

## ***Collaborative Governance* dalam Program “EPPSON” Sebagai Perwujudan *Smart City* di Kota Surakarta**

**Hilmy Yahya, Sudarmo**

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sebelas  
Maret

email : [hilmyyahya@student.uns.ac.id](mailto:hilmyyahya@student.uns.ac.id)

### **Abstrak**

Era serba digital seperti sekarang mendorong negara untuk segera melakukan perubahan kearah digitalisasi, termasuk Indonesia. Dimana pemerintah Indonesia sedang mencanangkan program “100 smart cities” dimana salah satu kota diantaranya yaitu Surakarta. Pemerintah kota surakarta sendiri memiliki beberapa program unggulan dimana salah satunya yaitu program EPPSON, dimana dibuat dengan visi untuk meningkatkan PAD serta memberikan kemudahan bagi masyarakat. Dalam mewujudkan program tersebut, pemerintah melakukan kolaborasi dengan beberapa pemangku kepentingan atau disebut collaborative governance. Sehingga peneliti tertarik untuk meneliti terkait model kolaborasi yang dilakukan dengan teori milik Ansell dan Gash serta mencari tahu keefektifan kolaborasi yang sudah dilakukan dengan menggunakan dasar 5 teori keefektifan collaborative governance milik ahli yang dielaborasi menjadi 7 indikator. Metode yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif dengan menggunakan sumber data primer serta sekunder. Dalam temuannya ditemukan bahwa kolaborasi sudah terlaksana dengan baik sesuai model milik Ansell dan Gash lalu untuk keefektifan sebagian besar sudah terpenuhi dan ada satu indikator yang belum terpenuhi dan harus segera diperbaiki yaitu terkait pembagian informasi dalam forum kolaborasi.

**Kata Kunci:** Collaborative Governance; EPPSON; Efektivitas

### **Abstract**

The all-digital era like now encourages countries to immediately make changes towards digitalization, including Indonesia. Where the Indonesian government is launching the “100 smart cities” program, one of which is Surakarta. The city government of Surakarta itself has several excellent programs, one of which is the EPPSON program, which was created with a vision to increase PAD and provide convenience for the community. In realizing the program, the government collaborates with several stakeholders or is called collaborative governance. So that researchers are interested in researching the collaboration model carried out with Ansell and Gash's theory and finding out the effectiveness of the collaboration that has been carried out using the basic 5 theories of the effectiveness of collaborative governance belonging to experts which are elaborated into 7 indicators. The method used is descriptive qualitative by using primary and secondary data sources. In his findings, it was found that collaboration had been carried out well according to Ansell and Gash's model and for effectiveness, most of it had been met and there was one indicator that had not been met and had to be corrected immediately, namely the sharing of information in collaboration forums.

**Keywords:** Collaborative Governance; EPPSON; Effectiveness

## Pendahuluan

Dengan adanya globalisasi dimana menunjukkan bahwa suatu kehidupan negara maupun individu merupakan sesuatu yang dinamis dan selalu bergerak kearah yang lebih maju, pada zaman sekarang yang sering dikatakan sebagai era digital sudah mengandalkan kemajuan teknologi untuk mempermudah dalam melakukan kegiatan sehari-hari. Sebuah kemajuan teknologi dimulai dengan adanya “*internet of things*” atau IoT pada tahun 1990 yang kemudian tahun 2014 Indonesia mulai mendirikan sebuah perusahaan di bidang IoT untuk pertama kalinya, lalu disusul dengan KAA (Konferensi Asia Afrika) yang diadakan tahun 2015 di Bandung dimana mulai dibahas dan dicanangkan terkait konsep *smart city* di Indonesia (Yuliarti et al., 2017)

Dalam konteks sebuah negara, sebuah kemajuan teknologi yang dikemas dengan konsep *smart city* harus dijalankan dengan baik oleh pemerintah dengan tujuan memberikan pelayanan yang memuaskan bagi masyarakat. Konsep “*smart*” memiliki arti memanfaatkan teknologi yang ada untuk mengatasi berbagai masalah yang terjadi pada kehidupan perkotaan. Tujuh puluh lima kota telah aktif terlibat dalam pengembangan *smart city* di Indonesia. Kota tersebut terdiri dari dua puluh lima kota yang telah dipilih pada tahap pertama dan lima puluh kota di fase kedua. Mereka merupakan bagian dari Gerakan Indonesia dengan konsep “*100 Smart Cities*” yang diinisiasi oleh Kementerian Komunikasi dan Teknologi Informasi Republik Indonesia pada tahun 2017 dan 2018, dan Jakarta sebagai ibu kota Indonesia (Mahesa et al., 2019). Regulasi terkait pelaksanaan *smart city* di setiap daerahnya masing masing dapat dengan Peraturan Menteri Kominfo No. 8/2019 yang memberikan kesempatan daerah untuk bisa berinovasi dengan leluasa. Pemerintah juga mengeluarkan Perpres No. 95 Tahun 2018 terkait Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik dan Perpres No 39 Tahun 2019 terkait Satu Data Indonesia. Dalam mewujudkan sebuah *smart city* terdapat berbagai cara yang dapat dilakukan oleh sebuah negara, salah satunya yaitu dengan melakukan kegiatan kerja sama antar pemangku kepentingan seperti pemerintah, pihak swasta, dan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan yang dilakukan sebagai suatu usaha dan respon pemerintah dalam kegiatan penanganan masalah publik. Istilah kerja sama antar pemangku kepentingan yang melibatkan pemerintah, swasta, dan masyarakat dapat diartikan sebagai *Collaborative Governance* (Irawan Denny, 2017). Dengan melakukan kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, dan perusahaan swasta juga menunjukkan peran aktif yang ditimbulkan dari pihak masyarakat maupun swasta dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Salah satu kota yang termasuk dalam program “*100 smart cities*” tersebut adalah Kota Surakarta, dilansir dari website resmi Pemerintah Kota Surakarta (Diskominfo SP, 2020) pemerintah kota sudah memulai membangun *smart city* sejak tahun 2018

dengan ditandainya perilisan aplikasi “Solo Destination” yang didalamnya terdapat berbagai fitur seperti e-ticketing, e-retribusi, e-kelurahan, e-uji, info lalin Solo yang merupakan pantuan CCTV lalu lintas dan lain-lain, hingga saat ini aplikasi tersebut sudah mendapatkan beberapa peningkatan dari segi fitur dan pelayanannya seiring dengan perkembangan zaman. Dilansir dari website resmi Diskominfo SP Surakarta bahwa inti dari *smart city* adalah 3, yaitu kemudahan pelayanan, mengurangi penyimpangan, dan efisiensi. Tiga unsur tersebut kemudian dikembangkan sesuai dengan visi dan misi Kota Surakarta yaitu dikemas dalam 3WMP (Waras, Wasis, Wareg, Mapan, Papan) melalui slogan 5 Mantap (Mantap Kejujuran, Mantap Kedisiplinan, Mantap Pelayanan, Mantap Organisasi, dan Mantap Gotong Royong) dan 5 Budaya (Budaya hidup gotong royong, Budaya memiliki, Budaya merawat, Budaya menjaga, dan Budaya mengamankan Kota Solo dan isinya).

Dalam penelitian (Gracia Danni Santika, 2020) dinyatakan bahwa pada tahun 2018, PBB menjadi kontributor utama nomor 2 setelah BPHTB dalam laporan realisasi pendapatan, namun dalam pelaksanaannya masih banyak wajib pajak yang belum patuh dalam memenuhi kewajiban perpajakannya dimana disebutkan juga bahwa alasan masih banyak yang belum patuh membayar pajak yaitu dikarenakan pembayaran yang sulit, rumit, dan memerlukan waktu yang banyak. Sehingga BPPKAD berinovasi untuk menciptakan pembayaran dengan sistem online atau yang disebut juga dengan program “EPPSON”.

Sehingga setelah dilihat terkait permasalahan terkait “100 smart cities”, komitmen pemerintah Kota Surakarta dalam mewujudkan sebuah smart city, dan permasalahan rendahnya kepatuhan membayar pajak, program yang peneliti tertarik untuk diteliti perihal Collaborative Governance ialah program “EPPSON” atau E-Pembayaran Pajak Solo destinasiON yang dimiliki oleh Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) dimana merupakan suatu program yang dapat digunakan masyarakat untuk membayar pajak daerah atau pajak bumi bangunan tanpa harus datang ke tempat atau dengan menggunakan aplikasi Solo Destination lalu dibayarkan melalui atm terdekat atau mobile banking, dimana memberikan kenyamanan, keefisienan, dan kemudahan bagi masyarakat Kota Surakarta yang sesuai dengan tujuan dari adanya sebuah smart city serta dalam pembuatannya melibatkan banyak pihak dari pemerintah, swasta seperti bank, dan masyarakatnya sebagai wajib pajak.

Seperti yang diketahui, bahwa inovasi EPPSON ini terletak dalam aplikasi Solo Destination dimana merupakan aplikasi yang menyediakan berbagai informasi terkait potensi yang ada di kota Surakarta seperti destinasi wisata, kuliner, tempat perbelanjaan, maupun hotel. Aplikasi yang rilis pada tahun 2014 ini pun selalu mengalami perkembangan hingga tahun 2017 menyediakan opsi pembayaran pajak

atau yang diberi nama “EPPSON”. Konsep sebuah “smart city” merupakan bagian dari IoT, dimana memiliki persamaan prinsip dimana harus didukung oleh setidaknya 4 aspek yaitu manusia, data, benda, dan proses (Yuliarti et al., 2017). Jika dilihat dalam program “EPPSON” yang dimana terdapat dalam aplikasi “solo destination” memenuhi 4 aspek tersebut yaitu : Manusia, Data, Benda, Proses

Dilansir dari website milik BPPKAD, dalam menjalankan dan merencanakan program EPPSON ini, pemerintah kota surakarta khususnya Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah melakukan kolaborasi dengan berbagai stakeholder agar dapat menciptakan kemudahan bagi masyarakat kota Surakarta dalam membayar pajak baik PBB maupun pajak daerah, antara lain :

1. BPPKAD Surakarta

Sebagai badan yang bertanggung jawab penuh atas inovasi ini atau bisa dikatakan sebagai aktor utama dikarenakan wewenang dari BPPKAD yaitu terkait pendapatan daerah dimana pajak merupakan salah satunya dan terkait pengelolaan aset yang ada di Surakarta.

2. Bank Jateng

Sebagai Bank penerima pembayaran pajak daerah, serta memiliki kewajiban untuk melaporkan data dan menghubungkan data terkait penerimaan pajak di setiap harinya dengan menyediakan rekening penampungan untuk bank mitra.

3. Bank Mitra (BNI, Mandiri, BTN, BCA)

Bank mitra yang menjadi penerima pembayaran pajak yang dilakukan oleh masyarakat dan berkewajiban untuk menyalurkan seluruh dana pembayaran dalam waktu maksimal 1 hari ke RKUD Pemerintah Kota Surakarta

4. Diskominfo Kota Surakarta

Dinas Komunikasi Informasi SP mendukung program EPPSON dengan menyiapkan sarana teknologi informasinya. Adapun teknologi informasi yang disiapkan meliputi :

a. HARDWARE

hardware pada EPPSON ini yaitu ada 2 macam yaitu *Terminal Monitoring Device* (TMD) dan *Cash Register* (CR) dimana memiliki fungsi untuk memberikan kemudahan dalam memantau atau memonitor setiap pembayaran pajak yang dilakukan secara *real time* oleh para wajib pajak, adapun jumlah masing-masing yang dipasang yaitu sebesar 200 dan 25 alat pada tahun 2019.

b. Virtual Private Server (VPS)

Memiliki fungsi sebagai pintu pembayaran bagi bank mitra yang sudah mengikuti kolaborasi ini, sehingga dengan adanya server ini para wajib

pajak bisa melakukan pembayaran dengan e-banking, teller, qris, dan sebagainya.

c. SOFTWARE

dengan menciptakan aplikasi bernama “Solo Destination” dimana mencakup beberapa fitur pelayanan dimana salah satunya yaitu EPPSON, dimana memberikan kemudahan masyarakat dalam melakukan pembayaran pajak.

5. Telkom Group

Memiliki kewajiban untuk menyediakan jaringan yang baik dalam proses transaksi pembayaran pajak dalam 24 jam sehingga proses pembayaran oleh wajib pajak menjadi tidak terkendala dan BPPKAD bisa dipermudah saat melakukan monitoring.

6. Wajib pajak (masyarakat kota Surakarta)

Merupakan masyarakat yang memiliki peran sebagai pengguna dari EPPSON dikarenakan memiliki kewajiban dalam membayarkan pajak dan berhak mendapatkan kemudahan dan kenyamanan dalam melakukan transaksi pembayaran pajak.

Dengan terlibatnya berbagai pemangku kepentingan pada salah satu program yang ada pada masterplan *smart city* kota Surakarta yaitu EPPSON dan terbukti dapat menaikkan PAD kota, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait *Collaborative Governance* ini dikarenakan sesuai dengan arahan pemerintah terkait perwujudan *smart city* yang bertujuan untuk mempermudah masyarakat, sehingga peneliti ingin mengetahui bagaimana proses kolaborasi antar berbagai stakeholder yang dilakukan pemkot surakarta dalam mewujudkan *smart city* melalui program EPPSON serta mencari tahu terkait keefektifan kolaborasi yang dilakukan oleh berbagai pemangku kepentingan dalam program EPPSON ini, sehingga penelitian ini dapat berguna sebagai acuan untuk perwujudan *smart city* dengan keterlibatan berbagai pihak.

Rumusan masalah

1. Bagaimana *Collaborative Governance* yang dilakukan antar pemangku kepentingan dalam program “EPPSON” sebagai perwujudan *smart city* di Kota Surakarta ?
2. Bagaimana keefektifan *Collaborative Governance* yang dilakukan antar pemangku kepentingan dalam program “EPPSON” sebagai perwujudan *smart city* di Kota Surakarta ?

**Tujuan**

1. Untuk mengetahui bagaimana gambaran proses collaborative yang sudah dilakukan oleh para pemangku kepentingan dalam program “EPPSON” sebagai program andalan terwujudnya *smart city* di Kota Surakarta
2. Untuk mengetahui tingkat keefektifan dalam proses kolaborasi yang dilakukan antar pemangku kepentingan dalam program “EPPSON” sebagai perwujudan *smart city* di Kota Surakarta.

### Metode

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dimana peneliti menggunakan data primer berupa wawancara dengan beberapa aktor yang terlibat yaitu BPPKAD, bank BCA, Bank Jateng, dan pengguna EPPSON lalu untuk data sekunder diambil dari perjanjian dalam bentuk MoU, website resmi instansi, jurnal, serta buku penelitian milik para ahli. Teknik analisis yang digunakan yaitu teknik analitik subjektif interpretatif yang selanjutnya dilanjutkan dengan analisis interaktif milik Miles and Huberman. Pisau analisis dalam penelitian ini yaitu teori model *Collaborative Governance* milik Ansell & Gash lalu hasil elaborasi teori keefektifan *Collaborative Governance* yang menghasilkan 7 indikator. Untuk menjaga validitas, peneliti menggunakan dua cara yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teori dimana menggunakan lebih dari 2 sumber dan teori.

### Hasil dan Pembahasan

1. *Collaborative governance* dalam program EPPSON

Jika orang awam membaca Collaborative Governance pasti akan sulit dalam memahaminya, dikarenakan terdapat banyak bentuk mengenai kerjasama antar berbagai pihak yang dinamakan hubungan inter-organizational. Didalamnya terdapat kolaborasi, kerjasama, kemitraan, dan koordinasi. Dimana untuk Collaborative Governance menurut Anshell dan Gash (2008) :

“Collaborative Governance adalah serangkaian pengaturan dimana satu atau lebih lembaga publik yang melibatkan secara langsung Pemangku kepentingan “non-state” di dalam proses pembuatan kebijakan yang bersifat formal, berorientasi konsensus dan deliberatif yang bertujuan untuk membuat atau mengimplementasikan kebijakan publik atau mengatur program publik atau aset”

Dalam menganalisis data yang sudah dikumpulkan melalui teknik wawancara terkait *Collaborative Governance* dalam program EPPSON, peneliti menggunakan teori milik Ansell dan Gash terkait kolaboratif yang dilakukan oleh para pemangku kepentingan, yaitu sebagai berikut :

- a) Kondisi awal

Keadaan dimana terdapat sebuah fenomena yang menyebabkan tiap stakeholder memiliki visi dan tujuan bersama dimana biasanya disebabkan karena pernah melakukan kerjasama sebelumnya, saling menghormati terhadap kerjasama yang dilakukan, rasa percaya yang dimiliki oleh tiap aktor atau stakeholders terhadap satu sama lain dan kerjasama yang dilakukan, rasa saling membutuhkan karena ketidaksamaan pengetahuan atau kemampuan yang dimiliki. Berdasarkan beberapa hasil pengambilan data yang sudah dilakukan, dapat ditarik sebuah kesimpulan dari jawaban yang sudah didapat dari narasumber yang sudah diwawancarai bahwa kondisi awal dari diadakannya kolaborasi ini yaitu keluhan masih rumit dan kurang efisiennya proses pembayaran pajak karena harus datang ke loket atau kantor di balaikota pada hari dan jam kerja dan tentunya terkait dengan ingin memberikan kemudahan bagi masyarakat Kota Surakarta dalam membayar pajak serta keinginan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Surakarta .

b) Kepemimpinan fasilitatif

Pemimpin merupakan hal yang vital dalam melakukan sebuah kolaborasi, dimana diperlukan pemimpin yang dapat merangkul, memberdayakan, dan melibatkan pemangku kepentingan demi terwujudnya kesuksesan kolaborasi. Ansell dan Gash mengidentifikasi tiga komponen kepemimpinan kolaboratif yang efektif, yaitu:

- a. Manajemen yang cukup terhadap proses kolaborasi;
- b. Pengelolaan kemampuan melaksanakan kredibilitas teknis;
- c. Memastikan bahwa kolaborasi tersebut diberdayakan untuk membuat keputusan yang kredibel dan meyakinkan bagi semua aktor. Sehingga dari data yang sudah dikumpulkan, dapat ditarik sebuah benang merah bahwa kepemimpinan BPPKAD sejauh ini sudah fasilitatif karena dapat merangkul serta berhasil mengajak kerjasama dengan berbagai bank sehingga dapat terwujud sebuah kolaborasi, serta BPPKAD selaku aktor utama juga sudah memenuhi ketiga komponen pimpinan fasilitatif, dan selanjutnya diikuti dengan kepemimpinan yang bertanggung jawab dari aktor lain.

c) Desain Kelembagaan

Berkaitan dengan tata cara dan peraturan dasar dalam kolaborasi untuk prosedural proses kolaborasi yang legal, transparansi proses, inklusivitas partisipan, dan eksklusivitas forum. Dari beberapa wawancara yang sudah dilakukan, dapat ditarik sebuah kesimpulan

bahwa desain kelembagaan yang dilakukan pada proses kolaborasi ini menggunakan dasar hukum yang dituangkan dalam MoU antar aktor terutama bank-bank, lalu untuk telkom dibayar atas jasa yang dilakukan, serta untuk pihak pemerintah yang lain tidak menggunakan dasar perjanjian yang berbentuk fisik lalu masyarakat selaku pengguna memberikan dukungan penuh terhadap kerjasama yang dilakukan oleh pemerintah ini sehingga bisa mempermudah masyarakat dalam pembayaran pajak.

d) Proses kolaborasi

Merupakan tahapan yang dilakukan oleh para aktor dalam perwujudan inovasi EPPSON sehingga bisa memenuhi tujuan yang sudah ditentukan, dimana ada 5 tahapan proses kolaborasi yakni :

1) *Face to face dialogue*

Semua bentuk kolaboratif pasti dibangun dari dialog tatap muka secara langsung atau melakukan pertemuan langsung dari tiap stakeholder yang terlibat, dimana dengan proses ini akan menghasilkan sebuah kesamaan paham terkait peluang dan keuntungan yang akan dihasilkan bersama. Dialog yang dilakukan selama pertemuan pertama bisa mengurangi rasa ragu dan stereotip negatif dari masing-masing pemangku kepentingan.

2) *Trust Building*

Setelah dilakukan dialog antar muka, masing-masing stakeholder harus mulai membangun rasa kepercayaan antar pemangku kepentingan dalam melakukan proses kolaborasi ini. Kepercayaan merupakan kunci utama agar proses tidak berhenti ditengah jalan. Maka dari itu, peran pemimpin sangat diperlukan dalam berkontribusi membonding antar pemangku kepentingan.

3) *Commitment to Process*

Komitmen yang dimiliki dari setiap pemangku kepentingan mempunyai peran yang sangat penting dalam terwujudnya sebuah program atau suatu proses kolaborasi, karena jika memiliki komitmen yang kuat, pemangku kepentingan tersebut akan bertanggung jawab dalam melakukan perannya dan menjalin kerja sama yang baik dengan instansi yang lain.

4) *Share Understanding*

Pada tahapan ini, para pemangku kepentingan harus bisa memahami dan mengerti terkait program apa yang sedang dijalankan atau proses pembuatan. Pemahaman baik terkait

tujuan bersama, visi maupun misi. Sehingga dengan kesamaan paham ini akan lebih mudah mencapai tujuan yang sudah ditentukan di awal perjanjian

5) *Intermediate Outcomes*

Tahapan dimana hasil dari suatu proses kolaborasi sudah terlihat, dimana sudah sedikit ataupun hampir memenuhi tujuan yang sudah ditentukan diawal. Jika hasil sudah terlihat dapat dikatakan sebuah proses kolaborasi dikatakan berhasil dan dapat selalu dikembangkan ke arah yang lebih baik dan memiliki manfaat yang lebih besar lagi.

Dari kelima tahapan proses yang dilakukan oleh para aktor dalam proses kolaborasi ini dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa ada beberapa tahapan yang tidak dilakukan sesuai dengan teori milik Ansell yaitu dimana pada tahapan face to face dialogue yang seharusnya melibatkan semua pihak dalam satu waktu, BPPKAD selaku aktor utama memilih untuk melakukan pertemuan dengan aktor lain secara privat atau berbeda-beda waktunya, namun untuk proses-proses selanjutnya sudah sesuai dengan teori milik Ansell dan Gash.

2. Efektivitas *collaborative governance* dalam program EPPSON

Dalam mencari tahu terkait keefektifan dari sebuah Collaborative Governance peneliti menggunakan pisau analisis dari hasil elaborasi indikator keefektifan Collaborative Governance dari para ahli seperti De Seve , Roberts, Thomas & Perry, Agranoff & Mc Guire, serta Goldsmith dan Kettle, dimana dihasilkan 7 indikator keefektifan Collaborative Governance yaitu sebagai berikut :

1) *Common purpose*

Dalam melaksanakan sebuah kolaborasi pasti diperlukan kesamaan tujuan atau visi yang ada pada setiap aktor. Dengan adanya kesamaan ini diharapkan bisa membawa para aktor dengan cepat mencapai tujuan yang telah dicanangkan. Kesamaan tujuan dalam penelitian ini terkait visi bersama yang dimiliki oleh setiap stakeholder.

Beberapa jawaban yang didapat dari informan, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa visi yang dimiliki oleh tiap aktor berbeda-beda namun memiliki satu kesamaan yaitu terkait ingin memberikan kemudahan bagi masyarakat terutama dalam melakukan pembayaran pajak daerah dan visi tersebut sudah terlaksana untuk sementara waktu berjalan sehingga dapat dikatakan poin pertama ini sudah terlaksana.

2) Administrasi

Memiliki arti sudah diaturnya apa saja yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan dalam proses kolaborasi tersebut. Dalam penelitian ini terkait kejelasan dan dasar dalam pembagian peran dan tanggung jawab serta dalam pelaksanaan program EPPSON.

Dari jawaban informan diatas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa indikator administrasi sudah dipenuhi dengan adanya perjanjian dengan MoU dimana sudah ditanda tangani oleh aktor utama dengan aktor-aktor yang lain terkait kejelasan peran dan tanggung jawab yang diterima.

3) Kepercayaan

Merupakan kunci penting dalam melaksanakan sebuah kolaborasi, memiliki arti keyakinan atas seseorang atau aktor dengan aktor lainnya sehingga bersedia untuk melakukan sebuah perjanjian atas sebuah kerja sama ataupun kolaborasi. Dalam penelitian ini terkait keyakinan oleh para aktor dan aktor lainnya dalam menjalankan peran yang sudah diberikan.

Pada poin ini, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa kepercayaan sudah terbentuk dari tiap-tiap aktor dimana dibuktikan dengan belum pernahnya ada penyelewengan tugas yang sudah dicantumkan dalam MoU dan para aktor sudah mau untuk menyetujui MoU yang diberikan dan kepercayaan didapat dari sudah berhasilnya penggunaan inovasi ini dengan keluarnya bukti pembayaran pajak setelah dilakukan pembayaran.

4) Komitmen

Salah satu komponen terpenting dalam sebuah kolaborasi agar bisa berkelanjutan dalam jangka panjang, dimana dipengaruhi oleh kepercayaan, mutualitas, dan kesamaan tujuan. Semakin tinggi tingkat ketiga faktor tersebut akan tinggi pula komitmen dalam melakukan kolaborasi (Fairuza, 2017). Dalam penelitian ini komitmen berkaitan dengan keseriusan tiap aktor dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya.

5) Mutualitas

Mutualitas berarti hubungan saling menguntungkan yang dibuat oleh 2 pihak atau lebih. Dalam penelitian ini berkaitan hubungan timbal balik yang diterima oleh masing-masing aktor dalam kolaborasi yang dilakukan.

Sehingga dari jawaban beberapa narasumber tersebut, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa sudah ada mutualitas didalam kolaborasi

tersebut dimana ditunjukkan dengan bank diberi nasabah atas pembukaan rekening guna membayar pajak tersebut serta bank bisa menjaga kepuasan pelanggan yang tinggi dan pihak BPPKAD yang dibantu dalam keberjalanan EPPSON dimana sudah menunjukkan perubahan yang baik yakni pendapatan asli daerah yang terus meningkat semenjak dimulainya kolaborasi dalam program EPPSON ini, lalu masyarakat juga diuntungkan dengan lebih efisien biaya dan waktu dalam melakukan pembayaran pajak. Bank Jateng diuntungkan dengan adanya dana endapan pada RKUD serta rekening penampungan dan diberikan kemudahan dalam penyaluran dana CSR perusahaan.

6) Pembagian Informasi

Berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan oleh para aktor baik secara langsung maupun tidak langsung dimana dilakukan agar tidak terjadi kesalah pahaman atau konflik antar aktor. Dalam penelitian ini terkait dengan komunikasi yang dilakukan oleh antar aktor yang terlibat terkait pembagian informasi dalam kolaborasi

Ditarik sebuah kesimpulan bahwa poin ini belum terlaksana dengan baik dikarenakan pertukaran informasi masih dianggap kurang efektif dimana aktor utama yaitu BPPKAD harus menghubungi satu persatu aktor yang terlibat jika ada informasi yang hendak diberikan, dan juga sebaliknya jika ada kendala tertentu seperti gagalnya pembayaran pajak harus melewati BPPKAD terlebih dahulu baru disampaikan ke Bank Jateng selaku penanggung jawab dalam proses host to host, namun bagi pengguna sudah dapat dikatakan berjalan dimana iklan terkait EPPSON sudah sering ditemukan dimanapun seperti di baliho jalan ataupun di brosur yang ada di amplop PBB wajib pajak

7) Lingkungan

Lingkungan disini terkait sarana dan prasarana yang digunakan apakah telah memadai atau belum sehingga kolaborasi dapat berjalan dengan baik serta dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Ditarik sebuah kesimpulan bahwa lingkungan yang diciptakan sudah baik dan selalu berkembang diwujudkan dengan selalu dilakukan penambahan fitur dari yang sebelumnya belum bisa digunakan untuk pembayaran PBB sekarang sudah bisa lalu pihak bank yang selalu berusaha untuk memastikan agar keberjalanan inovasi ini dapat berjalan dengan baik serta para aktor sudah bersifat adaptif terhadap kondisi lingkungan yang selalu bergerak atau

dinamis, namun ada sedikit hal yang bisa diperbaiki yaitu dalam tampilan layar aplikasi yang bisa dibuat lebih lancar dan tidak tersendat-sendat.

## Penutup

Dari penelitian yang sudah dilakukan dapat ditarik sebuah kesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam perwujudan program EPPSON ini memiliki tujuan utama untuk memberikan kemudahan bagi wajib pajak atau masyarakat Kota Surakarta, serta diharapkan dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dalam perwujudannya mengajak pihak lain atau biasa disebut *Collaborative Governance*. Dalam menganalisis kolaborasinya, peneliti menggunakan teori milik Ansell dan Gash yakni dibagi menjadi 4 proses yaitu kondisi awal, kepemimpinan fasilitatif, desain kelembagaan, dan proses kolaborasi. Didapatkan hasil bahwa para aktor sudah memenuhi keempat aspek tersebut dimana dalam aspek yang pertama yaitu kondisi awal dari diadakannya kolaborasi ini yaitu sama sama memiliki penyebab yang sama dalam mewujudkan kolaborasi yaitu ingin memberikan kemudahan bagi masyarakat Kota Surakarta sehingga para aktor juga memutuskan untuk ikut dalam kolaborasi ini. Lalu yang kedua yaitu terkait kepemimpinan fasilitatif, dimana dari aktor utama yaitu BPPKAD memiliki pemimpin yang punya jiwa kepemimpinan yang tinggi sehingga mampu mengajak berbagai pihak untuk ikut lalu untuk pemimpin dari aktor-aktor yang lain dimana selalu siaga dan bertanggung jawab penuh terhadap arus pajak yang dibayarkan oleh masyarakat hingga sampai ke RKUD. Untuk yang ketiga yaitu desain kelembagaan sudah dipenuhi dapat dibuktikan dengan adanya Peraturan Walikota Surakarta Nomor : 21 Tahun 2017 tentang Tata Cara Pelaksanaan Sistem secara *online* atas dasar data transaksi usaha wajib pajak dalam rangka pengawasan pembayaran pajak daerah dan juga pada PERDA no 11 Tahun 2018 mengenai pajak daerah lalu untuk dasar dari perjanjian dengan para aktor dituangkan pada MoU (*Momentum of Understanding*) antara aktor utama dengan pemangku kepentingan yang lain dimana didalamnya sudah dijelaskan terkait hak, kewajiban, jangka waktu, serta ruang lingkup perjanjian. Lalu untuk proses kolaborasi didalamnya ada 5 tahap yakni proses tatap muka dimana sebagai aktor utama tidak mengumpulkan semua pihak dalam satu pertemuan namun didatangi satu persatu karena bersifat dinamis atau terus berkembang namun seiring berjalannya waktu sudah diadakan pertemuan yang melibatkan semua aktor, lalu yang kedua adalah membangun kepercayaan penuh, dimana para aktor sudah mempercayai untuk melaksanakan kerjasama dengan pemerintah sebelum adanya EPPSON ini, untuk yang ketiga yaitu terkait komitmen terhadap proses dimana ditunjukkan dengan selama ini masih belum ada kendala yang berarti atau ada aktor yang absen dalam melakukan tugas pokok dan fungsi

yang sudah ditetapkan dalam MoU, untuk yang keempat yaitu saling memahami dimana sudah dilakukan dengan bukti adanya kesamaan visi dalam program EPPSON yaitu terkait pemberian kemudahan bagi masyarakat. Lalu yang terakhir yakni hasil sementara dimana bagi BPPKAD sudah mendapatkan hasil PAD yang meningkat, lalu untuk bank mendapatkan hasil berupa kepuasan nasabah yang tinggi atas kemudahan pelayanan yang diberikan dan juga terkait dana endapan pada RKUD.

2. Dalam melihat keefektifan dari kolaborasi yang dilakukan dalam program EPPSON peneliti mengelaborasi lima teori efektivitas kolaborasi milik De Seve, Roberts, Thomas & Perry, Agranoff & Mc Guire, serta Goldsmith & Kettle menjadi ketujuh indikator. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa sebagian besar indikator sudah terpenuhi dalam kolaborasi ini yaitu indikator *common purpose*, administrasi, *mutuality*, komitmen, *enabling environment*, dan *trust*. Lalu indikator keefektifan yang masih belum terpenuhi yaitu terkait *information sharing* dimana masih belum adanya pertukaran informasi secara lebih efisien dalam suatu forum.

#### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan diatas, ada beberapa saran yang dapat diberikan oleh penulis yaitu sebagai berikut :

1. Sebaiknya bisa ditingkatkan lagi tingkat intensitas pertemuan yang bisa dihadiri oleh seluruh aktor yang terlibat sehingga permasalahan dan usulan inovasi yang bisa dilakukan bisa lebih cepat terselesaikan dan mendapatkan hasil yang mufakat dari para aktor.
2. Sebaiknya bisa dibuat forum berupa group chat yang berisi antar aktor guna mempermudah dan memperlancar komunikasi yang dilakukan oleh para aktor dan mempermudah dalam menyebarkan informasi terkait EPPSON, dan juga jika ada sebuah keluhan bisa segera dibahas di forum.
3. Dari hasil wawancara dengan pengguna, para aktor bisa memperlancar tampilan serta keberjalanan EPPSON terutama pada ios sehingga kepuasan masyarakat bisa lebih baik kedepannya serta diharapkan bisa mencapai target PAD yang sudah ditentukan

#### Referensi

- Agranoff, R. (2004). *Collaborative Public Management: New Strategies for Local Governments (American Governance and Public Policy)* (Vol. 4, Issue 1). <http://www3.librarything.com/work/3335619/book/63682231>
- Ardianti, O. T. (2020). *Analisis Inovasi Pelayanan Pajak Daerah melalui Aplikasi EPPSON (Elektronik Pembayaran Pajak Daerah Aplikasi Solo Destination) di Kota Surakarta*. *Journal of Politic and Government Studies*, 09(04), 346–358.
- Astuti, R. S., Warsono, H., & Rachim, A. (2020). *Collaborative Governance Dalam Perspektif Administrasi Publik*. Universitas Diponegoro Press.

- Bachri, B. S., Pendidikan, T., & Pendidikan, F. I. (1986). *MEYAKINKAN VALIDITAS DATA MELALUI TRIANGULASI PADA PENELITIAN KUALITATIF*.
- Diskominfo SP. (2020). *Presentasi Virtual Smart city Surakarta Tahun 2020*. [www.Diskominfosurakarta.go.id](http://www.Diskominfosurakarta.go.id).  
<https://diskominfosurakarta.go.id/2020/11/25/presentasi-virtual-smart-city-surakarta-tahun-2020/>
- Fairuza, M. (2017). *Kolaborasi antar Stakeholder dalam Pembangunan Inklusif pada Sektor Pariwisata ( Studi Kasus Wisata Pulau Merah di Kabupaten Banyuwangi )*. *Kebijakan Dan Manajemen Publik* Volume, 5(3), 1–13.
- Fauzi, A. R., & Sri Rahayu, A. Y. (2019). *Collaborative Governance Penanganan HIV AIDS di Provinsi DKI Jakarta*. *Sawala : Jurnal Administrasi Negara*, 7(1), 1–11. <https://doi.org/10.30656/sawala.v7i1.887>
- Gracia Danni Santika. (2020). *Analisis Fitur E-Pajak Pbb dalam Aplikasi Solo Destination [Universitas Sebelas Maret]*. <https://digilib.uns.ac.id/dokumen/detail/80609/Analisis-Fitur-E-Pajak-Pbb-dalam-Aplikasi-Solo-Destination>
- Hadi, K., Asworo, L., & Sihidi, I. T. (2020). *Journal of Government Civil Society*. *Journal of Government Civil Society*, 4(April), 115–129.
- Hasibuan, A., & Sulaiman, oris krianto. (2019). *Smart city, konsep kota cerdas Sebagai alternatif penyelesaian masalah perkotaan kabupaten/kota*. *Buletinutama Teknik*, 14(2), 127–135.  
<https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/but/article/view/1097>
- Irawan Denny. (2017). *Collaborative Governance (Studi Deskriptif Proses Pemerintahan Kolaboratif Dalam Pengendalian Pencemaran Udara di Kota Surabaya )*. *IR-Perpustakaan Universitas Airlangga*, 5, 1–12.
- Mahesa, R., Yudoko, G., & Anggoro, Y. (2019). *Dataset on the sustainable smart city development in Indonesia*. *Data in Brief*, 25, 104098.  
<https://doi.org/10.1016/j.dib.2019.104098>
- Maulana, R. Y. (2020). *Collaborative Governance in the Implementation of E-Government-Based Public Services Inclusion in Jambi Province, Indonesia*. *Journal of Governance*, 5(1), 91–104.  
<https://doi.org/10.31506/jog.v5i1.7317>
- Muqorrobin Ist, M. (2016). *Proses Collaborative Governance dalam Bidang Kesehatan*. *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 4(April), 1–9.
- Muslim. (2016). *Varian-Varian Paradigma, Pendekatan, Metode, dan Jenis Penelitian dalam Ilmu Komunikasi*. *Wahana*, 1, No.10(10), 77–85.  
<https://journal.unpak.ac.id/index.php/wahana/article/view/654>
- Pratama, I. P. A. E. (2014). *Smart city Beserta Cloud Computing Dan Teknologi – Teknologi Pendukung Lainnya*. *Informatika Bandung*.
- Ratner, B. D. (2012). *Collaborative Governance assessment. Research Program On Aquatic Agricultural System*, 1–11.  
[http://ezproxy.library.dal.ca/login?url=https://search.proquest.com/docview/1468357573?accountid=10406%0Ahttp://sfxhosted.exlibrisgroup.com/dal?url\\_ver=Z39.88-](http://ezproxy.library.dal.ca/login?url=https://search.proquest.com/docview/1468357573?accountid=10406%0Ahttp://sfxhosted.exlibrisgroup.com/dal?url_ver=Z39.88-)

[2004&rft\\_val\\_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:book&genre=book&sid=ProQ:ProQ%3Aasfaaquaculture&atitle=&ti](https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374)

- Rijali, A. (2019). *Analisis Data Kualitatif*. Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah, 17(33), 81. <https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374>
- Roberts, D., Van Wyk, R., & Dhanpat, N. (2016). *Exploring practices for effective collaboration. Proceedings of the 29th Annual Conference of the Southern African Institute of Management Sciences (SAIMS)*, September, 1–13.
- Saragih, R. (2018). *Efektivitas Kebijakan Penatausahaan Barang Milik Negara di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Medan*. Jurnal Administrasi Publik : Public Administration Journal, 7(1), 77. <https://doi.org/10.31289/jap.v7i1.1266>
- Sik, K. K., Chul, K. G., & Seok-Hwi, S. (2014). *Conflict Management and Governance in the Transport Sector in Korea*. In *KOTI Knowledge Sharing Report* (Issue 16).
- Siyoto, S., & Sodik, A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*.
- Sudirman, F. A., Basri, M., Huda, K., & Upe, A. (2020). *Collaborative Governance Dalam Pelaksanaan Program Keluarga Harapan (PKH) Sebagai Upaya Pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs)*. Jurnal Neo Societal, 5(4), 381–394.
- Utomo, C. E. W., & Hariadi, M. (2016). *Strategi Pembangunan Smart city dan Tantangannya bagi Masyarakat Kota*. Jurnal Strategi Dan Bisnis Vol.4, 4(2), 159–176.
- Wijaya, A. A. M., Sa'ban, L. A., & Mayunita, S. (2019). *Collaborative Governance to Evolve Smart city in Local Governments*. 275–286.
- Yuliarti, M. S., Hastjarjo, S., & ... (2017). *Smart city and Diffusion of Innovations Process: Communicating “Solo Destination” as IoT Implementation of Smart city in Surakarta. ... on Transformation in ...*, 150(ICoTiC 2017), 365–369. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icotic-17/25902420>