

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Lokus Penelitian

4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi

Pada masa kepemimpinan Kepala Daerah dengan sebutan pertama kali Walikota Bekasi dimulai tahun 1998 s/d sekarang, saat itu Walikota Bekasi Periode 1998-2003 dipimpin oleh H. N. SONTANIE. Pengelolaan Pendapatan Daerah pada masa kepemimpinan H. N. SONTANIE mengalami 2 kali perubahan yakni :

1. Periode Pertama tahun 1998-2000 pengelolaan pendapatan di bawah naungan lembaga berbentuk dinas yang bernama Dinas Pendapatan Daerah (Dipenda) Kota Bekasi.
2. Periode Kedua tahun 2001-2004 pengelolaan pendapatan di bawah naungan lembaga berbentuk Badan yang bernama Badan Pengelolaan Keuangan, Kekayaan dan Aset Daerah (Bakukeda) Kota Bekasi.

Periode selanjutnya yakni tahun 2003-2008 Walikota Bekasi dipimpin oleh AKHMAD ZURFAIH. Masa kepemimpinan beliau pengelolaan Pendapatan dimasa awal kepemimpinannya masih bernama Bakukeda Kota Bekasi. Memasuki tahun kedua kepemimpinan beliau yakni di Bulan Juni 2004 Pengelolaan Pendapatan Daerah masih dibawah naungan lembaga berbentuk Badan yakni Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi (Bapenda) Kota Bekasi periode tahun 2004-2008.

Walikota Bekasi selanjutnya periode 2008 sampai dengan 2013 kepemimpinan Pemerintah Kota Bekasi dipegang oleh H. MOCHTAR MOHAMAD. Pada masa beliau ditahun pertama Pengelolaan Pendapatan Daerah masih Bernama Bapenda Kota Bekasi. Memasuki awal tahun kedua kepemimpinan beliau di bidang Pengelolaan Pendapatan Daerah menyesuaikan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi

Perangkat Daerah. Berdasarkan Peraturan Pemerintah tersebut Pengelolaan Pendapatan Daerah di bawah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) berbentuk Dinas yakni bernama Dinas Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) periode tahun 2009—2011. Terlalu besarnya beban lingkup dari DPPKAD Kota Bekasi sehingga kurang fokus dalam urusan Pengelolaan Pendapatan. Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor 06 Tahun 2010 tentang Perubahan Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor 06 Tahun 2008 tentang Dinas Daerah, maka Pengelolaan Pendapatan Daerah berubah menjadi Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Bekasi. Walaupun Perda tentang Dispenda telah disahkan pada tahun 2010 namun berlaku efektifnya baru pada Bulan Juni Tahun 2011 sampai dengan sekarang.

Selanjutnya periode 2013 sampai dengan 2018 kepemimpinan Pemerintah Kota Bekasi dipegang oleh Dr. H. RAHMAT EFFENDI. Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) berubah menjadi Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor 66 Tahun 2016 Tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) yang saat ini beralamat di Jl. Ir.H. Juanda No. 100 Kota Bekasi.

4.1.2 Visi Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi Kota Bekasi, Cerdas, Maju, Sejahtera dan Ihsan.

4.1.3 Misi Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi

1. Meningkatkan kapasitas tata kelola pemerintahan yang baik.
2. Membangun, meningkatkan dan mengembangkan prasarana dan sarana kota yang maju dan memadai.
3. Meningkatkan perekonomian berbasis potensi jasa kreatif dan perdagangan yang berdaya saing.
4. Meningkatkan dan mengembangkan kualitas kehidupan masyarakat yang berpengetahuan, sehat, berakhlak mulia, kreatif dan inovatif.
5. Membangun, meningkatkan dan mengembangkan kehidupan kota yang aman dan cerdas, serta lingkungan hidup yang nyaman.

4.1.4 Wilayah Kecamatan Kota Bekasi

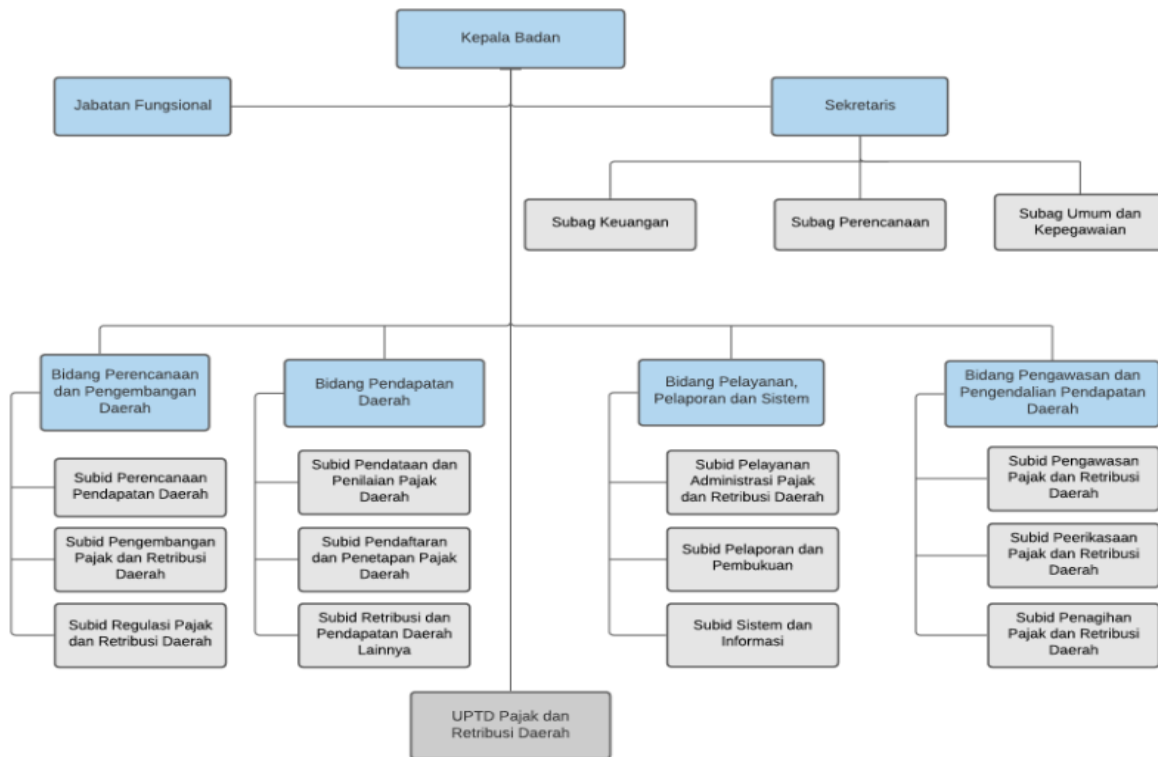
Berikut ini adalah batasan wilayah kecamatan kerja dari Badan Pendapatan

Daerah (BAPENDA) Kota Bekasi :

1. Kecamatan Pondok Gede,
2. Kecamatan Jatisampurna,
3. Kecamatan Jati Asih,
4. Kecamatan Bantar Gebang,
5. Kecamatan Bekasi Timur,
6. Kecamatan Rawa Lumbu,
7. Kecamatan Bekasi Selatan,
8. Kecamatan Bekasi Barat,
9. Kecamatan Medan Satria,
10. Kecamatan Bekasi Utara,
11. Kecamatan Mustika Jaya,
12. Kecamatan Pondok Melati.

4.1.5 Struktur dan Tata Kerja Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Badan Pendapatan Daerah



Sumber : BAPENDA Kota Bekasi

Badan Pendapatan Daerah adalah Perangkat Daerah yang menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang keuangan dalam bentuk Badan. Bagan Struktur Organisasi Badan Pendapatan Daerah sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Wali Kota yaitu Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 14 Tahun 2019.

A. Kepala Badan

Kepala Badan mempunyai tugas membantu Wali Kota dalam memimpin, mengendalikan, dan mengkoordinasikan perumusan kebijakan teknis dan pelaksanaan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang pendapatan yang menjadi kewenangan Badan yang meliputi bidang perencanaan dan pengembangan pendapatan daerah, pelayanan, pelaporan dan sistem, pendapatan daerah serta pengawasan dan pengendalian pendapatan daerah

untuk mencapai visi dan misi Badan. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana, Kepala Badan mempunyai fungsi:

- a. perumusan dan penetapan rencana strategis dan rencana kerja Badan sesuai dengan visi dan misi Daerah;
- b. penetapan pedoman dan petunjuk teknis penyelenggaraan urusan lingkup bidang keuangan;
- c. pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas Sekretariat, Bidang-Bidang, UPTD dan Kelompok Jabatan Fungsional;
- d. pembinaan administrasi perkantoran;
- e. pemberian pelayanan dan pembinaan kepada unsur terkait di bidang keuangan serta pelaksanaan hubungan kerja sama dengan Perangkat Daerah, lembaga/instansi terkait dalam rangka penyelenggaraan kegiatan Badan;
- f. pembinaan dan pengembangan karir pegawai Badan;
- g. pelaksanaan tugas selaku Pengguna Anggaran/Pengguna Barang;
- h. penyusunan dan penyampaian laporan keuangan Badan sesuai ketentuan yang berlaku;

B. Sekretaris

Sekretariat mempunyai tugas membantu Kepala Badan dalam memimpin dan mengkoordinasikan penyelenggaraan pelayanan teknis administratif kegiatan dan ketatausahaan yang meliputi urusan Perencanaan, Umum dan Kepegawaian serta Keuangan untuk mencapai tata kelola kesekretariatan yang baik. Sekretariat Membawahkan:

1. Sub Bagian Perencanaan;
2. Sub Bagian Umum & Kepegawaian;
3. Sub Bagian Keuangan.

C. Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah

Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah mempunyai tugas membantu Kepala Badan dalam pelaksanaan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan badan yang meliputi :

1. Perencanaan pendapatan daerah;
2. Pengembangan pajak dan retribusi daerah;
3. Regulasi pajak dan retribusi daerah.

D. Bidang Pelayanan, Pelaporan dan Sistem

Bidang Pelayanan, Pelaporan dan Sistem mempunyai tugas membantu Kepala Badan dalam pelaksanaan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Badan yang meliputi :

1. Administrasi pajak dan retribusi daerah;
2. Pelaporan dan Pembukuan;
3. Sistem dan Informasi.

E. Bidang Pendapatan Daerah

Bidang Pendapatan Daerah mempunyai tugas membantu Kepala Badan dalam pelaksanaan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Badan yang meliputi:

1. Pendaftaran dan Penetapan Pajak Daerah;
2. Pendataan dan Penilaian Pajak Daerah;
3. Retribusi Daerah dan Pendapatan Daerah Lainnya.

F. Bidang Pengawasan dan Pengendalian Pendapatan Daerah

Bidang Pengawasan dan Pengendalian Pendapatan Daerah mempunyai tugas membantu Kepala Badan dalam pelaksanaan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Badan yang meliputi :

1. Pengawasan Pajak dan Retribusi Daerah;
2. Pemeriksaan Pajak dan Retribusi Daerah;
3. Penagihan Pajak dan Retribusi Daerah.

G. UPTD Pajak dan Retribusi Daerah

Uraian tugas pada UPTD Pajak dan Retribusi Daerah adalah sebagai berikut :

- a. melaksanakan koordinasi dalam rangka penyusunan rencana penerimaan pendapatan daerah dengan UPT Perangkat Daerah terkait diwilayah kerjanya;
- b. menyusun dan melaporkan rencana penerimaan pendapatan di wilayah kerjanya tentang pajak dan retribusi daerah di wilayah kerjanya berkoordinasi dengan Bidang terkait;
- c. melaksanakan pendataan potensi pajak dan retribusi daerah diwilayah kerjanya berkoordinasi dengan Bidang terkait;
- d. menganalisa hasil pendataan pajak dan retribusi daerah di wilayah kerjanya berkoordinasi dengan Bidang terkait;
- e. melaksanakan pemungutan pajak dan retribusi daerah di wilayah kerjanya berkoordinasi dengan Bidang terkait dan Perangkat Daerah lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- f. melayani/menerima pembayaran pajak dan retribusi daerah meliputi: - Seluruh Jenis Pajak Daerah; - khusus Retribusi yang kewenangan perijinan diterbitkan oleh camat.
- g. melakukan koordinasi teknis Kepala Bidang sesuai lingkup tugasnya dalam pelaksanaan tugas;
- h. melakukan koordinasi dengan jajaran Pemerintah baik setingkat Kabupaten/Kota, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintahan Pusat maupun instansi vertikal dalam rangka penyelenggaraan tugas sesuai kebijakan pimpinan.

4.1.6 Tujuan, Sasaran, Strategi, dan Arah Kebijakan BAPENDA Kota Bekasi

Tabel 4. 1 Tujuan, Sasaran, Strategi dan Arah Kebijakan BAPENDA Kota Bekasi

Tujuan	Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Meningkatkan kemampuan pembiayaan pembangunan daerah	Meningkatnya Penerimaan PAD	Optimalisasi Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah melalui peningkatan tata kelola pajak daerah yang inovatif, pengembangan sumberdaya aparatur pengelolaan pajak dan retribusi daerah serta pemanfaatan teknologi dan informasi	<p>Meningkatkan data potensi pajak daerah melalui sistem data base pajak daerah</p> <hr/> <p>Meningkatkan sumberdaya aparatur pengelola pajak dan retribusi daerah sesuai dengan proses bisnis pada tugas dan fungsinya.</p> <hr/> <p>Peningkatan peran pengawasan dan pengendalian dalam pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah</p> <hr/> <p>Peningkatan peran fungsi Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah.</p> <hr/> <p>Meningkatkan efektifitas dan efisiensi proses bisnis pengelolaan pajak dan retribusi daerah dengan memanfaatkan IT.</p>

Sumber : RENSTRA BAPENDA 2018-2023

4.2 Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini berdasarkan data dan fakta yang ada di lapangan berdasarkan hasil wawancara dengan informan yang mengacu pada konsep teori Menurut Duncan (2003) yang dikutip Richard M. Steers dimana dimensi Efektivitas Organisasi yang sesuai dengan karakteristik obyek penelitian. Indikator tersebut dijadikan sebagai tolak ukur apakah efektivitas BAPENDA tersebut berhasil atau tidak. Sehingga hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan oleh instansi terkait untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Kegiatan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Efektivitas Organisasi Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi. Penelitian ini menemukan banyak informasi dan fakta di lapangan dari para informan mengenai mekanisme dan sistem Efektivitas Organisasi BAPENDA dalam memungut pajak reklame . Namun, dalam Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi pasti terdapat hambatan yang harus melakukan evaluasi kembali oleh seluruh stakeholder terkait. Hasil penelitian meliputi adanya dokumen atau kebijakan dalam Efektivitas Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi dan hasil wawancara serta pengamatan yang dilakukan di lapangan terkait Efektivitas Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi.

Dengan data hasil wawancara yang dilakukan, maka pembahasan tentang hasil penelitian ini mengacu kepada ke 3 indikator Efektivitas Organisasi dari teori Menurut Duncan (2003) yang dikutip Richard M. Steers. Hasil penelitian diuraikan seperti di bawah berikut ini :

4.2.1 Pencapaian Tujuan

Kesuluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan tahapan-tahapan, baik dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari beberapa faktor, yaitu kurun waktu dan sasaran yang merupakan target kongkrit. Hal ini berkaitan dengan bagaimana Bapenda Kota Bekasi merencanakan pajak reklame yang sudah ditentukan targetnya harus terealisasi dari tahun sebelumnya

dan serta kurun waktu pencapaian pemungutan pajak reklame bertujuan untuk meningkatkan pendapatan Asli Daerah Kota Bekasi, dimana Pendapatan Asli Daerah bertujuan memberikan kewenangan kepada Pemerintah Daerah untuk mendanai pelaksanaan otonomi daerah sesuai dengan potensi daerah sebagai perwujudan desentralisasi yang diberikan. Serta juga pencapaian ketaatan masyarakat membayar pajak dan ketepatan waktu masyarakat membayar pajak.

1. Hasil Wawancara

Hal ini juga disampaikan ketika wawancara dengan Bapak Winner P. Sitorus, S.E, M.Si selaku Kepala Bidang Pelayanan, Pelaporan dan Sistem beliau mengungkapkan sebagai berikut :

“Dalam perencanaan kerja pasti selalu berpegangan pada Rencana Strategis yang sudah ditetapkan. Untuk sistem rencana kerja itu sendiri dalam pajak reklame BAPENDA Kota Bekasi tidak sendiri, ada 3 Instansi yaitu Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air (DBMSDA), Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), dan Satpol PP. terkait program terkhusus pajak reklame BAPENDA sendiri mempunyai program yang Bernama “One Day Service” (ODS), dimana dalam dapat melakukan pendaftaran disitu,izinnya dsitu, pembayaran langsung disitu dan proses sehari jadi, BAPENDA sebagai pengantar surat perintah pelaksanaan dan untuk pelaksanaannya dilaksanakan oleh DPMPTSP dan DBMSDA. Penyebab pajak reklame tidak tercapai sebelum tahun 2020 kemarin pertama kurang patuh wajib pajak , serta koordinasi yang kurang antar instansi terkait. Terkait sanksi pertama yaitu apabila tidak memperpanjang reklame maka akan dicopot , kedua sesuai aturan berlaku apabila terlambat membayar akan di sanksi 2% perbulan, dan untuk reward yang diberikan kepada masyarakat pada tahun ini berupa uang kepada wajib pajak yang patuh, untuk sanksi BAPENDA apabila kinerja tidak ada maka tunjangan daerah tidak akan ada semua sesuai ketentuan yang berlaku.”

Mengenai Pencapaian Tujuan juga diungkapkan oleh Ibu Sri Widyaningsih, S.Sos selaku Staf Subid Perencanaan Pendapatan Daerah sebagai berikut :

“perencanaan kerja pasti saling berkaitan dengan rencana strategis yang ditetapkan. Terkait sistem rencana kerja yaitu pertama menyusun rencana strategis lalu membuat Rencana Kerja yang didalamnya menjelaskan kebijakan, program, dan kegiatan yang mendukung tercapainya sasaran dan realisasasi pajak daerah . Dari rencana kerja ini akan dijadikan acuan dalam penyusunan penjanjian kinerja yang dimana untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur dalam waktu satu tahun. Untuk program one day service kegiatan rutin dilakukan dimana itu biasa dilaksanakan oleh DPMPTSP bersama DBMSDA menjemput bola yang bias dilaksanakan di mall-mall Bekasi

seperti mall metropolitan Kota Bekasi. Factor penyebab pajak reklame tercapai pasti wajib pajak yang tidak patuh baik dalam pelaksanaan pembayaran pajak maupun yang tidak memproses izin pajak reklame. Terkait Sanksi terkena denda 2% untuk pembayaran telat, dan untuk tidak berijin kita mencopot pajak reklame tersebut dengan koordinasi dengan Satpol PP, dan untuk penghargaan untuk masyarakat juga berupa uang untuk yang patuh membayar pajak dan untuk bapenda sendiri memberikan insentif kepada pelaksana apabila tercapai begitu mba “

Begitu pula dengan hasil wawancara Kepala Bidang Pendapatan Daerah yaitu Bapak Jefri Rachman, S.E mengenai pencapaian tujuan Efektivitas BAPENDA ialah:

“terkait program dan kegiatan BAPENDA pasti terkait, dari rencana strategis pemerintah jalankan pastinya karna tidak mungkin pemerintah sudah merencanakan itu, sumber dananya kan pajak untuk membangun Kota Bekasi. Untuk evaluasi kinerja aparatur sendiri ini untuk keseluruhan BAPENDA kita mengukur pertama tingkat persentase peningkatan penerimaan PAD, kedua itu Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap pelayanan, dan ketiga nilai Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (AKIP). Penyebab pajak reklame tidak tercapai ada factor dari wajib pajak tidak patuh, dari target yang terlalu tinggi juga bisa, serta adanya pembangunan proyek nasional yang meliwati wilayah-wilayah strategis . terkait sanksi denda 2% apabila terlambat membayar , tidak membayar pajak reklame kita memberikan Surat Peringatan sampai 3 kali, apabila tidak juga membayar maka kita akan mencopot reklame tersebut. Penghargaan sendiri ada berupa insentif seperti menghilangkan denda 2% tersebut dan untuk patuh sendiri diberikan berupa uang sebagai penghargaan”

Serta hal ini juga disampaikan ketika wawancara dengan Bapak Haris Purnama S.E selaku Kepala Bidang Pengawasan dan Pengendalian beliau mengungkapkan sebagai berikut :

“Rencana kerja sudah pasti berkaitan dengan rencana strategis yang ditetapkan, rencana kerja BAPENDA sendiri merencanakan kegiatan dan program yang sudah dijadikan evaluasi pada tahun sebelumnya untuk mempermudah tercapainya target-target pajak yang ditetapkan. Penyebab pajak reklame tidak tercapai itu masih ada yang tidak memproses ijin pajak reklame dan yang tidak memperpanjang pajak reklame. Sanksi dari wajib pajak yang tidak patuh denda 2%, serta pencopotan reklame apabila tidak berizin. Penghargaan berupa insentif dan berupa uang untuk masyarakat.”

Begitu pula dengan hasil wawancara dengan 2 (dua) pengusaha memasang

reklame mengenai prosedur pengurusan pajak reklame, sanksi, dan program khusus BAPENDA Kota Bekasi yang Bernama “One Day Service”, mengungkapkan sebagai berikut :

“tahu, melengkapi syarat-syarat nya aja si mba, tapi untuk proses lama saya itu waktu sebulan untuk keluar surat ketetapan pajaknya. Saya Kalo sanksi tahu mba untuk keterlambatan membayar dikenakan 2%, tapi saya ga tahu perda yang mengatur sanksi tersebut mba. Saya tahu, saya pernah memperpanjang reklame dengan program ODS itu kebetulan itu diadakan di mall metropolitan Bekasi.” (Informan 5, pengusaha memasang reklame, Senin, 5 September 2022, Pukul 10:00)

“tidak mba terkait program ODS itu. Kalau sanksi saya tahu mba pasti ada sanksi kalau kita tidak membayar pajak reklame, tapi untuk sanksinya saya tidak tahu berupa teguran, uang atau sanksi lainnya mba.” (Informan 6, pengusaha memasang reklame, Kamis, 8 September 2022, Pukul 13:00

Berdasarkan wawancara terkait pencapaian tujuan diatas, maka dapat diketahui bahwa dalam rencana kerja BAPENDA Kota Bekasi berkaitan dan berpegangan dengan rencana strategis yang ditetapkan. Terkait sistem rencana kerja yaitu pertama menyusun rencana strategis lalu membuat Rencana Kerja yang didalamnya menjelaskan kebijakan, program, dan kegiatan yang mendukung tercapainya sasaran dan realisasasi pajak daerah . Dari rencana kerja ini akan dijadikan acuan dalam penyusunan penjanjian kinerja yang dimana untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur dalam waktu satu tahun. Untuk Program khusus pajak reklame yaitu Bernama One Day Service (ODS), dimana ODS dilaksanakan oleh DPMPTSP dan terkait SK sendiri dikeluarkan oleh BAPENDA. terkait sanksi denda 2% apabila terlambat membayar , tidak membayar pajak reklame kita memberikan Surat Peringatan sampai 3 kali, apabila tidak juga membayar maka kita akan mencopot reklame tersebut. Penghargaan sendiri ada berupa insentif seperti menghilangkan denda 2% tersebut dan untuk patuh sendiri diberikan berupa uang sebagai penghargaan.

2. Kajian Dokumentasi

Untuk sanksi pajak reklame sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Bekasi No 10 Tahun 2019 Tentang Pajak Daerah, terdapat pada pasal 88 Tata Cara Pembayaran Dan Penagihan yaitu :

- 1) Wali Kota menentukan tanggal jatuh tempo pembayaran dan penyetoran pajak yang terutang paling lama 30 (tiga puluh) hari kerja setelah saat terutangnya pajak dan paling lama 6 (enam) bulan sejak tanggal diterimanya SPPT oleh wajib pajak.
- 2) SPPT, SKPD, SKPDKB, SKPDKBT, STPD, Surat Keputusan Pembetulan, Surat Keputusan Keberatan, dan Putusan Banding, yang menyebabkan jumlah pajak yang harus dibayar bertambah merupakan dasar penagihan pajak dan harus dilunasi dalam jangka waktu paling lama 1 (satu) bulan sejak tanggal diterbitkan.
- 3) Kepala Daerah atas permohonan wajib pajak setelah memenuhi persyaratan yang ditentukan dapat memberikan persetujuan kepada wajib pajak untuk mengangsur atau menunda pembayaran pajak, dengan dikenakan bunga sebesar 2% (dua persen) sebulan.
- 4) Ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara pembayaran, penyetoran, tempat pembayaran, angsuran, dan penundaan pembayaran pajak diatur dengan Peraturan Wali Kota.
- 5) Pembayaran pajak harus dilakukan sekaligus atau lunas. (6) Wali Kota atas permohonan Wajib Pajak setelah memenuhi persyaratan yang ditentukan dapat memberikan persetujuan kepada Wajib Pajak untuk mengangsur atau menunda pembayaran pajak dengan dikenakan Bunga 2% (dua persen) sebulan.

Tabel 4. 2 Perhitungan Nilai IKM

NO	UNSUR PELAYANAN	NILAI RATA-RATA	NILAI PERUNSUR
1	Persyaratan	0.11	0.349
2	Sistem, Mekanisme dan Prosedur	0.11	0.358
3	Waktu Penyelesaian	0.11	0.347
4	Biaya/Tarif	0.11	0.343
5	Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan	0.11	0.352
6	Kompetensi Pelaksana	0.11	0.357
7	Perilaku Pelaksana	0.11	0.368
8	Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan	0.11	0.318
9	Sarana dan Prasarana	0.11	0.366
	Jumlah		3.157
	Interprestasi IKM		78.93

Sumber : LKIP BAPENDA Kota Bekasi 2021

Pada tabel diatas, berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah 2021 Indeks bahwa Indeks Kepuasan Masyarakat menunjukkan Unsur “Perilaku Pelaksana”, “Kompetensi Pelaksana”, dan “Produk Spesifikasi Jenis Layanan” menjadi tiga unsur dengan nilai rata-rata dan persentasi top 2 Box paling tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa ketiga unsur tersebut memiliki kinerja yang paling baik dibandingkan dengan unsur-unsur yang lain. Sedangkan unsur “Sarana dan Prasarana”, “Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan” dan “Waktu Penyelesaian” menjadi tiga unsur dengan kinerja paling tidak baik. Dimana BAPENDA Kota Bekasi harus lebih memberikan focus dan perbaikan pada 3 unsur tersebut yaitu sarana dan prasarana yang berhubungan dengan kenyamanan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan harus lebih diperhatikan dan ditingkatkan dalam melayani pajak daerah. Penanganan pengaduan, saran, dan masukan, seharusnya BAPENDA Kota Bekasi harus lebih memperhatikan dan memperbaiki pengaduan, saran dan masukan masyarakat tidak hanya membuat pengaduan tersebut hanya untuk sebagai formalitas. Waktu penyelesaian, masalah yang harus cepat ditangani, dimana ketepatan waktu penyelesaian salah satu bentuk tugas dan tanggungjawab BAPENDA Kota Bekasi. Dengan lebih memperhatikan 3 unsur tersebut maka Indeks Kepuasan Masyarakat pun akan naik.

3. Hasil Observasi

Selain itu, berdasarkan hasil observasi atau pengamatan yang dilakukan di BAPENDA Kota Bekasi tentang pencapaian tujuan yaitu program khusus pajak reklame yang bernama *One Day Service* dimana program salah satu bentuk optimalisasi PAD. *One Day Service* adalah warga dapat mengurus perizinan pemasangan reklame baru, perpanjangan izin pemasangan reklame, serta pembayaran pajak reklame disitu atau dalam sejam asalkan persyaratan lengkap dan pembayaran pajaknya langsung diselesaikan dimana sangat mempermudah warga dan untuk pelaksanaan mal-mal Kota Bekasi dan untuk pelaksanaan berpindah-pindah, ini dilaksanakan oleh DPMPTSP.

Gambar 4. 2 Hasil Observasi



Sumber : Instagram BAPENDA Kota Bekasi 2022

4.2.2 Integrasi

Pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi menyangkut proses Sosialisasi Bapenda Kota Bekasi terkait dengan pajak reklame, sistem pengawasan, dan komunikasi dilakukan Bapenda Kota Bekasi dengan organisasi lainnya.

1. Hasil Wawancara

Hasil wawancara dengan Bapak Winner P. Sitorus, S.E, M.Si selaku Kepala Bidang Pelayanan, Pelaporan dan Sistem mengenai Integrasi, beliau mengungkapkan sebagai berikut :

“ untuk sosialisasi semua orang sudah tau pajak reklame itu apa, mungkin terkait adanya perubahan peraturan maka akan melakukan sosialisai-sosialisasi. Terhadap DPMPTSP untuk pajak reklame yaitu untuk melakukan surat permohonan izin pajak, untuk koordinasi dengan DBMSDA untuk rekomendasi tata ruangnya, apakah layak atau tidak untuk tempatnya, untuk koordinasi dengan Satpol PP bagaimana melakukan penegakan si wajib pajak yang sudah abis masa berlakunya, seperti melakukan pencopotan pajak reklame nya. Hambatan si tidak ada ya. pertama untuk sistem pengawasan pembayaran tepat waktu atau tidak, kedua baru kita lihat masa berlaku reklamennya kapan, terkait dengan dinas-dinas tadi kita melakukan koordinasi. “

Mengenai Integrasi juga diungkapkan oleh Ibu Sri Widyaningsih, S.Sos selaku Staf Subid Perencanaan Pendapatan Daerah sebagai berikut :

“sosialisasi ada, bentuk-bentuk sosialisasi dan pemberitahuan tentang pajak reklame bisa melalui media social Instagram bapenda, DPMPTSP terkait tempat pelaksanaan One Day Service, serta ke Kecamatan-Kecamatan. Terkait DPMPTSP yaitu memberikan permohonan ijin, untuk DBMSDA itu untuk memberikan izin terkait tata ruang pajak reklame, BAPENDA itu sendiri yang mengeluarkan SKPD. Tidak ada terkait hambatan untuk koordinasi. Sistem Pengawasan dan Pengendalian itu dilakukan oleh bidang Wasdal , mereka mengurus terkait penindakan langsung kepada wajib apabila tidak patuh dalam membayar pajak.”

Begitu pula dengan hasil wawancara Kepala Bidang Pendapatan Daerah yaitu Bapak Jefri Rachman, S.E mengenai Integrasi Efektivitas BAPENDA ialah :

“sosialisasi pasti ada ini untuk semua nya yaitu pajak daerah dan retribusi daerah, untuk bentuk bisa pemberitahuan melalui media social, melakukan sosialisasi-sosialisasi di Kecamatan, serta juga Spanduk-spanduk. Ada DBMSDA Sebagai yang mengeluarkan rekomendasi, DPMPTSP yang mengeluarkan izin, untuk BAPENDA mengeluarkan ketetapan Pajak. Apapun jenis pajak nya kita bersurat kepada wajib pajak kalo 1 kali 2 kali masih tidak diindahkan, kita akan memberikan ke bagian pengawasan dan pengendalian karna dia yang melakukan penagihan seperti wajib pajak ini nunggu gitu , itupun dia bisa dapat datanya wajib pajak yang nunggu sudah lama pokoknya yang bermasalah itu dari bagian kita bidang pendapatan daerah, nah nanti mereka berkirim surat buat kepada wajib pajak dia yang datang.”

Serta hal ini juga disampaikan ketika wawancara dengan Bapak Haris Purnama S.E selaku Kepala Bidang Pengawasan dan Pengendalian beliau mengungkapkan sebagai berikut :

“kita kan dalam hal ini dalam pajak reklame 3 yang menangani, untuk sosialisasi ya berjalan dari Kecamatan , DPMPTSP, DBMSDA, dan dari BAPENDA itu sendiri, bentuk-bentuk nya dalam spanduk. DPMPTSP untuk perizinan dan DBMSDA rekomendasi tentang tata ruang. Tidak ada , sekarang sudah online si, jadi tidak ada hambatan. Terkait sistem pengawasan dan pengendalian ini, apabila terkait penunggakan dan tidak berizin itu kita langsung membuat surat teguran dibantu UPTD Kecamatan yang memberikan, apabila tidak dihiraukan maka akan melakukan pencopotan reklame. Serta memberikan rekomendasi untuk dilakukan pemeriksaan pajak daerah dan retribusi daerah”

Begitu pula dengan hasil wawancara dengan 2 (dua) pengusaha memasang reklame mengenai sosialisasi yang dilakukan BAPENDA Kota Bekasi , mengungkapkan sebagai berikut :

“Tidak mba, saya tidak tahu apakah pemerintah pernah melakukan sosialisasi tersebut.” (Informan 6, pengusaha memasang reklame, Kamis, 8 September 2022, Pukul 13:00)

“Tidak pernah mba, saya tahu prosedurnya karna saya memasang reklame aja mba” (Informan 5, pengusaha memasang reklame, Senin, 5 September 2022, Pukul 10:00)

Sosialisasi yang dilakukan BAPENDA Kota Bekasi ini belum menyuluruh ke seluruh masyarakat sesuai wawancara dengan informan 5 (enam), 6 (tujuh) memang semua menyatakan bahwa ketidaktahuan mereka dengan adanya sosialisasi tentang pajak reklame tersebut. Dimana pada informan 6 tidak mengetahui adanya program One Day Service, dan kedua informan pengusaha memasang reklame juga tidak mengetahui bahwa pengurusan pajak reklame dengan online melalui website “SILAT”.

Berdasarkan wawancara terkait Integrasi tujuan diatas, maka dapat diketahui bahwa untuk terkait sosialisasi pajak jarang dilakukan untuk bentuk sosialisasi spanduk dikecamatan dan social media terkait pajak reklame. Terkait koordinasi BAPENDA Kota Bekasi melakukan dengan 3 instansi, yaitu DPMPTSP dengan melakukan koordinasi terkait melakukan surat permohonan

izin pajak, untuk koordinasi dengan DBMSDA untuk rekomendasi tata ruangnya, untuk koordinasi dengan Satpol PP bagaimana melakukan penegakan kepada wajib pajak yang sudah abis masa berlakunya, seperti melakukan pencopotan pajak reklame nya. Terkait pengawasan dan pengendalian BAPENDA Kota Bekasi bagian pendapatan daerah akan memberikan surat terkait wajib pajak yang menunggak kepada bidang pengawasan dan pengendalian yang akan mengirimkan melalui UPTD masing-masing Kecamatan.

2. Kajian Dokumentasi

Gambar 4. 3 Dokumentasi kegiatan evaluasi



Sumber : Selayang Pandang BAPENDA Kota Bekasi 2021

Gambar diatas adalah kegiatan evaluasi pendapatan BAPENDA Kota Bekasi yang dilakukan pertiga bulan dalam setahun, pada setiap evaluasi menghasilkan bentuk laporan.

Pemerintah Kota Bekasi mengeluarkan Instruksi Wali Kota Bekasi Nomor: 973/1512/ DBMSDA Tentang Penertiban Izin Penyelenggaraan Reklame di Kota Bekasi tanggal 17 Desember 2020.

Di dalam IW ini menginstruksikan beberapa kepala Perangkat Daerah yang ditugaskan seperti :

1. Staf Ahli Wali Kota Bekasi Bidang Keuangan dan Sumber Daya Manusia bertugas Melakukan koordinasi, monitoring dan evaluasi pelaksanaan Penertiban Izin Penyelenggaraan Reklame dan Pengendalian Penyelenggaraan Reklame di Kota Bekasi.
2. Inspektur Daerah Kota Bekasi bertugas Melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan Penertiban Izin Penyelenggaraan Reklame.
3. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Bekasi, Kepala Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air Kota Bekasi dan Kepala Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi bertugas :
 1. Melakukan penertiban izin penyelenggaraan reklame terhadap obyek reklame dalam rangka pelaksanaan tertib administrasi dan pengendalian penyelenggaraan reklame di Kota Bekasi;
 2. Melakukan koordinasi terkait pelaksanaan penertiban izin penyelenggaraan reklame melalui tahapan sebagai berikut :
 - a. Pengumpulan data;
 - b. Rapat pembahasan tim;
 - c. Penyiapan dan penyampaian surat pemberitahuan;
 - d. Penyegehan;
 - e. Pembongkaran;
 - f. Laporan dan evaluasi.
4. Kepala Satpol PP Kota Bekasi bertugas menugaskan personel Satpol PP Kota Bekasi untuk mendampingi kegiatan Penertiban Izin Penyelenggaraan Reklame berupa pembongkaran obyek reklame.

Penertiban terhadap obyek reklame berupa pembongkaran disertai dengan pembuatan Berita Acara Pembongkaran sekaligus penyitaan peralatan reklame oleh Tim Penertiban serta memproses dan menindaklanjuti sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3. Hasil Observasi

Pada hasil observasi langsung pada integrasi ini BAPENDA Kota Bekasi yaitu terkait melakukan sosialisasi kepada UPTD per Kecamatan terkait optimalisasi pajak reklame dan melakukan sosialisasi kepada pelaku usaha memasang reklame, akan tetapi dalam sosialisasi ini tidak dilaksanakan secara rutin.

Gambar 4. 4 Hasil Observasi



Sumber: Instagram BAPENDA Kota Bekasi 2021

4.2.3 Adaptasi

Kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Untuk itu digunakan tolak ukur proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja. Tentang dimana pencapaian target dari hasil pajak reklame ditinjau dari kinerja Sumber Daya Manusia Bapenda Kota Bekasi dalam mengatasi permasalahan-permasalahan pajak reklame di kota Bekasi.

1. Hasil Wawancara

Hal ini juga disampaikan ketika wawancara dengan Bapak Winner P. Sitorus, S.E, M.Si selaku Kepala Bidang Pelayanan, Pelaporan dan Sistem beliau mengungkapkan sebagai berikut :

“Untuk kecukupan sumber daya BAPENDA sendiri sudah sangat cukup, kompetensi sendiri juga cukup. semuanya pasti ada terkait anggaran khususnya, baik adanya pelatihan dan Pendidikan pegawai, bimbingan teknis untuk kompetensi pegawai itu sendiri. Kalo untuk perekrutan pegawai disini , Kita meminta kepada BKPPD (Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia), proses BAPENDA membutuhkan pegawai dengan membuat surat kepada BKPPD bahwa membutuhkan pegawai dengan kriteria dan kualifikasi yang seperti ini ini. pelatihan pasti ada. upaya itu kita yang pertama berupa website yang bernama silat yang dimana untuk mengurus surat permohonan izin pajak reklame , melakukan koordinasi dengan instansi terkait pajak . untuk pandemi covid-19 terhadap pajak reklame ini tidak begitu pengaruh malah pada 2020 juga pajak reklame Kota Bekasi mencapai target. sarana dan prasarana juga memadai , BAPENDA sendiri kita terdapat 12 kecamatan dan setiap kecamatan UPDT yang membantu dimana juga diberikan transportasi berupa motor dan mobil untuk melihat reklame-reklame yang ada di wilayah masing-masing”

Mengenai adaptasi juga diungkapkan oleh Ibu Sri Widyaningsih, S.Sos selaku Staf Subid Perencanaan Pendapatan Daerah sebagai berikut :

“sudah cukup si untuk kompetensi dan jumlah. untuk anggaran pasti ada terkait itu semua, setiap tahun pasti melakukan sosialisasi tentang pajak dan retribusi daerah, Bimbingan teknis, diklat pegawai, dan sebagainya. ada untuk Pendidikan dan pelatihan, memiliki anggaran khusus yaitu dimana setiap tahunnya pasti ada. melakukan data potensi-potensi pajak dengan berkerjasama dengan UPTD , sekarang juga lebih mudah mengurus pajak reklame melalui website silat. untuk pengaruhnya keseluruhan pajak daerah sangat berpengaruh apalagi terhadap pajak hotel, restoran . untuk pajak reklame tidak begitu berpengaruh karna tahun 2020 tercapai untuk target realisasi nya. sarana dan prasarana sudah tercukupi baik itu asset, dan transportasi”

Begitu pula dengan hasil wawancara Kepala Bidang Pendapatan Daerah yaitu Bapak Jefri Rachman, S.E mengenai Adaptasi Efektivitas BAPENDA ialah :

“Kalo mencukupi lebih malah untuk SDM karna satu permasalahan itu biasanya ditangani satu orang sekarang bisa dibagi. perekrutan itu semua kita meminta kepada BKPPD terkait apabila untuk merekrut pegawai. untuk upaya pajak reklame kita sudah melalui website online yaitu silat. pajak reklame sendiri berpengaruh, untuk strategi nya mungkin melakukan relaksasi-relaksasi pajak

reklame, sarana dan prasarana memadai dan menunjang aktivitas di BAPENDA sendiri.”

Serta hal ini juga disampaikan ketika wawancara dengan Bapak Haris Purnama S.E selaku Kepala Bidang Pengawasan dan Pengendalian beliau mengungkapkan sebagai berikut :

“untuk jumlah sumberdaya sudah terpenuhi dan terkait kompetensi juga ya. untuk anggaran pasti ada ya setiap tahunnya untuk itu semua. untuk perekrutan meminta kepada BKPPD, dengan memberikan surat dengan kualifikasi yang dibutuhkan. upaya yang baru ini aja yaitu pengurusan online pajak reklame melalui website Bernama Silat, yang pada Januari 2022 baru dijalankan dan program One day Service yang dilakukan di mal-mal Bekasi. untuk pengaruh yang signifikan si tidak ada, Cuma dalam pengurusan agak terlambat, mereka harus membayar bulan januari 2 bulan baru bayar contohnya , pandemic ini juga pemerintahan kota Bekasi mengeluarkan relaksasi yaitu melakukan pengurangan dan akhirnya banyak tercapai. terkait sarana dan prasarana baik dan cukup untuk BAPENDA itu sendiri.”

Begitu pula dengan hasil wawancara dengan 2 (dua) pengusaha memasang reklame mengenai pengetahuan pengurusan online dengan website yang Bernama “SILAT” , mengungkapkan sebagai berikut :

“tidak tahu mengenai website online tersebut” (Informan 6, pengusaha memasang reklame, Kamis, 8 September 2022, Pukul 13:00)

“tidak tahu “ (Informan 5, pengusaha memasang reklame, Senin, 5 September 2022, Pukul 10:00)

Berdasarkan wawancara terkait Adaptasi tujuan diatas, maka dapat diketahui bahwa BAPENDA Kota Bekasi dalam strategi dan adaptasi dalam upaya peningkatan pajak reklame yaitu program khusus pajak reklame One Day Service, yaitu upaya penjemputan bola pajak reklame dimana dapat mengurus dengan sehari/ beberapa jam yang dilaksanakan di pusat perbelanjaan di Kota Bekasi , serta juga melakukan perizinan pajak reklame online di website yang Bernama “SILAT” yang dimana baru saja dijalankan pada Januari 2022. Untuk terkait SDM mencukupi dalam jumlah dan terkait perekrutan pegawai meminta kepada BKPPD (Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia), prosesnya dengan membuat surat kepada BKPPD bahwa membutuhkan pegawai dengan krtiterian dan kualifikasi yang dibutuhkan. Terkait sarana dan prasarana cukup memadai untuk kegiatan dalam menjalankan tugas.

2. Kajian Dokumentasi

Tabel 4. 3 Data Pegawai Bapenda Berdasarkan Tingkat Pendidikan

NO	PENDIDIKAN	JUMLAH PEGAWAI	
		Sebelum Renstra Perubahan	Setelah Renstra Perubahan
1	SMP	2 Pegawai	1 Pegawai
.			
2	SMA	107 Pegawai	128 Pegawai
.			
3	D3	27 Pegawai	28 Pegawai
.			
4	S1	198 Pegawai	214 Pegawai
.			
5	S2	41 Pegawai	39 Pegawai
.			
JUMLAH		375 Pegawai	410 Pegawai

Sumber RENSTRA BAPENDA 2018-2023

Berdasarkan data pegawai pada tabel diatas, menunjukkan bahwa jumlah pegawai di BAPENDA Kota Bekasi sudah mencukupi kebutuhan serta keterangan jenjang pendidikannya. Dan proses pengadaan SDM biasa diadakan sesuai dengan kebutuhan setiap periodenya. Bila terjadi kekurangan pegawai atau kekosongan posisi maka hal tersebut menjadi tugas bidang umum dan kepegawaian BPKAD.

Tabel 4. 4 Daftar Volume Dan Kondisi Barang S/D Tahun 2020 BAPENDA Kota Bekasi

No	Nama Barang	Volume	BMD DID	Jumlah s/d 2020	KONDISI				Usulan Penghapusan	Ket
					Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	Hilang		
1	Kendaraan Roda 4	31	-	31	31	-	-	-	-	-
2	Kendaraan Roda 2	95	-	99	82	-	12	-	12	-
3	PC Unit	194	75	274	253	-	21	-	21	-
4	Laptop	8	-	8	8	-	-	-	-	-
5	Note Book	29	-	29	1	-	18	-	18	-
6	Printer	244	70	326	311	-	15	-	15	-
7	AC	97	19	118	109	-	9	-	9	-
8	Rak Arsip	175	50	238	238	-	-	-	-	-
9	Scanner	34	5	40	34	-	6	-	6	-
10	Mesin Foto Copy	2	-	2	2	-	-	-	-	-

Sumber RENSTRA BAPENDA 2018-2023

Tabel diatas menunjukan bahwa infrastruktur sarana dan prasarana penunjang khususnya di BAPENDA Kota Bekasi cukup memadai untuk menunjang dalam kegiatan proses pajak reklame.

3. Hasil Observasi

Berdasarkan hasil observasi atau pengamatan secara langsung, menunjukan bahwa infrastruktur penunjang di BAPENDA sudah cukup baik. Namun, Bapenda Kota Bekasi dalam hal kebutuhan Aset khususnya untuk penanganan pelayanan pajak dan retribusi daerah kepada masyarakat masih membutuhkan tambahan aset.

Tabel 4. 5 Kebutuhan Aset BAPENDA Kota Bekasi

NO	URAIAN	EXISTIN G	KEBUTUH AN	KETERANGAN
1	Genset	-	1	Untuk menjaga jika terjadi listrik padam sehingga pelayanan tetap berjalan
2	Computer	253	300	Jumlah pegawai di Bapenda yang mencapai hampir 400 orang dan lebih banyak menekankan kepada pelayanan dan pengadministrasian serta pelaporan
3	Printonik	3	15	Untuk kebutuhan Cetak SPPT PBB baik di Badan maupun di UPTD
	Laptop	8	50	Untuk penagihan dan pemungutan serta mobilitas aparatur dalam pelaksanaan tugas (kondisi existing banyak yang sudah tua) Untuk fasilitas sarana di UPTD
5	Mesin Tik Elektrik	20	35	Disesuaikan dengan kebutuhan unit kerja di organisasi

Sumber RENSTRA BAPENDA 2018-2023

Tabel diatas menunjukkan bahawa Kebutuhan asset pada Bapenda kota Bekasi. Pemenuhan asset tersebut sangat dibutuhkan dalam rangka peningkatan pelayanan pendapatan khususnya dari sektor pajak dan retribusi daerah. Kebutuhan asset tersebut tidak hanya menyangkut jumlah, tetapi juga kualitas dari asset. Kedepannya pemenuhan kebutuhan asset harus menjadi prioritas Bapenda. Serta juga dilakukan perawatan Pemeliharaan Rutin/Berkala Kendaraan Dinas/Operasional Gedung dan Peralatan perlengkapan kantor, setiap tahun dan terdapat anggaran khusus di BAPENDA Kota Bekasi.