

Volume 7 Issue 1 (2025) Pages 317 - 322

Economics and Digital Business Review

ISSN : 2774-2563 (Online)

Analisis Dampak Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Badan Pendapatan Daerah Kota Tangerang Selatan

Syamsi Mawardi¹, Darwis², Haniwijaya Pahlawansah³, Vivid Violin⁴

¹ Universitas Pamulang

^{2,3,4} Politeknik Maritim AMI Makassar

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis dampak peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) di Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Tangerang Selatan terhadap kinerja organisasi dan pelayanan publik. Latar belakang penelitian ini adalah tuntutan profesionalisme aparatur, perkembangan teknologi informasi, dan target peningkatan pendapatan asli daerah (PAD). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara mendalam, studi dokumentasi, dan observasi partisipatif terhadap pejabat struktural, staf pelaksana, dan pihak terkait lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan teknis, pengembangan kompetensi digital, dan pembinaan etos kerja telah memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai, kualitas pelayanan pajak daerah, serta penguatan koordinasi internal. Meskipun demikian, ditemukan hambatan berupa belum meratanya akses pelatihan, keterbatasan anggaran, dan kurang optimalnya evaluasi pasca-pelatihan. Penelitian ini merekomendasikan strategi pelatihan berbasis kebutuhan kerja (need-based training), sistem monitoring dan evaluasi berkelanjutan, serta kolaborasi lintas organisasi perangkat daerah untuk penguatan kapasitas SDM.

Kata kunci: kapasitas SDM, BAPENDA, kinerja organisasi, pelayanan publik, pelatihan

Abstract

This study aims to analyze the impact of human resource (HR) capacity building at the Regional Revenue Agency (BAPENDA) of South Tangerang City on organizational performance and public services. The background of this research is driven by the demand for apparatus professionalism, advancements in information technology, and the target of increasing regional original revenue (PAD). This research employs a descriptive qualitative approach with in-depth interviews, document analysis, and participatory observation involving structural officials, implementing staff, and other relevant stakeholders. The results indicate that technical training, digital competency development, and work ethic enhancement have significantly contributed to improving employee work effectiveness, the quality of regional tax services, and strengthening internal coordination. However, challenges remain, including unequal access to training, budget constraints, and suboptimal post-training evaluations. The study recommends implementing needs-based training strategies, establishing continuous monitoring and evaluation systems, and strengthening cross-agency collaboration to enhance HR capacity.

Keywords: human resource capacity, BAPENDA, organizational performance, public service, training

Copyright (c) Syamsi Mawardi

✉ Corresponding author :

Email Address : dosen02000@unpam.ac.id

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi, baik sektor publik maupun swasta. Dalam konteks pemerintahan daerah, keberhasilan pencapaian visi dan misi organisasi sangat dipengaruhi oleh kapasitas SDM yang dimiliki. Seiring perkembangan teknologi informasi, tuntutan profesionalisme aparatur, serta target peningkatan pendapatan asli daerah (PAD), peningkatan kapasitas SDM menjadi kebutuhan mendesak. Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Tangerang Selatan sebagai instansi yang bertanggung jawab mengelola pendapatan daerah menghadapi tantangan signifikan, antara lain tuntutan digitalisasi sistem perpajakan, kebutuhan pelayanan publik yang responsif, dan tuntutan regulasi fiskal daerah yang kompleks.

Meskipun berbagai upaya pengembangan kapasitas telah dilakukan, seperti pelatihan teknis, pembinaan etos kerja, dan pengembangan kompetensi digital, evaluasi di lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan belum merata. Data internal BAPENDA tahun 2024 mencatat bahwa hanya 87,3% pegawai yang telah mengikuti diklat prajabatan, 22,5% mengikuti diklat kepemimpinan, 46,4% mengikuti diklat teknis, dan 15% mengikuti diklat fungsional. Ketidakseimbangan ini mengindikasikan perlunya strategi pengembangan SDM yang lebih terstruktur, berkesinambungan, dan relevan dengan kebutuhan kerja.

Penelitian ini mengangkat permasalahan utama terkait bagaimana kondisi eksisting kapasitas SDM di BAPENDA Kota Tangerang Selatan dan bagaimana dampak peningkatan kapasitas tersebut terhadap kinerja organisasi dan pelayanan publik. Pemecahan masalah diarahkan pada penyusunan strategi peningkatan kapasitas berbasis kebutuhan (*need-based training*), penguatan sistem monitoring dan evaluasi berkelanjutan, serta kolaborasi lintas Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

Berdasarkan permasalahan tersebut, tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis kondisi kapasitas SDM saat ini di BAPENDA Kota Tangerang Selatan.
2. Menganalisis dampak peningkatan kapasitas SDM terhadap kinerja organisasi dan pelayanan publik di BAPENDA Kota Tangerang Selatan.

Secara teoretis, penelitian ini berlandaskan pada konsep manajemen SDM yang menekankan perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan pegawai secara strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Peningkatan kapasitas SDM melibatkan aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, dan etos kerja yang didukung oleh kebijakan pelatihan yang efektif. Dalam konteks pelayanan publik, kualitas SDM berperan langsung terhadap kepuasan masyarakat, efektivitas administrasi, dan optimalisasi pendapatan daerah.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi BAPENDA Kota Tangerang Selatan dalam merumuskan kebijakan pengembangan SDM yang lebih tepat sasaran dan berkelanjutan. Selain itu, secara akademis, penelitian ini dapat memperkaya literatur terkait manajemen SDM di sektor publik, khususnya dalam konteks pengelolaan pendapatan daerah di era digitalisasi.

METODELOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan deskriptif fenomenologi. Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam pengalaman, persepsi, dan pandangan pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Tangerang Selatan terkait peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) dan dampaknya

terhadap kinerja organisasi serta pelayanan publik. Kehadiran peneliti bersifat langsung di lapangan untuk melakukan pengamatan, wawancara, dan pengumpulan dokumen.

Sasaran penelitian meliputi pejabat struktural dan staf pelaksana di lingkungan BAPENDA Kota Tangerang Selatan. Informan terdiri dari lima orang yang dipilih secara purposive, yaitu satu orang kepala subbagian umum dan kepegawaian sebagai *key informant* dan empat orang pegawai dari berbagai posisi sebagai informan pendukung. Pemilihan informan didasarkan pada keterlibatan langsung mereka dalam pelaksanaan tugas serta pengetahuan terhadap proses pengembangan kapasitas SDM.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memberi keleluasaan informan menjelaskan pengalaman dan pandangannya. Observasi dilakukan untuk memahami konteks kerja dan interaksi pegawai, sedangkan dokumentasi mencakup analisis dokumen resmi, laporan pelatihan, dan data internal BAPENDA. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, yang dibantu dengan panduan wawancara, catatan lapangan, dan perekam suara untuk menjaga kelengkapan data.

Analisis data dilakukan sejak tahap pengumpulan data hingga akhir penelitian dengan mengikuti model interaktif Miles dan Huberman, yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan untuk memfokuskan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif yang menggambarkan temuan di lapangan, sedangkan penarikan kesimpulan dilakukan melalui interpretasi mendalam terhadap pola-pola yang muncul.

Keabsahan data diperiksa dengan teknik triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan, triangulasi teknik dengan memeriksa konsistensi data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta triangulasi waktu dengan mengulang pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk menguji konsistensi temuan.

Penelitian dilaksanakan di Kantor BAPENDA Kota Tangerang Selatan dan kantor sementara di Associate Tower, Rawa Mekar Jaya, Serpong, selama periode Juni hingga Desember 2024. Kehadiran peneliti di lapangan memungkinkan penggalian informasi yang kaya konteks dan relevan dengan tujuan penelitian, sehingga memberikan gambaran yang utuh mengenai fenomena yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kondisi Eksisting Kapasitas SDM di BAPENDA Kota Tangerang Selatan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas pegawai BAPENDA telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai jabatan masing-masing. Informan menegaskan bahwa pekerjaan yang dilakukan umumnya sejalan dengan latar belakang pendidikan dan keterampilan yang dimiliki, sehingga memudahkan dalam penyelesaian tugas. Data internal tahun 2024 menunjukkan bahwa 87,3% pegawai telah mengikuti diklat prajabatan, 22,5% diklat kepemimpinan, 46,4% diklat teknis, dan 15% diklat fungsional.

Meskipun terdapat program pelatihan, pelaksanaannya belum merata di seluruh pegawai. Beberapa pegawai belum mendapatkan kesempatan pelatihan karena keterbatasan waktu dan padatnya pekerjaan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pemerataan akses pengembangan kapasitas masih menjadi tantangan yang perlu diatasi.

2. Dampak Peningkatan Kapasitas SDM terhadap Kinerja dan Pelayanan Publik

Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan teknis, pengembangan kompetensi digital, dan pembinaan etos kerja terbukti memberikan kontribusi positif. Pegawai menjadi

lebih efektif dalam menyelesaikan pekerjaan, lebih cepat dalam merespons kebutuhan wajib pajak, serta mampu memanfaatkan teknologi informasi dalam pelayanan pajak daerah.

Selain itu, koordinasi internal antarbidang di BAPENDA menjadi lebih solid, yang pada gilirannya mempercepat proses administrasi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Beberapa informan menyebutkan bahwa pelatihan juga mendorong peningkatan kepercayaan diri dan motivasi kerja.

3. Hambatan dalam Peningkatan Kapasitas SDM

Meskipun manfaat pelatihan diakui, penelitian ini menemukan adanya hambatan seperti keterbatasan anggaran, keterbatasan waktu akibat beban kerja harian, dan belum optimalnya evaluasi pasca-pelatihan. Beberapa pelatihan yang diikuti pegawai juga dinilai kurang relevan dengan kebutuhan kerja aktual, sehingga dampaknya terhadap peningkatan kinerja tidak maksimal.

Selain itu, terdapat kesenjangan keterampilan antara pegawai yang sudah sering mengikuti pelatihan dan mereka yang belum mendapatkan kesempatan, yang dapat memengaruhi keseragaman kualitas pelayanan.

4. Implikasi Temuan terhadap Pengembangan SDM

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas SDM yang terencana dapat berdampak langsung pada kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik. Pemerataan kesempatan pelatihan menjadi faktor penting untuk memastikan seluruh pegawai memiliki kompetensi yang setara. Strategi yang disarankan meliputi penyusunan program pelatihan berbasis kebutuhan kerja (*need-based training*), pemanfaatan teknologi e-learning untuk memperluas jangkauan pelatihan, dan penerapan evaluasi berkelanjutan untuk mengukur efektivitas pelatihan.

Dengan implementasi strategi ini, diharapkan BAPENDA dapat mengoptimalkan peran SDM dalam pencapaian target pendapatan asli daerah (PAD) sekaligus meningkatkan kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan publik.

Pembahasan

Penelitian ini menemukan bahwa kapasitas SDM di BAPENDA Kota Tangerang Selatan secara umum sudah baik, terlihat dari kesesuaian antara tugas yang diemban dengan kemampuan dan latar belakang pegawai. Kondisi *job-person fit* seperti ini menurut Bangun (2018) dapat meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja. Data partisipasi pegawai dalam berbagai diklat menunjukkan adanya upaya pengembangan kapasitas, meskipun belum merata di semua pegawai. Hal ini sejalan dengan temuan Harefa dkk. (2024) yang menyatakan bahwa pemerataan pelatihan merupakan salah satu faktor keberhasilan pengembangan kompetensi di sektor publik.

Dampak positif dari peningkatan kapasitas SDM terlihat pada aspek efektivitas kerja, kualitas pelayanan publik, dan koordinasi internal. Pelatihan teknis dan pengembangan kompetensi digital membuat pegawai lebih siap menghadapi tuntutan digitalisasi perpajakan daerah, yang mendukung peningkatan pendapatan asli daerah (PAD). Pandangan ini sejalan dengan Sedarmayanti (2018) yang menekankan bahwa peningkatan kompetensi pegawai akan berdampak langsung pada produktivitas dan kualitas pelayanan.

Namun, hambatan seperti keterbatasan anggaran, beban kerja harian yang tinggi, dan evaluasi pelatihan yang belum optimal menunjukkan adanya kesenjangan dalam implementasi strategi pengembangan SDM. Lestari dkk. (2022) mengingatkan bahwa tanpa pelatihan berbasis kebutuhan (*need-based training*), efektivitas peningkatan kapasitas akan sulit tercapai. Beberapa pegawai juga menilai bahwa materi pelatihan tidak sepenuhnya

relevan dengan tantangan di lapangan, sehingga diperlukan penyesuaian kurikulum pelatihan dengan kebutuhan riil pekerjaan.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa strategi pengembangan SDM di BAPENDA harus lebih terarah dan berkesinambungan. Pemanfaatan teknologi e-learning dapat menjadi solusi untuk mengatasi keterbatasan waktu dan anggaran, sekaligus memperluas akses pelatihan secara merata. Selain itu, penerapan sistem monitoring dan evaluasi berkelanjutan dapat memastikan bahwa pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pelatihan benar-benar diterapkan dalam pekerjaan.

Dengan demikian, penelitian ini memperkuat teori bahwa peningkatan kapasitas SDM yang direncanakan secara strategis tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga mendukung keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategis, khususnya dalam konteks pelayanan publik di era digital.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi eksisting kapasitas sumber daya manusia (SDM) di BAPENDA Kota Tangerang Selatan serta dampak peningkatan kapasitas tersebut terhadap kinerja organisasi dan pelayanan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah menjalankan tugas sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikannya, didukung oleh pelaksanaan pelatihan teknis, pengembangan kompetensi digital, dan pembinaan etos kerja. Peningkatan kapasitas ini berdampak positif terhadap efektivitas kerja, kualitas pelayanan pajak daerah, dan koordinasi internal, yang pada gilirannya mendukung optimalisasi pendapatan asli daerah (PAD).

Meskipun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi hambatan berupa keterbatasan anggaran, pemerataan akses pelatihan yang belum optimal, serta kurang relevannya sebagian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya strategi pengembangan SDM yang berbasis kebutuhan (*need-based training*), pemanfaatan teknologi e-learning untuk memperluas jangkauan pelatihan, serta penerapan sistem monitoring dan evaluasi berkelanjutan.

Esensi dari temuan penelitian ini adalah bahwa peningkatan kapasitas SDM yang direncanakan secara strategis, relevan, dan berkelanjutan menjadi kunci keberhasilan organisasi sektor publik dalam meningkatkan kinerja dan memberikan pelayanan publik berkualitas di era digital.

Referensi :

- Aisyah, M. F., Utami, W., Sunardi, S., & Sudarsih, S. (2017). Kapasitas sumber daya manusia, profesionalisme kerja, dan komitmen sebagai faktor pendukung peningkatan kinerja karyawan PDAM Kabupaten Jember. *E-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 4(1), 131-135.
- Angganata, I. B., Bagia, I. W., & Yulianthini, N. N. (2020). Analisis ketidaktercapaian standar kinerja karyawan pada UD. Artha Makmur (Sebuah kajian dari perspektif manajemen sumber daya manusia). *E-Journal Undhiksa Jurusan Manajemen*, 84.
- Bangun, W. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Harefa, S. Y., Lahagu, P., Mendrofa, S. A., & Zebua, S. (2024). Analisis peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Gunungsitoli. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika (JUPUMI)*, 3(3), 299-314.
- Imelda, S., Yusuf, M., Basri, A., Andriyansyah, F., Simanjutak, M. A., Wati, W. W., & Rahmadian, G. (2021). Kapasitas sumber daya manusia, profesionalisme kerja, dan komitmen sebagai faktor pendukung peningkatan kinerja karyawan. *ESCAF*, 49.

- Lestari, S., Alexandra, E. T., & Tobing, E. H. H. (2022). Peningkatan kapasitas sumber daya manusia pada bidang panas bumi di Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta*, 4(1), 31–41.
- Mangkunegara, A. A. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pratama, R. (2020). *Pengantar manajemen*. Yogyakarta: Deepublish.
- Puryana, P. P., & L., A. O. (2021). Kapasitas sumber daya manusia sebagai faktor pendorong kinerja karyawan pada Kantor Desa Cibiuk Kabupaten Cianjur. *FRIMA: Festival Riset Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, 432.
- Sahir, S. H., Hasibuan, A., Aisyah, S., Sudirman, A., Kusuma, A. H., Salmiah, ... Simarmata, J. (2020). *Gagasan manajemen*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Salam, S. (2016). *Tujuan manajemen* (Edisi Revisi). Kediri: PT Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Shopiana. (2021). Manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan. *ACIEM: Annual Conference on Islamic Education Management*, 446.
- Syahrul. (2022). The payment of incentive to increase the performances of the employees of food and beverage service department at stars hotel in Samosir Regency. *Jurnal Akomodasi Agung*, 31.
- Widarni, E. L., & Bawono, S. (2020). *Dasar manajemen sumber daya manusia: Buku 1*. Lulu.com.
- Xanderina, M., Nafil, A. A., & Jatmiko, F. (2024). Analisis manajemen sumber daya manusia instansi negeri era digitalisasi dengan kecerdasan buatan. *JATI (Jurnal Mahasiswa Teknik Informatika)*, 8(4), 4451–4456.
- Zagladi, L., & Syahputra, S. (2022). Pengaruh kualitas produk dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pada Iconnet Bandung. *Economics and Digital Business Review*, 3(2), 89–105. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v3i2.173>