

**Peran E-Government Dalam Peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak di
Indonesia
(Studi Pada Sistem Informasi PNBPN Online)**

Fahrino Ahmad^{1*}

¹Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada,
Yogyakarta, Indonesia

Intisari

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi e-government dalam mempengaruhi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Indonesia, mengevaluasi pengelolaan PNBP, dan menilai peningkatannya. Fokusnya adalah pada penerapan e-government di Kementerian Keuangan, khususnya dampaknya terhadap percepatan pengambilan keputusan dan peningkatan PNBP. Penelitian dibatasi pada penggunaan e-government dalam pengelolaan PNBP, menggunakan data primer dan sekunder dari pengelola PNBP melalui analisis tematik. Hasil menunjukkan bahwa e-government meningkatkan efisiensi administrasi dengan mengotomatisasi proses manual, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas melalui pemantauan real-time, serta mengurangi penghindaran dan kecurangan PNBP melalui integrasi data antar lembaga. E-government juga memfasilitasi kolaborasi yang lebih baik antar kementerian dan lembaga, serta mendorong transformasi digital dan modernisasi sistem pemerintahan. Penelitian ini menekankan pentingnya e-government dalam meningkatkan pengelolaan PNBP melalui efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas yang lebih baik, didukung oleh regulasi yang kuat dan partisipasi aktif dari berbagai pihak. Meski demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan seperti ketergantungan pada data kualitatif dan ketiadaan analisis kuantitatif mendalam. Penelitian lanjutan sebaiknya mencakup metode kuantitatif dan teknik pengumpulan data yang lebih beragam untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif.

Kata Kunci: e-government, PNBP, efisiensi, transparansi, akuntabilitas, transformasi digital.

1. PENDAHULUAN

Selama beberapa dekade terakhir, pemerintah di seluruh dunia telah merespons tuntutan era digital dan evolusi kebutuhan masyarakat dengan mengembangkan tata kelola pemerintahan secara elektronik atau e-government. Adopsi e-government dalam struktur administrasi dan layanan pemerintahan dinilai mampu memberikan solusi dalam mempercepat proses birokrasi, memudahkan akses informasi publik, membuka peluang baru dalam pengumpulan data yang lebih transparan, mengatur manajemen sumber daya yang lebih responsif, mengurangi kesalahan administratif, dan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien (Heeks, 2002; Altameem, Zairi, dan Alshawi, 2006; Furuholt dan Wahid, 2008; Park dan Kim, 2020; Uyar dkk., 2021; Tetteh, Haizel-Commeh, dan Otchere-Ankrah, 2023; Sun, Ku, dan Shih, 2015; Layne dan Lee, 2001; Carter dan Bélanger, 2005; Srivastava dan Teo, 2010). Mengingat manfaat strategis ini,

banyak negara mengalokasikan investasi substansial dalam mengembangkan infrastruktur dan kapasitas e-government dengan tujuan utama meningkatkan pendapatan pemerintah.

Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) menjadi salah satu elemen inti dalam reformasi manajemen dan tata kelola pemerintahan secara elektronik. TIK membuka banyak kesempatan untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas manajemen dalam memberikan layanan publik (Moon, 2002). Penerapan TIK dalam penyelenggaraan pemerintahan dapat meningkatkan pengambilan keputusan dengan kolaborasi yang lebih baik di antara pemangku kepentingan yang berbeda, termasuk pemerintah dan warga negara (Pereira dkk., 2018). Meskipun e-government telah menunjukkan potensi dalam mendeteksi dan mengurangi korupsi, penelitian terbaru menunjukkan bahwa e-government tidak sepenuhnya efektif dalam mengidentifikasi dan menangani

fraud di bidang administrasi pemerintahan, politik, dan hukum (Park dan Kim, 2020). Fenomena ini menunjukkan bahwa penerapan teknologi masih kurang memadai dalam menangani tantangan multifaset dalam pencegahan dan penanggulangan korupsi dan fraud.

Perkembangan e-government di Indonesia diarahkan pada pembentukan jaringan informasi dan transaksi pelayanan publik. Tujuan pembentukan ini adalah menyediakan layanan berkualitas yang memuaskan, terjangkau oleh seluruh masyarakat tanpa batasan waktu dan biaya, mendukung perkembangan ekonomi nasional, meningkatkan daya saing di kancah perdagangan internasional, memfasilitasi komunikasi antara pemerintah dan lembaga negara lainnya, menyediakan mekanisme dialog publik yang menarik partisipasi masyarakat dalam perumusan kebijakan, dan memperlancar transaksi serta layanan antar entitas pemerintah (Presiden Republik Indonesia, 2003).

Indonesia berusaha menerapkan e-government pada setiap tingkatan pemerintahan, dari tingkat terendah seperti desa hingga pemerintahan pusat. Namun, implementasi e-government sebagai tindak lanjut atas amanat peraturan perundang-undangan masih belum sepenuhnya dapat diimplementasikan (Sihotang, Hidayanto, dan Kurnia, 2023). Kegagalan pemerintah dalam mengembangkan e-government menunjukkan pentingnya pendekatan yang lebih inklusif dan terbuka, sehingga masih dibutuhkan penelitian yang dapat mengidentifikasi dan mengintegrasikan aspek-aspek teknologi, regulasi, pendidikan, dan keterlibatan masyarakat dalam gambaran yang holistik.

Sebagai pelopor Program Reformasi Birokrasi di Indonesia, Kementerian Keuangan (Kemenkeu) telah melewati serangkaian tahapan penting dalam upayanya memperbaharui tata kelola. Tahapan awal atau dikenal sebagai periode I,

ditandai dengan penerbitan serangkaian Undang-Undang Keuangan Negara. Beranjak ke periode II, Kemenkeu berfokus pada tiga aspek, yaitu organisasi, proses bisnis, dan sumber daya manusia. Periode III dan IV berfokus pada pengembangan kerangka Reformasi Birokrasi Transformasi Kelembagaan (RBTK). Kerangka ini dirancang dengan harapan dapat memaksimalkan Penerimaan Negara, meningkatkan transparansi pengelolaan Keuangan Negara, dan memastikan efektivitas serta efisiensi dalam Belanja Negara. Saat ini, memasuki Periode V, Kemenkeu menetapkan transformasi digital sebagai tonggak utama pembaharuan, menandai era baru dalam reformasi birokrasi (Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan, 2022). Struktur organisasi Kemenkeu terdiri dari 14 Unit Eselon I, di mana empat dari lima Eselon I tersebut diberikan kewenangan dalam menerima Penerimaan Negara dalam bentuk Pajak, Cukai, Bea Masuk, dan Penerimaan Negara Bukan Pajak

(PNBP) (Kementerian Keuangan, 2022). Oleh karena itu, Kemenkeu dapat mewakili aspek krusial reformasi birokrasi, e-government, dan PNBP di Indonesia.

Non-tax revenue atau PNBP memberi efek netral terhadap pertumbuhan ekonomi, sementara pendapatan pajak dapat menghambat pertumbuhan ekonomi (Rahman dan Siddiquee, 2023). Sebagian besar negara di dunia belum memaksimalkan potensi PNBP sebagai salah satu pendorong pertumbuhan ekonomi. Dalam konteks keuangan, PNBP memiliki peran strategis dalam meningkatkan kemampuan kontrol makro ekonomi secara nasional, menggerakkan peran pemerintah pusat dan daerah, mengatasi defisit anggaran, membangun program kesejahteraan masyarakat, dan mendorong perkembangan ekonomi lokal, sehingga PNBP mempunyai hubungan erat terhadap pertumbuhan ekonomi. PNBP merupakan komponen vital dari total pendapatan keuangan pemerintah

(Zhang dan Huang, 2019). Persentase rata-rata PNBPN di negara-negara Eropa selama periode 1995-2019 cenderung rendah dan menurun, menunjukkan bahwa negara-negara Eropa belum memprioritaskan PNBPN dan lebih fokus pada peningkatan pajak (Yurdadog dkk., 2022).

Dalam konteks perekonomian nasional, PNBPN memiliki potensi signifikan untuk mendukung implementasi strategi ekonomi dan sosial. PNBPN dapat berfungsi sebagai instrumen yang mengoptimalkan infrastruktur, meningkatkan kualitas layanan publik, dan memicu reformasi sistem ekonomi, serta mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dan sehat (Zhang dan Huang, 2019). Peningkatan pengeluaran pemerintah yang berasal dari PNBPN terbukti memberi dampak positif terhadap pertumbuhan ekonomi, sementara peningkatan pengeluaran pemerintah yang dibiayai oleh pajak dapat berdampak negatif (Chen, Singh, dan Aru, 2022). Meskipun PNBPN

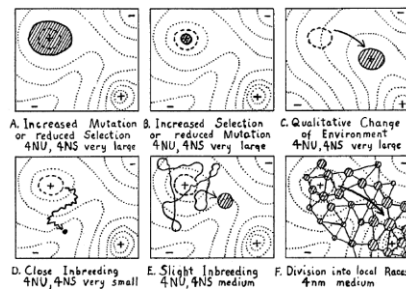
mampu memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan efisiensi dan kestabilan fiskal, ironisnya PNBPN tidak menjadi perhatian utama bagi sebagian besar negara. Dalam konteks tersebut, penting untuk mengeksplorasi lebih dalam peran e-government dalam optimalisasi PNBPN. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan holistik tentang integrasi antara e-government dan PNBPN.

2. LANDASAN TEORI

2.1. *Shifting Balance Theory*

Shifting Balance Theory menyatakan bahwa perubahan genetik berasal dari perkawinan sedarah dua induk berbeda dalam populasi terbatas yang kemudian menghasilkan sel genetik baru dengan ciri khas tertentu. Perkawinan berulang dalam populasi terbatas dapat menghasilkan sel genetik unggul yang membawa karakteristik kedua induknya, namun kemunculan dari sel genetik unggul ini sering kali

bersifat acak, sporadis, inovatif dan tiba-tiba. Seleksi alam kemudian mendorong sel genetik unggul ini keluar dari populasi asli dan mengubah bentuknya menjadi sel genetik superior (Wright, 1932).



Sebagaimana terlihat dalam gambar, sel genetik superior menjalani mutasi dan berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya. Namun, sel genetik superior tersebut pada akhirnya kembali ke habitat asalnya setelah mengalami serangkaian pengalaman. Sel genetik superior yang berhasil kembali ini kemudian berpotensi mengubah lingkungan asal dan mendorong proses evolusi lingkungannya ke puncak evolusioner yang baru. Sel genetik superior ini berperan penting dalam dinamika evolusi dan tidak hanya mengubah sel

genetik itu sendiri namun juga lingkungan sekitar (Wright, 1932). Menggunakan analogi yang sama, perkembangan e-government untuk tumbuh menjadi aplikasi unggul atau SuperApp dapat melewati tahapan evolusi seperti halnya makhluk hidup.

Dalam konteks penelitian ini, lingkungan meliputi keseluruhan aplikasi e-government dalam pengelolaan PNBP. Lingkungan terbatas dan mempunyai ketahanan mandiri dapat mempercepat tujuan dan proses dari evolusi (Ishida, 2017). Dalam rangka mengembangkan sistem yang efektif, terdapat beberapa prinsip yang harus dipertimbangkan (Lammoglia dkk., 2010), antara lain:

1. Menyediakan beragam jenis layanan kepada pengguna.
2. Mengarahkan pengguna layanan untuk memilih dan menguji coba aplikasi sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi mereka secara mandiri.
3. Mengizinkan pengelola layanan untuk melakukan peningkatan

dan pembaruan aplikasi berdasarkan masukan.

4. Mengadaptasi dan mengganti layanan yang tidak lagi relevan atau tidak memenuhi standar.

Kriteria-kriteria ini mempunyai kemiripan dengan prinsip-prinsip yang berlaku pada makhluk hidup, yang menunjukkan karakteristik adaptasi yang esensial bagi proses evolusi.

2.2. *E-government*

Berdasarkan telaahan bibliografi dari 18.321 dokumen yang tersedia di situs www.scopus.com dengan kriteria pencarian kata kunci *e-government*, diketahui bahwa tema dasar dan tema penggerak dari seluruh penelitian adalah *e-government*, *information technology*, *developing countries*, *government data processing* dan *information systems*. Dengan demikian, penelitian ini mengadopsi *e-government* sebagai fondasi pertama dalam menjelaskan kerangka teorinya.

Definisi *e-government* atau pemerintahan elektronik pertama kali

disebut dengan istilah *government online* (Presiden Republik Indonesia, 2001). Menyadari keterbatasan kesiapan infrastruktur informasi nasional pada masa tersebut, Pemerintah Indonesia kemudian merancang kebijakan dan strategi nasional untuk pengembangan *e-government* pada tahun 2003. Dalam hal pengembangan *e-government* ini, Kementerian Komunikasi dan Informatika dipilih sebagai pelaksana utama dari strategi tersebut.

E-government didefinisikan sebagai bentuk penyelenggaraan pemerintahan yang mengandalkan teknologi elektronik dengan tujuan meningkatkan kualitas layanan publik agar lebih efektif dan efisien (Presiden Republik Indonesia, 2003a). Ada empat fokus utama dalam pengembangan *e-government* yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Indonesia, yaitu:

1. Membentuk jaringan informasi dan transaksi layanan publik yang bermutu dan menjangkau seluruh wilayah Indonesia, dapat diakses

sewaktu-waktu dan dengan biaya murah.

2. Menggagas hubungan interaktif dengan pelaku usaha guna memajukan ekonomi nasional dan menguatkan daya saing dalam perdagangan dunia.
3. Menyusun mekanisme komunikasi dengan K/L dan menyediakan sarana dialog publik, sehingga masyarakat dapat terlibat dalam penyusunan kebijakan negara.
4. Mengatur sistem manajemen yang transparan dan efisien serta memperlancar transaksi dan layanan di antara K/L dan pemerintah daerah.

Pembangunan e-government diatur secara rinci dengan mempertimbangkan sejumlah aspek, yaitu:

1. E-Leadership: Aspek ini menyoroti keutamaan dan inisiatif negara dalam merespons dan memaksimalkan

perkembangan teknologi informasi.

2. Infrastruktur Jaringan Informasi: Aspek ini menyangkut kesiapan infrastruktur telekomunikasi termasuk ketersediaan, mutu, jangkauan, dan biaya layanan akses.
3. Pengelolaan Informasi: Aspek ini mengacu pada standar dan keamanan dalam mengelola informasi, mulai dari perencanaan, pemrosesan, penyimpanan, hingga distribusi.
4. Lingkungan Usaha: Aspek ini melibatkan kondisi pasar, mekanisme perdagangan, dan peraturan yang menciptakan latar belakang bagi pertumbuhan bisnis di bidang teknologi informasi. Ini khususnya berdampak pada kelancaran komunikasi informasi antara pemerintah, masyarakat, dan pelaku bisnis.
5. Masyarakat dan Kapasitas Manusia: Aspek ini fokus pada

penyebaran teknologi informasi dalam aktivitas masyarakat, baik individu maupun kelompok, serta seberapa jauh teknologi informasi diperkenalkan kepada masyarakat melalui jalur edukasi.

E-government adalah penerapan teknologi, terutama berbasis web, oleh pemerintah untuk mempermudah akses dan penyampaian informasi serta layanan kepada masyarakat dan entitas lain. E-government berpotensi meningkatkan hubungan pemerintah dan masyarakat, memudahkan interaksi, dan mempercepat penyampaian layanan dengan biaya yang lebih efisien (Layne dan Lee, 2001). Evolusi e-government dibagi ke dalam empat tahap (Layne dan Lee, 2001; Moon, 2002; West, 2004; Lu dkk., 2015):

1. Catalogue: Tahap pembentukan sistem dan fasilitas online, mensosialisasikannya dan menawarkannya kepada publik.
2. Transaction: Tahap pemberian pelayanan dan formulir layanan

berbasis online dan bekerja berdasarkan database.

3. Vertical Integration: Tahapan ketika layanan pemerintah tidak hanya bekerja di daerah dan desentralisasi, namun di eskalasi terpusat dan bekerja sesuai dengan fungsinya.
4. Horizontal Integration: Tahap ketika fungsi antar sistem terintegrasi dan memberikan satu layanan terpadu bagi masyarakat.

Sukses e-government sebagian besar didorong oleh keterlibatan aktif dan penggunaan berkelanjutan oleh masyarakat. Salah satu alasan utama di balik keterlibatan masyarakat ini adalah keyakinan bahwa e-government menawarkan manfaat yang lebih signifikan dan efisiensi yang lebih tinggi dalam penyediaan layanan publik (Carter dan Bélanger, 2005; Bélanger dan Carter, 2008; Teo, Srivastava, dan Jiang, 2008; Linders, 2012).

Hubungan dan aktivitas e-government dibagi menjadi empat,

yaitu government-to-government (G2G), government-to-business (G2B), government-to-citizen (G2C), dan government-to-employee (G2E). Mengacu pada keempat hubungan tersebut, perkembangan e-government dibagi menjadi empat tahap: kehadiran layanan, interaksi, transaksi, dan integrasi transformasi (Furuholt dan Wahid, 2008).

E-government telah merevolusi penyelenggaraan layanan publik oleh pemerintah dengan mengubah pola kerja dan standar prosedur operasional dalam administrasi yang berinteraksi secara luas dengan masyarakat. Negara-negara seperti Korea Selatan, India, Rusia, Argentina, dan Chili telah menerapkan sistem e-government ini, khususnya dalam mekanisme pelaporan kasus korupsi yang terkait dengan urusan administratif (Shim dan Eom, 2008). E-government berkontribusi dalam meminimalkan interaksi langsung antara aparatur atau pejabat pemerintahan dan entitas eksternal. Penurunan frekuensi pertemuan

langsung ini mengurangi peluang terjadinya keputusan subjektif dan mencegah praktik-praktik koruptif yang kerap muncul dari interaksi tatap muka (Cho dan Choi, 2004). E-government meningkatkan transparansi dan kredibilitas administrasi publik serta mencegah terjadinya korupsi (Zhang dan Huang, 2019).

Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Berdasarkan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2018 tentang PNBP (UU 9/2018), PNBP didefinisikan sebagai pungutan dari perorangan atau badan hukum sebagai imbal balik dari perolehan manfaat langsung atau tidak langsung dari layanan atau pemanfaatan sumber daya dan hak perolehan dari negara (Presiden Republik Indonesia, 2003b).

PNBP di Indonesia merupakan salah satu dari penerimaan Pemerintah Pusat yang pengelolaannya dilakukan melewati mekanisme Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Kementerian Keuangan, selaku kementerian yang

menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan negara, ditunjuk untuk menjadi koordinator dalam pengelolaan PNBPN di Indonesia.

Berdasarkan LKPP Tahun 2017 s.d. 2022 diketahui bahwa pengelola PNBPN di Indonesia dibagi menjadi dua yaitu Menteri Keuangan selaku pengelola fiskal dan menteri atau pimpinan lembaga yang ditunjuk untuk melaksanakan tugas pengelolaan PNBPN di K/L yang dipimpin. Pimpinan Instansi Pengelola PNBPN dapat menunjuk Mitra Instansi Pengelola PNBPN dalam melakukan penentuan, pemungutan, penyetoran, monitoring, pencatatan piutang, penagihan, koreksi tagihan, pelaporan, pertanggungjawaban, administrasi penerimaan, dan tugas-tugas lain sesuai penugasan dalam bidang PNBPN (Menteri Keuangan, 2021).

Berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, objek PNBPN yang dikelola terdiri dari pemanfaatan sumber daya alam,

pelayanan, pengelolaan kekayaan negara dipisahkan, pengelolaan barang milik negara, pengelolaan dana, dan hak negara lainnya (Presiden Republik Indonesia, 2018).

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1. Deskripsi Data

Penelitian ini dimulai dengan melakukan pendekatan nonformal untuk memperoleh kepastian akses dan narasumber yang andal serta berpengalaman terkait e-government yang digunakan oleh instansi pengelola PNBPN, Bendahara Umum Negara (BUN), atau pimpinan K/L yang memiliki kewenangan dalam perumusan kebijakan PNBPN atau Sistem Informasi PNBPN Online (SIMPONI). Setelah memperoleh kepastian akses dan narasumber, peneliti secara formal mengirimkan surat permohonan dari fakultas untuk melakukan penelitian dan wawancara di lingkungan DJA, Kemenkeu. Berdasarkan hasil diskusi dengan

pimpinan direktorat, wawancara dilakukan melalui metode Focus Group Discussion (FGD). FGD lintas sektor, eselon, dan direktorat diharapkan dapat menjawab pertanyaan penelitian secara menyeluruh.

Sebanyak enam narasumber terpilih dan bersedia untuk mengikuti FGD. Pemilihan narasumber dilakukan berdasarkan rekomendasi pimpinan direktorat dan pengalaman kerja minimal 15 tahun di bidang pengelolaan SIMPONI, sehingga hasil FGD diharapkan mampu memberikan penjelasan yang memadai terhadap perkembangan SIMPONI sejak awal dibentuk hingga saat ini. Proses FGD dilakukan secara tatap muka langsung untuk memungkinkan peneliti melakukan observasi singkat dan menangkap informasi secara optimal.

Untuk memperkaya penelitian, peneliti menggunakan triangulasi sumber dengan melakukan wawancara dengan dua narasumber tambahan: seorang koordinator penerimaan PNBPN dan seorang narasumber dari

perusahaan nasional penyeter PNBPN terbesar di Indonesia. Wawancara dilakukan secara tatap muka di lokasi dan waktu terpisah untuk mengurangi distorsi informasi. Hasil wawancara kemudian ditranskripsi secara manual dan dianalisis menggunakan aplikasi NVIVO 14.23.1 dengan mengidentifikasi kode, kategorisasi, dan tema.

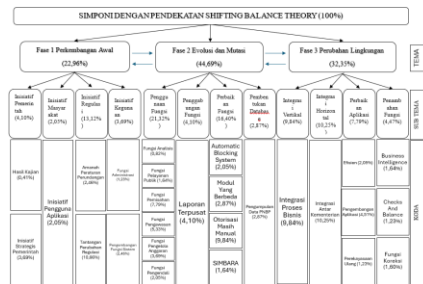
3.2. Validitas dan Reliabilitas Data

Untuk memastikan validitas data, peneliti mengambil langkah-langkah berikut:

1. Triangulasi Data: Melibatkan koordinator PNBPN dan perusahaan nasional penyeter PNBPN untuk menunjukkan konsistensi antara penjelasan yang diberikan oleh narasumber FGD terkait perkembangan SIMPONI. Kesesuaian ini memperkuat temuan penelitian.
2. Verifikasi Transkrip: Dilakukan secara manual dengan membandingkan rekaman audio

asli untuk menjaga reliabilitas data. Hasil transkripsi dikonfirmasi dengan salah satu responden untuk memastikan keabsahan data dan persetujuan atas hasil wawancara.

3.3. Hasil Pembahasan



I. Fase 1: Perkembangan Awal

Perkembangan awal SIMPONI dapat dibagi menjadi empat kategori utama:

1. Inisiatif Pemerintah: SIMPONI dibangun untuk meningkatkan efisiensi administrasi pengelolaan PNBPN dengan sistem yang lebih terstruktur dan transparan. Dukungan regulasi seperti UU 9/2018 memperkuat dasar hukum SIMPONI.

2. Inisiatif Masyarakat: Partisipasi aktif dari masyarakat dan K/L menunjukkan kebutuhan untuk terintegrasi dengan SIMPONI, meningkatkan efisiensi dan transparansi.

3. Inisiatif Regulasi: Regulasi memberikan landasan hukum yang kuat untuk integrasi dan operasionalisasi SIMPONI, memastikan perubahan dan inovasi dapat diimplementasikan efektif.

4. Inisiatif Kegunaan: SIMPONI berkembang dari alat pengumpulan uang menjadi alat pengawasan dan penggalian potensi PNBPN dengan fungsi administrasi yang lebih kompleks.

II. Fase 2: Evolusi dan Mutasi

SIMPONI mengalami transformasi signifikan melalui evolusi dan mutasi dalam pengelolaan PNBPN:

1. Pembentukan Database: SIMPONI berevolusi dengan mengembangkan sub-modul terintegrasi seperti SIMBARA dan ABS untuk meningkatkan efisiensi sistem.
2. Penggabungan Fungsi: Integrasi data dan proses dari berbagai K/L mempermudah layanan publik dan memastikan akurasi data.
3. Penggunaan Fungsi: SIMPONI berfungsi sebagai alat kontrol, pengawasan, dan analisis, menyinkronkan berbagai komponen PNBP.
4. Perbaikan Fungsi: Penambahan elemen baru dan penyempurnaan sistem dilakukan untuk meningkatkan kepatuhan dan mengurangi risiko penyimpangan.

III. Fase 3: Perubahan Lingkungan

Perubahan lingkungan dalam pengelolaan PNBP melalui SIMPONI mencakup integrasi dan peningkatan fungsi:

1. Integrasi Horizontal: Integrasi 47 K/L dalam SIMPONI meningkatkan efisiensi administrasi dan transparansi pembayaran.
2. Integrasi Vertikal: Kerjasama antara berbagai level pemerintahan memastikan pengawasan yang baik dari eksplorasi hingga pembayaran.
3. Penambahan Fungsi: Penambahan elemen baru seperti profil risiko dan monitoring real-time meningkatkan kepatuhan wajib bayar.
4. Perbaikan Aplikasi: Pembaruan dan pengembangan sub-modul yang lebih canggih serta integrasi dengan sistem lain seperti Tableau

meningkatkan efisiensi dan transparansi.

3.4. Diskusi

Penelitian ini menunjukkan bahwa e-government seperti SIMPONI berperan penting dalam peningkatan PNBP di Indonesia melalui berbagai inisiatif, regulasi, dan peningkatan fungsi. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya teknologi informasi dalam meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan penerimaan negara.

3.5. Implikasi Penelitian

1. Kebijakan: Dukungan regulasi yang kuat dan inisiatif strategis pemerintah penting untuk keberhasilan implementasi e-government.
2. Praktis: Partisipasi aktif dari masyarakat dan K/L penting untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi administrasi.
3. Pengembangan Sistem: Pengembangan fungsi dan

perbaikan sistem terus-menerus penting untuk efektivitas alat kontrol, pengawasan, dan analisis.

4. Kerjasama Antar Kementerian: Integrasi horizontal dan vertikal memastikan pengawasan yang baik dan meningkatkan efisiensi pengelolaan PNBP.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana e-government dapat diimplementasikan dan dikembangkan untuk mendukung pengelolaan PNBP yang lebih efisien dan transparan di Indonesia.

4. KESIMPULAN

4.1. Kontribusi Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa e-government memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Beberapa peran utama e-government yang ditemukan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Efisiensi Administrasi:
Implementasi e-government menunjukkan kemampuan dalam meningkatkan efisiensi administrasi pengelolaan PNBPNBP. Dengan menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), berbagai proses manual yang sebelumnya memakan waktu dan rentan terhadap kesalahan manusia kini dapat diotomatisasi. Hal ini memungkinkan pengelolaan data dan transaksi PNBPNBP yang lebih cepat dan akurat, meningkatkan efektivitas administrasi dan pengumpulan penerimaan negara.
2. Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas:
Implementasi e-government berperan penting dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan PNBPNBP. Sistem ini memungkinkan pemantauan real-time dan pelacakan transaksi, sehingga meminimalkan peluang korupsi dan penyalahgunaan dana. Transparansi ini meningkatkan kepercayaan masyarakat dan pemangku kepentingan terhadap pengelolaan penerimaan negara, yang juga berkontribusi pada peningkatan kepatuhan wajib pajak.
3. Mengurangi Penghindaran dan Kecurangan PNBPNBP:
Implementasi e-government mampu mengurangi penghindaran dan kecurangan PNBPNBP. Melalui integrasi data antar Kementerian dan Lembaga (K/L), e-government dapat mendeteksi ketidakpatuhan dan melakukan tindakan preventif secara otomatis. Hal ini memastikan bahwa pelaku usaha dan wajib bayar mematuhi peraturan dan kewajiban mereka, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan penerimaan PNBPNBP.

4. Meningkatkan Kolaborasi Antar Kementerian dan Lembaga:

Implementasi e-government memungkinkan integrasi dan kolaborasi yang lebih baik antara berbagai K/L. E-government menghubungkan data dan proses dari berbagai sektor, menciptakan sinergi yang lebih kuat dalam pengelolaan penerimaan negara. Kolaborasi ini memastikan bahwa informasi dapat dikonsolidasikan dengan baik dan digunakan secara efektif untuk pengambilan keputusan yang lebih baik.

5. Mendorong Transformasi Digital dan Modernisasi Sistem:

Penerapan e-government mendorong transformasi digital dan modernisasi sistem pemerintahan. SIMPONI adalah contoh bagaimana teknologi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem yang lebih modern dan responsif terhadap kebutuhan zaman.

Modernisasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi dan efektivitas, tetapi juga mendukung inovasi dalam pengelolaan penerimaan negara.

Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya e-government dalam meningkatkan pengelolaan PNBPN melalui berbagai peran yang signifikan. Meskipun pendekatan teori yang digunakan adalah Shifting Balance Theory, hasil penelitian tetap relevan dan menunjukkan kontribusi nyata e-government dalam mendukung tujuan ekonomi dan sosial yang lebih luas. Grounded Theory dapat digunakan untuk lebih memahami dinamika dan interaksi antara faktor-faktor ini dalam konteks yang lebih luas.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai perkembangan e-government, khususnya melalui implementasi sistem SIMPONI, ditemukan bahwa peningkatan teknologi dan kapabilitas sumber daya manusia memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi,

transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan PNBPN. Pergeseran dari arsitektur Service-Oriented Architecture (SOA) yang ditambahkan fitur Application Programming Interface (API) menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam mempersiapkan sistem untuk analisis big data, deep learning, dan kecerdasan buatan (AI).

Penambahan fitur API ke dalam SOA envelop memungkinkan sistem SIMPONI untuk berkomunikasi dan berintegrasi dengan berbagai aplikasi dan sistem lain secara lebih efektif. Ini memberikan fleksibilitas yang lebih besar dalam mengelola dan memproses data, yang sangat penting dalam era big data dan AI. Dengan kapasitas yang lebih besar untuk analisis data, deep learning, dan AI, SIMPONI dapat melakukan pengawasan dan analisis yang lebih mendalam dan prediktif, membantu mendeteksi potensi penyimpangan dan meningkatkan akurasi dalam pengelolaan PNBPN.

Selain peningkatan teknologi, kapabilitas sumber daya manusia juga mengalami perkembangan signifikan. Pergeseran dari batch processing ke real-time processing menunjukkan bagaimana data dapat diproses dan dianalisis secepat mungkin saat diterima, meningkatkan responsivitas sistem terhadap perubahan dan kebutuhan yang muncul. Perubahan ini juga mencerminkan transisi dari integrasi parsial menjadi integrasi penuh, di mana semua sistem dan proses dalam SIMPONI terhubung dan berfungsi secara holistik, memastikan bahwa setiap tahap pengelolaan PNBPN dapat diawasi dan dikendalikan dengan lebih baik.

Peningkatan dari teknologi informasi yang sederhana ke teknologi yang lebih canggih juga merupakan aspek penting dalam evolusi SIMPONI. Ini memungkinkan sistem untuk terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan yang dinamis, memastikan bahwa SIMPONI tetap

relevan dan efektif dalam mendukung pengelolaan PNBP.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa dukungan regulasi yang kuat dan inisiatif strategis dari pemerintah sangat penting untuk keberhasilan implementasi sistem informasi seperti SIMPONI. Pemerintah perlu terus mendorong dan mendukung inisiatif teknologi untuk memastikan bahwa sistem administrasi publik dapat beradaptasi dengan perkembangan zaman dan memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks.

Partisipasi aktif dari masyarakat dan K/L dalam mengintegrasikan sistem informasi juga sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi administrasi. Keterlibatan berbagai pihak dalam pengembangan dan implementasi sistem informasi membantu memastikan bahwa sistem ini dapat memenuhi kebutuhan spesifik dan beradaptasi dengan perubahan regulasi dan teknologi.

Pengembangan fungsi dan perbaikan sistem secara terus-menerus juga penting untuk memastikan bahwa sistem informasi dapat berfungsi secara efektif sebagai alat kontrol, pengawasan, dan analisis. Penambahan fungsi baru dan perbaikan sistem membantu memastikan bahwa proses administrasi berjalan lebih efisien dan akurat, serta mengurangi risiko penyimpangan.

Kerjasama dan sinergi antara berbagai level pemerintahan dan lembaga terkait dalam mengimplementasikan sistem informasi juga menunjukkan pentingnya integrasi horizontal dan vertikal. Integrasi ini membantu memastikan bahwa setiap tahapan proses administrasi dapat diawasi dengan baik, meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan PNBP.

Secara keseluruhan, pergeseran teknologi dan peningkatan kapabilitas sumber daya manusia dalam sistem e-government seperti SIMPONI menunjukkan bagaimana teknologi

dapat mengubah dan meningkatkan pengelolaan penerimaan negara. Dengan dukungan regulasi yang tepat, partisipasi aktif dari berbagai pihak, dan pengembangan sistem yang terus-menerus, SIMPONI dapat berfungsi sebagai alat yang efektif untuk mengoptimalkan pengumpulan PNBP, mendukung transparansi, dan memastikan akuntabilitas dalam administrasi publik.

Perkembangan dan implementasi SIMPONI dieksplorasi dengan menggunakan kerangka teori yang mencakup empat kategori utama: Inisiatif Pemerintah, Inisiatif Masyarakat, Inisiatif Regulasi, dan Inisiatif Kegunaan. Dapat disimpulkan bahwa SIMPONI telah berhasil meningkatkan efisiensi administrasi pengelolaan PNBP melalui inisiatif strategis yang dilakukan oleh pemerintah, yang didukung oleh regulasi yang kuat. Dukungan regulasi ini tidak hanya memberikan landasan hukum yang kokoh tetapi juga memastikan bahwa setiap perubahan

dan inovasi dalam sistem dapat diimplementasikan secara efektif.

Partisipasi aktif masyarakat dan berbagai K/L dalam integrasi sistem menunjukkan penerimaan positif terhadap teknologi ini. K/L yang memiliki kebutuhan spesifik terkait pengelolaan PNBP berinisiatif untuk terintegrasi dengan SIMPONI, yang menandakan partisipasi aktif dari berbagai pihak dalam memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi. Ini menunjukkan bahwa ada sinergi antara pemerintah dan masyarakat dalam upaya mengoptimalkan pengelolaan PNBP. Fungsi SIMPONI yang terus berkembang, seperti pengawasan, kontrol, dan analisis, menunjukkan bahwa sistem ini mampu beradaptasi dengan kebutuhan yang semakin kompleks. Awalnya, SIMPONI dibangun hanya untuk mendukung fungsi administrasi pengumpulan penerimaan negara, namun seiring waktu, sistem ini berkembang untuk juga mencakup fungsi pengawasan dan

penggalian potensi PNBP. Fungsi-fungsi baru yang ditambahkan, seperti profil risiko wajib bayar dan ABS untuk kepatuhan, menunjukkan bahwa SIMPONI tidak hanya berfungsi sebagai alat administrasi tetapi juga sebagai alat kontrol dan pengawasan yang lebih komprehensif.

Selain itu, integrasi horizontal dan vertikal dalam SIMPONI memperkuat kerjasama antar lembaga dan memastikan pengawasan yang lebih efektif. Integrasi horizontal mencakup kerjasama antar K/L yang memungkinkan data dan informasi dari berbagai sektor untuk dikonsolidasikan dalam satu sistem, sehingga memudahkan pemantauan dan pengelolaan penerimaan negara. Di sisi lain, integrasi vertikal melibatkan kerjasama dan sinergi antara berbagai level pemerintahan, memastikan bahwa setiap tahapan, mulai dari eksplorasi hingga produksi dan pembayaran PNBP, dapat diawasi dengan baik dan transparan. Hal ini meningkatkan efisiensi administrasi dan memastikan

bahwa proses pengumpulan dan pengawasan PNBP dilakukan dengan lebih efektif dan akurat.

Secara keseluruhan, implementasi SIMPONI menunjukkan bahwa teknologi informasi dapat berperan penting dalam meningkatkan efisiensi dan transparansi pengelolaan keuangan negara. Dengan dukungan regulasi yang kuat dan partisipasi aktif dari berbagai pihak, sistem ini dapat terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan kebutuhan dan teknologi, sehingga mampu mendukung fungsi administrasi publik secara lebih efektif.

4.2. Keterbatasan dan Saran Penelitian Selanjutnya

1. Pengendalian pada Data Kualitatif Terlalu mengandalkan data kualitatif dari wawancara dan kajian literatur dapat menimbulkan bias subyektif dalam interpretasi data. Penggunaan data kualitatif memberikan wawasan mendalam

tetapi kurang mampu memberikan bukti empiris yang kuat, sehingga hasilnya mungkin kurang dapat diandalkan untuk pengambilan keputusan universal atau aplikasi dalam konteks yang berbeda.

2. Terlalu Fokus pada Implementasi SIMPONI

Pembatasan pada implementasi SIMPONI dalam konteks PNBPN berarti bahwa temuan mungkin tidak dapat digeneralisasikan untuk sistem informasi e-government lainnya di K/L yang berbeda. Fokus yang sempit membuat hasil dan temuan lebih relevan dan spesifik untuk konteks PNBPN tetapi kurang relevan untuk sistem informasi yang berbeda.

3. Ketiadaan Analisis Kuantitatif yang Mendalam

Tidak adanya analisis kuantitatif yang mendalam mengenai dampak SIMPONI terhadap efisiensi dan transparansi

administrasi dapat mengurangi kekuatan bukti yang mendukung kesimpulan. Analisis kuantitatif memungkinkan pengukuran objektif terhadap kinerja sistem. Tanpa data kuantitatif, sulit untuk memberikan bukti empiris yang kuat tentang sejauh mana SIMPONI telah meningkatkan efisiensi dan transparansi.

Saran untuk penelitian selanjutnya yaitu:

1. Penelitian Kuantitatif

Disarankan untuk dilakukan penelitian kuantitatif yang mendalam untuk mengukur dampak implementasi SIMPONI terhadap efisiensi dan transparansi administrasi PNBPN. Analisis statistik yang komprehensif dapat memberikan gambaran lebih akurat mengenai kontribusi sistem ini.

2. Studi Komparatif

Dilakukan studi komparatif dengan sistem informasi e-government lainnya di berbagai

negara atau sektor untuk mengidentifikasi praktik terbaik dan area perbaikan yang potensial. Studi komparatif dapat memberikan wawasan berharga tentang bagaimana SIMPONI dapat lebih ditingkatkan.

3. Pengembangan Teknologi

Diharapkan untuk mengembangkan dan mengintegrasikan teknologi baru seperti kecerdasan buatan (AI) dan big data analitis ke dalam SIMPONI untuk meningkatkan kemampuan analisis dan prediksi. Teknologi ini dapat membantu dalam pengawasan dan penggalian potensi PNBPN dengan lebih efisien.

4. Peningkatan Partisipasi

Perlu ditingkatkan partisipasi masyarakat dan K/L dalam pengembangan dan implementasi SIMPONI melalui pelatihan dan sosialisasi yang lebih intensif. Partisipasi aktif dari berbagai pihak dapat membantu

memastikan bahwa sistem ini memenuhi kebutuhan spesifik dan adaptif terhadap perubahan regulasi dan teknologi.

5. Evaluasi Berkala

Disarankan untuk dilakukan evaluasi berkala terhadap fungsi dan kinerja SIMPONI untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan pengembangan lebih lanjut. Evaluasi ini dapat membantu memastikan bahwa sistem ini tetap relevan dan efektif dalam mendukung administrasi PNBPN.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhikari, Ganesh Prasad. 2008. "e-revenue administration in Nepal." Dalam *Proceedings of the 2nd international conference on Theory and practice of electronic governance*, 467–68. New York, NY, USA: ACM.
<https://doi.org/10.1145/1509096.1509196>.
- Altameem, Torki, Mohamed Zairi, dan Sarmad Alshawi. 2006. "Critical Success Factors of E-Government: A Proposed Model for E-Government Implementation." Dalam *2006 Innovations in Information Technology*, 1–5. IEEE.
<https://doi.org/10.1109/INNOVATION S.2006.301974>.
- Bacchi, Carol, dan Susan Goodwin. 2016. *Poststructural Policy Analysis. Poststructural Policy Analysis*. Palgrave Macmillan US.
<https://doi.org/10.1057/978-1-137-52546-8>.
- Bélanger, France, dan Lemuria Carter. 2008. "Trust and risk in e-government adoption." *The Journal of Strategic Information Systems* 17 (2): 165–76.
<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2007.12.002>.
- Bhaskar, Roy. 2008. *A Realist Theory of Science*. Second Edition. Taylor & Francis e-Library.
- Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan, Sekretariat Jenderal, Kementerian Keuangan Republik Indonesia. 2022. "Perjalanan Reformasi Birokrasi Kementerian Keuangan."
- Carter, Lemuria, dan France Bélanger. 2005. "The utilization of e-government services: citizen trust, innovation and acceptance factors*." *Information Systems Journal* 15 (1): 5–25.
<https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2005.00183.x>.
- Charmaz, Kathy. 2014. *Constructing Grounded Theory*. 2nd Edition. Sonoma State University California: SAGE Publication.
- Chen, Hong, Baljeet Singh, dan Wesley Steve Aru. 2022. "Relationship between government expenditure and economic growth: evidence from Vanuatu." *Journal of the Asia Pacific Economy* 27 (4): 640–59.
<https://doi.org/10.1080/13547860.2020.1844610>.
- Cho, Yong Hyo, dan Byung-Dae Choi. 2004. "E-Government to Combat Corruption: The Case of Seoul Metropolitan Government." *International Journal of Public Administration* 27 (10): 719–35.
<https://doi.org/10.1081/PAD-200029114>.
- Cooper, Donald R., dan Pamela S. Schindler. 2014. *Business Research Methods*. Twelfth Edition. McGraw-Hill Irwin.
- Creswell, John W. 2009. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Vol. Third Edition.
- Dawes, Sharon S. 2008. "The Evolution and Continuing Challenges of E-Governance." *Public Administration Review* 68 (s1).
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2008.00981.x>.

- Direktur Jenderal Anggaran. 2017. "Peraturan Direktur Jenderal Anggaran Nomor PER-5/AG/2017 tentang Tata Cara Pembayaran/Penyetoran Penerimaan Negara Bukan Pajak Dan Penerimaan Negara Lainnya Secara Elektronik."
- Furuholt, Bjorn, dan Fathul Wahid. 2008. "E-Government Challenges and the Role of Political Leadership in Indonesia: The Case of Sragen." Dalam *Proceedings of the 41st Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS 2008)*, 411–411. IEEE.
<https://doi.org/10.1109/HICSS.2008.134>.
- Glaser, Barney G, dan Anselm L Strauss. 1967. *The Discovery Of Grounded Theory: Strategies For Qualitative Research*. Chicago: Aldine Publishing Company.
- Grönlund, Åke, dan Thomas A. Horan. 2005. "Introducing e-Gov: History, Definitions, and Issues." *Communications of the Association for Information Systems* 15.
<https://doi.org/10.17705/1CAIS.01539>.
- Heeks, Richard. 2002. "e-Government in Africa: Promise and practice." *Information Polity*. Vol. 7.
- HEEKS, RICHARD. 2005. "e-Government as a Carrier of Context." *Journal of Public Policy* 25 (1): 51–74.
<https://doi.org/10.1017/S0143814X0500206>.
- Ishida, Yoichi. 2017. "Sewall Wright, shifting balance theory, and the hardening of the modern synthesis." *Studies in History and Philosophy of Science Part C: Studies in History and Philosophy of Biological and Biomedical Sciences* 61 (Februari):1–10.
<https://doi.org/10.1016/j.shpsc.2016.11.001>.
- John W Creswell. 2014. *Research Design, Qualitatives, Quantitative, and Mixed Methods Approcahes* . Fourth Edition. United State of America: Sage Publications.
- Kawabata, Marcelo Koji, dan Alceu Salles Camargo. 2023. "E-Government Innovation Initiatives in Public Administration: A Systematic Literature Review and a Research Agenda." *Administration & Society* 55 (9): 1758–90.
<https://doi.org/10.1177/00953997231185847>.
- Kementerian Keuangan. 2022. "Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 141/PMK.01/2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 118/PMK.01/2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan."
- Kitsios, Emmanouil, João Tovar Jalles, dan Geneviève Verdier. 2023. "Tax evasion from cross-border fraud: does digitalization make a difference?" *Applied Economics Letters* 30 (10): 1400–1406.
<https://doi.org/10.1080/13504851.2022.2056566>.
- Kochanova, Anna, Zahid Hasnain, dan Bradley Larson. 2020. "Does E-Government Improve Government Capacity? Evidence from Tax Compliance Costs, Tax Revenue, and Public Procurement Competitiveness." *The World Bank Economic Review* 34

- (1): 101–20.
<https://doi.org/10.1093/wber/lhx024>.
- Lammoglia, Nelson L., Camilo Olaya, Jorge Villalobos, Juan P. Calderón, Juan A. Valdivia, dan Roberto Zarama. 2010. “Heuristic-based management (I): variation.” *Kybernetes* 39 (9/10): 1513–28.
<https://doi.org/10.1108/03684921011081141>.
- Larsson, Oscar. 2018. “Advancing Post-Structural Institutionalism: Discourses, Subjects, Power Asymmetries, and Institutional Change.” *Critical Review* 30 (3–4): 325–46.
<https://doi.org/10.1080/08913811.2018.1567982>.
- Layne, Karen, dan Jungwoo Lee. 2001. “Developing fully functional E-government: A four stage model.” *Government Information Quarterly* 18 (2): 122–36.
[https://doi.org/10.1016/S0740-624X\(01\)00066-1](https://doi.org/10.1016/S0740-624X(01)00066-1).
- Linders, Dennis. 2012. “From e-government to we-government: Defining a typology for citizen coproduction in the age of social media.” *Government Information Quarterly* 29 (4): 446–54.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.06.003>.
- Lu, Jie, Dianshuang Wu, Mingsong Mao, Wei Wang, dan Guangquan Zhang. 2015. “Recommender system application developments: A survey.” *Decision Support Systems* 74 (Juni):12–32.
<https://doi.org/10.1016/j.dss.2015.03.008>.
- Menteri Keuangan. 2021. “Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 155/PMK.02/2021 tentang Tata Cara Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak.”
www.jdih.kemenkeu.go.id.
- Moon, M. Jae. 2002. “The Evolution of E-Government among Municipalities: Rhetoric or Reality?” *Public Administration Review* 62 (4): 424–33.
<https://doi.org/10.1111/0033-3352.00196>.
- Park, Chul Hyun, dan Koomin Kim. 2020. “E-government as an anti-corruption tool: panel data analysis across countries.” *International Review of Administrative Sciences* 86 (4): 691–707.
<https://doi.org/10.1177/0020852318822055>.
- Pereira, Gabriela Viale, Peter Parycek, Enzo Falco, dan Reinout Kleinhans. 2018. “Smart governance in the context of smart cities: A literature review.” *Information Polity*. IOS Press.
<https://doi.org/10.3233/IP-170067>.
- Presiden Republik Indonesia. 2001. “Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2001 Tentang Pengembangan Dan Pendayagunaan Telematika Di Indonesia.”
- . 2003a. “Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government.”
- . 2003b. “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2018 tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak.”
- . 2018. “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2018

- Tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak.”
- Rahman, Sultan Hafeez, dan Muhammad Shahadat Hossain Siddiquee. 2023. “Growth effects of budgetary fiscal variables in a panel of middle-income countries.” *Review of World Economics*, Februari.
<https://doi.org/10.1007/s10290-023-00494-5>.
- Rokhman, Ali, Waluyo Handoko, Tobirin Tobirin, Andi Antono, Denok Kurniasih, dan Adhi Iman Sulaiman. 2023. “The effects of e-government, e-billing and e-filing on taxpayer compliance: A case of taxpayers in Indonesia.” *International Journal of Data and Network Science* 7 (1): 49–56.
<https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.12.007>.
- Saunders, Benjamin, Julius Sim, Tom Kingstone, Shula Baker, Jackie Waterfield, Bernadette Bartlam, Heather Burroughs, dan Clare Jinks. 2018. “Saturation in qualitative research: exploring its conceptualization and operationalization.” *Quality & Quantity* 52 (4): 1893–1907.
<https://doi.org/10.1007/s11135-017-0574-8>.
- Shim, Dong Chul, dan Tae Ho Eom. 2008. “E-Government and Anti-Corruption: Empirical Analysis of International Data.” *International Journal of Public Administration* 31 (3): 298–316.
<https://doi.org/10.1080/01900690701590553>.
- Sihotang, Dony Martinus, Achmad Nizar Hidayanto, dan Sherah Kurnia. 2023. “The e-government adoption ecosystem from the perspective of stakeholder theory: A case study on the village information systems in Indonesia.” *Information Development*, Agustus.
<https://doi.org/10.1177/02666669231192879>.
- Srivastava, Shirish C., dan Thompson S.H. Teo. 2010. “E-Government, E-Business, and National Economic Performance.” *Communications of the Association for Information Systems* 26.
<https://doi.org/10.17705/1CAIS.02614>.
- Sun, Po-Ling, Cheng-Yuan Ku, dan Dong-Her Shih. 2015. “An implementation framework for E-Government 2.0.” *Telematics and Informatics* 32 (3): 504–20.
<https://doi.org/10.1016/j.tele.2014.12.003>.
- Teo, Thompson S. H., Shirish C. Srivastava, dan Li Jiang. 2008. “Trust and Electronic Government Success: An Empirical Study.” *Journal of Management Information Systems* 25 (3): 99–132.
<https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222250303>.
- Tetteh, Joseph Emmanuel, John Haizel-Commeh, dan Benjamin Otchere-Ankrah. 2023. “Online Service Quality of State Organizations: A Study of Online Services of Ghana Revenue Authority.” *Journal of Internet Commerce* 22 (4): 538–66.
<https://doi.org/10.1080/15332861.2022.2109877>.
- Uyar, Ali, Khalil Nimer, Cemil Kuzey, Muhammad Shahbaz, dan Friedrich

- Schneider. 2021. "Can e-government initiatives alleviate tax evasion? The moderation effect of ICT." *Technological Forecasting and Social Change* 166 (Mei):120597. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120597>.
- West, Darrell M. 2004. "E-Government and the Transformation of Service Delivery and Citizen Attitudes." *Public Administration Review* 64 (1): 15–27. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2004.00343.x>.
- Wright, Sewall. 1932. "The Roles Of Mutation, Inbreeding, Crossbreeding, And Selection In Evolution." *Proceedings Of The Sixth*, no. University of Chicago, 356–66.
- Yan, Ying-Chao, dan Shou-Jun Lyu. 2023. "Can e-government reduce local governments' financial deficits?—— Analysis based on county-level data from China." *Government Information Quarterly*, Maret, 101812. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101812>.
- Yurdadog, Volkan, Neslihan Coskun Karadag, Murat Albayrak, dan Oguzhan Bozatli. 2022. "Analysis of Non-tax Revenue: Evidence from the European Union." *www.amfiteatrueconomic.ro* 24 (60): 485. <https://doi.org/10.24818/EA/2022/60/485>.
- Zhang, Suhua, dan Zhuowen Huang. 2019. "Research on Perfecting Government Non-Tax Revenue Management System." *Open Journal of Accounting* 08 (03): 35–46. <https://doi.org/10.4236/ojacct.2019.83003>.