas, anggaran juga digunakan untuk pengadaan sarana-prasarana, jaringan komputer, pengadaan jaringan komunikasi berbasis data base dan tentunya pengadaan jaringan internet.

Pengadaan sarana-prasarana, dan pengadaan jaringan komunikasi lainnya, ditunjang dengan adanya sumberdaya anggaran, dimana untuk mensukseskan implementasi Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah diperlukan sumberdaya anggaran untuk menunjang pengadaan sarana dan prasarana komunikasi tersebut, dimana dengan tersedianya sarana-prasarana, dan

pengadaan jaringan komunikasi lainnya dapaat mempermudah aparatur dalam mengelola pendapatan daerah dengan tepat dan tertata rapih sampai sejauhmana PAD dapat tercapai, dalam hal ini, skala waktu merupakan interval antara dua buah keadaan/kejadian, atau bisa merupakan lama berlangsungnya suatu kejadian.

Berdasarkan hasil wawancara dengan aparatur Dispenda Kota Bandung, Sumber daya waktu sangat diperlukan, karena dalam implementasi kebijakan Simpatda diperlukan waktu yang cukup lama agar kebijakan tersebut dapat berhasil, akan tetapi bukan hanya waktu saja yang diperlukan melainkan manusia dan modal juga penting. Oleh karena itu ketiga faktor ini sangat mendukung keberhasilan Simpatda apabila dapat dipenuhi.

Waktu merupakan suatu penentuan agar kebijakan yang telah ada dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan. Dalam menentukan waktu untuk pencapaian keberhasilan pelaksanaan Simpatda tidak bisa ditentukan dengan cepat karena tidak hanya waktu saja yang diperlukan melainkan hal-hal lain yang dapat mendorong keberhasilan Simpatda juga perlu diperhatikan. Dalam hal pengelolaan pendapatan daerah Dispenda Kota Bandung memberikan kebijakan pada sumber daya waktu diperlukan dengan menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut;

1. Perumusan tujuan dengan jelas
2. Pembagian tugas pekerjaan
3. Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab
4. Memahami tugas masing-masing

Khusus mengenai pengelolaan pendapatan daerah yang berkaitan dengan pajak dan rtribusi daerah Dispenda Kota Bandung memberikan kebijakan yang berkaitan dengan upaya peningkatn efektivitas dan efisiensi sumber daya waktu

dalam pengelolaan pendapatan daerah melalui pelaksanaan kebijakan Simpatda guna meningkatkan PAD Kota Bandung, kebijakan Dispenda Kota Bandung melalui Simpatda tersebut, sebagai berikut;

1. Perbikan sistem perpajakan dan retribusi yang rumit;
2. Perbaikan kondisi pegawai dan peningkatan produktivitas;
3. perbaikan penyusunan kantor pemerintah daerah;
4. pendataan dan pelaporan data wajib pajak dan retribusi daerah;
5. penyempurnaan tariff pajak secara periodic sesuai perkembangan sosial ekonomi;
6. penyempurnaan prosedur penetapan pajak;
7. penyempurnaan mekanisme penagihan pajak dan retribusi daerah;
8. peningkatan penegakan hokum pajak.

Berdasarkan penjelasan diatas, Sumber daya waktu sangat diperlukan dalam keberhasilan kebijakan, karena dengan adanya waktu dapat ditentukan kapan kebijakan ini akan dilaksanakan.

4.2.3 Sumber Daya Informasi dan Kewenangan di Dians Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bandung dalam Proses Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manjemen Pendapatan Daerah (Simpatda).

Mengacu kepada kesiapan Indonesia untuk mempersiapkan infrastruktur informasi nasional, sebagai suatu konsekuensi logis pemikiran untuk menjadikan negara ini suatu kekuatan ekonomi yang terpandang di masa yang akan datang, maka layak kiranya bila pemegang keputusan meletakkan manajemen pootensi sumber-daya informasi & telekomunikasi sebagai aktivitas nasional yang cukup mendasar. Hal tersebut amat terkait dengan kenyataan-kenyataan seperti tidak ada

suatu negara yang kuat tanpa didukung oleh jaringan informasi yang memadai yang dapat menghubungkan seluruh sumber informasi dengan pemakainya di dalam negara tersebut secara andal, akurat dan tepat waktu. Insfrastruktur informasi nasional memiliki tulang punggung yaitu sistem telekomunikasi nasional yang berfungsi ibarat jalan raya bagi mengalirnya informasi kepada tujuan yaitu si pengguna informasi. Sistem telekomunikasi nasional tersebut harus dibangun, dipelihara, dioperasikan, dan dikembangkan sedemikian rupa hingga tidak akan ada hambatan bagi mengalirnya informasi.

Sejalan dengan perkembangan jaman kebutuhan informasi semakin beragam dan menigkat dalam tipe penyajian, volume serta keandalan yang diminta, dan karenanya sistem telekomunikasi nasional harus dapat mengimbangi trend tersebut. Sistem informasi nasional dan kerenanya, juga, sistem telekomunikasi nasional, termasuk manajemen potensi sumber-daya telekomunikasi, harus menjadi issue yang sangat strategis dari bangsa ini. Data dan informasi merupakan Sumber Daya Informasi (SDI) utama, selain itu SDI mencakup pula perangkat keras, peripheral, perangkat lunak, para spesialis informasi, dan para pemakai informasi.

Sumber Daya Informasi dalam pelaksanaan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung harus dikelola dengan baik yaitu dengan mengelola data (*input*) berupa pengelolaan pendapatan dengan bantuan komputer berupa *database* serta mengelola informasi (*output*) berupa informasi pendapatan yang dituangkan dalam PAD Kota Bandung. Dalam implementasi Kebijakan Simpatda yang dilaksanakan oleh Dispenda Kota Bandung, wewenang yang dimiliki harus bersifat formal agar perintah dapat

dilaksanakan. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang itu nihil, maka kekuatan para pelaksana tidak terlegitimasi sehingga dapat mengagalkan proses pelaksanaan itu sendiri.

Sumber daya informasi yang ada di Dispenda Kota Bandung merupakan suatu sistem untuk memfasilitasi pelayanan di bidang pendapatan daerah dalam mewujudkan efisiensi dan efektifitas peningkatan PAD. Sumber daya informasi pendaftaran wajib pajak disampaikan kepada masyarakat secara: *pertama* akurat, bahwa aparatur Dispenda Kota Bandung dalam menyampaikan informasi pendaftaran wajib pajak harus benar mengenai syarat-syarat pendaftaran, biaya pendaftaran dan hasilnya sesuai dengan peraturan yang berlaku. *Kedua* yaitu tepat waktu, bahwa aparatur Dispenda Kota Bandung memberikan informasi waktu mengenai selesainya proses pendaftaran wajib pajak yang harus sesuai dengan kenyataan.

Ketiga relevan, bahwa hasil dari proses pendaftaran wajib pajak berupa sertifikat yang mempunyai kepastian hukum bagi wajib pajak. *Keempat* yaitu lengkap, dimana aparatur Kantor Pertanahan Kota Bandung didalam memberikan informasi mengenai pendaftaran wajib pajak dari mulai syarat-syarat yang diberitahukan secara lengkap.

Penunjang Implementasi sumber daya informasi yang telah dijelaskan di atas, Dispenda Kota Bandung melakukan hal sebagai berikut: *pertama*, sistem aplikasi pendapatan daerah yang dikembangkan harus standar di seluruh Indonesia. *Kedua*, tersedianya sumber daya manusia yang memadai di bidang teknologi informasi, khususnya sebagai manager informasi pengelolaan

pendapatan daera. *Ketiga*, tersedianya satu unit khusus yang bertanggung jawab dalam mengelola teknologi informasi di dalam struktur organisasi Dispenda Kota Bandung, sehingga adanya jenjang karier yang jelas dengan didukung peraturan mengenai adanya tunjangan khusus untuk staff pelaksana dalam unit tersebut. *Keempat*, Kantor Dispenda Kota Bandung harus didukung dengan tersedianya anggaran rutin untuk biaya pemeliharaan sistem aplikasi pelayanan yang sudah di instal dalam menjaga kesinambungan sistem aplikasi.

Sumber daya informasi pengelolaan pendapatan daerah di Dispenda Kota Bandung dalam pelaksanaannya didapat dari: *pertama* sumber daya manusia, baik aparatur dan masyarakat yang melakukan proses pendaftaran wajib pajak. *Kedua* sumber daya peralatan, berupa komputerisasi. *Ketiga* sumber daya anggaran, yakni anggaran rutin untuk biaya pemeliharaan komputerisasi, program internet dan sumber daya peralatan lainnya yang mendukung proses pengelolaan pendapatan daerah.

Sumber daya informasi supaya dapat terlaksana didukung oleh sumber daya kewenangan yang dimiliki oleh Dispenda Kota Bandung, untuk melakukan proses pengelolaan pendapatan daerah. Sumber daya kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Sumber daya kewenangan diberikan kepada setiap lembaga untuk menjalankan fungsi dan tugasnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Sumber daya kewenangan Dispenda Kota Bandung dalam implementasinya diberikan tugas, sebagai berikut: *Pertama*, membangun kepercayaan masyarakat pada Dispenda Kota Bandung. *Kedua*, meningkatkan

pengelolaan pendapatan daerah yang di anggarkan dalam realisasi PAD,. *Ketiga*, memastikan penguatan pajak. *Keempat*, menangani masalah KKN serta meningkatkan partisipasi masyarakat taat pajak. *Kelima*, membangun data base pengelolaan pendapatan daerah bersekala besar.

4.3 Disposisi atau Sikap Pelaksana dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda) Pada Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bandung.

Disposisi atau sikap pelaksana kebijakan dapat dilihat melalui pemahaman dan pendalaman, arah respon kebijakan, intensitas kebijakan, jika pelaksanaan ingin efektif maka para pelaksana tidak hanya mengetahui apa yang akan dilakukan tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya. Disposisi ini merupakan kemauan, keinginan, dan kecenderungan sikap para pelaksana untuk melaksanakan secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan dapat diwujudkan. Disposisi ini akan muncul diantara para pelaksana, sehingga yang diuntungkan tidak hanya organisasinya saja tetapi juga diri sikap pelaksana tersebut.

Pengetahuan, pendalaman dan pemahaman akan menimbulkan sikap menerima, acuh tak acuh dan menolak terhadap kebijakan. Sikap menerima, acuh tak acuh dan menolak akan menimbulkan disposisi pada diri pelaksana kebijakan dan disposisi yang tinggi berpengaruh pada tingkat keberhasilan pelaksanaan kebijakan tersebut. Pemahaman tentang maksud dari standar dan tujuan kebijakan adalah penting, karena dengan pemahaman yang tinggi suatu implementasi kebijakan yang berhasil dapat jadi gagal ketika para pelaksana tidak sepenuhnya

menyadari terhadap standar dan tujuan kebijakan. Sebaliknya, jika para pelaksana menyebar dan mendalam terhadap standar dan tujuan di antara mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan tersebut merupakan suatu potensi yang besar terhadap keberhasilan implementasi kebijakan tersebut.

Karakteristik atau sikap pelaksana kebijakan dalam melaksanakan kebijakan Simpatda dapat dilihat melalui struktur birokrasi, norma-norma atau aturan dan pola hubungan yang terjadi dalam struktur birokrasi. Struktur birokrasi merupakan acuan dasar bagi pelaksana kebijakan mengenai pembagian tugas dan kewenangan yang diembannya. Aparatur Dispenda Kota Bandung dalam melaksanakan pekerjaannya selalu memperhatikan posisi jabatan yang diembannya. Sruktur birokrasi memegang peranan yang penting dalam pelaksanaan kebijakan dan melaksanakan serta menciptakan kultur birokrasi yang kondusif.

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian di Dispenda Kota Bandung. Simpatda memiliki manfaat sebagai berikut. Sebagai standarisasi yang wajib dilakukan dalam menyelesaikan pekerjaan, mengurangi kesalahan dan kelalaian. Menjamin proses yang telah ditetapkan dan dijadwalkan dapat berlangsung sebagaimana seharusnya. Menjamin tersedianya data untuk penyempurnaan proses. Meningkatkan akuntabilitas dengan melaporkan dan mendokumentasikan hasil dalam pelaksanaan tugas. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas. Memberikan cara konkrit untuk perbaikan kinerja. Menghindari terjadinya variasi proses pelaksanaan kegiatan dan tumpang tindih pelaksanaan tugas. Membantu Pejabat Administrasi Pemerintahan yang terlibat

dalam proses Pekerjaan menjadi lebih mandiri. Membantu memberikan informasi yang diperlukan dalam penyusunan standar dan memberikan informasi kinerja.

Sikap merupakan salah satu dari budaya birokrasi, sikap ini merupakan kesepakatan individu tentang nilai-nilai bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua pelaksana kebijakan. Penerapan norma-norma di Dispenda Kota Bandung, sudah dilakukan sesuai peratutan atau tata tertib yang berlaku. Prinsip ini selalu diingatkan oleh KepalaDispenda Kota Bandung dalam setiap rapat koordinasi. Oleh karena itu, norma-norma akan menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh aparatur Dispenda Kota Bandung. Norma menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasai, menentukan sifat dan bentuk-bentuk pengendalian dan pengawasan, menentukan gaya manajerial yang dapat diterima oleh aparatur, menentukan cara-cara kerja yang tepat di Dispenda Kota Bandung.

Secara spesifik peran norma-norma penting dilaksanakan oleh birokrasi. Dengan adanya norma tersebut diharapkan aparatur Dinas Pendapatan Daerah, dapat menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, menciptakan jati diri para anggota organisasi, menciptakan keterikatan emosional antara organisasi dan pekerja yang terlibat didalamnya, membantu menciptakan stabilitas organisasi sebagai suatu sistem dan menemukan pola pedoman perilaku sebagai hasil dari norma-norma kebiasaan yang terbentuk dalam keseharian.

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara dengan aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, norma-norma dalam menjalankan tugas itu diwujudkan dengan cara penegakan kedisiplinan, keramahan dan kesopanan. Setiap petugas di Dispenda Kota Bandung, dalam memberikan pelayanan antar

aparatur dan masyarakat selalu memperhatikan etika dan kesopanan dalam berkomunikasi baik dalam tutur bahasa, raut muka, maupun bahasa tubuh. Setiap aparatur di Dispenda Kota Bandung, dalam mengelola pendapatan daerah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Petugas penilai teknis, memberikan penilaian secara objektif berdasarkan keahliannya dan memberikan masukan kepada pengambil keputusan berdasarkan keahliannya secara jujur dan bertanggung jawab.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka norma-norma sangat berpengaruh dalam organisasi terhadap perilaku aparatur pelaksana kebijakan Simpatda. Norma-norma ini diharapkan akan menjadi budaya birokrasi yang mampu menetapkan tapal batas untuk membedakan dengan birokrasi lain, mampu membentuk identitas organisasi dan identitas kepribadian aparatur Dispenda Kota Bandung, mampu mempermudah terciptanya komitmen organisasi dari pada komitmen yang bersifat kepentingan individu, mampu meningkatkan kemantapan keterikatan sistem sosial dan mampu berfungsi sebagai mekanisme standar pengelolaan pendapatan daerah yang transparan, guna menunjang kinerja yang berhubungan dengan pendapatan dan retribusi daerah sehingga dapat tertata dengan rapih sampai sejauh mana PAD dapat dicapai.

Karakteristik atau sikap pelaksana kebijakan dalam melaksanakan kebijakan tentang Simpatda dapat dilihat melalui komitmen, norma-norma atau aturan dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi, jika pelaksanaan ingin efektif maka para pelaksana tidak hanya mengetahui apa yang akan dilakukan tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat sebagai berikut:

4.3.1 Komitmen Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) sebagai Pelaksana Kebijakan Sistem Informasi Pendapatan Daerah (Simpatda).

Komitment dalam organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen dalam organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanyakerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organis asi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Dalam hal ini individu mengidentifikasikan dirinya pada suatu organisasi tertentu tempat individu bekerja dan berharap untuk menjadi anggota organisasi kerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan organisasi kerja.

Komitmen dalam organisasi adalah sebagai kekuatan yang relatif dari individu dalam mengidentifikasikan keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu :

1. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
2. Kesiapan dan kesedian untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi.
3. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan didalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).

Komitmen yang dipegang oleh Dinas Pendapatan Daerah dalam melaksanakan implementasi kebijakan Simpatda sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No 13 tahun 2003 tentang Unsur

Pendukung Menajemen Perkantoran (UPMP), bahwa isi di dalamya mengatakan agar pemerintah dapat meningkatkan hubungan kerja antar instansi pemerintah serta dapat menyediakan pelayanan bagi masyarakat dan dunia usaha secara efektif dan transparan, diperlukan kerangka arsitektur dan *platform* yang kompatibel bagi semua departemen dan lembaga pemerintah, serta penerapan standarisasi bagi beberapa hal yang terkait dengan penggunaan teknologi telematika secara luas.

Komitmen Dispenda Kota Bandung merupakan suatu keputusan yang harus dicapai, sikap ini yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan karena dengan berkomitmen dia dapat melaksanakan kebijakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan tanpa meyelewengkan suatu pekerjaan apapun. Dalam melaksanakan implementasi kebijakan Simpatda tersebut, sepenuhnya mengacu pada dasar hukum tersebut. Hal tersebut dilakukan karena agar pelaksanaan Simpatda dapat dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung. DispendaKota Bandung telah melaksanakan kebijakan Simpatda sesuai dengan landasan hukum yang ada, walaupun dalam pelaksanaannya masih menemukan adanya kendala dalam mencapai keberhasilan pelaksanaan Simpatda seperti belum terintegrasinya secara keseluruhan untuk setiap bidang.

Sejalan dengan hasil wawancara di atas, bahwa komitmen yang dijalankan oleh Dispenda Kota Bandung dalam melaksanakan kebijakan Simpatda adalah berdasarkan petunjuk teknis prosedur pelaksanaan Sistem Otomatisasi Perkantoran. Yang di dalamnya terdapat standarisasi–standarisasi yang harus dilaksanakan untuk mendukung keberhasilan Implementasi Simpatda. Sistem dan

prosedur administrasi pendapatan daerah dalam *Software* ini terdiri dari pendaftar Identitas Wajib Pajak/Wajib Retribusi, dan fungsi dari software ini adalah mendata objek pajak/retribusi, memproses penghitungan pajak yang harus dibayar, penerimaan pembayaran oleh bendahara, menu pelaporan, administrasi penagihan terhadap wajib pajak/retirbusi yang belum menyelesaikan kewajiban pembayaran yang menjadi tugas dari Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten/Kota.

Berdasarkan petunjuk teknis pelaksanaan Sistem Otomatisasi Perkantoran, bahwa Dispenda Kota Bandung dalam menjalankan kinerjanya sesuai dengan komitmen yang mereka pegang teguh. Komitmen tersebut adalah sebagaimana yang tertuang dalam Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e – Government* yang di dalamnya memuat beberapa strategi bagaimana memanfaatkan teknologi informasi secara optimal, diantaranya adalah :

1. Standarisasi yang berkaitan dengan interoperabilitas pertukaran dan transaksi informasi antar portal pemerintah.
2. Standarisasi dan prosedur yang berkaitan dengan manajemen dokumen dan informasi elektronik (*electronic document management system*) serta standarisasi meta–data yang memungkinkan pemakai menelusuri informasi tanpa harus memahami strutur informasi pemerintah.
3. Perumusan kebijakan tentang pengamanan informasi serta pembakuan sistem otentifikasi dan *public key infrastucture* untuk menjamin keamanan informasi dalam penyelenggaraan transaksi dengan pihak–pihak lain, terutama yang berkaitan dengan kerahasiaan informasi dan transaksi finansial.

4. Pengembangan aplikasi dasar seperti *e–billing, e–procurement, e –reporting* yang dapat dimanfaatkan oleh setiap situs pemerintah untuk menjamin keandalan, kerahasiaan, keamanan, dan interoperabilitas transaksi informasi dan pelayanan publik.
5. Pengembangan jaringan intra pemerintahan untuk mendukung keandalan dan kerahasiaan transaksi informasi antar instansi pemerintah dan pemerintah daerah otonom.

Apabila kelima standarisasi Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e – Government* yang telah dikemukakan diatas, diharapkan akan terbangun suatu aplikasi informasi yang berkualitas dapat diterapkan di semua instansi pemerintahan.

Berdasarkan hasil penelitian, komitmen dari para pelaksana implementasi kebijakan Simpatda pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung sudah dapat dikatakan baik, ini dikerenakan aparatur Dinas Pendapatan Daerah selaku Badan yang diberikan kewenangan untuk mengelola pendapatan daerah Kota Bandung dalam pelaksanaan kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah selalu berkomitmen dalam menjalankan apa yang menjadi tugasnya, sesuai dengan nilai-nilai dan tujuan yang telah ditetapkan.

4.3.2 Keterbukaan dan kejujuran Aparatur Pelaksana Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda) Pada Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bandung.

Keterbukaan merupakan hal terpenting yang harus dimiliki oleh pelaksana Sistem Otomatisas Perkantoran/Simpatda yang ada pada Dispenda Kota Bandung, kejujuran merupakan sifat terbuka apa adanya atau tidak ditutup-tutupi. Keterbukaan merupakan perwujudan dari sikap jujur, rendah hati, adil, mau menerima pendapat, kritik dari orang lain. keterbukaan adalah hal terbuka, perasaan toleransi dan hati-hati serta merupakan landasan untuk berkomunikasi. Dengan demikian dapat dipahami pula bahwa yang dimaksud dengan keterbukaan adalah suatu sikap dan perilaku terbuka dari individu dalam beraktivitas.

Sikap keterbukaan dalam melaksanakan implementasi kebijakan Simpatda yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan yaitu untuk akselerasi pengelolaan pendapatan daerah yang efektif dan efisian sehingga dapat membantu proses pengelolaan pendapatan daerah guna meningkatkan PAD Kota Bandung.

Sikap keterbukaan yang dilakukan oleh Dispenda Kota Bandung sudah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan , hal tersebut terlihat melalui sikap keterbukaan dalam penyampaian / penyerahan informasi pendapatan daerah kota Bandung. Sikap keterbukaan atau jujur tersebut dapat memberikan dampak baik yang dirasakan oleh pelaksana kebijakan, dalam hal ini Dispenda Kota Bandung, sehingga sikap keterbukaan yang dilakukan Dispenda Kota Bandung telah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Sikap keterbukaan sebagai pelaksana kebijakan yang dimiliki oleh Dispenda Kota Bandung merupakan wujud nyata Pemerintah dalam kinerjanya melalui kebijakan–kebijakan *e-Government*, bersikap jujur dengan menginformasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan pendapatan daerah. Hal tersebut dilakukan bertujuan agar tidak menimbulkan penyimpangan terhadap pengelolaan pendapatan daerah dalam peningkatan PAD Kota Bandung.

Berdasarkan hasil penelitian, sangat jelas bahwa sikap keterbukaan atau kejujuran merupakan salah satu ciri-ciri yang dimiliki oleh Dispenda Kota Bandung. Melalui sikap tersebut juga pelaksanaan Simpatda yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik, sehingga akselerasi pengelolaan pendapatan daerah yang efektif dan efisian sehingga dapat membantu realisasi penerimaan PAD Kota Bandung.

4.3.3 Tingkat Pendidikan Aparatur Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bandung Dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda).

Tingkat pendidikan, Tingkat pendidikan yang tinggi mempengaruhi para pelaksana Sistem Otomatisas Perkantoran /Simpatda yang ada pada Dispenda Kota Bandung, karena semakin tinggi tingkat pendidikannya, maka semakin tinggi pengetahuannya sehingga akan menciptakan badan pelaksana yang berkualitas.

Manusia merupakan penggerak atau pelaksana dari seluruh pelaksanaan kebijakan, untuk memperoleh atau meningkatkan mutu dari aparatur pemerintahan dapat dilakukan dengan beberapa hal, diantaranya adalah pelatihan, dan

pendidikan yang diselenggarakan oleh Dispenda Kota Bandung. Pelaksanaan Simpatda itu sendiri membutuhkan beberapa orang tenaga ahli yang handal untuk mengoperasikannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, dikatakan bahwa Sumber daya manusia merupakan unsur yang penting dalam pelaksanaan kebijakan Simpatda, karena manusia yang akan melaksanakan kebijakan. Ciri–ciri mutu SDM, misalnya dalam proses produksi, dapat dilihat dari berbagai perspektif, yakni input, proses, dan output. Input mutu SDM yang tersedia sangat menentukan mutu SDM pada kegiatan proses. Perspektif input dan proses sangat menentukan keberhasilan output produksi (produktifitas kerja).

Mengembangkan kapasitas Sumber Daya Manusia, baik pada pemerintah maupun pemerintah daerah otonom, disertai dengan meningkatkan *e – literacy* masyarakat. Sumber Daya Manusia baik sebagai pengembang, pengelola maupun pengguna *e – Government* marupakan faktor yang turut menentukan bahkan menjadi kunci keberhasilan pelaksanaan dan pengembangan suatu sistem.

Sebagaimana yang tertuang dalam Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional *Pengembangan e – Government* yang di dalamnya memuat 7 strategi pengembangan suatu sistem melalui SDM yang berkualitas :

1. Meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya informasi serta pendayagunaan teknologi informasi dan komunikasi (*e – literacy*), baik dikalangan pemerintah dan pemerintah daerah otonom maupun di kalangan masyarakat dalam rangka mengembangkan

budaya informasi ke arah terwujudnya masyarakat informasi *(information society)*.

2. Pemanfaatan sumber daya pendidikan dan pelatihan termasuk perangkat teknologi informasi dan komunikasi secara sinergis, baik yang dimiliki oleh lembaga pemerintah maupun non pemerintah / masyarakat.
3. Pengembangan pedoman penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi lembaga pemerintahan agar hasil pendidikan dan pelatihan tersebut sesuai dengan kebutuhan pengembangan dan pelaksanaan *e – government*.
4. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan teknologi informasi dan komunikasi bagi aparat pelaksana yang menangani kegiatan bidang informasi dan komunikasi dan aparat yang bertugas dalam memberikan pelayanaan publik, maupun pimpinan unit / lembaga, serta fasilitasi pendidikan dan pelatihan maupun tenaga potensial di bidang teknologi informasi dan komunikasi yang diharapkan dapat mentransfer pengetahuan / keterampilan yang dimiliki kepada masyarakat di lingkungannya.
5. Peningkatan kapasitas penyelenngaraan pendidikan dan pelatihan jarak jauh (*distance learning*) dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi secara optimal untuk pemerataan atau mengurangi kesenjangan SDM di bidang teknologi informasi dan komunikasi antar daerah.

6. Perubahan pola pikir, sikap dan budaya kerja aparat pemerintah yang mendukung pelaksanaan *e – Government* melalui sosialisasi / penjelasan mengenai konsep dan program *e – government*, serta contoh keberhasilan (*best practice*) pelaksanaan *e – government*.
7. Peningkatan motivasi melalui pemberian penghargaan / apresiasi kepada seluruh SDM bidang informasi dan komunikasi di pemerintah pusat dan pemerintah daerah serta masyarakat yang secara aktif mengembangan inovasi menjadi karya yang bermanfaat bagi pengembangan dan pelaksanaan *e – Government.*

Ketujuah faktor diatas adalah unsur pendukung dalam meningkatkan mutu SDM, di dalam implementasi Simpatda yang ada di Dispenda Kota Bandung diharapkan ketujuh unsur tersebut dapat membantu dalam proses implementasinya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, upaya yang dilakukan oleh Dispenda Kota Bandung adalah dengan memberikan pendidikan kepada operator Simpatda untuk mendapatkan beasiswa sekolah lagi ke jenjang yang lebih tinggi. Upaya selanjutnya adalah dengan menyelenggarakan pelatihan–pelatihan yang wajib diikuti oleh aparatur yang ditunjuk untuk mengikutinya.

Diantaranya adalah pelatihan jabatan, pada pokoknya latihan jabatan dibagi menjadi dua, yang *pertama* adalah Latihan Pra Jabatan *(pre service trainning*) yaitu suatu latihan yang diberikan kepada calon pegawai negeri dengan tujuan agar para aparatur dapat terampil melaksanakan tugas yang akan dipercayakan kepadanya. *Kedua* adalah Latihan Dalam Jabatan (*in service*

trainning) yaitu suatu latihan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan.

Berdasarkan uraian di atas, jelas bahwa tingkat pendidikan yang dimiliki oleh setiap aparatur sangat berpengaruh dalam proses implementasi kebijakan Simpatda, tingkat pendidikan yang tinggi diharapkan mampu mengetahui lebih banyak tentang prses pengelolaan pendapatan daerah melalui pelaksanaan kebijakan Simpatda sehingga akselerasi pengelolaan pendapatan daerah yang efektif dan efisian sehingga dapat membantu merealisasikan PAD yang telah ditargetkan.

4.3.4 Norma-norma dan Sifat Demokratis Pada Dinas Pendapatan Daerah (Simpatda) Dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Pendapatan Daerah (Simpatda).

Norma merupakan aturan-aturan bagi para pelaksana kebijakan, dengan adannya norma dapat membatasi sikap para pelaksana kebijakan agar tidak bertindak sewenang-wenang. Norma atau aturan tersebut jelas akan mempengaruhi sikap para pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugasnya, norma diperlukan agar dalam bertugas mereka tetap memperhatikan dan memperdulikan norma yang ada.

Norma sangat diperlukan oleh pelaksana kebijakan, karena dengan adanya norma para pelaksana kebijakan dalam melaksanakan tugasnya dapat terstruktur dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Norma atau aturan juga dapat mempengaruhi sikap pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugasnya, karena

apabila mereka bertindak sewenang-wenang maka dengan adanya aturan tersebut dapat mencegah hal tersebut.

Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung sebagai pelaksana kebijakan Simpatda selalu memperhatikan norma atau aturan yang berlaku, karena mereka juga menginginkan pelaksanaan Simpatda dapat berhasil dicapai. Selain itu juga dengan adanya norma atau aturan maka dapat menciptakan kedisipilinan di antara aparatur, aparatur juga akan bekerja dengan disiplin demi mencapai keberhasilan pelaksanaan Simpatda.

Berdasarkan hasil wawancara dengan aparatur Dispenda Kota Bandung, norma atau aturan tersebut berasal dari peraturan yang berlaku di Dispenda Kota Bandung, sudah pasti sesuai dengan Peraturan dan Tata Tertib Pegawai Negeri Sipil Daerah. Berdasarkan aturan tersebut mereka melaksanakan tugasnya sebagai pelaksana kebijakan, sehingga aturan tersebut dapat mempengaruhi sikap pelaksana kebijakan.

Pengaruh dari adanya norma atau aturan tersebut adalah sikap dari pelaksana kebijakan, aparatur lebih disiplin dan profesional dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan prsedur yang telah ditetapkan. Hal tersebut dilakukan agar keberhasilan Simpatda dapat tercapai, walaupun pada kenyataannya pelaksanaan Simpatda Kota Bandung belum berhasil secara maksimal karena belum terintegrasinya secara keseluruhan. Akan tetapi sebagai pelaksana kebijakan mereka tetap menjalankan kedisiplinan tersebut demi terciptanya akselerasi pengelolaan pendapatan daerah yang efektif dan efisien.

Aturan yang berlaku di lingkungan Dispenda Kota Bandung, sebagai pelaksana Simpatda merupakan langkah pemerintah untuk memberikan

peringatan kepada pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugasnya. Maksud dari peringatan tersebut bertujuan agar pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugasnya tidak menyimpang dari ketentuan hukum yang berlaku, dengan adanya norma-norma tersebut pihak pelaksana kebijakan akan dibatasi sikapnya mereka tidak dapat bertindak sesuai dengan keinginan pribadinya melainkan menjalankan tugas guna kepentingan pemerintah dan negara.

Norma-norma yang berlaku tidak hanya berasal dari peraturan-peraturan yang bersifat lebih tinggi kedudukan hukumnya, melainkan ada juga norma-norma yang berasal dari Dispenda Kota Bandung juga wajib di perhatikan oleh pelaksana kebijakan. Norma-norma tersebut merupakan kedisiplinan dalam bekerja, saling menghormati antara pelaksana kebijakan dan tentunya tetap konsisten dalam pelaksanaan kebijakan Simpatda. Norma-norma yang ada bukan menjadi kendala bagi Dispenda Kota Bandung, melainkan mereka tetap konsisten dan tetap jujur dalam melaksanakan kebijakan Simpatda sesuai prosedur yang telah ditetapkan.

Melalui norma atau aturan tersebut, akselerasi penengolahan informasi dasar Pendapatan daerah menjadi bentuk-bentuk peralatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendaalian pemungutan pendapatan daerah yang efektif dan efisien dapat tercipta. Tugas–tugas pengelolaan pendapatan daerah yang dilakukan dengan menggunakan Simpatda seperti penyajian daftar penerimaan daerah. Berdasarkan uraian tersebut, bahwa norma atau aturan dapat mempengaruhi sikap pelaksana kebijakan dan juga melalui norma atau aturan pelaksanaan Simpatda.

Disposisi dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah antara lain dilihat dari: komitmen, dalam melaksanakan tugas-

tugasnya sudah sesuai berdasarkan petunjuk teknis prosedur pelaksanaan Sistem Otomatisasi Perkantoran. Kejujuran, yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik. Pendidikan, hampir dapat dikatakan memadai karena sering diadakannya latihan-latihan kedinasan. Demokratis, Semua kritik dan aspirasi dari aparatur Dispenda Kota Bandung sebagai pelaksana kebijakan Simpatda tetap akan ditanggapi sebagai masukan. Norma-norma, aturan-aturan bagi para pelaksana kebijakan sudah di taati dengan baik.

Demokratis mempunyai arti memberikan kebebasan kepada orang lain untuk berpendapat dan menerima saran dan kritik. Sifat tersebut harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan agar kebijakan yang dibuat sejalan dengan kepentingan dan tujuan semula dari implementasi kebijakan Simpatda. Sifat demokratis tersebut juga harus dimiliki Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung sebagai pelaksana kebijakan simpatda, karena sikap tersebut dapat dijadikan sebagai kajian pelaksanaan Simpatda di Dispenda Kota Bandung dalam meningkatkan akselerasi pengelolaan Pendapatan Daerah yang efektif dan efisian guna meningkatkan PAD Kota Bandung.

Sifat demokratis yang dimiliki Dinas Pendapatan Daeraht merupakan bukti bahwa mereka menerima masukan atau aspirasi dari pihak lain dalam hal ini aparatur Dispenda sebagai pengguna Simpatda, apabila dalam melaksanakan tugasnya tidak sesuai dengan komitmen yang sudah ditetapkan. Selain itu juga masing-masing aparatur sebagi pelaksanakebijakan aplikasi ini dapat memberikan kritik kepada operator Simpatda, apabila kebijakan yang mereka terapkan tidak memberikan perubahan, yang berarti dalam hal menciptakan akselerasi pengelolaan pendapatan daerah.

Telah dikemukakan bahwa dalam organisasi bentuk lini dan staf ada dua kelompok tenaga kerja. Kelompok pertama adalah mereka yang tugas utamanya bersifat menterjemahkan tugas pokok menjadi aktivitas, sedang di pihak lain terdapat mereka yang tugasnya melakukan kegiatan-kegiatan penunjang demi lancarnya roda organisasi dan mekanisme kerjasama yang harmonise baik secara kwantitatif maupun kualitatif kedua kelompok ini mempunyai peranan penting dalam merealisasi tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dengan bantuan karyawan staf organisasi dapat mendayagunakan resources yang dimiliki perusahaan secara optimum karena mereka dapat melihat berbagai kemungkinan, pendidikan dan pengalaman mereka memungkinkan memilih kesempatan yang terbaik. Pembahasan tentang pentingnya peranan staf dalam proses manajemen berarti tidak saja menbahas pentingnya kegiatan-kegiatan penunjang terlaksana dengan efisien dan ekonomis, akan tetapi juga membahas pentingnya paranan karyawan staf dalam membantu manajemen members dalam mengambil keputusan. Sering kurang disadari bahwa tugas utama dari seorang pemimpin adalah mengambil keputusan. Segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi sebaiknya adalah karena diputuskan demikian bukan karena secara kebetulan terjadi. Dengan pengambilan keputusan yang tepat maka segala pendadakan-pendadakan dapat dihindarkan atau dikurangi.

Berdasarkan hasil penelitian, Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung dalam pengelolaan pendapatan daerah telah memberikan hal yang baik kepada melalui pelaksanaan kebijakan Simpatda dalam menciptakan akselerasi pengelolaan pendapatan daerah yang efektif dan efisien. Semua kritik dan aspirasi dari aparatur sebagai pengguna Simpatda tetap akan ditanggapi sebagai masukan

untuk lebih menciptakan akselerasi pengelolaan pendapatan daerah yang efektif dan efisien sehingga dapat membantu meningkatkan pendapatan daerah sesuai dengan target yang di realisasikan.

4.4 Struktur Birokrasi Dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda) Pada Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bandung.

4.4.1 Fragmentasi Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bandung dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda).

Struktur organisasi merupakan wadah bagi sekelompok orang yang bekerja sama dalam usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Struktur organisasi menyediakan pengadaan personil yang memegang jabatan tertentu dimana masing-masing diberi tugas wewenang dan tanggung jawab sesuai jabatannya. Hubungan kerja dalam organisasi dituangkan dalam struktur dimana merupakan gambaran sistematis tentang hubungan kerja dari orang-orang yang menggerakkan organisasi dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Struktur organisasi diharapkan akan dapat memberikan gambaran tentang pembagian tugas, wewenang, tanggung jawab serta hubungan antar bagian berdasarkan susunan tingkat hierarki. Struktur organisasi juga diharapkan dapat menetapkan sistem hubungan dalam organisasi yang menghasilkan tercapainya komunikasi, koordinasi, dan integrasi secara sfisien dan efektif dari segenap kegiatan organisasi baik secara vertical maupun horizontal.

Organisasi yang dimaksud untuk membina keharmonisan kerja, agar pekerjaan dapat dilaksanakan secara teratur dan penuh tanggung jawab. Sehingga rencana kerjadapat dilaksanakan dengan baik dan tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan hasil yang maksimal.

Struktur birokrasi merupakan salah satu penentu pelaksanaan kebijakan Simpatda, dimana seluruh aparatur yang bertugas dalam melaksanakan kebijakan memiliki pengaruh besar terhadap pelaksanaan kebijakan. Salah satu aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*Standard Operating Procedures* atau SOP). Maksud dari aspek tersebut yaitu suatu prosedur standarisasi yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung. Dalam hal ini peran birokrasi sangat penting dalam pelaksanaan kebijakan Simpatda, karena melalui struktur birokrasi yang baik sebagai pelaksana kebijakan akan tercapai keberhasilan Implementasi Kebijakan Simpatda.

Struktur birokrasi yang sudah ada di Dispenda Kota Bandung sudah bertugas sesuai dengan masing-masing tugasnya, mereka menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan yang mereka jalankan. Mereka dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan struktur yang telah ditetapkan, kalaupun ada yang melakukan tugas yang lain, hal tersebut sudah ada penjelasan dan konfirmasi terlebih dahulu. Struktur birokrasi Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Maksudnya sesuai dengan pembagian tugas masing-masing, sehingga tidak dibenarkan melaksanakan tugas yang bukan bagian dari kewenangannya. Apabila mereka melanggar, maka akan mendapat sanksi tegas. Hal tersebut dilakukan agar mereka

bekerja sesuai dengan kewenangan dan tugas pokoknya masing-masing, sehingga tidak ada satu pelaksana kebijakan melakukan tugas melebihi prosedur yang telah ditetapkan. Struktur birokrasi yang baik akan memberikan dorongan kepada keberhasilan pelaksanaan kebijakan Simpatda, walaupun dalam pelaksanaan Simpatda ini masih ada mengalami sedikit kendala.

Struktur birokrasi sebagai pelaksana kebijakan Simpatda tersebut antara lain, *Pertama* Kepala Dians Pendapatan Daerah Kota Bandung yang bertugas memberikan masukan dalam proses implementasi kebijakan Simpatda, Kedua adalah Sub Bagian Tata Usaha yang mempunyai wewenang untuk meminta laporan Hard Copy dari masing–masing Modul Aplikasi yang ada di dalam Simpatda itu sendiri, Ketiga adalah personil Sub Bagian Pajak dan Retribusi Daerah yang mempunyai tugas mengoperasikan dan melaporkan Rekap seluruh Aplikasi yang ada di dalam Simpatda kepada Sub Bagian Tata Usaha.

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa struktur birokrasi Dispenda Kota Bandung bertugas sudah sesuai dengan ketentuannya masing-masing. Mereka menjalankan tugas secara profesional, hal tersebut dilakukan bertujuan agar pelaksanaan Implementasi Kebijakan Simpatda dalam menciptakan akselerasi pengelolaan pendapatan daerah dengan efektif dan efisien guna meningkatkan PAD yang sesuai dengan target realisasi PAD Kota Bandung.

Fragmentasi atau penyebaran tanggung jawab kegiatan sangat mempengaruhi dalam Implementasi Kebijakan Simpatda. Hubungan yang terjadi diantara para pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi pelaksanaan kebijakan, apabila pola hubungan yang terjadi di lingkungan birokrasi tidak baik maka akan berpengaruh terhadap keberhasilan kebijakan. Pola hubungan pelaksana kebijakan

yang terjadi di dalam lingkungan Dispenda Kota Bandung berlangsung dengan baik, hal tersebut terwujud melalui pola kinerja mereka yang saling bekerja sama untuk mensukseskan pelaksanaan kebijakan Simpatda.

Penyebaran tanggungjawab para pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugas saling membantu dan bekerjasama serta berkompetisi secara sehat, hal itu dilakukan dalam membangkitkan semangat dalam mencapai keberhasilan pelaksanaan kebijakan Simpatda di Dispenda Kota Bandung. Para pelaksana kebijakan dalam menajalankan tugasnya saling melengkapi dan mendukung masing-masing dari mereka, sehingga pola hubungan yang terjadi bersifat saling bekerjasama. Mereka tetap berkompetisi dalam melaksanakan tugasnya, akan tetapi kompetisi yang mereka lakukan dengan positif.

Penyebaran tanggungjawab tersebut terwujud dalam kinerja pelaksana kebijakan yaitu antara Bagian Pemprograman dengan Sub Bagian Pajak dan Retribusi Daeerah tentang Aplikasi Simpatda. Mereka bekerjasama dalam melaksanakan tugasnya masing-masing, misalnya Bagian Pemprograman berkewajiban untuk menambah aplikasi yang sudah ada dari Simpatda bila merasa perlu untuk meningkatkan akselerasi pelayanan. Sebaliknya, Sub Bagian Pajak dan Retribusi Daerah berkewajiban untuk mengelola aplikasi tersebut dengan penuh rasa tanggung jawab dari setiap masing – masing personil.

Penyebaran tanggungjawab para pelaksana kebijakan Simpatda di Dispenda Kota Bandung saling membantu, melengkapi dan mendukung satu sama lain dengan tujuan agar Simpatda dapat berhasil dilaksanakan. Akan tetapi pola hubungan yang baik belum cukup dijadikan faktor keberhasilan Simpatda itu

sendiri, karena modal yang tersedia belum mencukupi dalam pelaksanaan Simpatda.

Berdasarkan uraian diatas, bahwa Penyebaran tanggungjawab yang terjadi di dalam lingkungan Dispenda Kota Bandung dalam menjalankan tugas saling bekerjasama, mereka tetap berkompetisi dalam melaksanakan tugasnya akan tetapi berkompetisi dengan cara sehat dan positif. Kompetisi tersebut menjadikan mereka lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya, oleh karena itu walaupun mereka berkompetisi dalam melaksanakan tugasnya tetapi pola hubungan mereka sebagai pelaksana kebijakan tetap terjaga dengan baik dan penuh dengan kerjasama diantaranya.

Berdasarkan hasil penelitian, Struktur Birokrasi dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda) Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung dalam melaksanakan tugas-tugasnya sudah sesuai dengan bidangnya masing-masing. Norma-norma, aturan-aturan bagi para pelaksana kebijakan sudah di taati dengan baik. Pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi, mereka saling mengingatkan dan saling membantu apabila dalam melaksanakan tugas menemukan kendala.

4.4.2 Standar Operasi Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda) Pada Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bandung.

Struktur organisasi sebagai pelaksana kebijakan memiliki peranan penting dalam implementasi Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah, salah satu aspek yang terpenting dalam organisasi adalah adanya *Standard Operating Procedures* (SOP). SOP adalah suatu standar atau pedoman tertulis yang dipergunakan untuk mendorong dan menggerakkan Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung untuk mencapai tujuan. SOP merupakan tatacara atau tahapan yang dibakukan dan harus dilalui untuk menyelesaikan suatu proses kerja tertentu. SOP Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung berpedoman kepada: *pertama*, rencana strategis yang terdiri dari pernyataan visi dan misi, tujuan dan sasaran strategis Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung. *Kedua*, rencana kinerja Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung.

Standar operasi, merupakan hal yang diperlukan dalam pelaksanaan kebijakan Simpatda di Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung. Standar operasi merupakan suatu kegiatan rutin yang memungkinkan para pegawai (pelaksana kebijakan/birokrat) untuk melaksanakan kegiatan-kegiatannya pada tiap harinya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh Dispenda Kota Bandung. Salah satu aspek struktur birokrasi yang penting dari organisasi adalah standar operasi, maksud dari aspek tersebut adalah prosedur standarisasi yang dilakukan oleh Dispenda Kota Bandung dalam melaksanakan implementasi kebijakan Simpatda untuk menciptakan akselerasi dalam pengelolaan penerimaan pendapatan daerah yang efektf dan efisien. Dalam hal ini peran birokrasi sangat penting dalam

implementasi kebijakan Simpatda di Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung karena dengan adanya standar operasi pelaksanaan, maka implementasi kebijakan Simpatda akan tercapai sehingga dapat menciptakan akselerasi dalam pengelolaan pendapatan daerah yang efektf dan efisien guna meningkatkan PAD Kota Bandung yang sesuai dengan target realisasi.

Pelaksanaan Simpatda di Dispenda Kota Bandung, mempunyai standar operasi dalam Simpatda sejalan dengan petunjuk praktis mengelola Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (Simpatda). Standar operasi dalam pelaksanaan Simpatda di Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung sejalan dengan sistem dan prosedur sistem otomatisasi perkantoran pada perusahaan swasta. Prosedur perkantoran meliputi serangkaian proses mulai dari pencatatan, pendokumenan sampai dengan pelaporan dalam rangka pengadaan rekap penerimaan dengan menggunakan sistem komputerisasi.

Standar operasi dalam pelaksanaan Simpatda sangat bermanfaat bagi terciptanya akselerasi dalam pengelolaan pendapatan daerah. Berdasarkan penjelasan diatas, bahwa dalam melaksanakan Simpatda di Dispenda Kota Bandung dibutuhkan standar operasi untuk melaksanakan kegiatan-kegiatannya dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan standar yang ditetapkan, agar dalam pelaksanaan implementasi kebijakan Simpatda tidak keluar dari jalur yang telah ditentukan menurut peraturan yang ada. Mereka juga menjalankan tugas secara profesional, hal tersebut dilakukan bertujuan agar pelaksanaan Simpatda dalam meningkatkan PAD Kota Bandung dapat tercapai.

Aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Maksudnya sesuai dengan

pembagian tugas masing-masing, sehingga tidak dibenarkan melaksanakan tugas yang bukan bagian kinerjanya. Apabila mereka melanggar, maka akan mendapat sanksi tegas yang diberikan oleh aparatur Dinas Pendapatan Daerah kepada aparatur yang melanggarnya. Hal tersebut dilakukan agar mereka bekerja sesuai dengan profesinya masing-masing, sehingga tidak ada satu aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung melakukan tugas melebihi prosedur yang telah ditetapkan.

Struktur birokrasi Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, bahwa aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung bertugas sesuai dengan ketentuannya masing-masing. Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung di kepalai oleh seorang Kepala Kantor, di bawahnya terdapat Sub Bagian Tata Usaha dan di bawahnya terdapat seksi-seksi dan Sub Seksi lainnya. Bagian-bagian tersebut menjalankan tugas secara profesional yaitu perlu keahlian atau pengetahuan, keterampilan dan integritas yang tinggi. Hal ini dilakukan bertujuan agar pelaksanaan Implementasi Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah dalam meningkatkan pendapatan daerah Kota Bandung dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

Struktur organisasi dalam melaksanakan pengelolaan pendapatan daerah melalui Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah cukup harmonis dan kondusif, dengan kerja sama yang diterapkan secara kekeluargaan antara sesama aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung. Selama melaksanakan tugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat aparatur telah melaksanakan tugas sesuai dengan mekanisme pelayanan yang telah ditetapkan, serta memahami

bahwa aparatur merupakan pengabdi masyarakat dan mengutamakan kepentingan serta menjaga kepuasan masyarakat dalam mendapatkan pelayanan.

Struktur organisasi atau suasana kerja yang diterapkan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung khususnya dalam pengelolaan pendapatan daerah telah menciptakan suasana kerja yang cukup nyaman dalam pengelolaan pendapatan daerah. Berpedoman dan menjaga komitmen yang telah dibentuk seperti SOP dalam pelayanan kepada masyarakat yaitu tetap berusaha dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan mekanisme yang telah ditetapkan. Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung dalam menciptakan kultur organisasi pelayanan yang kondusif bidang pengelolaan pendapatan daerah Sistem Informasi Pendapatan Daerah, berdasarkan struktur organisasinya yaitu tetap menjaga kerjasama antara aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kerjasama antara aparatur yaitu dengan cara membangun sistem kebersamaan serta hubungan kerja antara pimpinan dengan bawahan

Pelaksanakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah di Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung dibutuhkan SOP untuk melaksanakan kegiatan-kegiatannya dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan standar yang ditetapkan, agar dalam pelaksanaan Sistem Informasi Informasi Manajemen Pendapatan Daerah tidak keluar dari jalur yang telah ditentukan menurut peraturan yang ada. Mereka juga menjalankan tugas secara profesional, hal tersebut dilakukan bertujuan agar pelaksanaan Sistem Informasi Informasi Manajemen Pendapatan Daerah dalam meningkatkan akselerasi pelayanan pendaftaran tanah di Kantor Pertanahan Kota Bandung dapat tercapai.

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti dapat menyimpulkan bahwa standar operasi yang ada di Dispenda Kota Bandung dalam implementasi kebijakan Simpatda sudah dapat dikatakan baik. Ini terlihat dari banyaknya aparatur yang sudah mentaati standar operasi Simpatda tersebut. Aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung, dalam melaksanakan tugasnya berpedoman kepada rencana kinerjanya. Rencana kinerja Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung mencakup sasaran, program dan kegiatan yang dilaksanakan dengan melihat Rencana Strategis (Renstra). Sasaran dalam Renstra disajikan bersama indikator kinerjanya, sedangkan program disajikan sebagai strategi yang relevan dengan sasaran yang telah ditetapkan.

Kegiatan disajikan dengan mengacu pada program yang relevan, sehingga kegiatan yang dirumuskan dalam Renstra merupakan rincian yang sistematis dari program yang akan dilaksanakan. Dalam komponen kegiatan ditetapkan kelompok indikator kinerja kegiatan, yang meliputi masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*). Hal ini dilakukan sebagai upaya meningkatkan kompetensi aparatur dibidang pengelolaan pendapatan daerah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Bandung.