

# **PERBANDINGAN STRATEGI BADAN PENDAPATAN DAERAH (BAPENDA) DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) Studi Pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Samarinda dan Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kutai Timur Tahun 2016-2018**

**Karmila Sari<sup>1</sup>, Muhammad Djamal Amin<sup>2</sup>, Anwar Alaydrus<sup>3</sup>**

## ***Abstrak***

*Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi yang mempengaruhi peningkatan pendapatan asli daerah Badan Pendapatan Daerah di Kota Samarinda dan Badan pendapatan Daerah Kutai Timur tahun anggaran 2016 s/d 2018. Penelitian ini bersifat deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan studi pustaka. Sampel yang dipilih berdasarkan pertimbangan mereka yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan kompetensi yang berkaitan dengan masalah penelitian. Data dianalisis menggunakan analisis kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis strategi peningkatan pendapatan asli daerah dalam pelaksanaan Bapenda di Kota Samarinda sudah berjalan dengan baik sesuai target yang ditetapkan. Faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan, pengawasan, sumber daya manusia sudah sesuai yang diharapkan dan berjalan dengan baik. Adapun peraturan daerah yang terus dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Realisasi PAD Bapenda Kota Samarinda tahun ke tahun terus-menerus stabil mengalami kenaikan atau peningkatan yang merata. Sedangkan Bapenda Kutai Timur belum berjalan dengan sesuai dengan harapan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan dalam perumusan target pendapatan asli daerah masih lemah, pengawasan lemah, dan sumber daya manusia belum memadai. Hal ini sangat mempengaruhi pendapatan daerah. Peraturan daerah yang sudah ditetapkan tidak dilaksanakan secara keseluruhan. Bahkan realisasi PAD yang terjadi di Bapenda Kutai Timur dari tahun 2016 s/d 2018 mengalami fluktuasi, bahkan cenderung mengalami penurunan. Permasalahan utama yang dihadapi dalam mencapai target PAD disebabkan oleh 1) belum optimalnya penggalan potensi sumber-sumber penerimaan, 2) masih terbatasnya sumber daya aparatur yang berkualitas, 3) belum optimalnya budaya kerja aparatur dalam melaksanakan pelayanan publik, 4) sarana dan prasarana penunjang yang kurang memadai, 5)*

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program S1 Pemerintahan Integratif, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: karmilasari98ar@gmail.com

<sup>2</sup> Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman.

<sup>3</sup> Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman.

*belum optimalnya pengembangan system informasi dalam pengelolaan keuangan daerah. Tujuan umum dari penelitian ini dilakukan untuk menganalisis strategi yang digunakan oleh Bapenda Kota Samarinda dan Kutai Timur. Agar dapat ditiru dan di laksanakan di Bapenda Kutai Timur mengenai strategi, system, dan inovasi-inovasi baru.*

**Kata Kunci:** *peningkatan pendapatan asli daerah.*

## **Pendahuluan**

Pendapatan Asli Daerah (PAD) sangat berperan penting dalam semua penerimaan yang diperoleh dari sumber-sumber dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Halim, 2004:96). Karena melalui sektor ini dapat dilihat sejauh mana suatu daerah dapat membiayai kegiatan pemerintah dan pembangunan daerah.

Pemerintahan melaksanakan otonomi daerah dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintah yang lebih efisien, efektif, dan bertanggung jawab sejak diberlakukannya Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah sebagai dasar penyelenggaraan otonomi daerah. Pemerintah daerah diharapkan mampu mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran masyarakat serta meningkatkan daya saing dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan, dan kekhususan, serta potensi dan keanekaragaman daerah melalui otonomi daerah.

Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) mutlak harus dilakukan oleh Pemerintah Daerah agar mampu untuk membiayai kebutuhannya sendiri, sehingga ketergantungan Pemerintah Daerah kepada Pemerintah Pusat semakin berkurang dan pada akhirnya daerah dapat mandiri.

Badan Pendapatan Daerah Samarinda menyadari bahwa ke depan struktur penerimaan dalam APBD tidak selamanya mengandalkan Dana Perimbangan keuangan pusat dan Daerah yang selama ini masih mendominasi struktur penerimaan dalam APBD. Seiring berkembangnya pengelolaan pendapatan daerah dan dalam rangka mengoptimalkan pengelolaan pendapatan daerah. Pemerintah Kota Samarinda sendiri memiliki beberapa badan usaha milik daerah (BUMD) seperti Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dan Perusahaan Daerah Pergudangan dan Aneka Usaha (PDPAU). Kedua perusahaan milik Pemkot Samarinda hingga saat ini masih belum mampu memberikan kontribusi besar terhadap Pendapatan Asli Daerah dan masih belum mampu membiayai operasional dan kebutuhan perusahaan sendiri.

Kesenjangan pendapatan daerah ini menjadi ukuran bahwa Pemerintah Kota (Pemkot) Samarinda masih memiliki kebergantungan besar terhadap dana transfer dari Pusat. Jika ada kebijakan pemerintah pusat merasionalisasi dana

APBN, akan berdampak langsung pada pendapatan dan pembangunan daerah Kota Samarinda. Dari sisi Pendapatan Asli Daerah (PAD), Pemkot Samarinda masih belum mampu menggali potensi-potensi pendapatan aslinya.

Sedangkan, Bagi Bapenda Kabupaten Kutai Timur mendorong meningkatkan PAD yang sebesar-besarnya di Kutim merupakan suatu keharusan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada seperti upaya optimalisasi PAD melalui rapat bersama dengan seluruh camat, kepala desa, juru pungut kecamatan, dan juru pungut desa. Melakukan pengelolaan secara profesional dan handal, serta memiliki daya inovasi dan kreasi yang tinggi dalam meningkatkan kualitas manajemen pemerintah tanpa melanggar aturan dan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Belanja Daerah mempunyai peran dalam peningkatan kualitas pelayanan publik dan sekaligus menjadi stimulus bagi pembangunan di Kutim.

Ekonomi di Kutai Timur antara tahun 2016 mengalami kenaikan angka, padahal ekonomi KALTIM saat itu mengalami penurunan yang signifikan. Target realisasi penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kutim, baik dari sektor pajak dan retribusi selama 2016 lalu mengalami peningkatan yang sangat besar. Dengan adanya kerjasama dan koordinasi yang baik antar organisasi perangkat daerah (OPD) didukung inisiatif masyarakat membayar pajak dan retribusi, berharap PAD Kutim dapat terus meningkat. Pemerintah kabupaten kutai timur menyadari bahwa tuntutan masyarakat terhadap multi pelayanan umum dan peningkatan pembangunan dari waktu ke waktu semakin meningkat. Sehubungan dengan tugas-tugas pemerintahan tersebut maka peranan dinas pendapatan sangat menentukan, mengingat dana yang bersumber dari pendapatan asli daerah (PAD) tersebut dalam jangka panjang diharapkan mampu membiayai pelaksanaan tugas pelayanan umum dan pembangunan.

Dengan melihat strategi peningkatan PAD dari dua kota tersebut. Mengalami perbandingan yang berbeda, kenaikan maupun penurunan angka pendapatan suatu daerah dalam pengelolaannya. Sangat berpengaruh terhadap kemajuan dan berkembangnya suatu daerah dari berbagai aspek pemerintahan, ekonomi, sosial, budaya, pendidikan, kesehatan, dan lainnya. Guna mendorong kesejahteraan dengan adanya inovasi-inovasi baru dan kreasi yang tinggi secara terus-menerus. Pentingnya meningkatkan kualitas yang handal maupun profesional dalam manajemen pemerintah tanpa melanggar aturan dan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

### **Kerangka Dasar Teori**

#### ***Perbandingan***

Dalam analisa perbandingan biasanya melalui tiga tahap yaitu: tahap pertama merupakan kegiatan deskriptif untuk mencari informasi, tahap kedua memilah-milah informasi berdasarkan klasifikasi tertentu, dan tahap ketiga menganalisa hasil pengklasifikasian itu untuk dilihat keteraturan dan hubungan antara berbagai variabel. Studi perbandingan bisa memberikan kepada kita perspektif tentang

lembaga-lembaga, kebaikan dan keburukan dan apa yang menyebabkan lembaga-lembaga itu terbentuk. (Mochtar Mas'ood ; 2008; 26-29)

Dari pengertian tersebut dapat diartikan bahwa perbandingan adalah membandingkan dua hal/lembaga untuk diketahui perbedaan dan persamaan kedua lembaga melalui tahap-tahap tertentu.

Membandingkan dua hal/lembaga untuk diketahui perbedaan dan persamaan kedua lembaga melalui tahap-tahap tertentu.

### ***Strategi***

Pengertian Strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan yang di rancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi ( Glueck dan Jauch , P 9, 1989).

Menurut Pearce II dan Robinson (2008:2), strategi adalah rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan dari definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengertian dari Strategi adalah sebuah tindakan proses perencanaan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan, dengan melakukan hal-hal yang bersifat terus menerus sesuai keputusan bersama dan berdasarkan sudut pandang kebutuhan pelanggan.

Menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert. Jr (2005), konsep strategi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda yaitu : (1) dari perspektif apa suatu organisasi ingin dilakukan (intens to do), dan (2) dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan (eventually does).

Tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan.

### ***Pendapatan Asli Daerah***

menurut Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 PAD dipisahkan menjadi empat jenis pendapatan, yaitu: pajak daerah, retribusi daerah, hasil perusahaan milik daerah, dan hasil pengelolaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah.

### ***Metode Penelitian***

Berdasarkan judul penelitian perbandingan strategi badan pendapatan daerah dalam meningkatkan pendapatan asli daerah studi pada BAPENDA Kota Samarinda dan BAPENDA Kutai Timur tahun 2016-2018, maka penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan model deskriptif. Disini peneliti menggunakan teknik purposive sampling. Lokasi penelitian merupakan tempat penelitian dilakukan. Dengan ditetapkannya lokasi penelitian akan dapat mudah untuk mengetahui tempat dimana suatu penelitian

dilakukan. Lokasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah di kantor badan pendapatan daerah Kota Samarinda dan kantor badan pendapatan daerah Kutai Timur.

*key informan* dalam penelitian ini adalah Kepala Badan Pendapatan Daerah serta informan pendukung lainnya adalah sebagai berikut ,Sekretris Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda dan Kutai Timur, Sub Bagian Umum , Sub Bagian Perencanaan Program, Staf Sub Bagian Umum, Staf Sub Bagian Perencanaan Program. Teknik pengumpulan data yaitu, penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi.

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Analisis Strategi Badan Pendapatan Daerah dalam meningkatkan PAD Kota Samarinda tahun 2016-2018

Strategi dan kebijakan BAPENDA Kota Samarinda adalah peningkatan intensifikasi dan ekstensifikasi PAD dan penerimaan lainnya, serta peningkatan pendapatan daerah dengan prioritas. Program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah. Beberapa indikator kinerja yang harus di tuntaskan sebagai berikut ; 1) rasio realisasi PAD terhadap target PAD, 2) persentase peningkatan PAD, 3) realisasi persentase PAD terhadap pendapatan daerah, 4) pendapatan dana perimbangan, 5) lain-lain pendapatan daerah yang sah

Seiring berkembangnya pengelolaan pendapatan daerah dan dalam rangka mengoptinalkan pengelolaan pendapatan daerah, maka badan pendapatan daerah kota samarinda mengidentifikasi ada 3 (tiga) hal isu strategis yang paling dominan untuk segera melakukan langkah-langkah kebijakan strategis untuk menghadapi kendala-kendala yang dihadapi, yaitu antara lain;

1. Pengembangan pengelolaan pendapatan daerah yang belum optimal
2. Kinerja pendapatan asli daerah yang belum optimal untuk mendukung penyelenggaraan pembangunan daerah
3. Presentase masyarakat dalam membayar pajak daerah yang masih rendah

Adapun strategi badan pendapatan daerah Kota Samarinda, yaitu Meningkatkan kualitas dan kepuasan pelayanan pajak dan retribusi daerah, Meningkatkan penerimaan pendapatan daerah, dan Terwujudnya kepatuhan serta kepatutan masyarakat terhadap pentingnya membayar pajak.

Strategi 1 : optimalisasi pelayanan pendapatan daerah

Strategi 2 : optimalisasi pemanfaatan informasi teknologi

Strategi 3 : peningkatan intensifikasi dan ekstensifikasi PAD dalam penerimaan lainnya

Strategi 4 : peningkatan kesadaran masyarakat dan wajib pajak dalam pemenuhan kewajiban pajak daerah

### ***Strategi Badan Pendapatan Daerah Dalam Meningkatkan PAD Kota Samarinda***

Berikut beberapa hasil wawancara mengenai strategi badan pendapatan daerah kota samarinda dalam meningkatkan pendapatan asli daerah:

Bapak Drs. Mukhlis, M.Si jabatan Sekretaris Bapenda Kota Samarinda mengatakan bahwa, “ Strategi badan pendapatan daerah dalam meningkatkan pendapatan asli daerah kota samarinda adalah tulang punggung dalam rangka pembiayaan pembangunan kota samarinda yang dicantumkan dalam APBD. Melakukan sosialisasi kepada seluruh masyarakat atau wajib pajak. Melalui media, bertatap muka, radio, TVRI dan media elektronik lainnya. Sosialisasi itu dilakukan setiap bulan, bisa seminggu, bisa setahun sekali. Bapenda kota samarinda dalam meningkatkan PAD memiliki mitra kerja dengan Satpol PP, Perijinan, dan lain-lain”.

Sumber intensifikasi yang dilakukan Bapenda Kota Samarinda adalah memupuk kepercayaan wajib pajak dan terus meningkatkan pengawasan terhadap pelaksanaannya. Kota samarinda ada hiburan, hotel berbintang, restoran banyak itu berbiacara pajak. Salah satu mall di samarinda yaitu Bigmall itu satu tahun bisa menyumbang 22 Miliar. Sumber ekstensifikasinya ada 11 pajak yang menjadi kewenangan pemerintah, kota belum menjadi wajib pajak perlu kita perluasan. Yaitu, pajak hotel, pajak restoran, pajak hiburan, pajak reklame, pajak penerangan jalan, pajak pengambilan bahan galian golongan C, pajak parkir, pajak air tanah, pajak sarang wallet, pajak bumi dan bangunan pedesaan dan perkotaan, dan pajak bea perolehan ha katas tanah dan bangunan

Beliau juga mengatakan,” faktor-faktor pendukung dalam peningkatkan pendapatan asli daerah itu salah satunya sudah menjalin kerja sama dengan bank kaltim dalam rangka pembiayaannya. Maka kita harus ada pendekatan dengan Bank BPD yang ada di palaran. Sekarang ini kami lagi mengembangkan melalui GO-JEK. Kita sudah kerjasama dengan notaris pertentangan dengan pajak BPHTB ( bea perolehan ha katas tanah dan bangunan). Dampak yang terjadi mengenai pendapatan dan pengeluaran PAD. Semakin besar kita mengeluarkan pendapatan, untuk operasional yang di minta. Maka pendapatannya lebih meningkat. Sarana dan prasarana harus dilengkapi dalam rangka besar fasilitas. Contoh dengan membuka UPTD (unit pelaksana tekhnis daerah) di palaran. Biayanya sangat besar membuka UPTD di sepalaran itu ruang lingkup sebesar itu bisa di connect kan semua pendapatannya. kepada karyawan kita 3 bulan sekali. Setiap bulan karyawan itu di panggil dalam rangka mendisiplinkan pegawai. Disiplin tepat kerjanya dan pelayanan kepada masyarakat. Maka dari itu strategi yang sudah diterapkan ini salah satunya membuka UPTD di palaran samarinda sebrang

Bapak Achmad Yani jabatan Sub Bagian Perencanaan Program Kota Samarinda mengatakan bahwa,” Strategi dalam hal peningkatan pendapatan asli daerah adalah upaya untuk menyadarkan wajib pajak terlebih dahulu. Dengan cara memasang alat dibeberapa titik OP pajak tentunya yang bersifat self.

Contohnya pajak restoran, pajak hotel, pajak hiburan. Bagaimana wajib pajak ini real menyampaikan laporan tanpa ada hal-hal tertentu. Kedua, dalam hal retribusi daerah kita beberapa kali mengadakan rekonsiliasi dengan OPD (organisasi perangkat daerah) pemungut itu ada beberapa retribusi jasa umum, jasa usaha, dan perijinan tertentu kita adakan rekon. Ditanya ke pengelola apa kendala dan hambatan tolong di sampaikan .

Mendukung adanya pencapaian strategi dalam sebuah target yang diinginkan tentunya ada optimalisasi kuliatas SDM yang baik. Dengan cara mengadakan pelatihan-pelatihan di luar, terutama yang berkaitan dengan PBB. Ada pemeriksaan yang setiap tahunnya berupaya untuk memberikan pelatihan baik yang diluar maupun didalam kami laksanakan. Setiap kali memberlakukan terkait dengan perda itu dengan perwali dan keberatan. Menggunakan produk yang terbaru selalu lakukan penyuluhan terlebih dahulu. Mengenai dengan PBB, pemberian insentif, dan memberikan stimulus harus di sampaikan kepada seluruh masyarakat. Meningkatkan koordinasi dengan mitra kerja. Harus saling memberikan masukan semacam rapat koordinasi. Adapun strategi dalam peningkatan pendapatan asli daerah perlu menggali dan mengembangkan potensi yang ada. Baik sumber dari dalam maupun dari luar. Intensifikasi dalam mengembangkan pajak Bapenda Kota Samarinda mengelola pajak ada 11 jenis pajak yang sifatnya terbagi menjadi dua yaitu, pajak yang bersifat self ada 3 seperti, PBB, reklame, dan air bawah tanah. Kemudian yang bersifat official assessment ada 8 jenis pajak selain pajak diatas yang artinya ketetapan itu sudah ditentukan.

Sumber pajak dari luar yaitu Ekstensifikasi. Dalam menggali sebuah potensi sumber-sumber pajak. Bapenda kota samarinda sudah memiliki dua BUMD artinya penerimaan diluar pajak yang berkontribusi terhadap pemerintahan daerah itu sekarang ada dua sebenarnya tiga kita mempunyai BUMD hanya saja ada satu yang belum berkontribusi. Seperti pergudangan aneka usaha, PDAM, BPR. Tetapi hanya dua yang sudah berkontribusi yaitu PDAM dan BPR. Kemudian ada sumber dari luar yang diterima dalam bentuk bagi hasil yaitu pengoperasian pelabuhan PT.KEMAS. Kami mendapatkan bagi hasil pengelolaan terkait dengan beberapa pasar yang dikerjasamakan. Kemudian kami juga dapat bagi hasil dari provinsi. Adapun dampak yang terjadi dalam peningkatan pendapatan ini memerlukan untuk memasang alat wajib pajak. Upaya untuk peningkatan alat tadi berupa tv book

Bapenda Kota Samarinda sudah sangat memaksimalkan dan berkontribusi dengan bekerja sama penerimaan diluar pajak. BPR sudah memberikan kontribusi, begitu pula PDAM yang juga sudah memberikan kontribusi kecuali pergudangan dan aneka usaha. Sumber dari luar ada lagi yang kami terima tetapi dalam bentuk bagi hasil. Bapenda Kota samarinda dalam melakukan strategi juga selalu berupaya dengan update berbasis teknologi informasi. Mengerti cepat akan produk maupun system yang baru. Sehingga langsung bisa dilaksanakan sesuai dengan keahlian dan keterampilan yang dimiliki. Pelayanan fleksibel dengan

menggunakan elektornik maupun media yang canggih terhadap masyarakat. . Jadi memang kontribusi terkait dengan penganggaran untuk pendapatan itu pasti ada. Meminta ke pemerintah daerah untuk upaya peningkatan pendapatan.

Mengikatnya dalam perjanjian kerja sama . Melibatkan baik secara aktif maupun pasif dalam pelaksanaan kegiatan yang mengarah pada optimalisasi PAD.Melibatkan dalam tim terpadu sesuai tupoksi. Menjadikannya sebagai centre reference sesuai kompetensi dan keahlian yang dimiliki.bankkaltim tara,PT pos Indonesia cabang samarinda,BPN,DJP, KPP Pratama, BRI, Pelindo, PT. PSI,DIMPTSP.

### ***Faktor Pendukung yang dihadapi Kota Samarinda***

#### **a. Peningkatan PAD**

Dengan cara menggali potensi yang belum ada menjadi ada dan yang sudah ada terus-menerus dikembangkan. Meningkatkan pendapatan asli daerah berbagai macam strategi yang bisa digunakan. Dari segi kualitas aparatur yang memiliki keahlian dan keterampilan sesuai bidangnya. Menjalin kerja sama yang baik dengan mitra kerja melalui pendekatan-pendekatan yang bersifat positif dan maju.

#### **b. Melakukan KSWP, konfirmasi struktur wajib pajak**

Konfirmasi yang dilakukan kepada wajib pajak bertujuan untuk mengetahui apakah pelaporan transaksi yang disampaikan kepada fiskus sudah sesuai atau belum dengan potensi ataupun sesuai dengan transaksi yang sebenarnya.

#### **c. Pembentukan tim terpadu**

Tim terpadu merupakan salah satu inovasi yang ada di Bapenda Kota Samarinda, tim terpadu terdiri atas beberapa SKPD seperti Satpol PP , perijinan, dan lain-lain. Tugas tim terpadu meliputi koordinasi tentang perijinan,konfirmasi, dan penertiban. Di dalam pelaksanaannya tim terpadu menggambarkan koordinasi yang baik antar SKPD dalam melaksanakan optimalisasi PAD. Memberikan peringatan terhadap para wajib pajak yang belum melaksanakan kewajiban perpajakannya. Tugas pemangkas tim terpadu adalah penertiban yang dilakukan oleh Satpol PP yang menjadi senjata pemangkas apabila WP tidak dapat menyelesaikan kewajibannya.

#### **d. Penilaian NJOP**

Dilakukan untuk mendorong penerimaan PBB yang efektif dan efisien. Jika dasar pengenalan (NJOP) dinaikkan, secara otomatis penerimaan PBB juga akan naik.

#### **e. Himbauan dan sosialisasi**

himbau dan sosialisasi dilakukan agar wajib pajak mengerti akan hak dan kewajibannya sebagai WP. Himbauan dan sosialisasi dilakukan menggunakan berbagai cara atau langkah, yaitu dengan mendatangi WP, mengumpulkan WP untuk keperluan sosialisasi, menggunakan media penyiaran seperti Radio, TVRI, dan memanfaatkan media-media elektronik lainnya.

#### **f. Membangun aplikasi terintegrasi**



Ingin menerapkan secara penuh penggunaan aplikasi terintegrasi, baik dalam pelayanan, pembayaran dan pelaporan sehingga semakin memudahkan wajib pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakan. Kemudahan melakukan kewajiban pembayaran dan segala yang disediakan diharapkan menjadi pendorong peningkatan PAD di Bapenda Kota Samarinda.

***Faktor penghambat yang dihadapi Kota Samarinda***

- a. Pajak daerah beragam namun hanya sedikit yang bisa diandalkan sebagai sumber penerimaan  
Sumber pendapatan yang tidak digali lebih banyak. Sehingga kas daerah itu harus memiliki pendapatan yang sebesar-sebesarnya. Untuk berbagai kepentingan pembiayaan pembangunan daerah.
- b. Kurang berperannya perusda sebagai sumber pendapatan daerah  
Mempengaruhi ketergantungan terhadap pembiayaan dari pusat. Tidak mendapat keuntungan bersih yang berupa dana pembangunan daerah yang disetor ke kas daerah. Perusahaan daerah adalah satu kesatuan produksi yang bersifat menambah pendapatan daerah, memberi jasa, menyelenggarakan kemanfaatan umum, dan mengembangkan perekonomian daerah.
- c. Kurangnya kesadaran masyarakat  
Dalam hal membayar pajak yang harus menjadi kewajiban wajib pajak. Mereka dalam arti tidak membangun wilayah mereka itu sendiri. Pentingnya pajak bagi kepentingan pembangunan daerah yang pada akhirnya akan dinikmati oleh masyarakat secara keseluruhan.
- d. Adanya kebocoran-kebocoran  
Terjadinya fraud dalam pungutan pajak. Sehingga dapat menimbulkan kerugian yang lebih besar. Sehingga perlu dibuat system pengendalian internal yang baik agar segala masalah-masalah yang akan timbul dapat diantisipasi.
- e. Biaya pungut yang masih tinggi  
Berdampak pada wajib pajak yang tidak efektif dalam membayar pajak karena tingginya biaya pungut yang dilakukan. Sehingga dampaknya pada peningkatan penerimaan daerah. Dengan menciptakan stimulus dengan cara kesadaran sendiri membayar tagihan pajak tersebut.
- f. Banyak regulasi daerah yang perlu di sesuaikan  
Peraturan-peraturan yang sudah ditetapkan perlu berkesinambungan terhadap pelaksanaan kegiatan. Transparansi dan akuntabel sebuah peraturan yang menjadi peningkatan pendapatan asli daerah itu. Tidak berbenturan dengan pungutan pajak, tidak menyebabkan ekonomi biaya tinggi atau menghambat mobilitas penduduk. Dan kegiatan ekspor-impor dengan memperhatikan kondisi ekonomi tersebut.
- g. Kemampuan membayar masyarakat yang masih rendah  
Penggunaan sarana dan prasarana yang sudah tersedia belum mereka pahami lebih luas. Aplikasi-aplikasi canggih yang ada belum mampu untuk

menggunakannya. Sehingga perlunya sosialisasi dan praktek langsung dilapangan kepada seluruh wajib pajak.

Analisis Strategi Badan Pendapatan Daerah dalam mengenai penaikan dan Penurunan Angka PAD di Kutai Timur tahun 2016-2018

1. Program pembinaan dan fasilitasi pengelolaan keuangan kabupaten/kota
2. Program pelayanan administrasi perkantoran
3. Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur
4. Program peningkatan pengembangan system pelaporan capaian kinerja dan keuangan

Strategi menjelaskan pemikiran-pemikiran secara konseptual analitis komprehensif tentang langkah-langkah/upaya-upaya yang diperlukan untuk merealisasikan tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan strategi dinas pendapatan daerah kabupaten kutai timur adalah:

- a. Meningkatkan kemampuan professional SDM aparatur dispenda agar mampu memberikan pelayanan yang optimal
- b. Meningkatkan kepedulian dan peran serta masyarakat agar mereka taat pajak dan retribusi
- c. Menciptakan koordinasi dengan dinas-dinas terkait dibidang pendapatan agar tercapai target yang telah ditetapkan
- d. Penyuluhan yang kontinyu.

### ***Strategi Badan Pendapatan Asli Daerah Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Kutai Timur***

Berikut beberapa hasil wawancara mengenai strategi badan pendapatan daerah kabupaten kutai timur dalam meningkatkan pendapatan asli daerah:

Bapak H. Musyaffa, S.Sos, M.Si jabatan kepala dinas kabupaten kutai timur mengatakan bahwa, “ Strategi dalam meningkatkan pendapatan asli daerah di Bapenda ini adalah mendekati wajib pajak misalnya, pengusaha restoran agar mau dipungut pajak. Kita selama ini masih menggunakan persuasive. Belum pernah kita mengadakan metode represif. Sosialisasi kepada masyarakat khususnya kepada pengusaha hotel, pengusaha restoran, pengusaha hiburan, bahwa yang membayar pajak itu adalah konsumen. Sudah menerapkan mengurangi pertemuan dengan fiskus (petugas pajak) dengan WP (wajib pajak) dengan menggunakan android. Sosialisasi dilakukan sejak perda nomor 1 tahun 2012 itu di perdakan. Karena pajak dimana-mana orang pasti menghindari.

Dalam meningkatkan pendapatan asli daerah Bapenda Kutai timur untuk meningkatkan koordinasi dengan mitra kerja. SKPD teknis terkait yang berkenaan dengan pajak penerangan jalan, mitra kerja kita adalah PT.PLN. Adapun intensifikasi sumber pajak dari dalam menurut undang-undang dalam perda nomor 1 tahun 2012 yang kita pungut pajak itu ada 11 jenis pajak. Tidak bisa menambah lagi jenis pajak baru. Jadi close list, 11 jenis pajak mengurangi bisa, menambah tidak bisa. Ekstensifikasi sumber pajak dari luar tidak ada . dari luar seperti pajak pusat ,pajak bea cukai , pajak impor dan ekspor. Beliau juga

mengatakan “ di tahun 2017 itu mengalami penurunan angka PAD. Karena adanya masalah pajak daerah, di tahun 2016 kenapa 4 ratus miliar. Karena disitu ada dana KTE yang menjadi sandungan hukum itu masuk ke kas daerah. Masuklah dana itu di PLL penerimaan lain-lain PAD yang sah. Dana itu istilahnya yang berkenaan dengan hukum barang bukti dari terpidana pengusaha pimpinan KTE di sitalah dana tersebut. Jadi dana itu kita ambil, sehingga menjadi 4 ratus miliar. Kutai timur itu realisasi PAD nya hanya bermain sekitar 150.200 saja.

***Faktor Pendukung yang dihadapi Kabupaten Kutai Timur***

- a. Koordinasi lintas sektor  
Kerjasama antar daerah yang dilakukan untuk melakukan study tiru dalam hal strategi peningkatan pendapatan asli daerah yang stabil terus-menerus. Mengalami kemajuan yang baik demi pembangunan daerah itu sendiri.
- b. Pengendalian dan evaluasi  
Dalam menyusun dan melaksanakan kebijakan maupun strategi. Adanya intensifikasi dan ekstensifikasi pendapatan yang meningkat. Pelaksanaan koordinasi terhadap instansi terkait.
- c. Data potensi yang akurat  
Dalam pelayanan pajak harus menjadi pengembangan inovasi pengelolaan data potensi pajak. Dengan pengelolaan data yang akurat diharapkan mampu mendongkrak pendapatan asli daerah. Meningkatkan PAD berkontribusi meningkatkan potensi pajak. Adanya keterbukaan wajib pajak dalam melaksanakan setoran pajaknya.
- d. Sarana dan prasarana pendukung  
Baik yang ada dalam kantor maupun untuk pelayanan kepada seluruh wajib pajak harus dapat memberikan kenyamanan bagi mereka. Dalam hal meningkatkan pendapatan asli daerah mengenai saat mereka menyetor pajak. Sumber daya manusia yang berkualitas dalam pelaksanaan kegiatan tersebut.
- e. Kuantitas dan kualitas petugas teknis dn juru pungut  
Keahlian maupun keterampilan yang sudah diberikan harus memiliki kemampuan professional yang baik dan benar. Berbagai macam cara yang harus dilakukan agar dapat meningkatkan pendapatan asli daerah. Dengan adanya wajib pajak yang memiliki hak dan kewajiban untuk membayar pajak tersebut.
- f. Keselarasan antar dokumen rencana  
Keselarasan antar dokumen-dokumen perencanaan dapat dilihat dari keselarasan indikator kinerja yang terdapat dalam dokumen-dokumen tersebut. Indikator kinerja yang dimuat dalam Renja SKPD haruslah mendukung pencapaian indikator kinerja yang termuat dalam Renstra SKPD.

### ***Faktor penghambat yang dihadapi Kabupaten Kutai Timur***

Dalam melaksanakan kegiatan-kegiatannya, dinas pendapatan daerah kabupaten kutai timur menemui kendala-kendala, baik dalam upaya peningkatan PAD maupun dalam pelaksanaan tugas pokok fungsinya. Permasalahan yang mendasar yang dihadapi dinas pendapatan daerah kabupaten kutai timur dalam upaya peningkatan PAD adalah sebagai berikut:

- a. Masih rendahnya kesadaran dan pengetahuan masyarakat tentang arti pentingnya pembayaran pajak dan retribusi daerah bagi pelaksanaan roda pemerintahan dan pembangunan kabupaten kutai timur.
- b. Belum terlaksananya penerapan sanksi hokum sesuai dengan ketentuan perundangan perpajakan yang berlaku.
- c. Belum optimalnya pemungutan pajak dan retribusi daerah.
- d. Masih kurangnya sarana dan prasarana pendukung oprasional dalam meningkatkan sumber-sumber pendapatan asli daerah.
- e. Terbatasnya kemampuan aparaturnya dalam upaya penggalan potensi penerimaan daerah.
- f. Kurangnya koordinasi dengan instansi terkait.

### **Kesimpulan dan Rekomendasi**

Beberapa analisa data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Bapenda Kota Samarinda Strategi dalam meningkatkan pendapatan asli daerah di kota samarinda sudah dilaksanakan dengan baik dalam melaksanakan strategi-strategi yang ada atau menggunakan strategi yang baru dan bisa digunakan sesuai bidangnya untuk lima tahun ke depan. Pelaksanaan kegiatan juga sangat dipengaruhi oleh keterlibatan semua pihak, bahwa keberhasilan untuk mencapai target atau sasaran dibutuhkan adanya konsistensi dan komitmen tegas dalam prinsip melaksanakan renstra maupun peningkatan pendapatan dilingkungan Bapenda tersebut. strategi yang dilakukan Bapenda Kota Samarinda sangat baik sekali. Dalam rangka peningkatan pendapatan asli daerah. Karena seluruh strategi sudah terperinci dan sistematis dalam penyusunan maupun pelaksanaannya. Antara target dan realisasi yang ditargetkan itu bisa tercapai dan terus-menerus stabil maupun meningkat. Maupun dalam hal pelayanan yang benar dan mudah dijangkau dan biaya. Melalui mitra kerja mereka yang selalu melakukan kontribusi dan pendekatan yang baik. Fasilitas sarana dan prasarana yang nyaman dirasakan oleh seluruh masyarakat kota samarinda. Hambatan/kendala yang dihadapi dalam mengoptimalkan peningkatan pendapatan yakni, Kurang berperannya perusda sebagai sumber pendapatan daerah, Kurangnya kesadaran masyarakat, Adanya kebocoran-kebocoran, Biaya pungut yang masih tinggi, Banyak regulasi daerah yang perlu di sesuaikan, dan Kemampuan membayar masyarakat yang masih rendah

2. Sedangkan Bapenda Kutai Timur strategi yang digunakan dalam hal peningkatan pendapatan asli daerah sudah baik tetapi dalam pelaksanaannya masih terdapat yang belum bisa dioptimalkan atau dilakukan sesuai dengan sasaran maupun tujuan yang sudah ditetapkan. Sehingga berdampak pada realisasi pendapatan yang terdapat di Bapenda Kutai Timur mengalami penurunan yang sebelumnya mengalami kenaikan. Karena ada suatu masalah positif yang terjadi dengan menambah uang kas daerah tersebut. Saat itu ada pengawasan ke lapangan yang ketat. Bapenda kutai timur jauh bila dibandingkan dengan Bapenda Kota Samarinda. Karena antara strategi yang ada dan pelaksanaannya tidak sesuai ketetapan. Banyak kekurangan yang dihadapi kabupaten kutai timur. Tidak begitu banyak strategi yang dilakukan dan yang sudah ada tidak dilaksanakan secara optimal dan keseluruhan. Bahkan tidak ada atau belum dapat memunculkan inovasi-inovasi baru yang bisa menjadi peningkatan pendapatan asli daerah kabupaten kutai timur. Tidak ada Berbasis teknologi informasi yang canggih yang bisa digunakan. Juga pelayanan yang masih kurang kondusif beserta sarana dan prasarana hingga fasilitas yang belum terpenuhi baik di kantor maupun di lapangan Bapenda Kutai Timur.

Dalam hal upaya peningkatan pendapatan adapun kendala-kendala yaitu:

- a. Masih rendahnya kesadaran dan pengetahuan masyarakat tentang arti pentingnya pembayaran pajak dan retribusi daerah bagi pelaksanaan roda pemerintahan dan pembangunan kabupaten kutai timur.
- b. Belum terlaksananya penerapan sanksi hokum sesuai dengan ketentuan perundangan perpajakan yang berlaku.
- c. Belum optimalnya pemungutan pajak dan retribusi daerah.
- d. Masih kurangnya sarana dan prasarana pendukung oprasional dalam meningkatkan sumber-sumber pendapatan asli daerah.
- e. Terbatasnya kemampuan aparaturnya dalam upaya penggalan potensi penerimaan daerah.
- f. Kurangnya koordinasi dengan instansi terkait.

Dari pemaparan di atas untuk lebih mengoptimalkan pemasukan pendapatan, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Maka Kepala dinas badan pendapatan daerah kota samarinda harus lebih lagi Meningkatkan kesadaran dan kepatuhan serta kepatutan masyarakat membayar pajak dan Meningkatkan Pendapatan daerah (ekstensifikasi dan intensifikasi) yang lebih luas, Perusahaan daerah harus lebih berperan dalam hal peningkatan pendapatan asli daerah,Memiliki kejujuran dan tanggung jawab yang tinggi oleh wajib pajak dalam membayar dan menyetor pajak itu sendiri, serta biaya pungut yang harus di stabilkan. Agar pendapatan kota samarinda bisa memiliki pendapatan yang lebih banyak untuk membangun dalam hal pembangunan kota samarinda yang maju.
2. Sebaiknya Kepala dinas Bapenda Kabupaten Kutai Timur perlu adanya pengawasan dalam melaksanakan berbagai kegiatan mengenai pendapatan di

lingkungan Bapenda. Apakah itu turun ke lapangan atau berada di kantor. Bapenda Kutai Timur juga harus Meningkatkan kemampuan professional SDM aparatur dispenda agar mampu memberikan pelayanan yang optimal, Meningkatkan kepedulian dan peran serta masyarakat agar mereka taat pajak dan retribusi, Menciptakan koordinasi dengan dinas-dinas terkait dibidang pendapatan agar tercapai target yang telah ditetapkan, dan Penyuluhan yang kontinyu kepada masyarakat. Memenuhi sarana dan prasarana dalam hal peningkatan pendapatan asli daerah. Melakukan study tiru di daerah daerah maju apa yang mereka lakukan tetapi belum dilakukan disini. Itulah yang harus di tiru atau dilakukan dalam hal strategi, inovasi-inovasi, prinsip-prinsip maupun langkah yang digunakan oleh Bapenda Kota Samarinda. Untuk mendukung proses jalannya peningkatan pendapatan asli daerah.

### **Daftar Pustaka**

- Halim Abdul. 2004. *Akuntansi Keuangan Daerah*. Salemba Empat. Jakarta.
- Mas'oed, Mohtar. McAndrews, Colin (2008). *Perbandingan Sistem Politik*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Jauch Lawrence R. & Glueck William F. (1989). *Manajemen Dan Strategis Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga
- Kaplan, Robert S. dan David P. Norton. 1996. *Balanced Scorecard, Menerapkan Strategi, Menjadi Aksi*. Jakarta; Erlangga
- Hidayat Syah. 2010. *Penelitian Deskriptif*. Jakarta: Rajawali.
- Setyosari, Punaji. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan dan Pengembangan*. Jakarta : Kencana Prenadamedia Group
- Hadari Nawawi. 2005. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

### **Dokumen-dokumen**

- Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Jakarta.
- Bapenda Kota Samarinda
- Bapenda Kabupaten Kutai Timur
- Permendagri Nomor 13 Tahun 2006