

KINERJA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA BEKASI DALAM PEMUNGUTAN PAJAK REKLAME

Muhammad Ilham Firdaus¹, Rachmat Ramdani², Gili Argenti³

Universitas Singaperbangsa Karawang, Karawang, Indonesia^{1,2,3}
E-mail: Rahmatramdani014@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian dilatarbelakangi pada permasalahan perolehan pendapatan pajak reklame di Kota Bekasi dari tahun 2015 sampai dengan 2018 yang tidak mencapai target yang telah ditetapkan, merujuk pada permasalahan diatas penelitian ini bertujuan sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui dan menganalisa kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi (2) Untuk Mengetahui dan menganalisa peran pemimpin (3) Untuk mengetahui dan menganalisa koordinasi antar instansi (4) Untuk Mengetahui dan menganalisa sistem kerja, peraturan, dan fasilitas (5) Untuk mengetahui dan menganalisa tekanan eksternal maupun internal di Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi. Dalam penelitian ini metode penelitian yang peneliti pakai adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data meliputi: Observasi, wawancara, dokumentasi, dan audio visual serta teknik sampling yang digunakan peneliti adalah purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, kinerja Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi dalam Pemungutan Pajak Reklame belum optimal, Pada faktor individu komitmen pegawai dalam proses pelayanan perizinan reklame masih memakan waktu yang lama, faktor kepemimpinan Kepala Bidang Pendapatan Daerah belum optimal dimana proses pelayanan yang dilakukan oleh bawahan memakan waktu lama, faktor sistem Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 48 Tahun 2012 Tentang Petunjuk Pelaksana Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor 14 Tahun 2012 Tentang Pajak Reklame sudah tidak relevan untuk diterapkan.

Kata Kunci: Kinerja, Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi, Pajak Reklame

ABSTRACT

The research is motivated by the problem of obtaining advertisement tax revenue in Bekasi City from 2015 to 2018 which did not reach the predetermined targets, referring to the above problems, this research aims as follows: (1) To identify and analyze the performance of employees of the Bekasi City Regional Revenue Agency (2) Knowing and analyzing the role of leaders (3) To identify and analyze inter-

agency coordination (4) To know and analyze work systems, regulations, and facilities (5) To identify and analyze external and internal pressures in the Regional Revenue Board of Bekasi City. In this research, the research method that the researcher uses is descriptive with a qualitative approach with data collection techniques including: observation, interviews, documentation, and audio visual as well as the sampling technique used by researchers is purposive sampling. The results show that, the performance of the Bekasi City Regional Revenue Agency in collecting advertisement tax has not been optimal. For a long time, the system factor of Bekasi Mayor Regulation Number 48 of 2012 concerning Implementation Guidelines for Bekasi City Regional Regulation Number 14 of 2012 concerning Advertising Tax is no longer relevant to be applied.

Keywords: *Performance, Bekasi City Regional Revenue Agency, Advertising Tax*

PENDAHULUAN

Hadirnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah memberikan peluang bagi daerah untuk berkontribusi membantu terwujudnya pembangunan nasional maupun daerah. Daerah sebagai wilayah otonom diberikan hak untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya, dengan keleluasaan tersebut diharapkan Pemerintah Daerah dapat menggali sumber-sumber pendapatan yang potensial di wilayahnya, pemerintah daerah harus mampu menggali dan mengoptimalkan sumber daya yang ada di daerahnya baik dari sumber daya manusia maupun sumber daya alamnya hal ini bertujuan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Pendapatan Asli Daerah sendiri merupakan sumber pembiayaan penyelenggaraan pemerintah daerah sekaligus menjadi tolak ukur dalam pelaksanaan otonomi daerah. Pendapatan Asli Daerah berdasarkan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004

Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah, Pendapatan Asli Daerah merupakan pendapatan yang bersumber dari pajak daerah, retribusi daerah, pengelolaan kekayaan yang dipisahkan, dan pendapatan daerah yang sah. Salah satu komponen dari pendapatan asli daerah yang potensial serta mempunyai kontribusi untuk pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah penerimaan pajak daerah, dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak dan Retribusi daerah, pajak daerah merupakan kontribusi kepada daerah yang terutang oleh orang atau badan yang sifatnya memaksa berdasarkan pada Peranturan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan daerah.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 menyebutkan bahwa pajak daerah terbagi ke dalam beberapa jenis pajak yang telah ditentukan oleh Pemerintah Pusat untuk dapat dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah diantaranya:

1. Pajak Hotel
2. Pajak Restoran
3. Pajak Hiburan
4. Pajak reklame
5. Pajak Penerangan Jalan
6. Pajak Mineral Bukan Logam dan Baruan
7. Pajak Air Tanah
8. Pajak Bea Perolehan Atas Tanah
9. Pajak Parkir
10. Pajak Sarang Burung Walet
11. Dan Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan.

Keseluruhan jenis-jenis pajak tersebut memiliki peranan penting bagi pendapatan asli daerah yang dapat diarahkan untuk alokasi sumber daya dalam rangka penyediaan pelayanan kepada masyarakat, pemasukan kas daerah, dan pembangunan sarana prasarana infrastruktur daerah, maka dari itu untuk memenuhi hak masyarakat atas ketersediaan pelayanan umum dan sarana prasarana infrastruktur pemerintah daerah harus berusaha menggali dan mengoptimalkan setiap potensi-potensi yang ada di daerahnya agar dapat dijadikan sebagai pendapatan daerah. Peran serta dari masyarakat dalam membayar pajak juga sangat diharapkan untuk dapat meningkatkan pemasukan kas dan pembangunan daerah.

Kota Bekasi sebagai daerah otonomi yang berada di Provinsi Jawa Barat memiliki potensi pendapatan daerah yang cukup menjanjikan, letak geografisnya yang berdekatan dengan DKI Jakarta sebagai Ibu Kota Negara Republik Indonesia dan pusat

pemerintahan, bisnis, perdagangan, jasa dan usaha lainnya, memberikan dampak pada pesatnya perkembangan Kota Bekasi, hal ini menjadikan daerah tersebut sebagai pusat perekonomian baru yang mampu berperan sebagai penyeimbang Ibu Kota Jakarta. Pesatnya perkembangan Kota Bekasi juga berdampak pada realisasi pendapatan pajak daerah. Berikut adalah data realisasi Pajak Daerah Kota Bekasi dari tahun 2015-2018:

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Pendapatan Pajak Daerah Kota Bekasi Tahun 2015-2018

Tahun	Pendapatan Pajak Daerah Kota Bekasi		
	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	%
2015	1.006.583.	1.030.224.0	102,3
	747.200	55.896	4
2016	1.240.204.	1.140.945.4	92,00
	065.300	21.134	
2017	1.505.318.	1.393.562.0	92,58
	277.800	89.425	
2018	1.742.132.	1.579.847.7	90,68
	421.869	66.262	

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi, 2019.

Berdasarkan pada table 1.1 diatas, diketahui bahwa pada tahun 2015 presentase pencapaian target pajak daerah mencapai 102,34%, pada tahun 2016 presentase pencapaian target pajak daerah menurun menjadi 92,00%, pada tahun 2017 presentase target mengalami kenaikan mencapai 92,58%, dan pada tahun 2018 presentase target pajak

daerah kembali menurun mencapai 90,68%. Berdasarkan presentase target pajak daerah Kota Bekasi cenderung mengalami penurunan namun penurunan tersebut tidak terlalu signifikan dimana presentase masih diatas kisaran 90%.

Sejalan dengan hal ini, dari keseluruhan jenis-jenis pajak daerah yang dilaksanakan dan menjadi kewenangan Pemerintah Kota Bekasi terdapat salah satu jenis pajak daerah yang potensi cukup besar namun belum tergali secara optimal yakni pajak reklame, hal tersebut dapat terlihat dari perolehan pajak reklame yang dibawah target yang ditetapkan, berikut data perolehan pajak reklame Kota Bekasi dari tahun 2015 sampai dengan 2018:

Tabel 1.2
Perolehan pajak reklame Kota Bekasi Tahun 2015-2018

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	%
2015	55,581,779,700	32,271,373,100	58
2016	78,596,891,250	34,127,881,446	43
2017	86,262,980,600	30,050,000,000	34.84
2018	90.822.004.200	38.250.601.594	42,12

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi, 2019.

Berdasarkan tabel 1.2 diatas realisasi pajak reklame di Kota Bekasi selama kurun waktu empat tahun terakhir dari tahun 2015 sampai dengan 2018 tidak pernah mencapai maupun melampaui target yang telah ditetapkan, hal ini mengindikasikan bahwa terdapat permasalahan dalam proses penggalian sumber-sumber pajak reklame yang

dilakukan Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi.

Rendahnya Perolehan pajak reklame di Kota Bekasi dari tahun 2015 sampai dengan 2018 bukan tanpa alasan berdasarkan pengamatan peneliti selama di lapangan permasalahan-permasalahan tersebut dikarenakan:

1. Belum maksimalnya Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi dalam penggalian sumber-sumber pajak reklame sebagai contoh birokrasi yang rumit serta proses perizinan memakan waktu yang lama.
2. Regulasi atau peraturan yang dipakai sebagai landasan dalam melakukan pemungutan pajak reklame sudah tidak lagi relevan.
3. Kurangnya ketaatan wajib pajak reklame dalam membayarkan kewajiban pajaknya.
4. Serta adanya pembangunan proyek nasional yang meliwati wilayah-wilayah strategis reklame menyebabkan banyak reklame yang harus dibongkar untuk perluasan proyek nasional tersebut.

Pada dasarnya dalam memaksimalkan perolehan pajak reklame sangat berpangku kepada pelaksana kebijakan dimana dalam hal ini Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi beserta jajaran instansi lain harus bisa bersinergi untuk dapat mengelola, mempengaruhi, dan mengajak segenap elemen agar mematuhi kebijakan yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu apabila sektor-sektor didalam penerimaan pajak daerah khususnya

pajak reklame telah optimal, maka ketergantungan terhadap Pemerintah Pusat dapat dikurangi sehingga Pemerintah Daerah mampu dalam melaksanakan otonomi daerah dengan baik dan menyukseskan perekonomian daerah serta mengkokohkan pondasi pembangunan nasional.

Dalam hal ini Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi merupakan instansi yang menjadi pembantu pemerintah daerah Kota Bekasi dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan di bidang keuangan dan pemungutan sumber-sumber pajak daerah sebagaimana yang telah diatur dalam Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 66 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugs Pokok dan Fungsi, Serta Tata Kerja Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi.

Sebagai landasan dalam pemungutan sumber-sumber pajak reklame Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi berlandaskan pada Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor 14 Tahun 2012 Tentang Pajak Reklame dan Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 48 Tahun 2012 Tentang Petunjuk Pelaksana Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor 14 Tahun 2012 Tentang Pajak Reklame. Sebagai instansi yang berperan menjadi unsur pembantu Pemerintah Kota Bekasi dalam bidang keuangan dan pajak daerah, kinerja Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi terutama dalam pemungutan pajak reklame kini tengah menjadi sorotan publik lantaran perolehan pajak reklame dari tahun 2015 sampai dengan 2018

yang tidak pernah mencapai ataupun melebihi target serta dianggap belum optimal dalam menggali sumber-sumber pajak reklame.

Maka dari itu peneliti memfokuskan penelitian ini pada kinerja Badan Pendapatan Daerah dalam pemungutan pajak reklame, seperti:

1. Bagaimana kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi.
2. Bagaimana peran pemimpin
3. Bagaimana koordinasi antar instansi.
4. Bagaimana sistem kerja, peraturan, dan fasilitas.
5. Bagaimana tekanan eksternal maupun internal di Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep yang sering dipakai dalam berbagai pembahasan dan pembicaraan, khususnya dalam kerangka mendorong keberhasilan organisasi, Istilah kinerja atau *performance* menurut Moeheriono (2010:60) merupakan gambaran dari tingkat pencapaian suatu program atau kebijakan yang bertujuan untuk mewujudkan sasaran, visi, dan misi organisasi.

Sedangkan Adisasmita (2011:7) menterminologikan kinerja merupakan paradigm dari konsep produktivitas, awalnya sering digunakan produktivitas untuk menyatakan kemampuan suatu organisasi maupun seseorang.

Tidak jauh berbeda Ismail Nawawi (2013:212) mendefinisikan bahwa kinerja adalah gambaran dari suatu penjabaran visi dan misi dari organisasi yang melibatkan sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi tersebut.

Dalam hal ini dapat dipahami bahwa kinerja merupakan hasil kerja (*Outcome*) yang dicapai suatu organisasi sesuai wewenang atau tanggung jawabnya atau sebagai gambaran dari tingkat pencapaian suatu kegiatan/program/kebijakan baik dilihat dari segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan sasaran, tujuan, dan misi organisasi yang bersangkutan.

Terkait dengan kinerja menurut Rummler dan Brache (dalam Sudarmanto, 2010:5) mengemukakan bahwa terdapat 3 jenis kinerja, diantaranya:

1. Kinerja Organisasi, merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.
2. Kinerja Proses, kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses dan manajemen proses.
3. Kinerja Individu/Pekerjaan, merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan

pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

Sehubungan dengan hal tersebut menurut Robertson (dalam Mohamad Mahsun, 2014:25) proses kinerja haruslah melewati pengukuran sebagai proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan), hasil yang dibandingkan dengan maksud yang diinginkan, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Menurut pandangan Mahsun (2014:32) pengukuran kinerja organisasi sektor publik meliputi aspek-aspek seperti, kelompok masukan, kelompok proses, kelompok keluaran, kelompok hasil, kelompok manfaat, dan kelompok dampak.

1. Masukan (*Input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini mengukur jumlah sumber daya seperti dana, sumber daya manusia (*personil* yang terlibat dalam pelaksanaan), data/informasi, kebijakan atau peraturan perundang-undangan, dan lain-lain.
2. Proses, dalam indikator ini proses organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan,

ketetapan maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut. Rambu yang paling dominan dalam proses ini adalah tingkat efisiensi dan ekonomis pelaksanaan kegiatan organisasi. Efisiensi berarti besarnya hasil yang diperoleh dengan pemanfaatan sejumlah masukan. Sedangkan ekonomis adalah bahwa suatu kegiatan dilaksanakan lebih murah dibandingkan dengan standar biaya dan waktu yang telah ditentukan untuk itu

3. Keluaran (*output*), sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik ataupun nonfisik. Tolak ukur keluaran digunakan untuk mengukur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan.
4. Hasil (*outcome*), merupakan segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan dalam jangka menengah.
5. Manfaat (*Benefit*), merupakan sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator manfaat menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil. Manfaat tersebut akan dirasakan setelah beberapa waktu kemudian, khususnya dalam jangka menengah dan panjang.
6. Dampak (*Impact*) pengaruh yang ditimbulkan oleh manfaat dari suatu kegiatan, baik positif maupun negatif.

Sedangkan menurut pengukuran kinerja menurut Ratminto & Atik

(2013:175) mengemukakan tiga konsep yang dapat dijadikan acuan untuk mengukur kinerja organisasi publik, diantaranya Responsivitas, Responsibiliti, dan Akuntabilitas.

Berkaitan dengan hal ini pada dasarnya kinerja merupakan suatu konstruksi yang mencakup banyak-banyak faktor yang dapat mempengaruhinya. Menurut Mahmudi (2010:18-20) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor personal/individual, meliputi: pendidikan, sumber daya manusia, kompetensi, pengetahuan, keterampilan (*skill*), dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dukungan dan pengawasan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam suatu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan koordinasi
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, peraturan, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Sedangkan menurut Soesilo dalam Hesel Nogi S Tangkilisan (2010:180-181) menyatakan bahwa hal

yang mempengaruhi kinerja berupa faktor-faktor sebagai berikut:

1. Struktur organisasi, sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjalankan aktivitas organisasi.
2. Kebijakan pengelolaan, berupa visi dan misi organisasi.
3. Sumber daya manusia, yang berkaitan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal.
4. Sistem informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan data base untuk digunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi
5. Sarana dan prasarana yang dimiliki, berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggaraan organisasi pada setiap aktivitas organisasi.

METODE

Dalam Penelitian ini peneliti menggunakan metode yang penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Craswell (2016:4) penelitian kualitatif merupakan metode-metode mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang berasal dari masalah sosial ataupun kemanusiaan. Pada penelitian ini mendeskripsikan suatu fenomena yang terjadi di Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi.

Menurut Indriantoro dan Supomo (dalam Purhantara,2010:79) menyebutkan terdapat 2 sumber data, yakni:

1. Primer (peneliti memperoleh data atau informasi langsung dari informan dengan menggunakan instrumen-instrumen yang telah ditetapkan).
2. Sekunder (data yang tersedia dalam berbagai bentuk biasanya sumber data tersebut berupa data statistik atau data yang telah diolah).

Teknik Penentuan Informan dalam penelitian ini berupa, 1 orang Kepala Bidang Pendapatan Daerah Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi, 1 orang Staff Teknis Sub Bidang Pendaftaran dan Penetapan Pajak Daerah Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi, 1 Orang Kepala Bidang Bina Marga Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air Kota Bekasi, dan 3 orang wajib pajak reklame.

Pada teknik pengumpulan data peneliti menggunakan metode analisis data Miles, Huberman dan Saldana (2014:14), yang terdiri dari beberapa tahapan, antara lain:

1. Reduksi Data (Data Reduction)
2. Penyajian Data (Data Display)
3. Kesimpulan, Penarikan atau Verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa Kinerja Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi dalam Pemungutan Pajak Reklame dapat diuraikan kedalam beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mahmudi (2015:18-20), diantaranya:

1. Faktor Individu/Personal di Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi

Individu atau personal dalam organisasi publik merupakan elemen atau unsur yang berupa sumber daya manusia yang tidak dapat dipisahkan dari organisasi publik, perannya yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktifitas organisasi publik membuat individu ditempatkan pada urutan pertama. Dalam hal ini individu/personal adalah pegawai atau aparatur dari organisasi publik.

Organisasi publik dapat mencapai target dan tujuan apabila organisasi tersebut mempunyai pegawai yang memiliki kinerja baik, disiplin, serta telah memenuhi standar. Standar-standar tersebut meliputi komitmen, jumlah sumber daya manusia, dan pendidikan.

Standar-standar yang terdapat dalam faktor individu/personal seperti sumber daya manusia, komitmen individu, serta jenjang pendidikan merupakan *basic* awal yang dimiliki pegawai maupun organisasi publik untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya secara efisien dan efektif.

Berdasarkan hasil penelitian, komitmen yang dilakukan oleh pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi dalam pemungutan pajak reklame berupa pemberian pelayanan yang semaksimal mungkin dengan berlandaskan pada Peraturan dan Standar Operasional Prosedur yang berlaku, sehingga hal-hal yang dapat

menimbulkan terjadinya penyimpangan dapat diminimalisir sekecil mungkin.

Selain itu bentuk komitmen lain dari Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi untuk meningkatkan perolehan pajak reklame adalah dengan mengeluarkan inovasi atau terobosan-terobosan baru yang dianggap mampu memancing peningkatan perolehan pajak reklame serta sebagai upaya mempermudah wajib pajak untuk membayarkan kewajiban pajaknya, terobosan atau inovasi tersebut seperti, mendirikan sentra pelayanan publik di pusat perbelanjaan yang ada di Kota Bekasi yang dikenal sebagai sistem *One Day Service* selain itu inovasi lainnya adalah pemberian *reward* kepada wajib pajak dan unsur pelaksana yang berperan aktif dalam merealisasikan pelunasan/pembayaran pajak daerah sesuai waktu yang ditetapkan. Namun berdasarkan penilaian wajib pajak reklame pelayanan perizinan pajak reklame masih belum maksimal lantaran proses perizinan berbelit hingga memakan waktu lama.

Sedangkan dalam hal sumber daya manusia dan jenjang pendidikan pegawai sudah cukup memadai dengan jumlah pegawai sekitar 60 orang pegawai di Bidang Pendapatan Daerah yang sudah termasuk 3 sub bidang, 12 orang pegawai diantaranya mempunyai tugas melakukan pelayanan pajak, dan sisanya mempunyai tugas operasional lapangan maupun penghitungan pajak. Berikut data jumlah sumber daya manusia dan jenjang pendidikan pada Bidang Pendapatan Daerah:

Tabel 1.3
Sumber Daya Manusia dan Jenjang Pendidikan pada Bidang Pendapatan Daerah Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi

Satuan Kerja	Golongan	Pendidikan	Jenis Kelamin
Bidang Pendapatan Daerah	Gol IV: 1	S2: 2	P: 24
	Gol III: 25	S1: 36	L: 39
	Gol II: 13	D3: 3	
	Gol I: -	SMA: 21 SMP:1	

Sumber: Olahan Peneliti (data renstra Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi), 2019.

2. Faktor Kepemimpinan di Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi

Kepemimpinan pemimpin dalam organisasi publik memiliki posisi yang sentral dalam me-manage dan mengoptimalkan kegiatan yang sedang berlangsung karena pada dasarnya pegawai atau bawahan dalam menjalankan tugas selalu tergantung pada intruksi dari pimpinan. Kepemimpinan memiliki peran penting karena fungsinya yang menjadi penyusun strategi, merancang pelaksanaan, menyusun rencana, pengkoordinasian kegiatan, dan melakukan pengawasan kepada bawahan.

Sebagai pihak yang memegang peranan strategis dalam menjalankan roda organisasi membawa konsekuensi kepada pemimpin untuk berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-

sungguh untuk dapat membina, menggerakkan, dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya agar dapat meningkatkan komitmen, dan motivasi bekerja pegawai sehingga menciptakan perilaku kinerja yang baik.

Dalam faktor kepemimpinan terdapat dimensi seperti pengawasan dan pengarahan, adapun pengarahan yang dilakukan berupa pemberian masukan kepada pegawai dalam melakukan pelayanan pajak reklame agar sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku serta mengedepankan pelayanan yang prima kepada masyarakat selain itu bentuk arahan lain yang dilakukan Kepala Bidang Pendapatan Daerah adalah pemberian arahan setelah *briefing* atau penyampaian laporan-laporan maupun progress untuk mengetahui pencapaian dan kendala-kendala.

Selain arahan, faktor kepemimpinan juga meliputi pengawasan, dalam hal ini pengawasan yang dilakukan Kepala Bidang Pendapatan Daerah adalah dengan *controlling* kepada pegawai sebagai cara menilai apakah kinerja pegawai sejalan dengan tugas pokok dan fungsinya.

Namun pengawasan dan pengarahan yang dilakukan oleh Kepala Bidang Pendapatan Daerah Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi belum optimal karena terdapat penilaian dari para wajib pajak reklame yang mengharapakan peran lebih dari pemimpin untuk melakukan

pengawasan dan pemberian arahan terhadap bawahannya karena masyarakat dalam hal ini wajib pajak reklame menginginkan adanya perbaikan dalam proses pengurusan maupun perpanjangan izin reklame.

3. Faktor Tim di Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi

Tim merupakan suatu kelompok dimana anggotanya bekerja sama secara intensif untuk mencapai tujuan bersama atau khususnya menggunakan sinergi positif mereka, tanggung jawab individual dan bersama, dan keahlian yang saling melengkapi, dalam hal ini faktor tim meliputi koordinasi yang dibangun Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi dengan instansi lain dalam pemungutan reklame.

Koordinasi merupakan hal penting yang harus dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi karena dalam penyelegaraan reklame tidak hanya unsur pajaknya saja yang dikelola sebagai pemasukan kas daerah akan tetapi harus memperhatikan unsur estetika keserasian bangunan dan lingkungan sesuai dengan rencana kota melalui pengawasan dan penertiban. Dengan pengawasan dan penertiban keberadaan reklame yang ada di Kota Bekasi akan dapat terkontrol dan tertata dengan baik.

Dalam pelaksanaannya Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi berkoordinasi dengan Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air Kota Bekasi sebagai instansi pemerintah yang memiliki kewenangan dalam

pendataan, pengendalian, pengawasan, penertiban, dan monitoring izin-izin reklame. Koordinasi antara kedua instansi pemerintah tersebut merupakan koordinasi ekstern yang bersifat horizontal dimana koordinasi yang dilakukan dengan antar pemerintah yang setingkat.

Agar lebih memaksimalkan tugas dan wewenangnya dalam melakukan pengendalian reklame Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air Kota Bekasi mensinergikan perangkat-perangkat terkecil yang ada di tiap Kecamatan yakni dengan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD). Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui titik-titik reklame yang akan habis ataupun yang telah habis masa izinnya.

Sebagai instansi yang berperan dalam pemungutan pajak reklame Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi telah berupaya melakukan pengkoordinasian kepada organisasi perangkat daerah terkait sebagai langkah penegakan terhadap reklame yang melanggar.

Dalam hal ini faktor tim yang meliputi koordinasi yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi bersama Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air Kota Bekasi terbilang sudah optimal dimana koordinasi yang dibangun adalah dengan pemberian informasi atau data titik-titik reklame yang akan habis maupun telah habis masa izinya kepada dinas teknis yang memiliki kewenangan dalam melakukan pengawasan dan monitoring serta pemberian surat pemberitahuan

kepada reklame yang pendiriannya tidak sesuai dengan persyaratan sebagai bentuk teguran terhadap reklame yang melanggar.

4. Faktor Sistem di Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi

Sistem merupakan prosedur yang logis untuk merancang suatu rangkaian komponen yang berhubungan satu dengan yang lainnya dengan maksud untuk berfungsi sebagai satu kesatuan dalam usaha mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.

Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi sebagai organisasi publik memiliki sistem tersendiri yang menunjang pelaksanaan kegiatan dan tugas dalam pemungutan reklame. Kesuksesan Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi dalam menjalankan pemungutan pajak reklame tergantung pada sistem seperti apa yang digunakan dan sistem apa saja yang diberikan, apabila sistem tersebut belum memadai dan masih membutuhkan perbaikan tentu saja akan berpengaruh terhadap kualitas kinerja pada pelayanan pajak yang dilakukan Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi.

Dalam faktor sistem meliputi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seperti, peraturan atau landasan hukum bagi organisasi publik sebagai pegangan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta fasilitas sarana dan prasarana apa saja yang dipakai dan diberikan kepada konsumen. Kesuksesan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi dalam pemungutan

reklame akan tercapai apabila faktor sistem yang meliputi peraturan dan fasilitas sarana dan prasarana telah diberjalan dengan optimal.

Pada faktor sistem yang meliputi peraturan, Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi dalam melakukan pemungutan pajak reklame berlandaskan pada Peraturan WaliKota Bekasi Nomor 48 Tahun 2012 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor 14 Tahun 2012 Tentang Pajak Reklame, pada peraturan tersebut terdapat tata cara pemungutan pajak reklame sampai dengan pengawasan dan pengendalian reklame.

Peraturan WaliKota Bekasi Nomor 48 Tahun 2012 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor 14 Tahun 2012 Tentang Pajak Reklame merupakan landasan hukum atau peraturan baku sebagai tempat terpijak atau titik tolak Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi dalam melaksanakan kegiatan pemungutan pajak reklame akan tetapi peraturan tersebut juga harus relevan dengan kebutuhan dan perkembangan zaman.

Namun dalam pelaksanaannya peraturan tersebut kurang relevan lantaran penetapan tarif pajak reklame berdasarkan kelas jalan dianggap merugikan Pemerintah Kota Bekasi serta persyaratan pengurusan penyelenggaraan reklame dan izin reklame yang rumit dan berbelit turut menyulitkan wajib pajak reklame untuk mengurus pendirian reklame, hal tersebut membuat pelaksanaan

pemungutan pajak reklame berjalan tidak optimal.

Sedangkan pada faktor sistem yang meliputi sarana dan prasarana dalam organisasi publik dapat berupa segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas yang berfungsi sebagai alat utama atau pembantu dalam pelaksanaan kerja. kebutuhan akan fasilitas sarana dan prasarana menjadi sangat penting karena menyangkut pencapaian dan tujuan dari organisasi publik tersebut dalam memberikan pelayanannya kepada masyarakat.

Dalam hal ini Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi sebagai penyelenggara pelayanan pajak reklame wajib memiliki fasilitas sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan pegawai maupun kebutuhan masyarakat karena perolehan pendapatan pajak reklame akan tercapai dengan baik apabila didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai.

Pada pelaksanaan pelayanan pajak reklame, sarana dan prasarana terbilang cukup memadai dengan fasilitas yang diberikan kepada masyarakat seperti loket konsultasi pajak, ruang bermain anak, ruang laktasi, perpustakaan mini dan juga disediakan loket untuk pembayaran melalui bank. sedangkan fasilitas yang digunakan pegawai dalam melakukan pelayanan pajak menggunakan database yang sudah terintegrasi untuk memproses data izin reklame baru maupun perpanjangan izin yang masuk.

5. Faktor Kontektual di Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi

Faktor Kontekstual (situasional) merupakan faktor yang meliputi tekanan internal dan eksternal didalam organisasi publik, bila dipahami lebih lanjut tekanan internal dalam faktor kontekstual adalah upaya-upaya yang diusahakan dari dalam internal organisasi publik untuk mengubah pola atau perilaku kinerja organisasi publik kearah yang lebih baik dari sedangkan tekanan eksternal dalam faktor kontekstual adalah tekanan yang berasal dari luar organisasi publik yang menginginkan adanya perubahan kinerja kearah lebih baik

Dalam hal ini tekanan eksternal di luar bapenda lebih ke pemberitaan media massa yang memberitakan terkait minimnya pendapatan pajak reklame dan pelayanan pajak yang masih berbelit, sedangkan tekanan internal pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi adalah pencapaian realisasi pajak reklame yang selama ini belum mencapai atau melebihi target yang ditetapkan.

Pada dasarnya tekanan internal dan eksternal yang ada di Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi adalah menginginkan adanya perbaikan dalam proses maupun pelaksanaan pemungutan sumber-sumber pajak reklame maka dari itu untuk menjawab kedua tekanan tersebut Pemerintah Kota Bekasi khususnya Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi melakukan upaya-upaya untuk dapat meningkatkan

perolehan pajak reklame seperti menerapkan sistem *One Day Service* (pembukaan gerai pelayanan pajak di mall-mall yang ada di Kota Bekasi) serta upaya lain seperti mengadakan sosialisasi kepada masyarakat dan pemberian reward kepada pelaksana maupun wajib pajak.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian Kinerja Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi dalam Pemungutan Pajak Reklame dinilai kurang optimal. Walaupun Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi telah mengupayakan berbagai cara untuk meningkatkan perolehan pajak pada sektor reklame seperti menerapkan sistem *One Day Service* atau pembukaan gerai pelayanan pajak di mall-mall di Kota Bekasi serta pemberian reward kepada petugas dan wajib pajak namun hal tersebut tidak sesuai dalam pelaksanaannya dimana masih terdapat pelayanan yang rumit dan berbelit dan membutuhkan waktu lama dalam proses administrasi perizinan reklame.

Sedangkan untuk peraturan yang dipakai sebagai landasan dalam pemungutan pajak reklame juga dianggap sudah tidak relevan dengan perkembangan zaman hal tersebut berdampak pada implementasi yang dijalankan kurang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Adisasmita, Rahardjo, (2011). *Manajemen Pemerintahan Daerah*. Yogyakarta; Graha Ilmu.

Creswell. (2010). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.

Mahmudi. (2010) *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Mahsun, Mohamad. (2014). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Miles, Huberman, Saldana. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. USA: Sage Publications.

Moehariono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia.

Nawawi, Ismail, (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Interpretama Mandiri.

Purhantara, Wahyu. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Ratminto, Winarsih, Atik Septi. (2013). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.

Sudarmanto, 2010, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar,

Peraturan Perundang-undangan:

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014
tentang Pemerintah Daerah

Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004
Tentang Perimbangan Keuangan
Antara Pemerintah Pusat dan
Pemerintah Daerah

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009
Tentang Pajak dan Retribusi
Daerah

Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor
14 Tahun 2012 Tentang Pajak
Reklame

Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 48
Tahun 2012 Tentang Petunjuk
Pelaksana Peraturan Daerah Kota
Bekasi Nomor 14 Tahun 2012
Tentang Pajak Reklame

Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 66
Tahun 2016 Tentang Kedudukan,
Susunan Organisasi, Tugas Pokok
dan Fungsi, Serta Tata Kerja Pada
Badan Pendapatan Daerah Kota
Bekasi

<https://metro.sindonews.com/read/1263663/171/perolehan-pajak-reklame-2017-pemkot-bekasi-jeblok-1512625789> diakses pada 19 Mei 2019

Ratna Puspita. 2019 “Bekasi akan Denda Pemilik Reklame Ilegal Setahun Pajak”
<https://nasional.republika.co.id/berita/puj8cm428/bekasi-akan-denda-pemilik-reklame-ilegal-setahun-pajak> diakses pada tanggal 08 Agustus 2019

Abdullah M Suryajaya. 2018 “Bekasi Lakukan Penyesuaian Tarif Pajak Reklame”
<https://metro.sindonews.com/read/1283579/171/bekasi-lakukan-penyesuaian-tarif-pajak-reklame-1519108074> diakses pada tanggal 09 Agustus 2019

Media/Online

Fitriyandi Al Fajri. 2019 “DuitReklame yang Masuk APBD Kota Bekasi TidakCapai Target Terus”
<https://wartakota.tribunnews.com/2019/04/21/duit-reklame-yang-masuk-apbd-kota-bekasi-tidak-capai-target-terus> diakses pada 19 Mei 2019

Abdullah M Surjaya. 2017 “Perolehan Pajak Reklame 2017 Pemkot Bekasi Jeblok”