

ABSTRAK

Rendahnya kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) terhadap total pendapatan Kabupaten Bondowoso, yang berkisar antara 10–13 persen, menunjukkan adanya persoalan struktural dalam pengelolaan potensi daerah. Salah satu faktor utama yang diduga berpengaruh adalah peran sumber daya manusia (SDM) di lingkungan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) yang belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana peran SDM diinterpretasikan dalam proses optimalisasi PAD. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi, penelitian ini menelusuri pengalaman subjektif informan internal (pegawai Bapenda) dan eksternal (wajib pajak, perangkat daerah, dan mitra kerja) dalam menjalankan peran mereka. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Hasil penelitian mengidentifikasi tujuh proposisi utama yang memengaruhi peran SDM dalam optimalisasi PAD, yaitu: kompetensi, pelatihan dan pengembangan, sistem insentif dan motivasi, pemanfaatan teknologi, kolaborasi lintas sektor, hambatan regulasi, serta inovasi manajerial. Ketujuh elemen ini saling terkait dan membentuk kerangka pemaknaan yang utuh terhadap peran SDM dalam konteks kinerja institusi. Temuan ini divisualisasikan dalam bentuk model konseptual yang merepresentasikan hubungan sistemik antara input, proses, output, tantangan, dan mekanisme umpan balik dalam manajemen SDM. Studi ini menyimpulkan bahwa optimalisasi PAD tidak cukup hanya mengandalkan kebijakan fiskal dan teknis semata, tetapi sangat ditentukan oleh kualitas dan pengelolaan SDM yang strategis, adaptif, dan kolaboratif. Implikasi praktis dari penelitian ini memberikan dasar bagi pemerintah daerah dalam merancang strategi peningkatan kapasitas SDM, penyempurnaan regulasi, serta penguatan budaya kerja yang inovatif dan sinergis.

Kata kunci: SDM, Pendapatan Asli Daerah, Manajemen Publik, Fenomenologi, Bapenda Bondowoso

ABSTRACT

The relatively low contribution of locally generated revenue (PAD) to the total income of Bondowoso Regency—ranging between 10–13 percent—reflects structural challenges in managing regional fiscal capacity. One suspected underlying factor is the suboptimal role of human resources (HR) within the Regional Revenue Agency (Bapenda). This study aims to explore how the role of HR is interpreted in the process of optimizing PAD. Using a qualitative phenomenological approach, the research investigates the subjective experiences of internal (Bapenda staff) and external informants (taxpayers, government units, and partners) in carrying out their roles. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and documentation. The findings identify seven main propositions influencing the role of HR in PAD optimization: competency, training and development, incentive and motivation systems, technology utilization, cross-sector collaboration, regulatory barriers, and managerial innovation. These elements are interconnected and shape a holistic interpretation of HR's role in institutional performance. The study proposes a conceptual model that illustrates systemic relationships among input, process, output, challenges, and feedback mechanisms in HR management. The study concludes that PAD optimization cannot rely solely on fiscal policies or technical measures; it strongly depends on the quality and strategic management of human resources. The practical implications support local governments in designing strategies to enhance HR capacity, reform regulations, and strengthen a culture of innovation and collaboration.

Keywords: Human Resources, Local Revenue, Public Management, Phenomenology, Bapenda Bondowoso

