

**STRATEGI PENINGKATAN PENDAPATAN
PAJAK KENDARAAN BERMOTOR SEBAGAI
UPAYA MENINGKATKAN PAJAK DAERAH DI
KABUPATEN PONOROGO**

(Studi pada UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo)

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Skripsi pada Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya**

Oleh:

GESANG KURNIA BETASONI

NIM. 135030401111049



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN
2018**

MOTTO

Man Jadda Wa Jadda

“Barangsiapa yang bersungguh-sungguh, maka dia akan berhasil”

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Strategi Peningkatan Pendapatan Pajak Kendaraan Bermotor
Sebagai Upaya Meningkatkan Pajak Daerah di Kabupaten
Ponorogo (Studi pada UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa
Timur Ponorogo)

Disusun oleh : Gesang Kurnia Betasoni

NIM : 135030401111049

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Perpajakan

Malang, 6 November 2017

Komisi Pembimbing
Ketua

Drs. Achmad Husaini, MAB

NIP. 19580706 198503 1 004

TANDA PENGESAHAN

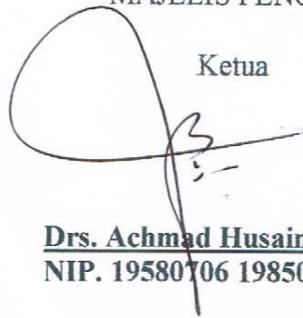
Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu
Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Senin
Tanggal : 8 Januari 2018
Jam : 09.00
Skripsi atas nama : Gesang Kurnia Betasoni
Judul : Strategi Peningkatan Pendapatan Pajak Kendaraan Bermotor
Sebagai Upaya Meningkatkan Pajak Daerah di Kabupaten
Ponorogo (Studi pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi
Jawa Timur ponorogo)

Dan dinyatakan lulus

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Drs. Achmad Husaini, MAB
NIP. 19580706 198503 1 004

Anggota



Drs. Heru Susilo, MA
NIP. 19591210 198601 1 001

Anggota



Dessanti Putri Sekti Ari, SE, MSA, Ak
NIP. 19881223 201504 2 001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku UU Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 25 Ayat 2 dan pasal 70.

Malang, 16 November 2017

Mahasiswa



Nama : Gesang Kurnia Betasoni

NIM : 135030401111049

RINGKASAN

Gesang Kurnia Betasoni, 2017, **Strategi Peningkatan Pendapatan Pajak Kendaraan Bermotor Sebagai Upaya Meningkatkan Pajak Daerah di Kabupaten Ponorogo (Studi Kasus pada UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo)**, Drs. Achmad Husaini, MAB

Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Pusat dan Daerah menyebutkan tentang sumber pendapatan daerah meliputi: Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan, dan Lain-lain PAD yang sah. Pajak Daerah di Kabupaten Ponorogo merupakan penyumbang terbesar dari total penerimaan daerah. Salah satu penerimaan pajak yang sangat besar potensinya adalah pajak kendaraan bermotor. Potensi pajak kendaraan bermotor yang besar tersebut, UPT Bapenda mengalami kendala yaitu ada banyaknya tunggakan wajib pajak kendaraan bermotor dan meningkat dari tahun ke tahun. Sesuai dengan permasalahan tersebut maka diperlukan strategi yang tepat untuk meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah di Kabupaten Ponorogo. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat penerimaan pajak kendaraan bermotor serta untuk mengetahui dan menganalisis strategi peningkatan pendapatan pajak kendaraan bermotor sebagai upaya meningkatkan penerimaan pajak daerah di Kabupaten Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian ini adalah berdasarkan strategi UPT Bapenda untuk meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor sebagai upaya meningkatkan pajak daerah di Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan fokus penelitian tersebut, peneliti menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*) yang dimiliki UPT Bapenda dalam merumuskan strategi peningkatan pendapatan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Ponorogo.

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat rencana strategi UPT Bapenda dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor, strategi UPT Bapenda dalam meningkatkan pendapatan pajak kendaraan bermotor adalah dengan program intensifikasi dan ekstensifikasi. Program intensifikasi meliputi perbaikan kualitas pelayanan, pembinaan pegawai, dan peningkatan target penerimaan pajak kendaraan bermotor. Program ekstensifikasi meliputi sosialisasi kepada masyarakat, bekerjasama dengan pihak-pihak terkait sebagai upaya peningkatan pendapatan pajak kendaraan bermotor, pemberian keringanan dan insentif pajak kendaraan bermotor, dan inovasi layanan-layanan unggulan.

Analisis SWOT yang dirumuskan adalah mengoptimalkan strategi intensifikasi dan ekstensifikasi, melakukan kerjasama operasi gabungan dengan kepolisian, bank dan jasa raharja, meningkatkan sosialisasi kepada masyarakat, penambahan aparatur UPT Bapenda, melakukan sosialisasi dengan pemetaan wilayah berdasarkan masa pajak kendaraan bermotor dan jumlah tunggakan, penambahan waktu pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor dan pelaksanaan program layanan jemput bola dengan mengikutsertakan mobil samsat keliling.

SUMMARY

Gesang Kurnia Betasoni, 2017. **Strategy of Vehicle Tax Revenue Escalation as an Effort to Increase the Regional Tax in Kabupaten Ponorogo (A Case Study at UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo)**, Drs. Achmad Husaini, MAB

The enactment number 33 year 2004 about Capital and Regional balancing stated that the regional income consists of: Regional Tax, Regional Retribution, Separated Regional Property Management, and other legal Genuine Regional Revenue. Regional Tax is the biggest contributor in Kabupaten Ponorogo's regional revenue. Moreover, vehicle tax is the most potential revenue. However, UPT Bapenda has problem in it because of the high number of the arrears which is increasing every year. A precise strategy is needed in order to increase the tax revenue in Kabupaten Ponorogo. The objective of this study was to find the supporting factors and the vehicle tax resistor to find and analyse the vehicle tax revenue escalation strategy as an effort to increase the regional tax revenue in Kabupaten Ponorogo.

This study used descriptive research with qualitative approach. The focus of this study was based on the UPT Bapenda Kabupaten Ponorogo's strategy to increase the vehicle tax revenue as an effort in increasing regional tax revenue. Based on the focus of the study the researcher used SWOT (Strenghts, Weakness, Opportunities, and Threats) analysis of UPT Bapenda Kabupaten Ponorogo in formulating the strategy of vehicle tax escalation.

The result of the study showed that UPT Bapenda Kabupaten Ponorogo has designed intensification and extension program as a strategy in increasing the regional tax revenue through the vehicle tax. The intensification program covers the service quality improvement, resource upgrading, and vehicle tax revenue escalation. While, extension program covers public socialisation, cooperating with related party as an effort of vehicle tax revenue escalation, remission and intensification of vehicle tax, and prime services innovation.

The formulated SWOT was optimising intensification and extension program, cooperating in compound operation with police, bank, and Jasa Raharja, improving public socialisation, recruiting new UPT Bapenda resources, socialising through region mapping of vehicle tax period and arrears, extending vehicle tax payment time, active service program thourgh mobile vehicle tax payment spot.

LEMBAR PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Karyaku
Kepada Ibu dan Bapak Tercinta
Saudara-Saudaraku
Serta Sahabat-Sahabatku

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puja dan puji syukur kehadirat Allah Swt yang telah memberikan karunia dan lindungan terbaik-Nya hingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Peningkatan Pendapatan Pajak Kendaraan Bermotor Sebagai Upaya Meningkatkan Pajak Daerah di Kabupaten Ponorogo (Studi pada UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo)”. Sholawat dan salam dihaturkan kepada Rasulullah Muhammad Saw yang telah memberikan suri tauladan yang terbaik untuk manusia, dan doa terbaik tak lupa untuk keluarga tercinta, sahabat, dan seluruh umat muslim di seluruh Dunia. Semoga Allah Swt memberikan kebaikan kepada kita semua.

Skripsi ini adalah tugas akhir yang diajukan oleh peneliti untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Perpajakan pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Dalam proses penyusunan hingga penyelesaian skripsi ini, peneliti mendapatkan dorongan dan doa oleh berbagai pihak. Sesuai dengan hal tersebut, peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. Mochammad Al Musadieg, MBA, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Drs. Kadarisman Hidayat, M.Si, selaku Ketua Program Studi Perpajakan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

4. Bapak Drs. Achmad Husaini, MAB, selaku Komisi Pembimbing yang telah memberikan doa, dorongan, masukan, dan kritik selama bimbingan hingga terselesaikannya skripsi ini.
5. Kedua orang yang paling berjasa terutama Ibu saya, Ibu Sutarini dan Ayah Suroso tercinta. Terima Kasih atas segala doa dan dukungan terbaik yang diberikan, sehingga menjadi penyemangat peneliti selama ini.
6. Kakak tercinta dan suami, Daning Firstarisa dan Wahyu Utomo yang telah bersedia memberikan dukungan dan doa yang luar biasa kepada peneliti.
7. Seluruh dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya khususnya Program Studi Perpajakan yang telah mendidik dan memberikan ilmu kepada seluruh mahasiswa Perpajakan termasuk Peneliti.
8. Seluruh Pegawai UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo yang telah banyak membantu dalam memberikan informasi guna memperlancar penyusunan skripsi ini.
9. Terima kasih atas motivasi, doa, dan dukungannya selama ini dari Nataya, Ivon, Lina, Gina, Novida, Sopan, Widi, Edo, Rossi, Obay, Dhenny, Henok, dan Teman-Teman Regeng.
10. Sahabat-sahabat seperjuangan Perpajakan 2013 yang telah memberikan kenangan, dukungan, dan doa kepada peneliti.
11. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang sangat berkontribusi atas terselesaikannya skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan sehingga peneliti mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun demi kesempurnaan

skripsi ini. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangsih kepada dunia pendidikan dan bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 16 November 2017

Gesang Kurnia Betasoni

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii

BAB I PENDAHULUAN..... 1

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kontribusi Penelitian.....	6
E. Sistematika Penelitian	7

BAB II TINJUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris.....	9
1. Penelitian Terdahulu	9
B. Tinjauan Teoritis.....	12
1. Pendapatan Asli Daerah	12
a. Pengertian Pendapatan Asli Daerah	12
b. Sumber Pendapatan Asli Daerah	13
c. Upaya Peningkatan Pendapatan Asli Daerah	13
2. Pajak.....	14
a. Definisi Pajak.....	14
b. Fungsi Pajak.....	15

c. Asas Pemungutan Pajak	16
d. Sistem Pemungutan Pajak	16
e. Jenis Pajak	17
f. Hambatan Pemungutan Pajak	18
3. Pajak Daerah	18
a. Definisi Pajak Daerah	18
b. Jenis Pajak Daerah	19
c. Tata Cara Pemungutan Pajak Daerah	20
4. Pajak Kendaraan Bermotor	22
a. Definisi Kendaraan Bermotor	22
b. Definisi Pajak Kendaraan Bermotor	22
c. Jenis Kendaraan Bermotor	23
d. Subjek dan Objek Pajak Kendaraan Bermotor	24
e. Dasar Pengenaan Pajak Kendaraan Bermotor	24
f. Tarif Pajak Kendaraan Bermotor	25
5. Strategi	26
a. Pengertian Strategi	26
b. Syarat dan Manfaat Strategi	27
c. Manajemen Strategi	28
d. Dimensi Manajemen Strategi	30
e. Perumusan Strategi Menurut Peraturan Perundangan	32
6. SWOT	34
7. Kerangka Berpikir	35

BAB III METODE PENELITIAN 37

A. Jenis Penelitian	37
B. Fokus Penelitian	38
C. Lokasi dan Situs Penelitian	39
D. Jenis dan Sumber Data	39
E. Teknik Pengumpulan Data	40
F. Instrumen Penelitian	41
G. Teknik Analisis Data	42
H. Keabsahan Data	46

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... 47

A. Gambaran Umum	47
1. Sejarah Instansi	47
2. Lokasi UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo Beserta Sarana dan Prasarana	48
3. Visi dan Misi UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo	49
4. Wilayah Kerja dan Kondisi Geografis	50

5. Struktur Organisasi UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo	51
6. Tugas Pokok dan Fungsi UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo	52
B. Penyajian Data	55
1. Rencana Strategis UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo Terkait Pajak Kendaraan Bermotor Tahun 2013-2018	55
2. Strategi UPT Badaan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor	57
C. Analisis Data	62
1. Rencana Strategis UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo Terkait Pajak Kendaraan Bermotor Tahun 2013-2018	62
2. Strategi UPT Badaan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor	67
3. Analisis SWOT (<i>Strengths, Weakness, Opportunities, Threats</i>)	73
D. Pembahasan	76
1. Rencana Strategis UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo Terkait Pajak Kendaraan Bermotor Tahun 2013-2018	76
2. Strategi UPT Badaan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor	78
3. Analisis SWOT (<i>Strengths, Weakness, Opportunities, Threats</i>)	79
BAB V PENUTUP	88
A. Kesimpulan	88
B. Saran	93
DAFTAR PUSTAKA	95

DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
Tabel 1	Jumlah Kendaraan Bermotor di Kabupaten Ponorogo	4
Tabel 2	Tunggakan Pajak dan Pencairan Pajak Kendaraan Bermotor.....	5
Tabel 3	Kesimpulan Penelitian Terdahulu	11
Tabel 4	Matrik SWOT	35
Tabel 5	Target dan Realisasi Pajak Daerah Tahun 2015 dan 2016	56
Tabel 6	Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor.....	59
Tabel 7	Matrik SWOT Peningkatan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor ...	87

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
	Gambar 1 Manajemen Strategi Sebagai Sistem	30
	Gambar 2 Kerangka Berpikir	36
	Gambar 3 Peta Wilayah Kerja Kabupaten Ponorogo.....	51
	Gambar 4 Struktur Organisasi UPT Bapenda Provinsi Jawa Timur Ponorogo ..	51

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul
Lampiran I	Pedoman Wawancara
Lampiran II	Hasil Wawancara
Lampiran III	Pedoman Dokumentasi
Lampiran IV	Surat Rekomendasi Penelitian
Lampiran V	CV Peneliti

DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
Tabel 1	Jumlah Kendaraan Bermotor di Kabupaten Ponorogo	4
Tabel 2	Tunggakan Pajak dan Pencairan Pajak Kendaraan Bermotor.....	5
Tabel 3	Kesimpulan Penelitian Terdahulu	11
Tabel 4	Matrik SWOT	35
Tabel 5	Target dan Realisasi Pajak Daerah Tahun 2015 dan 2016	56
Tabel 6	Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor.....	59
Tabel 7	Matrik SWOT Peningkatan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor ...	87

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
	Gambar 1 Manajemen Strategi Sebagai Sistem	30
	Gambar 2 Kerangka Berpikir	36
	Gambar 3 Peta Wilayah Kerja Kabupaten Ponorogo.....	51
	Gambar 4 Struktur Organisasi UPT Bapenda Provinsi Jawa Timur Ponorogo ..	51

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul
Lampiran I	Pedoman Wawancara
Lampiran II	Hasil Wawancara
Lampiran III	Pedoman Dokumentasi
Lampiran IV	Surat Rekomendasi Penelitian
Lampiran V	CV Peneliti

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pembangunan nasional Indonesia adalah paradigma Pembangunan yang terbangun atas pengalaman Pancasila yaitu pembangunan manusia Indonesia seutuhnya dan pembangunan masyarakat Indonesia seluruhnya, dengan Pancasila sebagai dasar, tujuan, dan pedomannya. Pembangunan Nasional merupakan cerminan kehendak terus-menerus meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat Indonesia secara adil dan merata, serta mengembangkan kehidupan masyarakat dan penyelenggaraan negara yang maju dan demokratis berdasarkan Pancasila. Pembangunan nasional Indonesia bertujuan untuk mencapai masyarakat adil, makmur, mandiri, dan sejahtera.

Pemerintah pusat menerapkan asas desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan untuk mewujudkan pembangunan yang diharapkan. Asas desentralisasi adalah pemberian keleluasaan dan kesempatan kepada daerah untuk menyelenggarakan otonomi daerah. Pengertian otonomi daerah seperti yang disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Bab 1 Ketentuan Umum Pasal 1 Ayat 5 yaitu, “Otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan”. Seiring dengan adanya otonomi daerah tersebut suatu daerah memiliki kewenangan untuk mengurus pembangunan daerahnya

sendiri, oleh sebab itu setiap daerah harus memaksimalkan potensi yang dimiliki agar mampu mendapatkan sumber-sumber penerimaan keuangan yang akan digunakan untuk melaksanakan pembangunannya.

Sumber pembiayaan pemerintah daerah dalam merealisasikan pelaksanaan otonomi daerah tergantung pada Pendapatan Asli Daerah (PAD). PAD adalah pendapatan yang potensinya berada di daerah dan dikelola oleh pemerintah daerah sebagai tolak ukur kemampuan suatu daerah dalam membiayai kegiatan rutin pemerintah. Pemerintah daerah harus dapat mengupayakan peningkatan pendapatan yang berasal dari daerah sendiri sehingga mampu melaksanakan berbagai kegiatan pembangunan daerahnya. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah dalam pasal 6 ayat 1 menyebutkan tentang sumber pendapatan daerah meliputi, Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan, dan Lain-lain PAD yang sah.

Salah satu pos Penerimaan Asli Daerah (PAD) dalam anggaran pendapatan belanja daerah (APBD) adalah pajak daerah, yang diatur oleh Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Pajak Daerah adalah kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan Daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, pajak daerah dibagi menjadi dua yaitu, pajak provinsi dan pajak kota atau kabupaten. Pajak provinsi terdiri dari Pajak

Kendaraan Bermotor, Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor, Pajak Air Permukaan, dan Pajak Rokok. Sedangkan, untuk pajak kota atau kabupaten terdiri dari Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Hiburan, Pajak Reklame, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan, Pajak Parkir, Pajak Air Tanah, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan, dan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan.

Kendaraan bermotor adalah semua kendaraan beroda beserta gandengannya yang digunakan di semua jenis jalan darat, dan di gerakkan oleh peralatan teknik berupa motor atau peralatan lainnya yang berfungsi untuk mengubah suatu sumber daya energi tertentu menjadi tenaga gerak kendaraan bermotor bersangkutan, termasuk alat-alat berat dan alat-alat besar yang dalam operasinya menggunakan roda dan motor dan tidak melekat secara permanen serta kendaraan bermotor yang dioperasikan di air. Jenis dari Kendaraan Bermotor berupa sedan, jeep, station wagon, bus, truck, sepeda motor, alat-alat berat, dan alat-alat besar. Pajak Kendaraan Bermotor adalah pajak atas kepemilikan dan/atau penguasaan kendaraan bermotor (Undang-Undang No. 28 Tahun 2009). Pajak Kendaraan Bermotor merupakan pajak yang potensinya sangat besar kedepannya. Hal ini disebabkan karena transportasi menjadi suatu tuntutan dan keharusan bagi masyarakat dalam kehidupan sehari-hari. Masyarakat saat ini memilih kendaraan pribadi dengan pertimbangan kemudahan dan efisiensi.

Kabupaten Ponorogo sebagai wilayah kerja UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo merupakan wilayah yang sedang berkembang dan

mempunyai luas wilayah 1.371,78 km² yang terdiri dari 21 kecamatan, 26 kelurahan, dan 283 desa. Berdasarkan data yang ada pada UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo sampai dengan Desember 2015 dengan besaran potensi Pajak Kendaraan Bermotor Rp. 88.662.975.916,- jika dibandingkan dengan data Desember 2016 menunjukkan besaran pajak Rp. 99.348.801.137,- hal ini dapat dikatakan mengalami kenaikan sebesar 4,21%. Jumlah kendaraan bermotor di Kabupaten Ponorogo yang semakin meningkat menjadi potensi yang besar yang dapat diambil dan diolah dari pajak kendaraan bermotor itu seharusnya dimanfaatkan oleh pemerintah daerah khususnya UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam mengoptimalkan pemungutan pajak sebagai penerimaan daerah.

Tabel 1. Jumlah Kendaraan Bermotor di Kota Ponorogo Tahun 2011-2016

No.	Tahun	Jumlah Kendaraan Bermotor
1	2011	259.009
2	2012	285.673
3	2013	316.018
4	2014	358.992
5	2015	388.071
6	2016	408.347

Sumber: UPT Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo, 2016

Berdasarkan tabel 1 tersebut dapat dilihat mengenai perkembangan banyaknya kendaraan di Kota Ponorogo yang semakin meningkat dari tahun 2011 sampai dengan 2016. Banyaknya masyarakat yang kurang memahami mengenai fungsi dari

pajak yang menyebabkan masyarakat dengan sengaja melakukan kecurangan dan melalaikan tanggungjawabnya untuk membayar hutang pajak kendaraan bermotor. Hal ini dibuktikan pada tabel 2 yang menunjukkan tunggakan pajak yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Tunggakan pajak merupakan hutang pajak yang belum dibayar hingga melewati masa jatuh tempo.

Tabel 2. Tunggakan Pajak dan Pencairan Pajak Kendaraan Bermotor Kabupaten Ponorogo

No.	Tahun	Tunggakan Awal (Rp)	Pencairan (Rp)	Persentase (%)
1	2012	704.805.620	4.725.100	0,67%
2	2013	832.745.987	8.144.200	0,98%
3	2014	1.120.352.785	49.244.000	4,40%
4	2015	2.284.167.521	137.101.250	6,00%
5	2016	3.775.587.850	710.524.600	18,82%

Sumber: UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo, 2016

Berdasarkan tabel 2 tersebut dapat dilihat bahwa tunggakan pajak kendaraan dari tahun 2012 sampai dengan 2016 mengalami kenaikan. Jika dilihat dari data tersebut, masih belum optimalnya kinerja UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo. Untuk itu, sangat diperlukan adanya upaya guna mengatasi tunggakan pajak kendaraan bermotor tersebut yang jumlahnya terus meningkat. Mengingat penerimaan pajak kendaraan bermotor sangat diandalkan untuk menunjang Pendapatan Asli Daerah maka perlu kiranya pemungutan sumber penerimaan tersebut dioptimalkan.

Berdasarkan hal tersebut sudah tentu UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo menyusun strategi guna meningkatkan penerimaan pendapatan asli daerah yang berasal dari sektor pajak kendaraan bermotor. Atas dasar latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Peningkatan Pendapatan Pajak Kendaraan Bermotor Sebagai Upaya Meningkatkan Penerimaan Pajak Daerah di Kabupaten Ponorogo”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi peningkatan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor yang dilakukan oleh UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian adalah untuk mengetahui strategi yang dilakukan oleh UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor.

D. Kontribusi Penelitian

Berdasarkan urian diatas, kontribusi yang diharapkan peneliti dari penelitian ini adalah:

1. Kontribusi Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat berguna untuk meningkatkan dan menambah pengetahuan dalam memahami fenomena yang berkembang dan dengan temuan yang ada diharapkan dapat menjadi masukan dalam pengembangan dan peningkatan sumber pendapatan asli daerah di sektor pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Ponorogo.

2. Kontribusi Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi semua pihak yang bersangkutan dan tentunya bermanfaat bagi UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo sebagai bahan pertimbangan dalam peningkatan kinerja.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan merupakan gambaran umum mengenai isi dari penelitian ini. Proposal skripsi ini dibagi menjadi tiga bab, dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis menjelaskan mengenai latar belakang, perumusan masalah mengenai topik yang diangkat, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan dalam penelitian ini.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang kajian literatur/tinjauan pustaka yang digunakan penulis dalam melakukan penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan oleh penulis dalam skripsi ini.

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh penulis.

BAB V PENUTUP

Bab ini penulis memberikan kesimpulan dan saran mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan.

BAB II

TINJUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

1. Penelitian Terdahulu

- a. Penelitian Heryandika (2016) dengan judul penelitian “Strategi Peningkatan Pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Sambas Studi di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sambas”. Penelitian tersebut bertujuan mengetahui strategi dalam meningkatkan pajak sarang burung walet Kabupaten Sambas pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sambas. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah diskriptif, menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis SWOT guna mengetahui faktor internal dan eksternal yang ada di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sambas. Hasil dari penelitian ini adalah peneliti menemukan strategi ST untuk menggunakan semua kekuatan untuk menghindari dari ancaman yaitu dengan adanya Peraturan Daerah Kabupaten Sambas Nomor 2 Tahun 2013 tentang Pajak Daerah dan Peraturan Daerah Kabupaten Sambas Nomor 5 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Pengusahaan Sarang Burung Walet.
- b. Penelitian Indarwati (2012) dengan judul penelitian “Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman”. Penelitian tersebut bertujuan mengetahui strategi peningkatan penerimaan pajak bumi

bangunan pedesaan dan perkotaan (PBB-P2) di Kabupaten Sleman, faktor-faktor yang menghambat belum tercapainya strategi peningkatan penerimaan PBB-P2 dan faktor-faktor yang dapat mendukung tercapainya strategi peningkatan penerimaan PBB-P2 di Dinas Pendapatan Daerah (Dipenda) Kabupaten Sleman. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian diskriptif dengan pendekatan kualitatif. Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif yaitu dengan melakukan interpretasi terhadap data-data, fakta-fakta, dan informasi yang diperoleh. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan oleh Dipenda Kabupaten Sleman dalam meningkatkan penerimaan PBB-P2 antara lain membentuk tim intensifikasi PBB-P2, membentuk satgas di Kecamatan, Sosialisasi SPPT ke masyarakat melalui spanduk-spanduk terutama ketika menjelang jatuh tempo, menerbitkan Surat Tagihan Pajak (STP) dan melakukan *door to door* serta mengadakan pekan pembayaran PBB.

- c. Penelitian Afandi (2016) dengan judul penelitian “Strategi Peningkatan Penerimaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) di Kabupaten Nias Selatan”. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui strategi dalam meningkatkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT untuk menemukan isu-isu strategis. Hasil akhir dari penelitian ini ditemukan sebelas isu-isu strategis dalam pengelolaan

BPHTB, kemudian dari sebelas isu-isu strategis tersebut dilakukan analisis dengan menggunakan tes litmus dan diperoleh 5 (lima) isu yang paling strategis yang memiliki skor tertinggi. Kelima isu tersebut merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan.

Berdasarkan dari refrensi penelitian terdahulu sebelumnya terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini dapat dijelaskan secara ringkas dalam tabel 3.

Tabel 3. Kesimpulan Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul	Hasil
1.	Bayu Medya Heryandika (2016)	Strategi Peningkatan Pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Sambas Studi di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sambas	Peneliti menemukan strategi ST untuk menggunakan semua kekuatan untuk menghindari dari ancaman yaitu dengan adanya Peraturan Daerah Kabupaten Sambas Nomor 2 Tahun 2013 tentang Pajak Daerah dan Peraturan Daerah Kabupaten Sambas Nomor 5 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Pengusahaan Sarang Burung Walet.
2.	Tiwul Indarwati (2012)	Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman	Strategi yang dilakukan oleh Dipenda Kabupaten Sleman dalam meningkatkan penerimaan PBB-P2 antara lain membentuk tim intensifikasi PBB-P2, membentuk satgas di Kecamatan, Sosialisasi SPPT ke masyarakat melalui spanduk-spanduk terutama ketika menjelang jatuh tempo, menerbitkan Surat Tagihan Pajak (STP) dan melakukan <i>door to door</i> serta mengadakan pekan pembayaran PBB.

3.	Muhamad Nur Afandi (2016)	Strategi Peningkatan Penerimaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) di Kabupaten Nias Selatan	Peneliti menemukan sebelas isu-isu strategis dalam pengelolaan BPHTB, kemudian dari sebelas isu-isu strategis tersebut dilakukan analisis dengan menggunakan tes litmus dan diperoleh 5 (lima) isu yang paling strategis yang memiliki skor tertinggi. Kelima isu tersebut merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan penerimaan BPHTB di Kabupaten Nias Selatan.
----	---------------------------	---	---

B. Tinjauan Teoritis

1. Pendapatan Asli Daerah

a. Pengertian Pendapatan Asli Daerah

Pendapatan asli daerah adalah pendapatan yang diperoleh daerah yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah). Pendapatan asli daerah merupakan semua penerimaan yang diperoleh daerah dari sumber-sumber dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Halim, 2004:96). Pendapatan asli daerah bertujuan memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mendanai pelaksanaan otonomi daerah sesuai potensi daerah sebagai perwujudan desentralisasi. Pendapatan asli daerah merupakan sumber penerimaan yang memberikan kontribusi besar dalam pembangunan di Kabupaten Ponorogo.

b. Sumber Pendapatan Asli Daerah

Sumber-sumber pendapatan asli daerah sebagaimana yang terangkum dari Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah, sebagai berikut:

- 1) Pajak Daerah
- 2) Retribusi Daerah
- 3) Hasil Pengelolaan Daerah yang Dipisahkan
- 4) Lain-lain PAD yang sah

c. Upaya Peningkatan Pendapatan Asli Daerah

Upaya peningkatan Pendapatan Asli Daerah akan optimal jika dilakukan dengan cara Intensifikasi dan ekstensifikasi. Upaya intensifikasi yang akan mencakup aspek kelembagaan, ketatalaksanaan dan aspek personalia adalah sebagai berikut:

- 1) Memperbaiki aspek kelembagaan/organisasi pengelola Pendapatan Asli Daerah, perangkatnya harus disesuaikan dengan kebutuhan yang terus berkembang.
- 2) Memperbaiki aspek ketatalaksanaan, baik administrasi maupun operasional yang meliputi penyempurnaan administrasi pungutan, penyesuaian tariff, dan penyesuaian sistem pelaksanaan pungutan.
- 3) Meningkatkan pengawasan dan pengendalian.
- 4) Meningkatkan sumber daya manusia pengelola Pendapatan Asli Daerah.
(Deddy dalam Halim, 2004: 109-110)

Upaya peningkatan intensifikasi pajak daerah merupakan upaya yang dilakukan *fiskus* dari internal.

Upaya peningkatan Pendapatan Asli Daerah dengan ekstensifikasi, yaitu:

- 1) Menambah objek dan/ subjek pajak dan retribusi daerah.
- 2) Meningkatkan besarnya pendapatan pajak. Dalam hal ini perlu diperhatikan kemungkinan kesenjangan yang disebabkan data potensi tidak tersedia

dengan akurat sehingga besarnya penetapan pajak dan retribusi belum sesuai potensi yang sebenarnya.

- 3) Mengurangi tunggakan, dalam mengurangi tunggakan perlu dilakukan pemeriksaan rekening, mengambil langkah-langkah konkret dalam mengurangi tunggakan yang ada dan mencegah terjadinya tunggakan baru.
- 4) Meningkatkan kegiatan penyuluhan kepada masyarakat untuk menumbuhkan kesadaran membayar pajak maupun retribusi.

(Simanjutak dalam Halim, 2004: 98-99)

2. Pajak

a. Definisi Pajak

Secara umum pajak diartikan sebagai kontribusi wajib pajak kepada Negara yang sifatnya memaksa berdasarkan undang-undang yang digunakan untuk keperluan Negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Pengertian pajak menurut Undang-undang nomor 16 tahun 2009 tentang Perubahan Keempat Atas Undang-undang Nomor 6 tahun 1983 mengenai Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan pada Pasal 1 ayat 1 berbunyi pajak adalah kontribusi wajib kepada Negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan Negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Pajak sebagai suatu kewajiban untuk menyerahkan sebagian dari kekayaan kepada Negara disebabkan oleh suatu keadaan, kejadian, dan perbuatan yang memberikan kedudukan tertentu tetapi bukan sebagai hukuman, menurut peraturan-peraturan yang diterapkan pemerintah serta dapat dipaksakan tetapi tidak ada jasa balik dari Negara secara langsung untuk memelihara kesejahteraan umum (Djajadiningrat dalam Resmi, 2008:1).

Pajak adalah iuran rakyat kepada kas Negara berdasarkan undang-undang yang dapat dipaksakan dengan tidak mendapat jasa timbal (kontraprestasi) yang

langsung dapat ditunjukkan dan yang digunakan untuk membayar pengeluaran umum (Soemitro dalam Mujono, 2010:1).

Dari beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pajak memiliki beberapa unsur yaitu:

- 1) Pajak merupakan iuran dari rakyat kepada Negara.
- 2) Pajak dipungut berdasarkan undang-undang
- 3) Pajak memiliki sifat memaksa
- 4) Tidak ada imbalan secara langsung oleh pemerintah dalam pembayaran pajak.
- 5) Digunakan untuk pengeluaran Negara.

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian pajak adalah suatu iuran wajib bagi masyarakat kepada Negara yang bersifat memaksa sesuai dengan ketentuan Undang-undang Perpajakan yang berlaku tetapi masyarakat tidak mendapatkan timbal balik secara langsung.

b. Fungsi Pajak

Pajak mempunyai fungsi sebagai sumber keuangan Negara. Tetapi, disisi lain pajak memiliki fungsi yang juga sangat penting. Sesuai dengan ciri-ciri yang melekat pada pengertian pajak, terdapat dua fungsi pajak yaitu:

- 1) Fungsi *Budgeter*/Financial
Pajak mempunyai fungsi *budgeter* yaitu memasukkan uang sebanyak-banyaknya ke kas Negara, dengan tujuan untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran Negara.
- 2) Fungsi *Regulerend*/Fungsi Mengatur
Pajak digunakan sebagai alat untuk mengatur masyarakat baik bidang ekonomi, sosial maupun politik dengan tujuan tertentu.

(Suandy, 2008:13-14)

Mardiasmo menyatakan bahwa, ada dua fungsi pajak yaitu:

- 1) Fungsi anggaran (*budgeter*) sebagai sumber dana bagi pemerintah, untuk membiayai pengeluaran-pengeluarannya.
- 2) Fungsi mengatur (*regulerend*) sebagai alat pengatur atau melaksanakan pemerintah dalam bidang sosial ekonomi.

(Mardiasmo, 2011:1)

c. Asas Pemungutan Pajak

Terdapat tiga asas pemungutan pajak, yaitu:

- 1) Asas domisili (asas tempat tinggal) menyatakan bahwa Negara berhak mengenakan pajak atas seluruh penghasilan wajib pajak yang bertempat tinggal di wilayahnya, baik penghasilan yang berasal dari dalam negeri maupun luar negeri.
- 2) Asas sumber menyatakan bahwa Negara berhak mengenakan pajak atas penghasilan yang bersumber di wilayahnya tanpa memperhatikan tempat tinggal wajib pajak.
- 3) Asas kebangsaan menyatakan bahwa pengenaan pajak dihubungkan dengan kebangsaan suatu Negara.

(Mardiasmo, 2005:7)

d. Sistem Pemungutan Pajak

Sistem pemungutan pajak dapat digolongkan menjadi 3 macam, yaitu:

- 1) *Official Assessment System* adalah suatu sistem pemungutan yang memberi wewenang kepada pemerintah (fiskus) untuk menentukan besarnya pajak yang terutang oleh wajib pajak.
Ciri-cirinya:
 - a) Wewenang untuk menentukan besarnya pajak terutang ada pada fiskus.
 - b) Wajib pajak bersifat pasif.
 - c) Utang pajak timbul setelah dikeluarkan surat ketetapan pajak oleh fiskus.
- 2) *Self Assessment System* adalah suatu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada wajib pajak untuk menentukan sendiri besarnya pajak yang terutang.
Ciri-cirinya:
 - a) Wewenang untuk menentukan besarnya pajak terutang ada pada wajib pajak sendiri.
 - b) Wajib pajak aktif, mulai dari menghitung, menyeter, dan melaporkan sendiri pajak yang terutang.
 - c) Fiskus tidak ikut campur dan hanya mengawasi.
- 3) *With Holding System* adalah suatu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada pihak ketiga (bukan fiskus dan bukan wajib pajak yang bersangkutan) untuk menentukan besarnya pajak yang terutang oleh wajib pajak.

Ciri-cirinya: wewenang menentuksn besarnya pajak yang terutang ada pada pihak ketiga, pihak selain fiskus dan wajib pajak.

(Mardiasmo, 2011:7-8)

e. Jenis Pajak

Jenis pajak dapat digolongkan menjadi 3 macam, yaitu menurut sifat, sasarannya dan lembaga pemungutnya.

1) Menurut sifatnya

- a) Pajak langsung, adalah pajak yang pembebanannya harus dipikul sendiri oleh wajib pajak dan tidak dapat dilimpahkan kepada orang lain, serta dikenakan secara berulang-ulang pada waktu tertentu.
- b) Pajak tidak langsung, adalah pajak yang pembebanannya dapat dilimpahkan kepada orang lain dan hanya dikenakan pada hal-hal tertentu atau peristiwa-peristiwa tertentu saja.

2) Menurut sasarannya

- a) Pajak Subjektif, adalah jenis pajak yang dikenakan dengan pertama-tama memperhatikan keadaan pribadi wajib pajak (subjeknya). Setelah diketahui keadaan subjeknya barulah diperhatikan keadaan objektifnya sesuai gaya pikul apakah dapat dikenakan pajak atau tidak.
- b) Pajak Objektif, adalah jenis pajak yang dikenakan pertama-tama memperhatikan objeknya baik berupa keadaan perbuatan atau peristiwa yang menyebabkan timbulnya kewajiban membayar pajak. Setelah diketahui objeknya barulah dicari subjeknya yang mempunyai hubungan hokum dengan objek yang telah diketahui.

3) Menurut lembaga pemungutan

- a) Pajak pusat, adalah pajak yang dipungut oleh pemerintah pusat yang dalam pelaksanaannya dilakukan oleh Departemen Keuangan khususnya Dirjen Pajak. Hasil dari pemungutan pajak pusat dikumpulkan dan dimasukkan sebagai bagian dari penerimaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).
- b) Pajak daerah, adalah pajak yang dipungut oleh pemerintah daerah yang dalam pelaksanaannya sehari-hari dilakukan oleh Dinas Pendapatan Daerah (Dipenda). Hasil dari pemungutan pajak daerah dikumpulkan dan dimasukkan sebagai bagian dari penerimaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

(Wirawan B. Ilyas, 2007:19)

f. Hambatan Pemungutan Pajak

Penghindaran dan perlawanan terhadap pemungutan pajak merupakan suatu bentuk hambatan yang mengakibatkan berkurangnya penerimaan kas Negara.

Hambatan terhadap pemungutan pajak dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

- 1) Perlawanan pasif
Masyarakat enggan (pasif) membayar pajak, yang dapat disebabkan oleh perkembangan intelektual dan moral masyarakat, sistem perpajakan yang (mungkin) sulit dipahami masyarakat, dan sistem kontrol tidak dapat dilakukan atau dilaksanakan dengan baik.
- 2) Perlawanan aktif
Perlawanan aktif meliputi semua usaha dan perbuatan yang secara langsung ditujukan kepada fiskus dengan tujuan untuk menghindari pajak. Bentuknya antara lain:
 - a) *Tax avoidance*, usaha meringankan beban pajak dengan tidak melanggar Undang-Undang.
 - b) *Tax evasion*, usaha meringankan beban pajak dengan cara melanggar Undang-Undang (menggelapkan pajak).

(Mardiasmo, 2011:8)

3. Pajak Daerah

a. Definisi Pajak Daerah

Pajak Daerah adalah iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah dan pembangunan daerah (Mardiasmo, 2002:5).

Pajak daerah adalah iuran wajib yang dilakukan oleh daerah kepada orang pribadi atau badan tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah dan pembangunan daerah (Marihot, 2013:9).

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Pajak Daerah adalah iuran wajib kepada orang pribadi atau badan tanpa disertai imbalan langsung yang sifatnya memaksa dan diatur oleh Undang-Undang daerah untuk digunakan sebagai pembiayaan penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pembangunan daerah. Pajak daerah merupakan sumber pendapatan daerah yang penting guna mendanai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah untuk menetapkan otonomi daerah yang luas, nyata, dan bertanggung jawab.

b. Jenis Pajak Daerah

Pajak daerah dibagi menjadi dua golongan, didalam pasal 2 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak dan Retribusi Daerah dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Jenis Pajak Provinsi terdiri dari:
 - a) Pajak Kendaraan Bermotor;
 - b) Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor;
 - c) Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor;
 - d) Pajak Air Permukaan; dan
 - e) Pajak Rokok.
- 2) Jenis Pajak Kabupaten/Kota terdiri dari:
 - a) Pajak Hotel;
 - b) Pajak Restoran;
 - c) Pajak Hiburan;
 - d) Pajak Reklame;
 - e) Pajak Penerangan Jalan;

- f) Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan;
- g) Pajak Parkir;
- h) Pajak Air Tanah;
- i) Pajak Sarang Burung Walet;
- j) Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan; dan
Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan.

c. Tata Cara Pemungutan Pajak Daerah

Pelaksanaan pemungutan pajak daerah tidak dapat diborongkan, artinya seluruh proses kegiatan pemungutan pajak tidak dapat diserahkan kepada pihak ketiga (Marihot, 2013:100). Meskipun demikian, tetap dimungkinkan adanya kerjasama dengan pihak ketiga dalam proses pemungutan pajak, antara lain pencetakan formulir perpajakan, pengiriman surat-surat kepada wajib pajak, atau penghimpunan data subjek dan objek pajak. Kegiatan yang tidak dapat dikerjasamakan dengan pihak ketiga adalah kegiatan perhitungan besarnya pajak yang terutang, pengawasan penyeteroran pajak, dan penagihan pajak.

Wajib pajak yang memenuhi kewajiban pembayaran pajak dengan cara dibayar sendiri wajib menghitung, memperhitungkan, membayar, dan melaporkan sendiri pajak yang terutang menggunakan Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (Marihot, 2013:102). Berdasarkan ketentuan ini, wajib pajak melaporkan kepada kepala daerah tentang perhitungan dan pembayaran pajak dalam jangka waktu tertentu yang ditetapkan dalam peraturan daerah tentang daerah dimaksud.

Surat Pemberitahuan Pajak Daerah merupakan surat yang digunakan oleh wajib pajak untuk melaporkan penghitungan dan atau pembayaran pajak, objek

pajak, dan atau bukan objek pajak, dan atau harta dan kewajiban, menurut peraturan Undang-Undang perpajakan daerah. Surat Pemberitahuan Pajak Daerah harus diisi dengan jelas, benar, lengkap, dan ditanda tangani oleh wajib pajak atau kuasanya. Setelah itu, Surat Pemberitahuan Pajak Daerah disampaikan kepada kepala daerah, melalui Dinas Pendapatan Daerah, dalam jangka waktu yang telah ditentukan dalam peraturan daerah. Apabila batas waktu penyampaian Surat Pemberitahuan Pajak Daerah jatuh pada hari libur, batas waktu penyampaian Surat Pemberitahuan Pajak Daerah jatuh pada hari kerja berikutnya.

Penyampaian Surat Pemberitahuan Pajak Daerah dilampiri dengan keterangan atau dokumen yang ditetapkan oleh kepala daerah. Surat Pemberitahuan Pajak Daerah dianggap tidak disampaikan, jika tidak ditandatangani oleh wajib pajak atau penanggung pajak dan tidak dilampiri keterangan atau dokumen yang ditentukan. Wajib pajak atau penanggung pajak harus mengambil sendiri Surat Pemberitahuan Pajak Daerah di Kantor Dinas Pendapatan Daerah atau tempat lain yang ditunjuk oleh kepala daerah. Kepala daerah menetapkan jenis pajak tertentu yang tidak diwajibkan menyampaikan Surat Pemberitahuan Pajak Daerah. Berdasarkan Surat Pemberitahuan Pajak Daerah yang disampaikan oleh wajib pajak, kepala daerah akan melakukan pemeriksaan dan mengeluarkan penetapan pajak untuk menentukan apakah kewajiban pajak yang terutang telah dilakukan sebagaimana mestinya.

4. Pajak Kendaraan Bermotor

a. Definisi Kendaraan Bermotor

Kendaraan bermotor adalah semua kendaraan beroda beserta gandengannya yang digunakan di semua jenis jalan darat, dan digerakkan oleh peralatan teknik berupa motor atau peralatan lainnya yang berfungsi untuk mengubah suatu sumber daya energi tertentu menjadi tenaga gerak kendaraan bermotor yang bersangkutan, termasuk alat-alat berat dan alat-alat besar yang dalam operasinya menggunakan roda dan motor dan tidak melekat secara permanen serta kendaraan bermotor yang dioperasikan di air (pasal 1 ayat 10 Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 9 Tahun 2010 Tentang Pajak Daerah).

b. Definisi Pajak Kendaraan Bermotor

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah di jelaskan bahwa Pajak Kendaraan Bermotor adalah pajak atas kepemilikan dan/ atau penguasaan kendaraan bermotor, termasuk dalam pengertian kendaraan bermotor beroda beserta gandengannya, yang dioperasikan di semua jenis jalan darat dan kendaraan bermotor yang dioperasikan di air dengan ukuran isi kotor GT 5 (lima *Gross Tonnage*) sampai dengan GT 7 (tujuh *Gross Tonnage*).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah ada beberapa kendaraan bermotor yang dikecualikan dari pajak kendaraan bermotor, antara lain:

- 1) Kereta api;

- 2) Kendaraan Bermotor yang semata-mata digunakan untuk keperluan pertahanan dan keamanan Negara.
- 3) Kendaraan bermotor yang dimiliki dan/ atau dikuasai kedutaan, konsulat, perwakilan Negara asing, dengan asas timbal balik dan lembaga-lembaga internasional yang memperoleh fasilitas pembebasan pajak dari pemerintah; dan
- 4) Objek pajak lainnya yang ditetapkan dalam peraturan daerah

c. Jenis Kendaraan Bermotor

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2016 tentang Perhitungan Dasar Pengenaan Pajak Kendaraan Bermotor dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor Tahun 2016 jenis kendaraan bermotor dikelompokkan menjadi:

- 1) Kendaraan bermotor selain yang dioperasikan di Air, Alat-alat berat, dan alat-alat besar;
- 2) Kendaraan bermotor yang dioperasikan di air;
- 3) Kendaraan bermotor alat-alat berat dan alat- besar.

Jenis kendaraan bermotor tersebut, terdiri dari:

- 1) Mobil penumpang yang terdiri dari sedan, jeep, dan minibus;
- 2) Mobil bus yang terdiri dari microbus dan bus;
- 3) Mobil barang yang terdiri dari mobil barang, pick up, light truck, dan truck;
- 4) Alat-alat berat dan alat-alat besar;
- 5) Kendaraan bermotor yang dioperasikan di air; dan
- 6) Sepeda motor roda dua dan roda tiga.

d. Subjek dan Objek Pajak Kendaraan Bermotor

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, subjek pajak kendaraan bermotor adalah orang pribadi atau badan yang memiliki dan/ atau menguasai kendaraan bermotor. Sedangkan, untuk objek pajak kendaraan bermotor adalah kepemilikan dan/atau penguasaan kendaraan bermotor. Kemudian pengertian dari wajib pajak kendaraan bermotor adalah orang pribadi atau badan yang memiliki kendaraan bermotor. Dalam hal ini wajib pajak badan, kewajiban perpajakannya diwakili oleh pengurus atau kuasa badan tersebut.

e. Dasar Pengenaan Pajak Kendaraan Bermotor

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, dasar pengenaan pajak kendaraan bermotor adalah hasil perkalian dari dua unsur pokok, yaitu:

- 1) Nilai jual kendaraan bermotor; dan
- 2) Bobot yang mencerminkan secara relatif tingkat kerusakan jalan dan/ atau pencemaran lingkungan akibat penggunaan kendaraan bermotor

Khusus untuk kendaraan bermotor yang digunakan di luar jalan umum, termasuk alat-alat berat dan alat-alat besar serta kendaraan air, dasar pengenaan pajak kendaraan bermotor adalah nilai jual kendaraan bermotor. Nilai jual kendaraan bermotor ditentukan berdasarkan harga pasaran umum atas suatu kendaraan bermotor yang diperoleh dari berbagai sumber data yang akurat. Nilai jual kendaraan bermotor ditetapkan berdasarkan harga pasaran umum pada minggu pertama bulan Desember tahun pajak sebelumnya. Suatu kendaraan bermotor jika

harga pasaran umum tidak diketahui, maka nilai kendaraan bermotor tersebut dapat ditentukan berdasarkan sebagian atau seluruh faktor-faktor sebagai berikut:

- 1) Harga kendaraan bermotor dengan isi silinder dan/ atau satuan tenaga yang sama;
- 2) Penggunaan kendaraan bermotor untuk umum atau pribadi;
- 3) Harga kendaraan bermotor dengan merk kendaraan bermotor yang sama;
- 4) Harga kendaraan bermotor dengan tahun pembuatan kendaraan bermotor yang sama;
- 5) Harga kendaraan bermotor dengan pembuat kendaraan bermotor;
- 6) Harga kendaraan bermotor dengan kendaraan bermotor sejenis; dan
- 7) Harga kendaraan bermotor berdasarkan dokumen pemberitahuan impor barang (PIB).

f. Tarif Pajak Kendaraan Bermotor

Tarif pajak kendaraan bermotor pribadi ditetapkan di dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk kepemilikan kendaraan bermotor pertama paling rendah sebesar 1% (satu persen) dan paling tinggi sebesar 2% (dua persen);
- 2) Untuk kepemilikan kendaraan bermotor kedua dan seterusnya tarif dapat ditetapkan secara progresif paling rendah sebesar 2% (dua persen) dan paling tinggi sebesar 10% (sepuluh persen).

Selanjutnya, untuk tarif kendaraan bermotor angkutan umum, ambulans, pemadam kebakaran, sosial keagamaan, lembaga sosial dan keagamaan,

pemerintah/TNI/POLRI, pemerintah daerah, ditetapkan paling rendah sebesar 0,5% (nol koma lima persen) dan paling tinggi sebesar 1% (satu persen). Tarif pajak kendaraan bermotor alat-alat berat dan alat-alat besar ditetapkan paling rendah sebesar 0,1% (nol koma satu persen) dan paling tinggi sebesar 0,2% (nol koma dua persen).

5. Strategi

a. Pengertian Strategi

Strategi adalah keseluruhan langkah-langkah (kebijaksanaan-kebijaksanaan) dengan perhitungan yang pasti guna mencapai suatu tujuan untuk mengatasi suatu permasalahan. Strategi merupakan “perhitungan” mengenai rangkaian kebijaksanaan dan langkah-langkah dalam pelaksanaan. Di dalam strategi, terdapat metode-metode dan teknik yang dapat digunakan untuk mewujudkan visi dan misi suatu organisasi. Strategi merupakan rangkaian kebijaksanaan dan pelaksanaan dalam rangka memecahkan persoalan tertentu (Tjokroamidjojo, 1983:33-35).

Strategi merupakan suatu hal yang terus berkembang secara terus menerus untuk menemukan cara-cara baru. Sesuai dengan hal tersebut, diperlukan metode atau teknik tertentu sehingga kebijakan yang dihasilkan akan optimal dalam rangka mencapai tujuan. Suatu organisasi dalam hal ini adalah organisasi pemerintah daerah yang dapat mengembangkan strategi sebagai upaya mengatasi ancaman internal dan eksternal untuk merebut peluang yang ada (Suryono, 2010:114).

Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan sesuatu yang digunakan oleh organisasi untuk mewujudkan tujuan dari

suatu organisasi. Organisasi dalam hal ini merupakan pemerintah daerah yang menyelenggarakan visi dan misi yang tertera pada rencana strategis. Strategi digunakan oleh suatu organisasi untuk memudahkan mencapai tujuan-tujuan yang diimplementasikan.

b. Syarat dan Manfaat Strategi

Pelaksanaan tujuan organisasi perlu dibuat strategi-strategi yang sesuai dengan tujuan organisasi. Maka, dalam strategi memiliki syarat-syarat dan manfaat, sehingga dapat diterapkan oleh suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Syarat penyusunan strategi yaitu:

- 1) Strategi yang harus mampu disuatu pihak memperoleh manfaat dari berbagai peluang yang diperkirakan akan timbul dan pihak lain memperkecil dampak berbagai faktor yang sifatnya negatif atau bahkan berupa ancaman bagi organisasi.
- 2) Strategi harus memperhitungkan secara realistis kemampuan suatu organisasi dalam menyediakan berbagai sumber daya, sarana, prasarana, dan dana yang dipergunakan untuk mengoperasikan strategi tersebut.
- 3) Strategi yang telah ditentukan dioperasionalkan secara teliti. Tolak ukur tepat tidaknya suatu strategi bukan terlihat pada proses perumusannya saja, akan tetapi juga mencakup pada operasional atau pelaksanaannya.

(Siagian, 2002:102)

Strategi dibuat bukan hanya untuk formalitas organisasi semata, namun strategi dibuat untuk kelangsungan organisasi yang lebih baik. Terdapat beberapa manfaat dalam penetapan strategi:

- 1) Memperjelas makna dan hakikat suatu perencanaan melalui identifikasi rincian yang lebih spesifik tentang bagaimana organisasi harus mengelola bidang-bidang yang ada dimasa mendatang.
- 2) Merupakan langkah-langkah atau cara efektif untuk mengimplementasikan kegiatan dalam rangka penetapan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.
- 3) Sebagai penuntun atau rambu-rambu dalam pelaksanaan kegiatan diberbagai bidang.

- 4) Dapat mengetahui secara konkret dan jelas tentang berbagai cara untuk mencapai sasaran serta prioritas pembangunan berdasarkan kemampuan yang dimiliki.
- 5) Sebagai rangkaian dari proses pengambilan keputusan dalam menyelesaikan berbagai macam permasalahan.
- 6) Mempermudah koordinasi bagi semua pihak agar mempunyai partisipasi dan persepsi yang sama sehingga akan menghindari atau menghilangkan timbulnya konflik antara berbagai pihak yang terkait.

(Siagian, 2002:206)

c. Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah rangkaian atau proses kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya (Nawawi, 2003:148). Manajemen strategi merupakan usaha manajerial menumbuhkan-kembangkan kekuatan organisasi untuk mengeksploitasi peluang yang muncul guna mencapai tujuannya yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Aspek penting dalam manajemen strategi, yaitu:

- 1) Manajemen strategi merupakan proses pengambilan keputusan.
- 2) Keputusan yang telah ditetapkan bersifat mendasar dan menyeluruh yang berarti berkenaan dengan aspek-aspek yang penting dalam kehidupan suatu organisasi, terutama tujuannya dan cara mencapainya.
- 3) Pembuatan keputusan tersebut harus dilakukan atau sekurang-kurangnya melibatkan pimpinan puncak, sebagai penanggung jawab utama dalam keberhasilan atau kegagalan organisasinya.
- 4) Pengimplementasian keputusan tersebut sebagai strategi yang dilakukan untuk seluruh jajaran organisasi.
- 5) Keputusan yang ditetapkan manajemen puncak harus diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi dalam bentuk kegiatan/pelaksanaan pekerjaan yang terarah pada tujuan strategi organisasi.

Karakteristik manajemen strategi adalah sebagai berikut:

- 1) Manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar dalam arti mencakup seluruh komponen dilingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk Rencana Strategi (Renstra).

- 2) Visi misi pemilihan strategi yang menghasilkan strategi utama dan tujuan strategi organisasi untuk jangka panjang merupakan acuan dalam merumuskan Renstra.
- 3) Renstra dapat dijabarkan sesuai sasaran jangka panjang, dan merupakan keputusan manajemen puncak.

(Nawawi, 2003:150-151)

Manajemen strategi mempunyai manfaat utama yaitu dapat mengurangi ketidakpastian dan kekompleksan dalam menyusun perencanaan sebagai fungsi manajemen, dan dalam proses pelaksanaan pekerjaan dengan menggunakan semua sumber daya yang secara nyata dimiliki melalui proses yang terintegrasi dengan fungsi manajemen lainnya, serta dapat dinilai berdasarkan tujuan organisasi. Manfaat manajemen strategi untuk organisasi non profit adalah sebagai berikut:

1. Organisasi non profit sebagai organisasi kerja dinamis, karena Renstra harus terus menerus disesuaikan dengan kondisi realistis organisasi (analisis internal) dan kondisi lingkungan (analisis eksternal) yang selalu berubah karena pengaruh globalisasi. Manajemen strategi digunakan sebagai pengelolaan dan pengendalian yang bekerja secara realistis dalam dinamikanya akan selalu terarah pada tujuan strategi dan misi yang realistis.
2. Implementasi manajemen strategi melalui realisasi Renstra berfungsi sebagai pengendali dalam mempergunakan semua sumber daya yang dimiliki secara terintegrasi dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen agar berlangsung sebagai proses yang efektif dan efisien.
3. Manajemen strategi diimplementasikan dengan memilih dan menetapkan strategi sebagai pendekatan logis, rasional, dan sistematis yang menjadi acuan untuk mempermudah perumusan dan pelaksanaan Renstra.
4. Manajemen strategi dapat berfungsi sebagai sarana dalam mengkomunikasikan gagasan, kreativitas, prakarsa, inovasi, dan informasi baru serta dapat merespon perkembangan dan perubahan lingkungan.
5. Manajemen strategi sebagai paradigm baru dilingkungan organisasi non profit, dapat mendorong perilaku proaktif semua pihak untuk ikut serta sesuai posisi, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing.
6. Manajemen strategi di dalam organisasi non profit menuntut semua pihak yang terkait untuk turut serta berpartisipasi, yang berdampak pada meningkatnya partisipasi dan tanggung jawab.

(Nawawi, 200:183-184)

Manajemen strategi merupakan sistem suatu organisasi. Manajemen organisasi disusun guna memudahkan suatu organisasi dalam menyusun suatu strategi. Manajemen strategi sebagai sistem organisasi dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1: Manajemen Strategi Sebagai Sistem

Sumber: Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan

(Nawawi, 2003).

d. Dimensi Manajemen Strategik

Dimensi manajemen strategik suatu organisasi merupakan faktor penting untuk menentukan strategi organisasi (Nawawi, 2003:153). Hal tersebut dikarenakan dalam merumuskan strategi organisasi, terdapat suatu yang mempengaruhi. Dimensi manajemen organisasi menurut Nawawi meliputi 5 (lima) dimensi, yaitu:

1) Dimensi Waktu dan Orientasi Masa Depan

Manajemen strategik dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensi suatu organisasi berpandangan jauh kedepan. Hal tersebut sejalan dengan organisasi yang mempunyai visi dan misi untuk mencapai tujuan. Misi organisasi biasanya dirumuskan dalam Rencana Strategis (Renstra) sebagai tujuan untuk mengatasi kesenjangan (gap).

2) Dimensi Internal dan Eksternal

Dimensi internal adalah kondisi organisasi non profit pada saat sekarang, berupa kekuatan, kelemahan, peluang, dan hambatan yang harus diketahui secara tepat guna merumuskan Rencana Strategis (Renstra) yang berjangka panjang. Kondisi internal organisasi non profit yang perlu dianalisis untuk diketahui keadaannya secara tepat antara lain tentang sumber daya manusia, teknologi termasuk sarana dan prasarana, sistem penganggaran dan prediksi anggaran yang tersedia, peraturan-peraturan internal yang mendukung dan menghambat, sikap dan komitmen manajemen puncak, dan lain-lain. Dimensi lingkungan eksternal merupakan analisis terhadap lingkungan sekitar organisasi non profit yang terdiri dari lingkungan operasional, lingkungan nasional, dan lingkungan global, yang mencakup berbagai aspek atau kondisi, seperti kondisi sosial politik, sosial ekonomi, sosial budaya, kependudukan, kemajuan dan perkembangan ilmu dan teknologi, adat istiadat, dan lain-lain.

3) Dimensi Pendayagunaan Sumber-Sumber

Manajemen strategik sebagai kegiatan manajemen berkaitan dengan kemampuan mendayagunakan berbagai sumber daya yang dimiliki. Hal tersebut bertujuan untuk mencapai tujuan strategi yang dijalankan melalui visi dan misi organisasi. Sumber daya tersebut meliputi sumber daya material yang berupa sarana dan prasarana, sumber daya finansial berupa alokasi dana untuk setiap program dan proyek, sumber daya manusia, dan sumber daya informasi.

4) Dimensi Keikutsertaan Manajemen Puncak

Manajemen puncak harus mampu mengakomodasi seluruh aspek kehidupan organisasi untuk masa depan. Maka dari itu rencana strategik sebagai keputusan utama yang prinsipil harus dilakukan secara proaktif oleh manajemen puncak. Seluruh kegiatan untuk merealisasikannya merupakan tanggung jawab dan wewenang manajemen puncak sebagai pemimpin strategi.

5) Dimensi Multi Bidang

Dimensi multi bidang berhubungan dengan kewenangan dan tanggung jawab serta ruang lingkup wilayah kerja organisasi non profit. Perumusan Rencana Strategis (Renstra) yang menghasilkan visi, misi, dan tujuan strategik merupakan tahap awal yang dilakukan oleh dimensi multi bidang.

Dimensi multi bidang juga menjadi fokus manajemen puncak agar kerja-kerja seluruh bidang dapat berjalan dengan baik untuk mewujudkan visi dan misi organisasi

e. Perumusan Strategi Menurut Peraturan Perundangan

UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam mewujudkan visi dan misi harus memiliki strategi yang tepat. Perumusan strategi, organisasi pemerintahan diwajibkan mengacu pada Permendagri Nomor 54 Lampiran IV Tahun 2010 tentang Tahapan dan Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah. Rumusan strategi menurut Permendagri Nomor 54 Lampiran IV, merupakan pernyataan-pernyataan yang menjelaskan bagaimana tujuan dan sasaran yang akan dicapai serta selanjutnya dijabarkan dalam serangkaian kebijakan. Melalui parameter yang ada dapat dikenali indikasi keberhasilan atau kegagalan suatu strategi sekaligus menciptakan budaya berpikir strategik menuju pengelolaan pemerintah daerah yang lebih transparan, akuntabel, dan berkomitmen terhadap kinerja, strategi harus dikendalikan dan dievaluasi.

Lima prinsip manajemen menurut Permendagri Nomor 54 Lampiran IV untuk menciptakan komitmen dalam menjadikan strategi sebagai basis perencanaan pembangunan adalah:

- 1) Menerjemahkan strategi kedalam bentuk yang operasional
- 2) Menyelaraskan organisasi sesuai pilihan strategi jangka menengah
- 3) Menjadikan strategi sebagai komitmen dan rutinitas birokrasi
- 4) Menjadikan strategi sebagai proses yang berkelanjutan
- 5) Memobilisasi perubahan melalui kepemimpinan yang baik

Suatu strategi yang baik menurut Permendagri Nomor 54 Lampiran IV, harus dikembangkan dengan prinsip-prinsip:

- 1) Strategi dapat menyeimbangkan berbagai kepentingan yang saling bertolak belakang.

- 2) Strategi didasarkan pada tujuan dan sasaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan pemenuhan kebutuhan layanan yang berbeda tiap segmen masyarakat pengguna layanan, pemangku kepentingan.
- 3) Layanan yang bernilai tambah diciptakan secara berkelanjutan dalam proses internal SKPD
- 4) Strategi terdiri dari tema-tema yang secara simultan saling melengkapi membentuk cerita atau skenario strategi

Strategi dirumuskan berdasarkan hasil analisis gambaran pelayanan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), hasil perumusan isu-isu strategis, tujuan, dan sasaran jangka menengah SKPD. Perumusan strategi menurut Permendagri Nomor 54 Lampiran IV pada Rencana Strategis SKPD dapat dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

- 1) Menyusun alternative pilihan langkah yang dinilai realistis dapat mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan
- 2) Menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan ketidakberhasilan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan untuk setiap langkah yang akan dipilih.
- 3) Melakukan evaluasi untuk menentukan pilihan langkah yang paling tepat antara lain dengan menggunakan metode SWOT (kekuatan/*strengths*, kelemahan/*weakness*, peluang/*opportunities*, dan ancaman/*threats*), dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a) Menentukan alternatif strategi pencapaian dari setiap indicator sasaran kedalam berbagai tabel
 - b) Pemilihan strategi yang paling tepat (efektif dan efisien) diantara berbagai alternative strategi yang dihasilkan melalui metode SWOT, dapat dilakukan melalui:
 - i) Dibahas kembali melalui *Focussed Group Discussion* (FGD) dengan melibatkan para pakar yang memiliki pengalaman di bidang manajemen strategik
 - ii) Menggunakan metode pembobotan dengan cara seperti dilakukan terhadap penentuan isu-isu strategis
 - iii) Menggunakan metode *Balanced Score Card*
 - iv) Menggunakan kombinasi antara FGD dengan metode lainnya untuk obyektivitas pemilihan strategi.
- 4) Memilih alternative strategi
- 5) Menghasilkan perumusan strategi yang pada akhirnya dapat selaras dengan pilihan kegiatan yang tepat maka rumusan strategi harus dipetakan (*strategy mapping*), agar secara seimbang melintasi lebih kurang empat perspektif:

- a) Perspektif masyarakat/layanan: bagaimana strategi dapat menjadikan pengaruh langsung terhadap pengguna layanan atau segmen masyarakat, pemangku kepentingan lainnya
- b) Perspektif proses internal: strategi harus mampu menjadikan perbaikan proses dan pemberian nilai tambah pada proses birokrasi
- c) Perspektif kelembagaan: strategi harus mampu menjelaskan dengan investasi apa pada sistem, teknologi, dan sumber daya manusia (SDM) untuk menjamin terselenggaranya layanan pemerintahan daerah yang baik dalam jangka panjang
- d) Perspektif keuangan: strategi harus dapat menempatkan aspek pendanaan sebagai tujuan sekaligus sebagai konstrain serta untuk mencapai manfaat yang tersebar dari dana yang terbatas.

6. SWOT

Analisis SWOT adalah evaluasi atas kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) internal suatu organisasi yang dilakukan secara berhati-hati, dan juga evaluasi atas peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dari lingkungan (Griffin, 2004:228). Strategik terbaik untuk mencapai misi suatu organisasi adalah dengan mengeksploitasi peluang dan kekuatan suatu organisasi dan pada saat yang sama, menetralkan ancamannya, dan menghindari atau memperbaiki kelemahannya.

Analisis Swot dapat dilakukan dengan mengacu pada metrik analisis lingkungan yang ada. Matriks analisis SWOT dapat dilihat pada tabel 4. Membuat daftar kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman saja tentu tidak cukup. Daftar tersebut harus dibahas, dianalisis, dibandingkan, dan dipertentangkan secara cermat. Dengan kata lain analisis SWOT ini harus dikerjakan untuk mendapatkan strategi yang tepat.

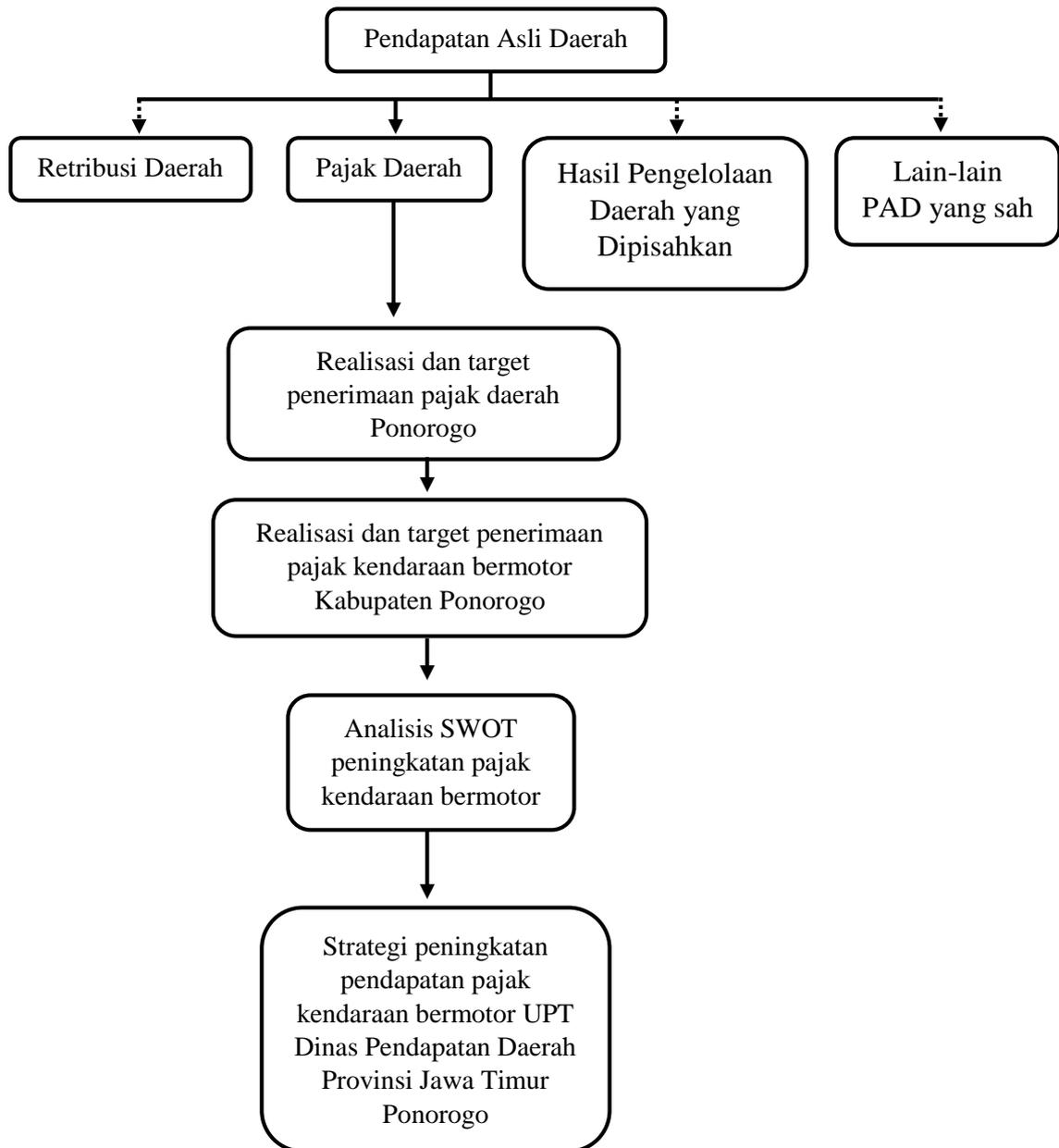
Tabel 4: Matriks SWOT

	Internal	Kekuatan	Kelemahan
Eksternal		Dituliskan beberapa kekuatan yang dimiliki	Dituliskan beberapa kelemahan yang dimiliki
Peluang		Strategi S-O	Strategi W-O
	Dituliskan beberapa peluang yang mungkin dihadapi	Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman		Strategi S-T	Strategi W-T
	Dituliskan beberapa ancaman yang mungkin dihadapi	Strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi yang meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 2006:31

7. Kerangka Berpikir

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan kajian teori penelitian dalam skripsi ini tentang strategi peningkatan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor sebagai upaya peningkatan pajak daerah Kabupaten Ponorogo, maka peneliti membuat kerangka pikir yang terdapat pada gambar 2.



Gambar 2: Kerangka berpikir

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan tentang suatu fenomena, dimana fenomena tersebut dapat berupa karakteristik, bentuk, aktivitas suatu fenomena (Sukmadinata, 2006:72).

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang mencoba untuk memberikan gambaran secara sistematis tentang situasi, permasalahan, fenomena, layanan atau program, ataupun menyediakan informasi tentang misalnya kondisi kehidupan suatu masyarakat pada suatu daerah, tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi, sikap, pandangan, proses yang sedang berlangsung, pengaruh dari suatu fenomena, pengukuran yang cermat tentang fenomena dalam masyarakat (Widi, 2010:47). Langkah-langkah dari penelitian deskriptif yaitu merumuskan masalah penelitian, merumuskan tujuan penelitian, mengkaji pustaka, menyusun instrument penelitian, mengumpulkan data, menganalisis data, dan menarik kesimpulan (Sanusi, 2014:14).

Berdasarkan pemaparan definisi tersebut, dapat dijelaskan bahwa jenis penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang bertujuan menggambarkan dan menjelaskan situasi atau fenomena dengan menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga lebih mudah disimpulkan. Maka, peneliti ingin memperoleh gambaran yang komperhensif dan mendalam tentang upaya-upaya

yang dilakukan UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor

B. Fokus Penelitian

Peneliti perlu memahami bagian atau dimensi dari objek yang sedang diteliti. Bagian atau dimensi dari objek yang diteliti dinamakan fokus penelitian. Fokus penelitian adalah dimensi atau karakteristik yang menjadi minat atau fokus perhatian peneliti terhadap objek pajak atau unit analisis penelitian. Melalui pemahaman terhadap fokus penelitian secara lebih mendalam dan terfokus, tidak melebar ke hal-hal yang tidak atau kurang relevan (Zulganef, 2013:122).

Penetapan fokus penelitian diharapkan mampu memberikan batasan-batasan dalam penelitian sehingga dapat mencegah terjadinya pembiasan dalam mempersepsikan maupun membahas masalah yang diteliti. Fokus penelitian ini adalah:

1. Strategi peningkatan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor Kabupaten Ponorogo melalui:
 - a. Intensifikasi
 - 1) Perbaikan kualitas pelayanan UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo.
 - 2) Pembinaan Pegawai
 - 3) Peningkatan Target Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor
 - b. Ekstensifikasi
 - 1) Sosialisasi kepada wajib pajak

- 2) Bekerjasama dengan pihak-pihak terkait sebagai upaya peningkatan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor.
- 3) Pemberian Keringanan dan Insentif Pajak Kendaraan Bermotor
- 4) Inovasi Layanan-layanan Unggulan

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi merupakan tempat yang dipilih peneliti sebagai objek penelitian, sedangkan situs merupakan tempat yang dipilih peneliti dalam memperoleh data dan informasi yang menunjang dalam tercapainya tujuan penelitian ini. Lokasi penelitian ini di Kabupaten Ponorogo, karena wilayah yang sedang berkembang dan mempunyai luas wilayah 1.371,78 km² yang terdiri dari 21 kecamatan, 26 kelurahan, 283 desa sehingga membuat pihak-pihak terkait khususnya masyarakat untuk menggunakan kendaraan bermotor dalam melakukan aktivitas dari suatu tempat ke tempat lain. Penggunaan kendaraan bermotor di Kabupaten Ponorogo dapat memberikan peningkatan pendapatan asli daerah khususnya di sektor pajak daerah (Pajak Kendaraan Bermotor). Sedangkan situs penelitian ini di UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo yang mempunyai tanggung jawab dalam melakukan pemungutan dan penagihan Pajak Kendaraan Bermotor.

D. Jenis dan Sumber Data

Sumber data merupakan faktor penting dalam penelitian yang akan dilakukan, karena dari sumber data tersebut peneliti dapat memberikan data dan informasi yang berhubungan dengan permasalahan yang menjadi fokus penelitian. Jadi, sumber data haruslah diambil dari narasumber yang tepat dan akurat. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2014:62). Sumber data primer pada penelitian ini mengacu pada hasil wawancara dengan pegawai UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo. Wawancara tersebut bertujuan untuk memberikan informasi bagi peneliti terkait dengan strategi peningkatan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor dalam meningkatkan pajak daerah Kabupaten Ponorogo.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, missal lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2014:62). Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah target dan realisasi penerimaan Pajak Daerah, target dan realisasi Pajak Kendaraan Bermotor, tunggakan dan pencairan pajak kendaraan bermotor, jumlah kendaraan bermotor, dan rencana strategi UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara dan teknik dokumentasi. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu

topik tertentu (Sugiyono, 2014:72). Jenis wawancara yang dilakukan oleh peneliti merupakan wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur merupakan wawancara yang dalam pelaksanaannya lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur (Sugiyono, 2012:412). Wawancara yang dilakukan oleh peneliti akan ditujukan kepada Kasubag Umum UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo, Seksi Pendapatan dan Penetapan, Seksi Pembayaran dan Penagihan.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah kegiatan mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, agenda, dan sebagainya (Arikunto, 2006:231). Dokumentasi dalam penelitian ini antara lain:

- a. Mencatat atau memperoleh data mengenai gambaran umum dari UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo.
- b. Mencatat atau mengumpulkan data mengenai potensi Pajak Kendaraan bermotor, jumlah wajib Pajak Kendaraan Bermotor, data utang dan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor serta pencairan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor.

F. Instrumen Penelitian

Suatu penelitian memerlukan sebuah instrumen penelitian dalam pelaksanaan penelitian. Instrumen penelitian sebagai alat bantu yang digunakan peneliti untuk menggali data atau informasi dalam penelitian sehingga pelaksanaan penelitian dapat berjalan dengan baik. Dalam penelitian kualitatif instrument penelitian dapat

berupa test, pedoman wawancara, pedoman observasi, dan kuisioner. Peneliti akan menggunakan instrument berupa:

1. Pedoman wawancara

Pedoman wawancara merupakan daftar pertanyaan yang diajukan kepada pihak-pihak yang berwenang dan berkaitan sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Wawancara dilakukan oleh peneliti diajukan kepada pegawai UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo yang berhubungan dengan objek yang diteliti

2. Pedoman dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan-catatan atau dokumen yang tersedia untuk mendukung data dalam penelitian. Iskandar (2009:119) menyatakan bahwa dokumentasi merupakan data tambahan yang mendukung data utama yang didapatkan dari melihat, mendengar, dan bertanya dari sumber data. Dengan dokumentasi yang didapatkan oleh peneliti, maka diharapkan dapat semakin melengkapi data yang diperlukan.

G. Teknik Analisis Data

Miles and Huberman dalam Sugiyono (2012:34) menyatakan bahwa dalam metode analisa kualitatif data yang muncul berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka. Menurut Sugiyono (2012:91) analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini berupa:

1. Analisis Deskriptif

a. Reduksi Data

Reduksi data merupakan penyusunan dan pengumpulan data di tahap awal oleh peneliti yang akan dianalisis menjadi data baku. Mereduksi data adalah merangkum, memilih hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya (Sugiyono, 2012:247). Reduksi data yang akan dilakukan oleh peneliti berupa memilih hal yang pokok serta merangkum hasil wawancara yang berkaitan dengan strategi peningkatan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor.

b. Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian kualitatif, dapat disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flow chart*, dan sejenisnya (Sugiyono, 2012:249). Penyajian data yang dilakukan oleh peneliti adalah penyajian data berupa realisasi dan target penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor di Kabupaten Ponorogo dan rencana strategis UPT Badan Pendapatan Daerah dalam meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor.

c. Menarik Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan langkah akhir yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian. Miles and Huberman dalam Sugiyono (2012:231) penarikan kesimpulan mengenai makna-makna yang muncul harus diuji kebenarannya, kekokohnya, dan kecocokannya.

Berdasarkan penarikan kesimpulan, peneliti dapat mengetahui bagaimana strategi UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam peningkatan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor di Kabupaten Ponorogo.

2. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah analisis kondisi internal maupun eksternal suatu organisasi yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. Analisis SWOT dipergunakan sebagai pertimbangan strategi yang akan dilaksanakan melalui kebijakan dan program kedepan. Analisis SWOT terdapat analisis tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Dalam merumuskan analisis SWOT perlu memperhatikan dinamika lingkungan eksternal dan internal. Selain perlu memperhatikan dinamika lingkungan juga harus memperhatikan perubahan sosial yang terjadi beberapa tahun terakhir.

Merancang strategi yang baik dengan melakukan analisis SWOT harus pula disesuaikan sesuai tugas dan fungsi UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo agar berjalan secara efektif. Dalam mencapai strategi yang diinginkan haruslah melakukan dua analisis sebagai berikut:

a. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal merupakan analisis yang dilakukan pada kondisi internal suatu organisasi. Analisis internal meliputi faktor kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Kedua faktor tersebut harus berhubungan dengan visi dan misi organisasi.

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis eksternal merupakan analisis yang dilakukan kepada hal-hal yang terkait dengan lingkungan luar organisasi. Hal ini berarti analisa yang dilakukan oleh UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo yang mempengaruhi pencapaian tujuan. Analisis eksternal meliputi dua faktor yaitu faktor peluang dan faktor ancaman. Kedua faktor tersebut yang berhubungan dengan visi dan misi UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo.

Berdasarkan analisis lingkungan dan analisis eksternal tersebut, dalam merumuskan strategi peningkatan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor dilakukan melalui matriks SWOT sebagai berikut:

a. Strategi S-O

Strategi S-O merupakan strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kekuatan dan analisis peluang yang dimiliki oleh organisasi.

b. Strategi W-O

Strategi W-O merupakan strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kelemahan dan analisis peluang yang dimiliki oleh organisasi.

c. Strategi S-T

Strategi S-T merupakan strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kelemahan dan analisis peluang yang dimiliki oleh suatu organisasi.

d. Strategi W-T

Strategi W-T merupakan strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kelemahan dan analisis peluang yang dimiliki oleh organisasi.

H. Keabsahan Data

Keabsahan data digunakan untuk memastikan bahwa data yang telah diperoleh dalam penelitian memberikan hasil penelitian yang jauh dari keraguan di dalamnya. Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu triangulasi. Triangulasi digunakan untuk mengukur validitas dan reliabilitas data yang digunakan oleh peneliti.

Peneliti menggunakan sumber data yang relevan dalam teknik triangulasi atau yang lebih dikenal sebagai triangulasi sumber. Sugiyono (2011:274) mengemukakan bahwa triangulasi sumber untuk mengkaji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Berdasarkan definisi tersebut dapat diartikan bahwa peneliti menggunakan triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data yang diperoleh. Peneliti mengumpulkan data dari beberapa sumber baik antar pegawai dalam satu instansi. Pemanfaatan sumber data dapat membandingkan antara data primer dan data sekunder maupun dengan teori yang relevan sehingga pengujian keabsahan data tersebut timbul tingkat kepercayaan data yang diperoleh peneliti.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

1. Sejarah Instansi

Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur diawali dengan terbentuknya Urusan Pajak pada Bagian Penghasilan Daerah Sekretariat Daerah Tingkat I Jawa Timur yang berfungsi untuk melaksanakan penghimpunan pajak daerah dan retribusi daerah sebagaimana ditetapkan dalam Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur tanggal 28 Nopember 1960 Nomor : P/361/A/Drh berdasarkan Undang-undang Nomor 32 Tahun 1957 tentang Peraturan Umum Pajak Daerah dan Peraturan Umum Retribusi Daerah.

Badan Pendapatan merupakan salah satu unsur pelaksana otonomi daerah. Badan Pendapatan dipimpin oleh Kepala UPT yang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya berada dibawah tanggung jawab Kepala Dinas. Dalam hal ini UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas di bidang teknis operasional pemungutan pendapatan daerah, ketatausahaan serta pelayanan masyarakat.

Pada Tahun 1962 merupakan langkah awal kegiatan Dinas Pajak Daerah Jawa Timur berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor : Des/451/G/28/Drh tanggal 28 Maret 1962, namun berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor Des/1205/G/110/Drh tanggal 26 Desember 1962 Dinas Pajak Daerah Jawa Timur baru dinyatakan berlaku pada tanggal 1 Oktober 1962, tanggal pemberlakuan inilah yang diperingati sebagai Hari Jadi bagi Dinas Pajak Daerah Jawa Timur.

Proses perubahan lembaga Badan Pendapatan menyangkut perubahan paradigma yang sangat mendasar dalam menghadapi tantangan masa depan, lebih menajamkan tatapan ke masa depan terhadap keberadaan dan peranan Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur dan lebih mampu menyikapi secara positif dan melakukan inovasi kebijakan yang mampu memberikan nilai tambah menjadi suatu potensi yang realistis dan sangat dominan dalam penyediaan pembiayaan penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan Jawa Timur.

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 40 Tahun 2000 Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur mempunyai tugas pokok dan fungsi strategis sebagai penghimpun Pendapatan Asli Daerah dari Pajak Daerah, Retribusi Daerah dan Pendapatan Daerah lainnya di Jawa Timur. Hingga saat ini Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur merupakan kontributor terbesar dalam penyediaan anggaran pembangunan Jawa Timur.

2. Lokasi UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo beserta Sarana dan Prasarana

Lokasi dari UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo terletak di Jalan Ir. H. Juanda No. 39 Ponorogo. Untuk melengkapi kegiatan penyelenggaraan operasional kedinasan UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo telah dilengkapi sarana dan prasarana pendukung antara lain:

- a. Gedung Kantor Bersama Samsat terletak di Jalan Arif Rahman Hakim No. 08 Ponorogo

- b. Kontainer Payment Point terletak di halaman Kecamatan Balong, Payment Point di Bank Jatim (cabang pembantu) Kecamatan Kauman dan Payment Point Juanda.
- c. Sarana mobilitas atau kendaraan operasional Dinas operasional roda 4 (empat) sebanyak 3 unit (2 unit mobil samsat keliling) dan roda 2 (dua) sebanyak 16 unit.
- d. Prasarana berupa komputer sebanyak 20 unit

3. Visi dan Misi UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo

Visi merupakan tujuan akhir dari keinginan yang dapat menggambarkan atau memberikan cita dan citra yang ingin diwujudkan dan sekaligus memotivasi dan memberi semangat yang senantiasa mewarnai pola pikir dan langkah dalam mengelola keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan, oleh karena itu UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam Renstra (Rencana Strategis) periode tahun 2013-2018 merumuskan visi “Terwujudnya pelayanan yang prima sebagai bukti pengabdian kepada masyarakat”.

Selain visi juga harus dirumuskan suatu misi yang diemban oleh suatu organisasi atau instansi untuk mengarahkan kegiatan organisasi atau instansi tersebut agar tetap dapat mengikuti perkembangan dan perubahan zaman. Dengan adanya misi yang telah dirumuskan dan ditetapkan, maka organisasi atau instansi dapat mengkoordinasikan segala tindakan, kegiatan dan usaha yang harus dilakukan untuk mencapai visi organisasi.

Misi yang telah dirumuskan dan ditetapkan UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo adalah:

- a. Mewujudkan pelayanan publik yang baik, terpercaya, dan transparan.

- b. Mewujudkan sumber daya manusia aparatur yang potensial, integritas tinggi dan professional.
- c. Meningkatkan Keamanan, Kenyamanan, dan Keselamatan Kepada Pemilik Kendaraan.

4. Wilayah Kerja dan Kondisi Geografis

Wilayah kerja UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo meliputi wilayah kewenangan Pemerintah Kabupaten Ponorogo, yang terdiri dari : 21 Kecamatan, 26 Kelurahan, 283 Desa, 2.305 RW dan 6.452 RT, dengan batas wilayah sebelah utara Kabupaten Magetan dan Kabupaten Madiun, sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Trenggalek, sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Pacitan dan sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Wonogiri Jawa Tengah sedangkan luas wilayah Kabupaten Ponorogo 1.371,78 km², yang terdiri dari :

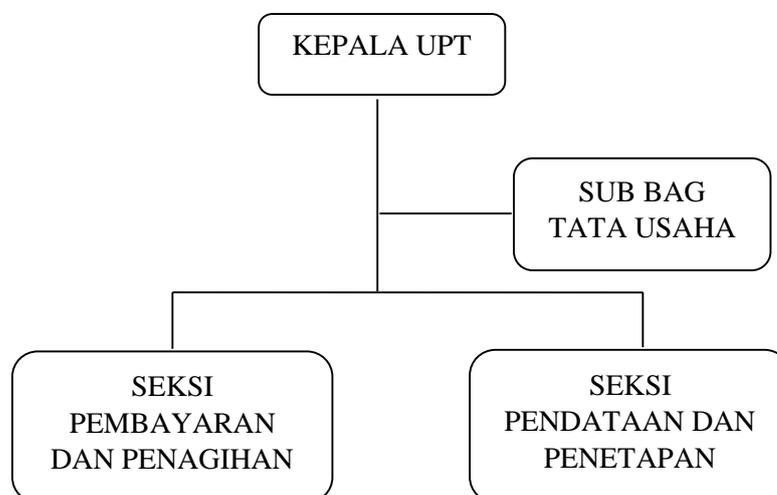
- a. Dataran tinggi yang meliputi 5 Kecamatan, yaitu Kecamatan Ngebel, Pulung, Sooko, Pudak dan Ngrayun;
- b. Dataran redndah yang meliputi 16 Kecamatan, yaitu : Kecamatan Ponorogo, Babadan, Siman, Jenangan, Sawoo, Mlarak, Sambit, Balong, Slahung, Bungkal, Sukorejo, Kauman, Badegan, Sampung dan Jambon.



Gambar: 3 Peta Wilayah Kerja Kabupaten Ponorogo

5. Struktur Organisasi UPT Dinas Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo

Adapun struktur organisasi UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo adalah sebagai berikut:



Gambar 4: Struktur Organisasi UPT Badan Pendapatan Prov. Jawa Timur Ponorogo

Susunan Organisasi UPT Badan Pendapatan diatur dalam pasal 6 Peraturan Gubernur Jatim Nomor 19 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit. Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Provinsi Jawa Timur, terdiri dari:

- a. Kepala UPT;
- b. Sub Bagian Tata Usaha;
- c. Seksi Pendapatan dan Penetapan
- d. Seksi Pembayaran dan Penagihan

6. Tugas Pokok dan Fungsi UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo

Sesuai dengan Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 19 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Jawa Timur, UPT Badan Pendapatan merupakan UPT yang melaksanakan tugas-tugas teknis operasional di lapangan. UPT Badan Pendapatan dipimpin oleh Kepala UPT yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Dinas. UPT Badan Pendapatan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas di bidang teknis operasional pemungutan pendapatan daerah, ketatausahaan serta pelayanan masyarakat.

Untuk melaksanakan tugas, UPT Badan Pendapatan mempunyai fungsi:

- a. Pelaksanaan kegiatan teknis operasional pemungutan Pendapatan Asli Daerah;
- b. Pelaksanaan pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (PKB dan BBNKB) di Kantor Bersama Samsat;
- c. Pelaksanaan koordinasi dengan Instansi terkait pada Kantor Bersama Samsat;
- d. Pelaksanaan koordinasi dengan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota terkait dengan pemungutan Pendapatan Asli Daerah;
- e. Pelaksanaan tugas-tugas ketatausahaan;
- f. Pelaksanaan pelayanan masyarakat;
- g. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, sesuai dengan Peraturan Gubernur Jawa Timur Pasal 4 Nomor 19 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Jawa Timur, mempunyai susunan organisasi yang terdiri dari :

- a. Kepala UPT mempunyai tugas memimpin, mengawasi, mengkoordinasi pelaksanaan teknis operasional pemungutan pendapatan daerah, ketatausahaan serta pelayanan masyarakat. Kepala UPT dalam melaksanakan tugas wajib menerapkan prinsip koordinasi dan sinkronisasi dengan instansi lain dan para pihak pemangku kepentingan. Setiap pimpinan unit organisasi UPT bertanggung jawab memimpin dan mengkoordinasi bawahan masing-masing dan memberikan bimbingan serta petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahannya.
- b. Sub Bagian Tata Usaha, mempunyai tugas :
 - 1) Melaksanakan pengelolaan surat menyurat, urusan rumah tangga, kehumasan dan kearsipan.
 - 2) Melaksanakan pengelolaan administrasi kepegawaian
 - 3) Melaksanakan pengelolaan administrasi keuangan
 - 4) Melaksanakan pengelolaan perlengkapan dan peralatan kantor
 - 5) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala UPT.
- c. Seksi Pendataan dan Penetapan, mempunyai tugas :
 - 1) Melaksanakan pendataan dan penetapan objek dan subjek pajak daerah di wilayah kerja
 - 2) Menyiapkan Surat Pemberitahuan (SPT) pajak daerah
 - 3) Melaksanakan penetapan pajak

- 4) Menerbitkan Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD)
 - 5) Merencanakan penerimaan pajak
 - 6) Melaksanakan pengurangan, penghapusan, dan pembatalan penetapan pajak
 - 7) Melaksanakan administrasi dan menyediakan bahan pertimbangan terkait keberatan dan restitusi
 - 8) Menerima dan menindaklanjuti kelengkapan administrasi mutasi objek pajak
 - 9) Laporan data objek dan penetapan pajak daerah
 - 10) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala UPT.
- d. Seksi Pembayaran dan Penagihan, mempunyai tugas :
- 1) Meneliti dan menghimpun tindakan bukti pembayaran dari bendahara penerima pembantu dan membukukan penerimaan pendapatan daerah berdasarkan surat tanda setoran
 - 2) Menerima dan menghimpun tindakan penetapan pajak daerah sebagai bahan untuk melakukan penagihan
 - 3) Menerbitkan Surat Keterangan Fiskal (SKF) Surat Keterangan Pelunasan Pembayaran Pajak Daerah
 - 4) Menerima, membukukan dan menindaklanjuti Surat Tegoran, Surat Ketetapan Pajak Daerah dan Menerbitkan Surat Tagihan, Surat Peringatan serta mendistribusikan kepada petugas Dinas Luar sebagai bahan operasional.
 - 5) Melakukan pengecekan di lapangan terkait dengan permohonan keberatan dan penghapusan penentuan pajak daerah dan laporan pengaduan masyarakat

- 6) Menyusun laporan penerimaan kas dan mengirimkan ke Dinas melalui Sub Bagian Tata Usaha
- 7) Menyusun laporan tunggakan dan pencairan tunggakan pajak daerah
- 8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan Kepala UPT.

B. Penyajian Data

1. Rencana Strategis UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo Terkait Pajak Kendaraan Bermotor Tahun 2013-2018

a. Sasaran dan Tujuan UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo

Tujuan dan sasaran yang dirumuskan UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam mendukung pencapaian visi dan misi adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepada Masyarakat
- 2) Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan Pendapatan Negara
- 3) Meningkatkan Kualitas SDM Aparatur.
- 4) Terpenuhinya Sarana dan Prasarana

b. Strategi dan Arah Kebijakan UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo

Strategi dan arah kebijakan dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor bertujuan agar pajak kendaraan bermotor memberikan kontribusi yang maksimal dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah. Target dan realisasi penerimaan pajak kendaraan bermotor di tahun 2015 dan tahun 2016 adalah sebagai berikut:

Tabel 5: Target dan Realisasi Pajak Daerah Tahun 2015 dan 2016 Kabupaten Ponorogo

Jenis Pajak	2015		2016	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
PKB	86.694.720.000	88,662.975.916	93.300.000.000	99.348.801.137
BBNKB	50.343.104.000	48.375.905.500	46.900.000.000	50.911.335.500
Air Permukaan	67.200.000	91.254.594	70.000.000	84.201.150
Retribusi Jasa Usaha	27.000.000	36.602.000	30.000.000	42.412.000

Sumber: UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo, 2017

UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam lima tahun mendatang memiliki strategi dan arah kebijakan dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor untuk meningkatkan penerimaan pajak daerah sebagai berikut:

- 1) Mengoptimalkan penerimaan pajak
 - 2) Membudayakan taat pajak terhadap wajib pajak
 - 3) Meningkatkan penerimaan pajak daerah
 - 4) Meningkatkan kualitas SDM aparatur
- c. Program dan Kegiatan UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo
- 1) Program pelayanan administrasi perkantoran

Kegiatan ini secara umum dilaksanakan dalam program tahun 2013-2018 yang berupa:

- a) Penerapan sistem informasi manajemen pajak daerah
 - b) Penyediaan bahan bacaan dan perundang-undangan
- 2) Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur

Program ini dilaksanakan dalam program tahun 2013-2018 yang berupa:

- a) Pemeliharaan rutin/berkala gedung kantor
- b) Pemeliharaan rutin/berkala kendaraan dinas/operasional
- c) Pemeliharaan rutin/berkala peralatan kantor

3) Program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah

Program ini dilaksanakan setiap tahun selama tahun 2013-2018 yang meliputi kegiatan:

- a) Peningkatan pendapatan pajak kendaraan bermotor
- b) Penagihan tunggakan pajak kendaraan bermotor
- c) Penyusunan data base tunggakan pajak kendaraan bermotor
- d) Peningkatan pelayanan kepada masyarakat melalui layanan unggulan

2. Strategi UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor

Strategi yang dimiliki oleh UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor adalah sebagai berikut:

a. Intensifikasi

- 1) Perbaiki kualitas pelayanan UPT Bapenda Kabupaten Ponorogo

Disampaikan oleh Bapak Drs. Untung Sukarelawan selaku Ketua Seksi Bidang

Pembayaran dan Penagihan, bahwa:

“Untuk pelayanan kita mencoba memperbaiki untuk lebih baik lagi. Kita menghadirkan pelayanan berupa layanan samsat keliling di malam hari, layanan e-samsat, layanan samsat corner, layanan walk thru, layanan jemput bola, dan pelayanan di payment point agar memudahkan wajib pajak membayar pajak. Kita juga melayani wajib pajak yang titip pembayaran pajaknya mas, kan enak to mas kalau titip nggak ganggu aktivitas wajib pajaknya. Ya kalau tidak menghadirkan pelayanan yang baik bagi wajib pajak saya tidak yakin akan tercapai targetnya, karena targetnya meningkat dari tahun ke tahun.” (wawancara tanggal 2 Agustus 2017 pukul 09.00)

Inovasi-inovasi dari sistem informasi yang dimiliki oleh UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dijadikan sebagai cara untuk menciptakan pelayanan yang

baik. Bapak Drs. Untung Sukarelawan selaku Ketua Seksi Bidang Pembayaran dan Penagihan menambahkan, bahwa:

“Inovasi-inovasi layanan unggulan seperti samsat keliling, samsat link, atm samsat, samsat corner, samsat payment point dan masih banyak layanan unggulan menjadikan wajib pajak mudah membayar pajak. Namun banyak masyarakat yang belum mengetahui tentang layanan unggulan tersebut sehingga masyarakat masih memilih membayar pajak kendaraan bermotor di samsat induk” (wawancara tanggal 2 Agustus 2017 pukul 09.00)

Bapak Djody Priambodo, SE selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo menambahkan, bahwa:

“Sistem informasi kita itu banyak sekali, perkembangan inovasi-inovasinya luar biasa seperti, e-samsat, samsat link, samsat corner dan yang terbaru atm samsat. Dampaknya ya untuk durasi waktu pelayanan lebih cepat dan efisien serta banyak memberikan pilihan kepada wajib pajak untuk membayar pajak” (Wawancara tanggal 3 Agustus 2017 pukul 12.00)

2) Pembinaan Kepada Pegawai

Pembinaan yang diupayakan oleh UPT Bapenda tersebut disampaikan oleh

Bapak Djody Priambodo, SE selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha, bahwa:

“Ya untuk intensifikasi kita memberikan pembinaan-pembinaan kepada temen-temen pegawai. Satu minggu sekali kita mengadakan pertemuan untuk membahas hasil dari teman-teman mana yang kurang, kita beri pembinaan berupa pelatihan-pelatihan bimbingan teknis, mengikuti seminar, dan mengikuti diklat tentang pajak daerah guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerjanya.” (wawancara tanggal 3 Agustus 2017 pukul 12.00)

Bapak Drs. Untung Sukarelawan selaku Ketua Seksi Bidang Pembayaran dan Penagihan, menambahkan bahwa:

“Untuk perbaikan kualitas SDM kita melakukan pelatihan-pelatihan teknis kepada pegawai mas. Kan untuk petugas dinas luar itu memerlukan skill bagaimana caranya merayu wajib pajak yang menunggak agar mau membayar pajaknya. Kalau dia nggak punya skill dan sekedar mengantarkan surat tagihan tanpa adanya pendekatan kepada wajib pajaknya, kan kadang wajib pajak masih enggan membayar pajak.” (wawancara tanggal 2 Agustus 2017 pukul 09.00)

3) Peningkatan Target Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor

Target dan realisasi penerimaan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Ponorogo tahun 2013 s.d tahun 2016 dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 6: Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor Kabupaten Ponorogo Tahun 2013 s.d Tahun 2016

Tahun	Target	Realisasi	% Realisasi
2013	63.207.625.000	68.356.747.848	108,14 %
2014	69.139.180.000	76.984.040.877	111,34%
2015	86.694.720.000	88.662.975.916	102,27%
2016	93.300.000.000	99.348.801.137	106,48%

Sumber: UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo, 2017

Peningkatan penerimaan target pajak kendaraan bermotor merupakan salah satu faktor yang mendukung disampaikan oleh Bapak Drs. Herwanto selaku Kepala Seksi Pendataan dan Penetapan, bahwa:

“Salah satu faktor yang mendukung target penerimaan yang selalu meningkat dari tahun ke tahun mas. Jadi dengan target yang meningkat kita kan juga harus cari cara bagaimana menaikkan realisasinya. Dengan meningkatnya target penerimaan pajak petugas dinas luar sering turun ke lapangan mendatangi wajib pajak yang menunggak dari rumah ke rumah, melakukan sosialisasi-sosialisasi dan melakukan operasi gabungan bersama kepolisian” (wawancara tanggal 1 Agustus 2017 pukul 11.00)

b. Ekstensifikasi

1) Sosialisasi kepada masyarakat

Sosialisasi perpajakan yang dilakukan UPT Bapenda disampaikan oleh Bapak

Drs. Untung Sukarelawan selaku Ketua Seksi Bidang Pembayaran dan Penagihan, bahwa:

“Sosialisasi yang dilakukan berupa pemasangan spanduk, tatap muka dengan wajib pajak, melampirkan brosur di setiap surat tagihan pajak kendaraan bermotor, berkerja sama dengan media masa, radio dan mensosialisasikan program-program atau layanan unggulan untuk membudahkan wajib pajak membayar pajak kendaraan bermotor. Kita juga melakukan operasi gabungan bersama polri, jasa raharja dan bank jatim disamping melakukan operasi gabungan kita juga mensosialisasikan kepada wajib pajak yang terjaring operasi tersebut” (wawancara tanggal 2 Agustus 2017 pukul 09.00)

Sosialisasi yang dilakukan oleh UPT Bapenda merupakan strategi untuk meningkatkan penerimaan disampaikan oleh Bapak Drs. Herwanto selaku Kepala Seksi Pendataan dan Penetapan, bahwa:

“Pengaruh dari sosialisasi kan membuat masyarakat semakin paham tentang kewajiban perpajakan, jadi masyarakat yang sebelumnya belum mengetahui tentang membayar pajak, dengan sosialisasi wajib pajak atau masyarakat jadi mau membayar pajak. Dengan begitu kan menambah penerimaan. Jadi sosialisasi merupakan strategi untuk meningkatkan penerimaan pajak mas.” (wawancara tanggal 1 Agustus 2017 pukul 11.00)

- 2) Bekerjasama dengan pihak-pihak terkait sebagai upaya peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor

Kerjasama yang dilakukan oleh UPT Bapenda tersebut disampaikan oleh Bapak Drs. Herwanto selaku Kepala Seksi Pendataan dan Penetapan, bahwa:

“Kita bekerjasama dengan kepolisian, jasa raharja, dan bank jatim dengan melakukan operasi gabungan. Jadi dengan begitu wajib pajak yang terjaring dan kedapatan menunggak pajak bisa langsung membayar pajak ditempat. Selain itu kita juga bekerjasama dengan dealer motor untuk menjaring wajib pajak kendaraan motor baru dan juga bekerja sama dengan kantor pos dan bank jatim untuk pelayanan pembayaran pajak kendaraan motor tahunan. Kerjasama dengan badan pendapatan Kabupaten mengadakan sosialisasi di kecamatan mengundang kepala desa maupun carik se kecamatan tersebut.” (wawancara tanggal 1 Agustus 2017 pukul 11.00)

Hal yang sama disampaikan oleh Bapak Drs. Untung Sukarelawan selaku Ketua Seksi Bidang Pembayaran dan Penagihan, bahwa:

“Kerjasama kita dengan instansi lain ya dengan melakukan operasi gabungan dengan kepolisian, jasa raharja, dan bank jatim. Jadi kita turun ke lapangan bersama pihak kepolisian yang melakukan operasi lalu menindak wajib pajak yang menunggak pajaknya. Kerjasama dengan kantor pos untuk pembayaran pajak tahunan.” (wawancara tanggal 2 Agustus 2017 pukul 09.00)

- 3) Pemberian Keringanan dan Insentif Pajak Kendaraan Bermotor

Pemberian keringanan dan insentif pajak kendaraan bermotor merupakan program dari pemerintah Provinsi Jawa Timur yang diatur oleh Peraturan Gubernur. Hal

tersebut seperti disampaikan oleh Bapak Drs. Herwanto selaku Kepala Seksi Pendataan dan Penetapan, bahwa:

“Pemberian keringanan dan insentif pajak daerah yang diatur berdasarkan Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 44 Tahun 2016 tentang Pemberian Keringanan dan Pembebasan Pajak Daerah, itu sebabnya ada yang terlambat tujuannya meringankan beban masyarakat Jawa Timur khususnya Ponorogo untuk membayar pajak lalu menekan piutang pajak daerah. Akhirnya kan bisa meningkatkan potensi pajak daerah sehingga meningkatkan kontribusinya terhadap PAD juga kan jadinya membantu pembangunan daerah Jawa Timur mas.” (wawancara tanggal 1 Agustus 2017 pukul 11.00)

4) Inovasi Layanan-Layanan Unggulan

Strategi ekstensifikasi yang ke empat UPT Bapenda adalah memberikan inovasi layanan-layanan unggulan, seperti disampaikan oleh Bapak Drs. Herwanto selaku Kepala Seksi Pendataan dan Penetapan, bahwa:

“Inovasi layanan unggulan merupakan strategi ekstensifikasi untuk memberikan kemudahan wajib pajak dalam membayar pajak kendaraan bermotor tahunan lebih dekat dan lebih cepat. Kita baru melaksanakan program layanan jemput bola pada bulan Juni kemarin di Kecamatan Pulung mas, jadi kita mengikut sertakan mobil samsat keliling guna menunjang peningkatan layanan kepada masyarakat. Sejauh ini masyarakat antusias dan merasa terbantu dengan adanya layanan jemput bola, tidak hanya masyarakat di Kecamatan Pulung aja mas, ada sebagian masyarakat dari kecamatan sekitar juga memanfaatkan kemudahan layanan ini.” (wawancara tanggal 1 Agustus 2017 pukul 11.00)

Bapak Drs. Untung Sukarelawan selaku Ketua Seksi Bidang Pembayaran dan Penagihan juga menambahkan sebagai berikut:

“Program layanan jemput bola itu diharapkan dapat meningkatkan PAD dengan pencairan tunggakan dan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Nah untuk pemilihan tempatnya kita melakukan konsultasi dengan Kepala UPT dulu mas, pemilihan lokasi tujuan dengan cara pemetaan wilayah berdasarkan jumlah tunggakan dan jarak yang ditempuh wajib pajak menuju lokasi, lalu disepakati berada di Kecamatan Pulung karena kecamatan tersebut jauh dari kantor layanan pajak kendaraan bermotor sekaligus letaknya strategis berada di antara Kecamatan Pudak, Kecamatan Sooko dan Kecamatan Jenangan.” (wawancara tanggal 2 Agustus 2017 pukul 09.00)

C. Analisis Data

1. Rencana Strategis UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo Terkait Pajak Kendaraan Bermotor Tahun 2013-2018

a. Sasaran dan Tujuan UPT Bapenda Provinsi Jawa Timur Ponorogo

Sesuai dengan visi UPT Bapenda Provinsi Jawa Timur Ponorogo “Terwujudnya pelayanan yang prima sebagai bukti pengabdian kepada masyarakat”, UPT Bapenda juga harus memiliki sasaran dan tujuan. Sasaran dan tujuan suatu organisasi berfungsi untuk menentukan arah gerak UPT Bapenda dalam kurun waktu tertentu. Adapun sasaran dan tujuan UPT Bapenda sebagai berikut:

1) Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepada Masyarakat

Sesuai dengan visinya “Terwujudnya pelayanan yang prima sebagai bukti pengabdian kepada masyarakat”, UPT Bapenda dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat melalui survey kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang dihadirkan UPT Bapenda. Selain itu, UPT Bapenda menghadirkan berbagai macam pelayanan seperti pelayanan jemput bola dengan mobil samsat keliling, layanan samsat keliling malam hari, layanan samsat corner, layanan samsat walk thru, pelayanan payment point, mempunyai sarana dan prasarana yang lengkap untuk menyelenggarakan aktivitas kerja, dan melakukan pembinaan kepada pegawai. Upaya-upaya tersebut dilakukan UPT Bapenda untuk mewujudkan peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor.

2) Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan Pendapatan Negara

Sasaran utama UPT Bapenda sebagai instansi yang mengelola pendapatan asli daerah adalah untuk meningkatkan penerimaan pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain PAD yang sah. Pajak kendaraan

bermotor merupakan salah satu jenis pajak daerah, peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor yang dilakukan UPT Bapenda Provinsi Jawa Timur Ponorogo adalah dengan intensifikasi dan ekstensifikasi. Upaya intensifikasi yang dilakukan terdiri dari perbaikan kualitas pelayanan UPT Bapenda, pembinaan kepada pegawai, dan peningkatan target penerimaan pajak kendaraan bermotor. Ekstensifikasi yang dilakukan terdiri dari sosialisasi kepada wajib pajak, bekerjasama dengan pihak-pihak terkait sebagai upaya peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor, pemberian keringanan dan insentif pajak kendaraan bermotor, dan inovasi layanan-layanan unggulan.

3) Meningkatkan Kualitas SDM Aparatur

Upaya yang dilakukan UPT Bapenda dalam meningkatkan kualitas SDM aparaturnya adalah dengan pembinaan pegawai berupa pelatihan-pelatihan teknis, seminar, dan diklat tentang pajak daerah. Upaya tersebut bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja, perbaikan kedisiplinan, produktifitas kerja, prestasi pegawai yang lebih optimal, dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan SDM aparatur dalam melaksanakan pemungutan pajak daerah.

4) Terpenuhi Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana UPT Bapenda merupakan alat yang digunakan UPT Bapenda untuk mewujudkan visi UPT Bapenda. Sarana dan prasarana UPT Bapenda terdiri dari gedung/kantor, gedung bersama, 4 kontainer payment point, 3 mobil, 16 motor, 20 komputer, serta peralatan elektronik lainnya yang mendukung. Berdasarkan data dari UPT Bapenda, sarana dan prasarana yang ada sudah memadai dan terpenuhi. Dengan terpenuhinya sarana dan prasarana kerja, akan memudahkan pegawai dalam

melakukan aktivitas kerjanya untuk meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor.

b. Strategi dan Arah Kebijakan UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo

Berdasarkan data dari tabel 5, dapat diketahui bahwa penerimaan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Ponorogo pada tahun 2015 dengan besaran penerimaan Rp. 88.662.975.916 mengalami kenaikan pada tahun 2016 dengan besaran penerimaan Rp. 99.348.801.137. Penerimaan pajak kendaraan bermotor yang meningkat, menjadikan UPT Bapenda dalam lima tahun mendatang memiliki strategi dan arah kebijakan. Strategi dan arah kebijakan merupakan cara untuk mencapai sasaran dan tujuan UPT Bapenda. Strategi dan arah kebijakan menjadikan gerak dan langkah UPT Bapenda dalam meningkatkan pajak kendaraan bermotor semakin terarah dan tertata. Adapun strategi dan arah kebijakan UPT Bapenda untuk meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor adalah:

1) Mengoptimalkan penerimaan pajak

UPT Bapenda dalam mengoptimalkan penerimaan pajak adalah dengan layanan unggulan, pendaftaran, penetapan, dan menerbitkan Surat Ketetapan Pajak Daerah untuk wajib pajak yang tidak membayar pajak dalam masa pajak. Menyediakan layanan unggulan dilakukan oleh UPT Bapenda agar mempermudah wajib pajak dalam membayar pajak. Upaya pendaftaran dan penetapan dilakukan dengan bekerjasama dengan kepolisian, dealer, dan jasa raharja di kantor bersama samsat. Menerbitkan Surat Ketetapan Pajak Daerah dilakukan untuk memberitahukan dan memberi peringatan kepada wajib pajak kendaraan bermotor untuk segera melunasi pajak yang terutang.

2) Membudayakan taat pajak terhadap wajib pajak

Ketaatan wajib pajak merupakan faktor penentu keberhasilan penerimaan pajak. Strategi dan kebijakan yang dibentuk oleh UPT Bapenda untuk membudayakan wajib pajak untuk taat pajak adalah dengan melakukan operasi gabungan untuk menjaring dan menagih wajib pajak yang menunggak pajak kendaraan bermotor. Operasi gabungan yang dilakukan oleh UPT Bapenda bekerja sama dengan Kepolisian, Jasa Raharja, Bank Jatim. Upaya tersebut dilakukan untuk menguraikan tunggakan pajak agar dapat tertagih, sehingga penerimaan pajak kendaraan bermotor meningkat.

3) Meningkatkan penerimaan pajak

UPT Bapenda dalam meningkatkan penerimaan pajak adalah dengan melakukan intensifikasi dan ekstensifikasi. Upaya intensifikasi yang dilakukan terdiri dari perbaikan kualitas pelayanan, pembinaan pegawai, dan peningkatan target penerimaan pajak kendaraan bermotor. Upaya ekstensifikasi yang dilakukan terdiri dari sosialisasi kepada wajib pajak, bekerjasama dengan pihak-pihak terkait sebagai upaya peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor, pemberian keringanan dan insentif pajak kendaraan bermotor, dan inovasi layanan-layanan unggulan.

4) Meningkatkan kualitas SDM aparatur

Kualitas SDM merupakan hal yang harus diperhatikan dalam suatu organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa UPT Bapenda melakukan pembinaan berupa pelatihan-pelatihan teknis kepada aparatur, seminar, dan diklat tentang pajak daerah. Pelatihan-pelatihan tersebut bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja, perbaikan kedisiplinan, produktifitas kerja, dan prestasi pegawai yang lebih optimal.

c. Program dan Kegiatan UPT Bapenda

Program UPT Bapenda merupakan kumpulan kegiatan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Program dan kegiatan disusun secara sistematis untuk mewujudkan visi UPT Bapenda. Program dan kegiatan UPT Bapenda, terdiri dari:

1) Program pelayanan administrasi perkantoran

Program ini merupakan program yang dilaksanakan untuk mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi UPT Bapenda dalam memberikan pelayanan di bidang perpajakan daerah. Kegiatan yang dilaksanakan adalah penerapan sistem informasi manajemen pajak daerah dan penyediaan bahan bacaan, serta perundang-undangan tentang pajak daerah. Kegiatan tersebut bertujuan untuk memfasilitasi pegawai UPT Bapenda agar dapat mengelola pajak daerah dengan baik.

2) Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur

Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur meliputi berbagai kegiatan untuk meningkatkan sarana dan prasarana aparatur, meliputi pemeliharaan gedung, pemeliharaan kendaraan dinas, dan pemeliharaan peralatan kantor. Kegiatan ini dilaksanakan guna dapat menjaga dan memelihara sarana dan prasarana UPT Bapenda terjaga dengan baik. Hal tersebut dilakukan karena sarana dan prasarana merupakan suatu kebutuhan yang harus dimiliki UPT Bapenda untuk menjalankan tugasnya agar terselenggaranya pemungutan pajak yang baik dan optimal.

3) Program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah

Program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah merupakan kegiatan untuk mendukung dalam pencapaian penerimaan pajak kendaraan bermotor oleh UPT Bapenda. Kegiatanannya meliputi peningkatan pendapatan pajak

kendaraan bermotor, penagihan tunggakan pajak kendaraan bermotor, penyusunan data base tunggakan pajak kendaraan bermotor, dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat melalui layanan unggulan. Kegiatan-kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang bertujuan untuk memberikan pelayanan yang baik kepada wajib pajak dan memaksimalkan upaya penerimaan pajak kendaraan bermotor.

2. Strategi UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor

Strategi yang dimiliki oleh UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor adalah sebagai berikut:

a. Intensifikasi

1) Perbaikan kualitas pelayanan UPT Bapenda

Pelayanan UPT Bapenda sebagai organisasi pemerintahan dituntut untuk melakukan perbaikan demi tercapainya kemudahan dan kenyamanan masyarakat, mengingat UPT Bapenda merupakan instansi pemerintahan dalam pemungutan pajak daerah di Kabupaten Ponorogo. Pajak daerah di Kabupaten Ponorogo merupakan penyumbang terbesar bagi total penerimaan daerah Kabupaten Ponorogo. Hal tersebut menuntut UPT Bapenda agar semakin memperbaiki pelayanan yang bertujuan agar masyarakat Kabupaten Ponorogo semakin nyaman dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada narasumber, dapat disimpulkan bahwa UPT Bapenda terus melakukan perbaikan pelayanan kepada masyarakat. Perbaikan pelayanan yang dilakukan oleh UPT Bapenda terdiri dari menghadirkan pelayanan samsat keliling di malam hari, pelayanan jemput bola dengan

mobil samsat keliling, dan petugas melayani wajib pajak yang titip pembayaran pajak kendaraan bermotor.

Layanan samsat keliling di malam hari dinilai sebagai salah satu strategi dalam memudahkan wajib pajak melakukan pembayaran pajak, karena jika ada wajib pajak yang tidak bisa membayar pajak kendaraan bermotor di waktu siang bisa membayar pajak di malamnya. Pelayanan jemput bola dengan mobil samsat keliling dilakukan oleh UPT Bapenda karena untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat di daerah terpencil atau jauh dari kantor pelayanan. Petugas UPT Bapenda juga melayani wajib pajak yang titip pembayaran pajak kendaraan bermotor, hal ini dilakukan apabila terdapat wajib pajak kendaraan bermotor yang tidak bisa membayar pajak karena kesibukan tertentu. Pelayanan-pelayanan tersebut merupakan strategi trobosan sebagai wujud usaha keras UPT Bapenda dalam merealisasikan target pajak yang dari tahun ke tahun terus meningkat.

2) Pembinaan kepada pegawai

Kualitas SDM dalam suatu organisasi menentukan titik poin atau gol dari organisasi tersebut. Kualitas SDM yang baik akan menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga menghasilkan kinerja sesuai tujuan yang diharapkan. UPT Bapenda selalu melakukan pembinaan atau meng-upgrade SDM yang ada untuk menghasilkan SDM yang handal dan terampil. Kualitas SDM UPT Bapenda juga ditingkatkan dalam hal keterampilan dan wawasan yang dimiliki. Keterampilan dan wawasan merupakan faktor penting dan tak terelakkan dalam menciptakan tingkat keberhasilan tujuan UPT Bapenda.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, dapat diketahui bahwa UPT Bapenda melakukan pertemuan satu minggu sekali untuk membahas pencapaian target dari pegawainya kemudian memberikan pembinaan kepada pegawai yang tidak mencapai target berupa pelatihan-pelatihan bimbingan teknis, seminar, dan diklat tentang pajak daerah. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan keahlian pegawai UPT Bapenda dalam menangani pajak daerah.

3) Peningkatan target penerimaan pajak kendaraan bermotor

Target penerimaan pajak kendaraan bermotor yang meningkat merupakan salah satu upaya yang dilakukan UPT Bapenda dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor. Peningkatan target penerimaan pajak kendaraan bermotor menuntut kinerja UPT Bapenda untuk lebih produktif dalam mengupayakan penerimaan pajak kendaraan bermotor. Berdasarkan data dari tabel 8, dapat diketahui bahwa dengan target pajak kendaraan bermotor yang meningkat dari tahun ke tahun, UPT Bapenda selalu dapat merealisasikan target pajak kendaraan bermotor tersebut. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti, dapat diketahui bahwa dengan adanya penentuan target pajak kendaraan bermotor yang meningkat, membuat pegawai UPT Bapenda semakin sering turun ke lapangan mendatangi wajib pajak yang menunggak, melakukan sosialisasi-sosialisasi, dan melakukan operasi gabungan dengan kepolisian. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa peningkatan target penerimaan pajak kendaraan bermotor adalah pemicu strategi dan kinerja UPT Bapenda untuk terus diperbaiki, hingga dapat merealisasikan target pajak kendaraan bermotor setiap tahunnya.

b. Ekstensifikasi

1) Sosialisasi kepada masyarakat

Sosialisasi perpajakan yang dilakukan UPT Bapenda bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada wajib pajak berupa hak dan kewajiban perpajakan. Sosialisasi dilakukan kepada masyarakat agar memahami pentingnya membayar pajak untuk kesejahteraan masyarakat. Dalam rangka meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor, pihak UPT Bapenda telah melakukan sosialisasi tentang pajak kendaraan bermotor kepada masyarakat Kabupaten Ponorogo. Sosialisasi yang dilakukan UPT Bapenda adalah dengan pemasangan spanduk, tatap muka dengan wajib pajak, melampirkan brosur di setiap surat tagihan pajak kendaraan bermotor, bekerjasama dengan media masa, radio, sosialisasi program-program atau layanan unggulan untuk memudahkan wajib pajak kendaraan bermotor, dan melakukan sosialisasi kepada masyarakat yang terjaring operasi gabungan bersama kepolisian. Sosialisasi tersebut bertujuan untuk memberikan info tentang perpajakan, memberikan informasi layanan unggulan, membangun pentingnya membayar pajak. Sosialisasi yang terus dilakukan tersebut sebagai upaya meningkatkan kesadaran masyarakat dan memberikan wawasan kenapa masyarakat harus membayar pajak. Dengan bertambahnya wawasan masyarakat di Kabupaten Ponorogo akan pentingnya membayar pajak diharapkan masyarakat yang selama ini tidak mau membayar pajak kendaraan bermotor akan patuh bayar pajaknya sehingga penerimaan pajak kendaraan bermotor akan meningkat.

- 2) Bekerjasama dengan pihak-pihak terkait sebagai upaya peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor

UPT Bapenda dalam melaksanakan tugasnya tentu tidak berjalan sendiri, hal tersebut membutuhkan bantuan atau kerjasama yang baik antar dinas atau instansi-instansi yang berkaitan. Kerjasama diperlukan untuk mempermudah pekerjaan yang akan atau sedang dilakukan. Kerjasama yang dilakukan UPT Bapenda adalah dengan kepolisian, jasa raharja, bank, kantor pos, dan dealer. Berdasarkan wawancara dapat diketahui kerjasama yang dijalin UPT Bapenda dalam meningkatkan pajak kendaraan bermotor berwujud operasi gabungan yang dilakukan bersama kepolisian, jasa raharja, dan bank. Operasi gabungan tersebut dilakukan untuk menjaring wajib pajak yang menunggak pajaknya dan melakukan penindakan terhadap wajib pajak tersebut.

Kerjasama yang dilakukan UPT Bapenda dengan dealer adalah untuk menjaring wajib pajak kendaraan bermotor baru. Untuk lebih memudahkan wajib pajak kendaraan bermotor dalam membayar pajak UPT Bapenda berkerja sama dengan kantor pos dalam pembayaran pajak kendaraan bermotor tahunan, hal tersebut memberikan manfaat bagi wajib pajak yang lokasinya jauh dari kantor pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Kerjasama-kerjasama tersebut merupakan strategi UPT Bapenda dalam memaksimalkan penerimaan pajak kendaraan bermotor dan juga menjalin hubungan yang baik antara UPT Bapenda dengan instansi-instansi terkait di Kabupaten Ponorogo.

- 3) Pemberian keringanan dan insentif pajak kendaraan bermotor

Pemberian keringanan dan insentif pajak kendaraan bermotor diatur berdasarkan Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 44 Tahun 2016 tentang Pemberian Keringanan dan Pembebasan Pajak Daerah. Kebijakan Gubernur Jawa Timur ini sebagai bentuk

meningkatkan kesadaran masyarakat dalam pembayaran pajak kendaraan bermotor dan untuk meringankan beban masyarakat dalam membayar pajak sehingga meningkatkan potensi pajak kendaraan bermotor. UPT Bapenda akan memberikan keringan dan insentif berupa penghapusan denda pajak kendaraan bermotor dan penghapusan bunga BBNKB. Hal tersebut diharapkan mampu mengurangi tunggakan pajak kendaraan bermotor dan meningkatkan potensi pajak kendaraan bermotor sehingga meningkatkan kontribusinya terhadap PAD.

4) Inovasi layanan-layanan unggulan

UPT Bapenda memiliki tujuan menggali dana dari sektor pajak untuk mendukung PAD serta memberikan kemudahan pelayanan dan kenyamanan kepada wajib pajak, untuk itu UPT Bapenda terus melakukan inovasi layanan-layanan unggulan dengan memanfaatkan teknologi informasi demi meraih tujuan yang telah ditentukan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat diketahui inovasi layanan unggulan UPT Bapenda berupa e-samsat, samsat link, samsat keliling, samsat corner, atm samsat, layanan jemput bola menggunakan mobil samsat keliling, dan pelayanan samsat payment point.

Layanan e-samsat merupakan layanan pembayaran pajak kendaraan bermotor melalui sistem perbankan. Dengan pembayaran secara online, wajib pajak tinggal melakukan pengesahan di samsat terdekat dengan struk bukti pembayaran pajak kendaraan bermotor. Layanan samsat link adalah layanan pengesahan STNK, pembayaran pajak kendaraan bermotor, dan sumbangan wajib dana kecelakaan lalu lintas jalan (SWDKLLJ) pada samsat menggunakan sistem jaringan interkoneksi dan memungkinkan wajib pajak melakukan transaksi tanpa terikat pada domisilinya. Layanan

samsat keliling berupa mobil yang didalamnya sudah terpasang link yang melayani pembayaran pajak kendaraan bermotor dan pengesahan STNK, dalam melakukan proses pembayaran waktu yang dibutuhkan hanya sekitar lima menit karena menggunakan teknologi informasi dan sistem link. Layanan samsat corner merupakan layanan pembayaran pajak kendaraan bermotor tahunan, pengesahan STNK, dan SWDKLLJ yang ditempatkan pada plaza/mall/supermarket. Atm samsat merupakan mesin pelayanan yang memanfaatkan media smartcard dan digunakan oleh pemilik kendaraan bermotor sebagai wajib pajak kendaraan bermotor untuk melakukan transaksi pembayaran pajak kendaraan bermotor, SWDKLLJ, dan pengesahan STNK. Layanan jemput bola dengan menggunakan mobil samsat keliling merupakan pelayanan kepada masyarakat dengan menggunakan mobil samsat keliling untuk menjangkau daerah terpencil dan wilayah yang memiliki tingkat pembayaran pajak kendaraan bermotor yang rendah. Samsat payment point merupakan layanan pembayaran pajak kendaraan bermotor, pengesahan STNK, dan SWDKLLJ yang tempat pelaksanaannya di luar gedung kantor bersama samsat seperti di kantor kecamatan, di kantor cabang bank, dan di kantor pos. Inovasi layanan-layanan unggulan tersebut diharapkan memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam pembayaran pajak kendaraan bermotor serta dapat meningkatkan PAD dengan pencairan tunggakan dan pembayaran pajak kendaraan bermotor.

3. Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strangth, Weakness, Opportunity, Treath*) adalah analisis kondisi internal dan eksternal suatu organisasi yang selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. Analisis lingkungan internal meliputi penilaian terhadap faktor kekuatan dan kelemahan yang dimiliki UPT Bapenda. Sementara analisis

lingkungan eksternal meliputi penilaian terhadap faktor peluang dan ancaman yang dihadapi UPT Bapenda. UPT Bapenda dalam menentukan strategi peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor menggunakan analisis SWOT, yaitu sebagai berikut:

a. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal terkait dengan kondisi intern suatu organisasi yang terdiri dari sejumlah faktor kekuatan dan kelemahan yang dapat mempengaruhi, bahkan menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

1) Kekuatan (*strength*)

Kekuatan UPT Bapenda terdiri dari adanya SDM aparatur UPT Bapenda, adanya sistem informasi berupa layanan-layanan unggulan, sarana dan prasarana, adanya keterkaitan Kepala UPT Bapenda dan pihak terkait, dan adanya sosialisasi perpajakan kepada masyarakat

2) Kelemahan (*weakness*)

Kelemahan UPT Bapenda terdiri dari kuantitas SDM UPT Bapenda yang sedikit, banyak jabatan yang kosong, kurang fleksibelnya waktu pelayanan, kurangnya informasi terkait layanan- layanan unggulan, dan banyak nya surat tagihan pajak kendaraan bermotor.

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal terkait dengan hal-hal yang berada di luar organisasi yang dapat mempengaruhi jalannya pencapaian tujuan dan sasaran. Lingkungan eksternal meliputi faktor-faktor peluang dan faktor-faktor ancaman. Adapun faktor lingkungan eksternal pada UPT Bapenda dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Peluang (*Opportunity*)

Peluang yang dimiliki oleh UPT Bapenda terdiri dari adanya kerja sama UPT Bapenda dengan instansi terkait seperti instansi kepolisian, bank jatim, jasa raharja, kantor pos, kantor kecamatan dan dealer kendaraan motor.

2) Ancaman (*Treath*)

Ancaman yang dialami oleh UPT Bapenda terdiri dari rendahnya kesadaran wajib pajak untuk melakukan kewajiban perpajakannya, kondisi geografis, dan rendahnya pemahaman masyarakat tentang pembayaran pajak kendaraan bermotor.

Berdasarkan analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan analisis lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) tersebut, dalam merumuskan strategi peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Ponorogo dilakukan melalui matriks SWOT. Matrik SWOT yang dirumuskan oleh peneliti sebagai berikut:

a. Strategi S-O (*Strength-Opportunity*)

Strategi S-O merupakan strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kekuatan dan analisis peluang yang dimiliki oleh UPT Bapenda.

b. Strategi W-O (*Weakness-Opportunity*)

Strategi W-O merupakan strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kelemahan dan analisis peluang yang dimiliki oleh UPT Bapenda.

c. Strategi S-T (*Strength-Treath*)

Strategi S-T merupakan strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kekuatan dan analisis ancaman yang dimiliki oleh UPT Bapenda.

d. Strategi W-T (*Weakness-Treath*)

Strategi W-T merupakan strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kelemahan dan analisis ancaman yang dimiliki oleh UPT Bapenda.

D. Pembahasan

1. Rencana Strategis UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo Terkait Pajak Kendaraan Bermotor Tahun 2013-2018

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terhadap data sekunder yang berwujud Rencana Strategis UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo telah sesuai dengan Permendagri Nomor 54 Lampiran IV Tahun 2010 dalam Rencana Strategi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yaitu meliputi visi dan misi, tujuan dan sasaran, strategi dan arah kebijakan, program dan kegiatan. Hal tersebut merupakan bentuk kesungguhan UPT Bapenda untuk mengoptimalkan penerimaan pajak kendaraan bermotor.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa program kerja UPT Bapenda sesuai dengan rumusan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai UPT Bapenda. Adapun maksud sasaran dan tujuan utama yang ingin dicapai UPT Bapenda adalah meningkatkan penerimaan pendapatan asli daerah. Peningkatan penerimaan tersebut dilakukan dengan menetapkan tujuan dan sasaran melalui peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat, meningkatkan penerimaan pajak daerah, meningkatkan kualitas SDM aparatur, dan terpenuhinya sarana dan prasarana. Peningkatan kualitas pelayanan yang dilakukan UPT Bapenda adalah dengan melakukan survey kepuasan kepada masyarakat terhadap pelayanan UPT Bapenda dan menghadirkan pelayanan unggulan yang telah dijalankan oleh UPT Bapenda sehingga mampu meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor dari tahun 2013 sampai

dengan 2016. Meningkatkan kualitas SDM aparatur dilakukan UPT Bapenda dengan pembinaan pegawai berupa pelatihan teknis, seminar, dan diklat tentang pajak daerah. Meningkatnya kualitas SDM aparatur membuat wajib pajak dapat merasakan pelayanan yang maksimal dari aparatur UPT Bapenda dan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Meningkatkan penerimaan pajak daerah yang dilakukan oleh UPT Bapenda dengan intensifikasi dan ekstensifikasi. Berdasarkan data dari Tabel 5, upaya intensifikasi dan ekstensifikasi tersebut berhasil meningkatkan penerimaan pajak daerah di tahun 2015 dan 2016. Sarana dan prasarana UPT Bapenda yang terdiri dari gedung/kantor, gedung bersama, 4 kontainer payment point, 3 mobil, 16 motor, dan 20 komputer sudah memadai dan memenuhi guna memudahkan pegawai melakukan aktivitasnya. Selanjutnya tujuan dan sasaran yang ada ditetapkan dalam bentuk program kerja.

Tiga (3) bentuk program kerja dan sembilan (9) jenis kegiatan yang telah ditetapkan UPT Bapenda memiliki fungsi masing-masing. Program pelayanan administrasi perkantoran memiliki tugas utama dalam hal pelayanan berupa penerepan sistem informasi manajemen pajak daerah dan penyediaan bahan bacaan dan perundang-undangan. Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur memiliki tugas utama dalam hal pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana yang digunakan UPT Bapenda dalam menjalankan tugasnya, seperti pengadaan kendaraan dinas/operasional dan pemeliharaan rutin/berkala atas kendaraan tersebut, pemeliharaan rutin/berkala gedung/kantor, dan pemeliharaan rutin/berkala peralatan kantor. Program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah memiliki tugas utama dalam hal administrasi operasional UPT Bapenda khususnya data administrasi pajak daerah, seperti peningkatan pendapatan pajak kendaraan bermotor, penagihan tunggakan pajak

kendaraan bermotor, penyusunan data base tunggakan pajak kendaraan bermotor, dan pelayanan kepada masyarakat melalui pelayanan unggulan. Program kerja tersebut secara keseluruhan telah dilakukan atau direalisasikan oleh UPT Bapenda sebagai upaya peningkatan penerimaan pajak daerah khususnya pajak kendaraan bermotor.

2. Strategi UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor

UPT Bapenda merupakan organisasi pemerintahan dalam bidang pemungutan pajak daerah, memiliki strategi yang berupa cara-cara baru dalam menangani berbagai macam tantangan dan peluang yang berkembang di Kabupaten Ponorogo, khususnya dalam peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor. Strategi UPT Bapenda tersebut melalui upaya intensifikasi dan ekstensifikasi. Upaya intensifikasi terdiri dari perbaikan kualitas pelayanan, pembinaan pegawai, dan peningkatan target penerimaan pajak kendaraan bermotor. Sedangkan, upaya ekstensifikasi terdiri dari sosialisasi kepada masyarakat, bekerjasama dengan pihak-pihak terkait sebagai upaya peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor, pemberian keringanan dan insentif pajak kendaraan bermotor, dan inovasi layanan-layanan unggulan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa secara keseluruhan upaya intensifikasi dan ekstensifikasi tersebut telah dilakukan atau direalisasikan oleh UPT Bapenda. Hal tersebut berdampak pada meningkatnya penerimaan pajak kendaraan bermotor yang dapat dilihat dari data tabel 6. Penerimaan pajak kendaraan bermotor dari tahun 2013 sampai dengan 2016 mengalami peningkatan, namun pada persentase realisasinya tidak selalu mengalami peningkatan. Pada tahun 2014 persentase realisasi penerimaan mencapai 111,34% mengalami penurunan sebesar

9,07% di tahun 2015 yang hanya mencapai 102,27%. Hal ini bisa dikarenakan UPT Bapenda mengalami kekurangan pegawai yang berakibat pada kurang maksimalnya sosialisasi kepada wajib pajak, lemahnya kesadaran wajib pajak, kondisi geografis pegunungan mengakibatkan jarak tidak terjangkau dengan kantor pelayanan dan juga waktu pelayanan yang kurang fleksibel dengan waktu luang wajib pajak yang mayoritas sebagai petani, pegawai, dan pedagang mengakibatkan wajib pajak tidak ada waktu untuk membayar pajak kendaraan bermotor. Pada tahun 2016 persentase realisasinya sebesar 106,48% mengalami kenaikan sebesar 4,21% dari tahun sebelumnya. Hal ini dikarenakan optimalnya upaya intensifikasi dan ekstensifikasi yang dilakukan oleh UPT Bapenda. Terlebih lagi, adanya program dari pemerintah Provinsi Jawa Timur yang memberikan keringanan dan insentif pajak kendaraan bermotor membuat masyarakat antusias membayar pajak kendaraan bermotor.

3. Analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*)

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo dapat digambarkan dalam analisis SWOT yang terdiri dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis SWOT digunakan untuk menentukan strategi peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor dengan melihat dari segi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki UPT Bapenda sebagai pengelola pajak daerah.

a. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal merupakan analisis yang dilakukan pada internal UPT Bapenda yang meliputi kekuatan dan kelemahan UPT Bapenda. Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengevaluasi kekurangan UPT Bapenda sehingga dapat

memperbaikinya, serta untuk mengetahui kekuatan UPT Bapenda untuk memaksimalkan potensinya. Analisis tersebut bertujuan sebagai upaya meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor.

1) Kekuatan (*Strengths*)

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kekuatan yang dimiliki oleh UPT Bapenda untuk meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor adalah dengan adanya sistem informasi berupa layanan-layanan unggulan, sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai, adanya keterkaitan Kepala UPT Bapenda dan pihak terkait, dan adanya sosialisasi perpajakan kepada masyarakat.

Sistem informasi berupa layanan-layanan unggulan seperti e-samsat, samsat link, samsat keliling, samsat corner, atm samsat, layanan jemput bola menggunakan mobil samsat keliling, dan pelayanan samsat payment point yang memudahkan wajib pajak kendaraan bermotor memenuhi kewajibannya merupakan kekuatan UPT Bapenda dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor. Sarana dan prasarana UPT Bapenda berupa gedung, gedung bersama, 4 kontainer payment point, 20 komputer, 3 mobil, dan 16 motor. Sarana dan prasarana tersebut mempermudah kinerja UPT Bapenda dalam menunjang aktivitas kerja, sehingga sarana dan prasarana menjadi kekuatan UPT Bapenda dalam menunjang peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor. Keterkaitan Kepala UPT dan Kepala Bidang dalam upaya meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor. Keterkaitan Kepala UPT bersama Kepala Bidang dan instansi lain adalah dengan melakukan operasi gabungan dengan instansi kepolisian sebagai upaya menjangkau wajib pajak kendaraan bermotor yang menunggak pajaknya. Sesuai

dengan hal tersebut, maka keterkaitan Kepala UPT, Kepala Bidang, dan instansi terkait merupakan kekuatan dalam peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor.

Sosialisasi yang dilakukan oleh UPT Bapenda terdiri dari pemasangan spanduk, tatap muka dengan wajib pajak, melampirkan brosur di setiap surat tagihan pajak kendaraan bermotor, bekerjasama dengan media masa, radio, sosialisasi program-program atau layanan unggulan untuk memudahkan wajib pajak kendaraan bermotor, dan melakukan sosialisasi kepada masyarakat yang terjaring operasi gabungan bersama kepolisian. Dengan sosialisasi yang diusahakan oleh UPT Bapenda merupakan kekuatan karena dengan banyaknya jumlah sosialisasi perpajakan kepada masyarakat, semakin banyak pula masyarakat yang menerima pemahaman tentang perpajakan.

2) Kelemahan (*Weakness*)

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa kelemahan dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor adalah kurangnya kuantitas SDM Bapenda, kurang fleksibelnya waktu pelayanan, kurangnya informasi terkait layanan-layanan unggulan, dan banyaknya surat tagihan pajak kendaraan bermotor.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa SDM UPT Bapenda yang berjumlah 29 orang yang terdiri dari 15 PNS dan 14 PTT masih mengalami kekurangan, sehingga pengelolaan pajak kendaraan bermotor masih belum maksimal. Kekurangan SDM tersebut juga berakibat kurang maksimalnya sosialisasi kepada wajib pajak pada saat penyampaian surat tagihan pajak kendaraan bermotor oleh petugas. Kurang fleksibelnya waktu pelayanan yang beroperasi pada jam 08.00 s/d 12.00 menjadi kelemahan UPT Bapenda, hal tersebut dikarenakan para wajib pajak yang mayoritas sebagai pedagang, petani, dan pegawai tidak ada waktu luang untuk membayar pajak

kendaraan bermotor. Terlebih lagi banyak wajib pajak yang tinggal di pegunungan sehingga jarak dengan kantor pelayanan tidak terjangkau. Kurangnya informasi terkait layanan-layanan unggulan yang berakibat masyarakat tidak memanfaatkan kemudahan layanan yang diberikan UPT Bapenda serta masih memilih membayar pajak kendaraan bermotor di kantor induk samsat. Hal tersebut membuat layanan-layanan unggulan yang dihadirkan UPT Bapenda menjadi kurang optimal.

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal merupakan analisis yang dilakukan pada lingkungan diluar UPT Bapenda yang meliputi peluang dan ancaman UPT Bapenda. Analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk mengetahui peluang yang dimiliki oleh UPT Bapenda agar dapat memaksimalkan potensinya. Serta, mengetahui ancaman yang dihadapi UPT Bapenda agar dapat mengetahui dan mencari solusi dari ancaman tersebut. Analisis tersebut bertujuan upaya meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor.

1) Peluang (*Opportunities*)

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa peluang yang dimiliki oleh UPT Bapenda terdiri dari adanya kerja sama UPT Bapenda dengan instansi terkait seperti instansi kepolisian, bank, jasa raharja, kantor pos, kantor kecamatan dan dealer kendaraan motor. Kerjasama yang dijalin UPT Bapenda dengan instansi terkait terwujud dalam operasi gabungan dengan kepolisian, jasa raharja, dan bank. Kerja sama operasi gabungan merupakan kerjasama untuk menjaring kendaraan bermotor yang tertunggak pajaknya serta menjaring kendaraan bermotor yang berplat nomor luar ponorogo untuk dibalik nama. Kerjasama yang terjalin UPT Bapenda dengan kantor pos dan kantor kecamatan terwujud dalam adanya samsat payment point di lingkungan kantor tersebut. Kerjasama-

kerjasama tersebut merupakan peluang bagi UPT Bapenda, karena upaya UPT Bapenda dalam menguraikan tunggakan pajak dan meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor

2) Ancaman (*Threats*)

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa ancaman yang dihadapi oleh UPT Bapenda terdiri dari rendahnya kesadaran wajib pajak untuk melakukan kewajiban perpajakannya, kondisi geografis, dan rendahnya pemahaman masyarakat tentang pembayaran pajak kendaraan bermotor. Rendahnya kesadaran wajib pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya diketahui dari hasil wawancara bahwa wajib pajak kendaraan bermotor masih banyak yang melakukan penunggakan pajak, dikarenakan kurangnya informasi kepada wajib pajak yang menyebabkan tidak bisa memenuhi persyaratan sehingga dapat menyebabkan terjadinya tunggakan pajak. Kondisi geografis tempat tinggal wajib pajak yang berupa pegunungan membuat jarak tidak terjangkau dengan waktu pelayanan kantor yang buka mulai jam 08.00 s/d 12.00.

Berdasarkan analisis SWOT tersebut, peneliti dapat merumuskan strategi peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor menggunakan matrik swot yang dapat dilihat pada tabel 9. Matriks SWOT tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a. Strategi S-O

Strategi S-O merupakan strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kekuatan dan analisis peluang yang dimiliki oleh UPT Bapenda. Strategi S-O tersebut adalah mengoptimalkan strategi intensifikasi dan ekstensifikasi, dan melakukan kerjasama dengan instansi lain seperti kepolisian, jasa raharja, bank, kantor pos, ksntor kecamatan dan dealer kendaraan bermotor. Strategi intensifikasi yang dilakukan UPT Bapenda

adalah dengan perbaikan kualitas pelayanan, pembinaan pegawai, dan peningkatan target penerimaan pajak. Strategi ekstensifikasi yang dilakukan meliputi sosialisasi kepada masyarakat, bekerjasama dengan pihak-pihak terkait, pemberian keringanan dan insentif, dan inovasi layanan unggulan. Mengoptimalkan strategi intensifikasi dan ekstensifikasi merupakan strategi yang tepat untuk mengoptimalkan penerimaan pajak kendaraan bermotor.

Strategi intensifikasi dan ekstensifikasi dapat memantau kondisi pajak kendaraan bermotor setiap saat seiring dengan dinamisnya waktu sehingga rumusan kebijakan perlu diperbarui setiap saat pula. Selain dengan mengoptimalkan strategi intensifikasi dan ekstensifikasi, UPT Bapenda bekerja sama dengan kepolisian, jasa raharja, dan bank dalam melakukan operasi gabungan. Operasi gabungan tersebut bertujuan menjaring wajib pajak kendaraan bermotor yang menunggak pajaknya sehingga dapat mengurangi tunggakan pajak kendaraan bermotor. Selain bekerjasama dengan kepolisian, jasa raharja, dan bank, UPT Bapenda juga melakukan kerjasama dengan kantor pos dan kantor kecamatan dalam penyediaan tempat untuk samsat payment point sehingga memudahkan wajib pajak kendaraan bermotor yang tempat tinggalnya jauh dari samsat induk.

b. Strategi W-O

Strategi W-O merupakan strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kelemahan dan analisis peluang yang dimiliki oleh UPT Bapenda. Strategi W-O yang dirumuskan adalah dengan penambahan personel UPT Bapenda yang mengalami kekurangan. Penambahan jumlah personel dikarenakan saat ini UPT Bapenda merasa bahwa karyawan yang tersedia saat ini masih dirasa kurang untuk mengelola pajak

kendaraan bermotor sehingga hal tersebut perlu dilakukan guna tercapainya kinerja yang maksimal.

Peningkatan sosialisasi kepada masyarakat merupakan strategi yang harus dilakukan selain penambahan personel. Sosialisasi dilakukan agar masyarakat lebih memahami tentang persyaratan pembayaran pajak kendaraan bermotor, mengetahui program-program layanan unggulan untuk memudahkan wajib pajak membayar pajak kendaraan bermotor dan juga meningkatkan kesadaran wajib pajak akan pentingnya bayar pajak. Selain peningkatan sosialisasi kepada masyarakat, waktu pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor perlu ditambah. Penambahan waktu pelayanan dikarenakan wajib pajak yang pada umumnya adalah petani, pedagang, pegawai, dan pekerja tidak memiliki waktu luang untuk pembayaran pajak kendaraan bermotor yang mulai beroperasi pada jam 08.00 s/d 12.00.

c. Strategi S-T

Strategi merupakan strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kekuatan dan analisis ancaman. Strategi S-T dapat dirumuskan adalah melakukan sosialisasi kepada masyarakat dengan pemetaan wilayah berdasarkan masa pajak kendaraan bermotor dan jumlah tunggakan, sehingga penyampaian sosialisasi menjadi maksimal. Sarana kendaraan berupa motor yang kurang memadai untuk lokasi wajib pajak yang didaerah pegunungan diperlukan pembentukan kelompok berdasarkan wilayah geografis tujuan dengan kriteria baik, sedang, dan sulit agar memudahkan pegawai dalam menjangkau wilayah tersebut. Melampirkan brosur disetiap surat tagihan pajak kendaraan bermotor dilakukan UPT Bapenda disamping melakukan tagihan juga mensosialisasikan program-program layanan unggulan agar masyarakat mengetahui kemudahan yang diberikan UPT

Bapenda. Selain itu menempelkan spanduk dan pamflet di tempat-tempat strategis dilakukan oleh UPT Bapenda untuk sarana pemberitahuan layanan-layanan unggulan yang dimiliki agar masyarakat lebih mengetahui layanan-layanan tersebut.

d. Strategi W-T

Strategi W-T merupakan strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kelemahan dan analisis ancaman. Strategi W-T yang dapat dirumuskan adalah mewujudkan program pembayaran pajak kendaraan bermotor melalui pelaksanaan program layanan jemput bola. Layanan tersebut mengikutsertakan mobil samsat keliling untuk pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor tahunan. Melalui pelayanan tersebut diharapkan mampu menjangkau daerah terpencil sehingga masyarakat akan lebih mudah dalam membayar pajak kendaraan bermotor. Dengan begitu dapat meningkatkan PAD dengan pencairan tunggakan dan pembayaran pajak kendaraan bermotor.

Tabel 7: Matrik SWOT Peningkatan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor

Internal Eksternal	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
	<ul style="list-style-type: none"> a. Sistem informasi yang memadai b. Sarana dan Prasarana yang lengkap c. Keterkaitan Kepala UPT, Kepala Bidang, dan Pihak terkait d. Sosialisasi kepada masyarakat 	<ul style="list-style-type: none"> a. Kuantitas SDM yang masih kurang b. Kurang fleksibelnya waktu pelayanan c. Kurangnya informasi terkait layanan-layanan unggulan
Peluang (<i>Opportunity</i>)	Strategi S-O	Strategi W-O
<ul style="list-style-type: none"> a. Kerjasama UPT Bapenda dengan instansi terkait 	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengoptimalkan program intensifikasi dan ekstensifikasi b. Kerjasama operasi gabungan yang dilakukan oleh UPT Bapenda bersama kepolisian, jasa raharja, dan bank 	<ul style="list-style-type: none"> a. Menambah jumlah personel b. Peningkatan sosialisasi kepada masyarakat c. Menambah waktu pelayanan
Ancaman (<i>Treats</i>)	Strategi S-T	Strategi W-T
<ul style="list-style-type: none"> a. Rendahnya kesadaran wajib pajak b. Kondisi geografis c. Rendahnya pemahaman masyarakat tentang pembayaran PKB 	<ul style="list-style-type: none"> a. Sosialisasi kepada masyarakat dengan pemetaan wilayah berdasarkan masa pajak kendaraan bermotor dan jumlah tunggakan b. Pembentukan kelompok untuk sarana kendaraan motor berdasarkan wilayah geografis tujuan dengan kriteria baik, sedang, dan sulit agar memudahkan pegawai dalam menjangkau wilayah c. Melampirkan brosur disetiap surat tagihan pajak kendaraan bermotor d. Menempelkan spanduk dan pamflet di tempat-tempat strategis 	<ul style="list-style-type: none"> a. Mewujudkan pelaksanaan program layanan jemput bola.

Sumber: Renstra UPT Bapenda Povinsi Jawa Timur Ponorogo

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang strategi peningkatan pendapatan pajak kendaraan bermotor sebagai upaya meningkatkan pajak daerah terhadap UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur, maka peneliti dapat memberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. UPT Bapenda dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor mempunyai beberapa faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung UPT Bapenda dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor meliputi:
 - a. Adanya sistem informasi berupa e-samsat, samsat link, dan atm samsat
 - b. Adanya sumber daya material sarana prasarana yang terdiri dari gedung UPT Bapenda, gedung bersama, 4 kontainer *payment point*, sarana kendaraan mobil sebanyak 3 dan motor sebanyak 16, dan peralatan elektronik berupa 20 komputer yang memadai.
 - c. Adanya keterkaitan dari manajemen puncak dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor yang berupa operasi gabungan untuk menjarang wajib pajak kendaraan bermotor yang menunggak pajaknya.

Faktor penghambat yang ditemui oleh UPT Bapenda dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor adalah sebagai berikut:

- a. Kuantitas sumber daya manusia yang mengalami kekurangan.

- b. Kesadaran wajib pajak kendaraan bermotor yang masih rendah dalam membayar pajak.
2. UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo memiliki rencana strategis terkait pajak kendaraan bermotor tahun 2013-2018 meliputi:
 - a. Menentukan sasaran dan tujuan UPT Bapenda berupa:
 - 1) meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat meliputi melalui survey kepada masyarakat terhadap pelayanan UPT Bapenda, menghadirkan pelayanan jemput bola dengan mobil samsat keliling, layanan samsat keliling malam hari, layanan samsat *corner*, layanan samsat *walk thru*, pelayanan *payment point*, mempunyai sarana dan prasarana yang lengkap, dan pembinaan kepada pegawai.
 - 2) meningkatkan Pendapatan Asli Daerah dan Pendapatan Negara melalui upaya intensifikasi dan ekstensifikasi.
 - 3) Meningkatkan Kualitas SDM Aparatur meliputi pelatihan-pelatihan teknis pegawai dan diklat tentang pajak daerah.
 - 4) Terpenuhinya Sarana dan Prasarana yang terdiri dari gedung/kantor, gedung bersama, 4 kontainer *payment point*, 3 mobil, 16 motor, 20 komputer, serta peralatan elektronik lainnya yang mendukung.
 - b. menentukan strategi dan arah kebijakan UPT Bapenda meliputi:
 - 1) mengoptimalkan penerimaan pajak dengan layanan unggulan, pendaftaran, penetapan, dan menerbitkan surat ketetapan pajak daerah untuk wajib pajak yang tidak membayar pajak dalam masa pajak.

- 2) membudayakan taat pajak terhadap wajib pajak dengan melakukan operasi gabungan dan melakukan sosialisasi.
 - 3) meningkatkan penerimaan pajak dengan melakukan upaya intensifikasi dan ekstensifikasi.
 - 4) meningkatkan kualitas SDM aparatur dengan pembinaan pegawai, pelatihan-pelatihan teknis, seminar, dan diklat tentang pajak daerah.
- c. menentukan program dan kegiatan UPT
- 1) program pelayanan administrasi perkantoran dengan menerapkan sistem informasi manajemen pajak daerah, dan penyediaan bahan bacaan, serta perundang-undangan tentang pajak daerah.
 - 2) Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur dengan berbagai kegiatan untuk meningkatkan sarana dan prasarana aparatur, meliputi pemeliharaan gedung, pemeliharaan kendaraan dinas, dan pemeliharaan peralatan kantor.
 - 3) Program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah meliputi kegiatan peningkatan pendapatan pajak kendaraan bermotor, penagihan tunggakan pajak kendaraan bermotor, penyusunan data base tunggakan pajak kendaraan bermotor, dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat melalui layanan unggulan.
3. UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo memiliki strategi dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Ponorogo dengan program intensifikasi dan ekstensifikasi. Program intensifikasi UPT Bapenda meliputi:

- a. Perbaikan kualitas pelayanan berupa menghadirkan pelayanan jembut bola dengan mobil samsat keliling untuk daerah yang sulit dijangkau dan menghadirkan layanan samsat keliling di malam hari,.
- b. Pembinaan kepada pegawai berupa pelatihan-pelatihan bimbingan teknis, seminar, dan diklat tentang pajak daerah.
- c. Peningkatan target penerimaan pajak kendaraan bermotor menjadi pemicu strategi dan langkah UPT Bapenda untuk bekerja lebih keras dan lebih baik.

Program ekstensifikasi yang dimiliki oleh UPT Bapenda dalam meningkatkan penerimaan pajak kendaraan bermotor adalah sebagai berikut:

- a. Sosialisasi kepada masyarakat dan wajib pajak berupa pemasangan spanduk ditempat strategis, tatap muka dengan wajib pajak, melampirkan brosur di setiap surat tagihan, bekerja sama dengan media masa, dan radio.
- b. Bekerjasama dengan pihak-pihak terkait sebagai upaya peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor, berupa operasi gabungan bersama kepolisian, jasa raharja, dan bank, kerjasama dengan kantor pos dan kantor kecamatan berupa penyediaan tempat samsat *payment point*, dan kerjasama dengan dealer kendaraan bermotor berupa menjaring wajib pajak kendaraan bermotor baru.
- c. Pemberian keringanan dan insentif pajak kendaraan bermotor yang diatur berdasarkan Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 44 Tahun 2016 tentang Pemberian Keringanan dan Pembebasan Pajak Daerah.

- d. Inovasi Layanan-layanan unggulan yang berupa e-samsat, samsat link, samsat corner, samsat keliling, samsat *payment point*, atm samsat, dan layanan jemput bola
4. Analisis SWOT (*Strenghts, Weakness, Opportunities, Threats*) yang dilakukan melalui analisis lingkungan internal dan analisis eksternal. Analisis lingkungan internal dan eksternal tersebut digunakan untuk merumuskan strategi peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, dapat diketahui 4 matriks analisis strategi yang didapat, meliputi:
- a. Strategi S-O (*Strengths-Opportunities*), strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh UPT Bapenda terdiri dari mengoptimalkan program intensifikasi dan ekstensifikasi dan kerjasama operasi gabungan yang dilakukan oleh UPT Bapenda bersama kepolisian, jasa raharja, dan bank.
 - b. Strategi W-O (*Weakness-Opportunities*), strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kelemahan dan analisis peluang yang dimiliki oleh UPT Bapenda terdiri dari menambah jumlah personel UPT Bapenda, peningkatan sosialisasi kepada masyarakat, dan menambah waktu pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor.
 - c. Strategi S-T (*Strengths-Threats*), strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kekuatan dan analisis ancaman yang dimiliki oleh UPT Bapenda terdiri dari sosialisasi kepada masyarakat dengan pemetaan wilayah berdasarkan masa pajak kendaraan bermotor dan jumlah tunggakan, pembentukan kelompok untuk sarana kendaraan motor berdasarkan wilayah geografis tujuan dengan

kriteria baik, sedang, dan sulit agar memudahkan pegawai dalam menjangkau wilayah, melampirkan brosur disetiap surat tagihan pajak kendaraan bermotor, dan menempelkan spanduk dan pamflet di tempat-tempat strategis.

- d. Strategi W-T (*Weakness-Threats*), strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis kelemahan dan analisis ancaman yang dimiliki oleh UPT Bapenda yaitu dengan mewujudkan pelaksanaan program layanan jemput bola.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dan analisis yang telah dilakukan, terdapat beberapa hal yang harus dipertimbangkan oleh UPT Bapenda sebagai upaya peningkatan penerimaan pajak kendaraan bermotor. Sesuai dengan hal tersebut maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Petugas UPT Bapenda Prov. Jawa Timur Ponorogo saat ini perlu ditambah. Hal tersebut dikarenakan berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa sebenarnya petugas UPT Bapenda secara kuantitas kurang, apalagi adanya petugas yang pensiun membuat banyak pos-pos yang kosong. Maka dibutuhkan tenaga kerja baru seiring dengan meningkatnya penerimaan pajak kendaraan bermotor.
2. Pembaharuan data informasi pada website UPT Bapenda perlu di update dan diperbaiki. Konten website juga perlu ditata ulang guna menciptakan rasa keterkaitan masyarakat untuk berkunjung ke halaman website UPT Bapenda sehingga bisa menjadi sarana promosi yang baik.
3. Seiring dengan dinamisnya waktu yang menuntut adanya perubahan dan perkembangan teknologi yang canggih, maka UPT Bapenda seharusnya juga melakukan strategi sosialisasi dan promosi mengenai bayar pajak kendaraan

bermotor melalui media sosial. Hal tersebut guna mendekatkan UPT Bapenda dengan masyarakat melalui media sosial yang saat ini penggunaannya telah memasyarakat.

4. UPT Bapenda perlu menambah bentuk sosialisasi perpajakan dengan mengadakan sosialisasi ke setiap kelurahan yang ada di Kabupaten Ponorogo. Faktor penghambat penerimaan pajak salah satunya adalah lemahnya kesadaran wajib pajak dalam membayar pajak terutang. Hal tersebut menjadikan UPT Bapenda harus melakukan sosialisasi perpajakan kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Afandi, Muhamad Nur. 2016. Strategi Peningkatan penerimaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) di Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmu Administrasi*
- Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Azwar, Saifuddin. 1997. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Griffin, W Ricky. 2004. *Manajemen. Edisi Ketujuh Jilid 2*, Penerjemah: Gina Gania. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Halim, Abdul. 2004. *Akuntansi Keuangan Daerah*. Edisi Ketiga. Jakarta: Salemba Empat
- Heryandika, Bayu Medya. 2016. Strategi Peningkatan Pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Sambas Studi di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sambas. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura Pontianak
- Ilyas, Wirawan B. 2007. *Hukum Pajak*. Jakarta: Salemba Empat
- Indarwati, Tiwul. 2012. Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Bumi Bangunan Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman. Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Yogyakarta

- Iskandar. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Mardiasmo. 2011. *Perpajakan Edisi Revisi 2011*. Edisi Kelima. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Muljono, Djoko. 2010. *Panduan Brevet Pajak: Akuntansi Pajak dan Ketentuan Umum Perpajakan*. Yogyakarta: ANDI
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gadjah Mada Universty Press
- Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Resmi, Siti. 2008. *Perpajakan Teori dan Kasus*. Jakarta: Salemba Empat
- Sanusi, Anwar. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Siagian, Sondang. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Siahaan, MARIHOT PAHALA. 2013. *Pajak Daerah & Retribusi Daerah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Suandy. 2008. *Hukum Pajak*. Jakarta: Salemba Empat
- Sugiyono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sukmadinata, NS. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya
- Suryono, Agus. 2010. *Dimensi-dimensi Prima Teori Pembangunan*. Malang: UB Press

Tjokroamidjojo, Bintoro. 1983. *Teori Strategi Pembangunan Nasional*. Jakarta: PT Gunung Agung

Widi, Restu Kartiko. 2010. *Asas Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Zulganef. 2013. *Metode Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Undang-Undang

Republik Indonesia. 2004. *Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah*

Republik Indonesia. 2004. *Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah*

Republik Indonesia. 2009. *Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2009 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan*

Republik Indonesia. 2009. *Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*

Republik Indonesia. 2010. *Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 Lampiran IV tentang Tahapan dan Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah*

Republik Indonesia. 2010. *Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 9 Tahun 2010 tentang Pajak Daerah*

Republik Indonesia. 2016. *Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2016 tentang Perhitungan Dasar Pengenaan Pajak*

*Kendaraan Bermotor dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor Tahun
2016*

LAMPIRAN I

Pedoman Wawancara

Informan 1: Kepala Sub Bagian Tata Usaha UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo

1. Apakah jumlah pegawai UPT Badan Pendapatan sudah mencukupi untuk melaksanakan kerja-kerjanya, khususnya dalam peningkatan Pajak Kendaraan Bermotor? Berapa jumlah pegawai UPT Badan Pendapatan?
2. Apakah skill aparatur selalu di upgrade?
3. Apakah sarana dan prasarana UPT Badan Pendapatan sudah memadai dan mendukung dalam mengelola penerimaan pajak khususnya Pajak Kendaraan Bermotor?
4. Bagaimana dengan penggunaan sistem informasi dalam pengelolaan penerimaan pajak daerah khususnya Pajak Kendaraan Bermotor, apakah sudah memadai dan maksimal?
5. Apa perbedaan sebelum dan sesudah menggunakan sistem informasi, kaitannya dengan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?
6. Apakah target penerimaan pajak, khususnya Pajak Kendaraan Bermotor yang ditetapkan setiap tahun terlaksana?
7. Apa dampak dari penetapan target penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor terhadap strategi yang ditetapkan oleh UPT Badan Pendapatan?
8. Apa yang dilakukan UPT Badan Pendapatan dalam mengatasi wajib pajak yang tidak sadar membayar pajak?
9. Apa saja intensifikasi dan ekstensifikasi UPT Badan Pendapatan dalam meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?
10. Adakah keterkaitan Kepala UPT Badan Pendapatan, Kepala Bidang dalam menentukan strategi dalam meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?

Informan 2: Seksi Pendapatan dan Penetapan

1. Apa saja faktor yang mendukung penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?
2. Apakah UPT Badan Pendapatan bekerja sama dengan instansi terkait dalam meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?
3. Apakah jumlah SDM UPT Badan Pendapatan sudah mencukupi dalam melakukan aktivitasnya?
4. Apa saja faktor yang menghambat penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?
5. Bagaimana strategi UPT Badan Pendapatan dalam meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?
6. Apa upaya ekstensifikasi yang dilakukan oleh UPT Badan Pendapatan dalam penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?
7. Bagaimana strategi dan upaya UPT Badan Pendapatan dalam mensosialisasikan Pajak Kendaraan Bermotor kepada masyarakat?
8. Bagaimana kerja sama antar pihak-pihak terkait dalam upaya peningkatan Pajak Kendaraan Bermotor?

Informan 3: Seksi Pembayaran dan Penagihan

1. Bagaimana tata cara pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor oleh wajib pajak?
2. Apakah sarana dan prasarana UPT Badan Pendapatan sudah mendukung?
3. Bagaimana pengaruh perbaikan kualitas pelayanan UPT Badan Pendapatan terhadap penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?
4. Bagaimana perbaikan kualitas SDM UPT Badan Pendapatan dalam meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?
5. Bagaimana penagihan yang dilakukan UPT Badan Pendapatan dalam menangani tunggakan pajak atau wajib pajak tidak mau membayar pajaknya?
6. Apa yang menjadi faktor penghambat dalam upaya peningkatan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor? Apakah wajib pajak menjadi salah satu faktor penghambat?
7. Apa faktor yang mendukung penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?
8. Bagaimana keterkaitan UPT Badan Pendapatan dengan instansi lain untuk meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor? Berupa apa?
9. Apa saja bentuk sosialisasi UPT Badan Pendapatan kepada masyarakat dalam upaya memberikan pemahaman tentang perpajakan?

LAMPIRAN II

Hasil Wawancara

Hasil wawancara dengan Bapak Djody Priambodo, SE selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo tanggal 3 Agustus 2017 pukul 09.00.

- Peneliti : Apakah jumlah pegawai UPT Badan Pendapatan sudah mencukupi untuk melaksanakan kerja-kerjanya, khususnya dalam peningkatan Pajak Kendaraan Bermotor? Berapa jumlah pegawai UPT Badan Pendapatan?
- Pak Djody : Untuk jumlahnya masih minim mas, soalnya banyak yang sudah pensiun jadi banyak jabatan yang kosong. Itu menjadi kendala kita mas, meskipun pegawai kita minim kinerja kita tetap semangat dalam mencapai target yang telah ditentukan. Untuk jumlahnya ada 29 mas, 15 PNS dan 14 PTT
- Peneliti : Apakah skill aparatur selalu di upgrade?
- Pak Djody : Ya, pelatihan-pelatihan oleh dinas. Untuk PNS itu pelatihan bimbingan teknis, untuk PTT nya itu juga ada pelatihan-pelatihan sendiri.
- Peneliti : Apakah sarana dan prasarana UPT Badan Pendapatan sudah memadai dan mendukung dalam mengelola penerimaan pajak khususnya Pajak Kendaraan Bermotor?
- Pak Djody : Kalau sarana dan prasarana sudah sangat mendukung, semua sudah dipenuhi oleh dinas mulai dari operasional dan pelayanan kita lebih maju dari provinsi lain. Apalagi di bidang IT dibandingkan dengan provinsi lain kita lebih unggul.
- Peneliti : Bagaimana dengan penggunaan sistem informasi dalam pengelolaan penerimaan pajak daerah khususnya Pajak Kendaraan Bermotor, apakah sudah memadai dan maksimal?
- Pak Djody : Sistem informasi kita itu banyak sekali, perkembangan inovasi-inovasinya luar biasa seperti, e-samsat, samsat link, samsat corner dan yang terbaru atm samsat.
- Peneliti : Apa perbedaan sebelum dan sesudah menggunakan sistem informasi, kaitannya dengan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?

- Pak Djody : Perbedaannya ya untuk durasi waktu pelayanan lebih cepat dan efisien serta banyak memberikan pilihan kepada wajib pajak untuk membayar pajak.
- Peneliti : Apakah target penerimaan pajak, khususnya Pajak Kendaraan Bermotor yang ditetapkan setiap tahun terlaksana?
- Pak Djody : Kita setiap tahun pasti memenuhi target mas.
- Peneliti : Apa dampak dari penetapan target penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor terhadap strategi yang ditetapkan oleh UPT Badan Pendapatan?
- Pak Djody : Dampaknya kalau target terpenuhi yang jelas kesejahteraan kita terjamin pembangunan di daerah akan jalan.
- Peneliti : Apa yang dilakukan UPT Badan Pendapatan dalam mengatasi wajib pajak yang tidak sadar membayar pajak?
- Pak Djody : Kita terus melakukan sosialisasi-sosialisasi, selain itu ada petugas dinas luar yang mendatangi rumah wajib pajak memberikan sosialisasi untuk membayar pajak.
- Peneliti : Apa saja intensifikasi dan ekstensifikasi UPT Badan Pendapatan dalam meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?
- Pak Djody : Ya untuk intensifikasi kita memberikan pembinaan-pembinaan kepada teman-teman pegawai. Satu minggu sekali kita mengadakan pertemuan untuk membahas hasil dari teman-teman mana yang kurang, kita beri pembinaan berupa pelatihan-pelatihan bimbingan teknis, mengikuti seminar, dan mengikuti diklat tentang pajak daerah guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerjanya. Untuk ekstensifikasinya kita memberikan inovasi-inovasi serta sosialisasi-sosialisasi kepada masyarakat, kerja sama dengan pemda, kelurahan, kecamatan, kepolisian, bank, dan jasa raharja.
- Peneliti : Adakah keterkaitan Kepala UPT Badan Pendapatan, Kepala Bidang dalam menentukan strategi dalam meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?
- Pak Djody : Ya harus satu visi mas, apa yang ditetapkan kepala badan, kepala bidang, kepala UPT itu harus sejalan untuk mencapai target yang kita inginkan. Jadi apabila target itu tidak tercapai dari teman-teman pegawai nanti menyangkut kepada kepala UPT terus nanti larinya ke badan provinsi. Jadi untuk mencapai visi dan misi itu harus satu gerak dari atas sampai kebawah itu harus sama dan semua itu harus kita jalankan, jangan sampai apa yang ditetapkan pimpinan di pusat tidak kita ikuti semua itu ada keterkaitannya.

Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Herwanto selaku Kepala Seksi Pendataan dan Penetapan UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo tanggal 1 Agustus 2017 pukul 11.00.

Peneliti : Apa saja faktor yang mendukung penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?

Pak Herwanto : Salah satu faktor yang mendukung target penerimaan yang selalu meningkat dari tahun ke tahun mas. Jadi dengan target yang meningkat kita kan juga harus cari cara bagaimana menaikkan realisasinya. Dengan meningkatnya target penerimaan pajak petugas dinas luar sering turun ke lapangan mendatangi wajib pajak yang menunggak dari rumah ke rumah, melakukan sosialisasi-sosialisasi dan melakukan operasi gabungan bersama kepolisian”

Peneliti : Apakah UPT Badan Pendapatan bekerja sama dengan instansi terkait dalam meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?

Pak Herwanto : Ada mas, Kepala UPT bersama Kepala Bidang bekerja sama dengan instansi POLRI melakukan razia gabungan untuk menjaring kendaraan bermotor yang telat pajak serta menjaring kendaraan bermotor plat luar Ponorogo untuk dibalik nama dan kemarin baru saja bekerjama dengan perangkat desa di Kecamatan Pulung dalam melaksanakan kegiatan pelayanan jemput bola dengan mobil samsat keliling

Peneliti : Apakah jumlah SDM UPT Badan Pendapatan sudah mencukupi dalam melakukan aktivitasnya?

Pak Herwanto : Untuk kecukupan jumlah pegawai, ya tentu kita masih kekurangan mas. Kan banyak mas surat tagihan pembayaran pajak kendaraan bermotor dan ada penentuan target per petugas, jadi ya kurang maksimal juga dalam mensosialisasikan kepada wajib pajaknya. Kan disini juga bukan hanya untuk menagih saja, tapi juga ada yang tugasnya di administrasi, membuat surat-surat, merekap penagihan, dan lain-lain

Peneliti : Apa saja faktor yang menghambat penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?

Pak Herwanto : Faktor penghambat pajak kendaraan bermotor itu ya kesadaran wajib pajaknya yang masih rendah mas. Terlebih lagi banyak wajib pajak yang tinggal di pegunungan mas, sehingga jarak dengan kantor pelayanan tidak terjangkau dan jam pelayanan cuma mulai pukul 08.00 s/d 12.00. Kurangnya informasi kepada

wajib pajak menyebabkan tidak bisa memenuhi persyaratan sehingga dapat menyebabkan terjadinya tunggakan pajak.

Peneliti : Bagaimana strategi UPT Badan Pendapatan dalam meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?

Pak Herwanto : Dengan melakukan upaya intensifikasi dan ekstensifikasi mas.

Peneliti : Apa upaya ekstensifikasi yang dilakukan oleh UPT Dinas Pendapatan dalam penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?

Pak Herwanto : Inovasi layanan unggulan merupakan strategi ekstensifikasi untuk memberikan kemudahan wajib pajak dalam membayar pajak kendaraan bermotor tahunan lebih dekat dan lebih cepat. Kita baru melaksanakan program layanan jemput bola pada bulan Juni kemarin di Kecamatan Pulung mas, jadi kita mengikut sertakan mobil samsat keliling guna menunjang peningkatan layanan kepada masyarakat. Sejauh ini masyarakat antusias dan merasa terbantu dengan adanya layanan jemput bola, tidak hanya masyarakat di Kecamatan Pulung aja mas, ada sebagian masyarakat dari kecamatan sekitar juga memanfaatkan kemudahan layanan ini. Pemberian keringanan dan insentif pajak daerah yang diatur berdasarkan Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 44 Tahun 2016 tentang Pemberian Keringanan dan Pembebasan Pajak Daerah, itu sebabnya ada yang terlambat tujuannya meringankan beban masyarakat Jawa Timur khususnya Ponorogo untuk membayar pajak lalu menekan piutang pajak daerah. Akhirnya kan bisa meningkatkan potensi pajak daerah sehingga meningkatkan kontribusinya terhadap PAD juga kan jadinya membantu pembangunan daerah Jawa Timur mas.”

Peneliti : Bagaimana strategi dan upaya UPT Dinas Pendapatan dalam mensosialisasikan Pajak Kendaraan Bermotor kepada masyarakat?

Pak Herwanto : Pengaruh dari sosialisasi kan membuat masyarakat semakin paham tentang kewajiban perpajakan, jadi masyarakat yang sebelumnya belum mengetahui tentang membayar pajak, dengan sosialisasi wajib pajak atau masyarakat jadi mau membayar pajak. Dengan begitu kan menambah penerimaan. Jadi sosialisasi merupakan strategi untuk meningkatkan penerimaan pajak mas.

Peneliti : Bagaimana kerja sama antar pihak-pihak terkait dalam upaya peningkatan Pajak Kendaraan Bermotor?

Pak Herwanto : Kita bekerjasama dengan kepolisian, jasa raharja, dan bank jatim dengan melakukan operasi gabungan. Jadi dengan begitu

wajib pajak yang terjaring dan kedapatan menunggak pajak bisa langsung membayar pajak ditempat. Selain itu kita juga bekerjasama dengan dealer motor untuk menjaring wajib pajak kendaraan motor baru dan juga bekerja sama dengan kantor pos dan bank jatim untuk pelayanan pembayaran pajak kendaraan motor tahunan. Kerjasama dengan badan pendapatan Kabupaten mengadakan sosialisasi di kecamatan mengundang kepala desa maupun carik se kecamatan tersebut.

Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Untung Sukarelawan selaku Kepala Seksi Pembayaran dan Penagihan UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo tanggal 2 Agustus 2017 pukul 09.00.

Peneliti : Bagaimana tata cara pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor oleh wajib pajak?

Pak Untung : Untuk pembayaran pajak kendaraan bermotor tahunan wajib pajak bisa mendatangi samsat payment point, samsat keliling, samsat induk, samsat corner, ataupun atm samsat. Wajib pajak harus membawa ktp asli sesuai yang tertera di STNK dan membawa STNK kendaraan tersebut. Untuk pembayaran pajak kendaraan 5 tahunan wajib pajak harus ke samsat induk serta membawa kendaraan bermotor tersebut untuk dilakukan cek fisik kendaraan. Adapun persyaratannya adalah STNK, BPKB, dan KTP atas nama kendaraan.

Peneliti : Apakah sarana dan prasarana UPT Badan Pendapatan sudah mendukung?

Pak Untung : Sarana dan prasarana UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo sudah mendukung sekali mas, ada payment point, mobil samsat keliling, mobil dinas, motor, motor trail, itu semua ada sebagai sarana dan prasarana dalam upaya peningkatan pajak.”

Peneliti : Bagaimana pengaruh perbaikan kualitas pelayanan UPT Dinas Pendapatan terhadap penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?

Pak Untung : Pengaruhnya ya masyarakat menjadi lebih tertarik untuk membayar pajak kendaraan bermotor mas, kan kalau pelayanannya lebih baik dan cepat wajib pajak kan merasa nyaman dan tidak menyita banyak waktunya untuk membayar pajak kendaraan bermotor mas.

Peneliti : Bagaimana perbaikan kualitas SDM UPT Badan Pendapatan dalam meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?

Pak untung : Untuk perbaikan kualitas SDM kita melakukan pelatihan-pelatihan teknis kepada pegawai mas. Kan untuk petugas dinas luar itu memerlukan skill bagaimana caranya merayu wajib pajak yang menunggak agar mau membayar pajaknya. Kalau dia nggak punya skill dan sekedar mengantarkan surat tagihan tanpa adanya pendekatan kepada wajib pajaknya, kan kadang wajib pajak masih enggan membayar pajak.”

- Peneliti : Bagaimana penagihan yang dilakukan UPT Dinas Pendapatan dalam menangani tunggakan pajak atau wajib pajak tidak mau membayar pajaknya?
- Pak Untung : Kita melakukan kegiatan door to door mas atau dinas luar, melakukan tagihan ulang, dan melakukan operasi gabungan bersama kepolisian, dishub, bank, dan jasa raharja. Selain itu, kita melakukan program jemput bola mas. Program layanan jemput bola itu diharapkan dapat meningkatkan PAD dengan pencairan tunggakan dan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Nah untuk pemilihan tempatnya kita melakukan konsultasi dengan Kepala UPT dulu mas, pemilihan lokasi tujuan dengan cara pemetaan wilayah berdasarkan jumlah tunggakan dan jarak yang ditempuh wajib pajak menuju lokasi, lalu disepakati berada di Kecamatan Pulung karena kecamatan tersebut jauh dari kantor layanan pajak kendaraan bermotor sekaligus letaknya strategis berada di antara Kecamatan Pudak, Kecamatan Sooko dan Kecamatan Jenangan
- Peneliti : Apa yang menjadi faktor penghambat dalam upaya peningkatan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor? Apakah wajib pajak menjadi salah satu faktor penghambat?
- Pak Untung : Ya, kesadaran wajib pajak menjadi salah satu faktor penghambat pajak kendaraan bermotor. Kan wajib pajak mayoritas sebagai petani, pegawai, dan pedagang mas, waktu pelayanan yang kurang fleksibel dengan waktu luang para wajib pajak tersebut mengakibatkan para wajib pajak tidak ada waktu untuk membayar pajak kendaraan bermotor.
- Peneliti : Apa faktor yang mendukung penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor?
- Pak Untung : Faktor yang mendukung ya inovasi-inovasi layanan unggulan seperti samsat keliling, samsat link, atm samsat, samsat corner, samsat payment point dan masih banyak layanan unggulan menjadikan wajib pajak mudah membayar pajak. Namun banyak masyarakat yang belum mengetahui tentang layanan unggulan tersebut sehingga masyarakat masih memilih membayar pajak kendaraan bermotor di samsat induk.
- Peneliti : Bagaimana keterkaitan UPT Dinas Pendapatan dengan instansi lain untuk meningkatkan penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor? Berupa apa?
- Pak Untung : berupa kerja sama mas, kerjasama kita dengan instansi lain ya dengan melakukan operasi gabungan dengan kepolisian, jasa raharja, dan bank jatim. Jadi kita turun ke lapangan bersama pihak kepolisian yang melakukan operasi lalu menindak wajib

pajak yang menunggak pajaknya. Kerjasama dengan kantor pos untuk pembayaran pajak tahunan.

Peneliti : Apa saja bentuk sosialisasi UPT Dinas Pendapatan kepada masyarakat dalam upaya memberikan pemahaman tentang perpajakan?

Pak Untung : Sosialisasi yang dilakukan berupa pemasangan spanduk, tatap muka dengan wajib pajak, melampirkan brosur di setiap surat tagihan pajak kendaraan bermotor, berkerja sama dengan media masa, radio dan mensosialisasikan program-program atau layanan unggulan untuk membudahkan wajib pajak membayar pajak kendaraan bermotor. Kita juga melakukan operasi gabungan bersama polri, jasa raharja dan bank jatim disamping melakukan operasi gabungan kita juga mensosialisasikan kepada wajib pajak yang terjaring operasi tersebut.

LAMPIRAN III

Pedoman Dokumentasi

- **Data Jumlah Kendaraan Bermotor di Kota Ponorogo Tahun 2011-2016**

No.	Tahun	Jumlah Kendaraan Bermotor
1	2011	259.009
2	2012	285.673
3	2013	316.018
4	2014	358.992
5	2015	388.071
6	2016	408.347

Sumber: UPT Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur Ponorogo, 2016

- **Data Tunggakan Pajak dan Pencairan Pajak Kendaraan Bermotor Kabupaten Ponorogo**

No.	Tahun	Tunggakan Awal (Rp)	Pencairan (Rp)	Persentase (%)
1	2012	704.805.620	4.725.100	0,67%
2	2013	832.745.987	8.144.200	0,98%
3	2014	1.120.352.785	49.244.000	4,40%
4	2015	2.284.167.521	137.101.250	6,00%
5	2016	3.775.587.850	710.524.600	18,82%

Sumber: UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo, 2016

- **Data Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor**

Tahun	Jumlah
2013	68.356.747.848
2014	76.984.040.877
2015	88.662.975.916
2016	99.348.801.137
2017 s/d Juli	60.997.004.451

Sumber: UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo, 2017

- **Data Target dan Realisasi Pajak Kendaraan Bermotor Kabupaten Ponorogo Tahun 2013 s.d Tahun 2016**

Tahun	Target	Realisasi	% Realisasi
2013	63.207.625.000	68.356.747.848	108,14 %
2014	69.139.180.000	76.984.040.877	111,34%
2015	86.694.720.000	88.662.975.916	102,27%
2016	93.300.000.000	99.348.801.137	106,48%

Sumber: UPT Badan Pendapatan Provinsi Jawa Timur Ponorogo, 2017

LAMPIRAN IV



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
BADAN PENDAPATAN DAERAH

JL. MANYAR KERTOARJO NO. 1 TELP. (031) 5947953, FAX. 5941165
SURABAYA 60116

Surabaya, 18 Juli 2017

Nomor : 070/3118 /202.11/2017
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : Rekomendasi Penelitian

Kepada
Yth. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu
Administrasi
Universitas Brawijaya
di
MALANG

Menunjuk surat Saudara tanggal 6 Juli 2017, nomor :
7227/UN10.F03.12.12/PG/2017, perihal : Riset/Survey, dengan ini
diberitahukan bahwa pada prinsipnya Badan Pendapatan Daerah Provinsi
Jawa Timur tidak keberatan dengan permohonan Saudara, sepanjang
kegiatan yang dilaksanakan oleh mahasiswa tersebut tidak mengganggu
kelancaran tugas pokok sehari-hari di lingkungan Badan Pendapatan Daerah
Provinsi Jawa Timur.

Sehubungan dengan hal tersebut, kepada mahasiswa di bawah ini :

Nama : GESANG KURNIA BETASONI
NIM : 135030401111049
Prodi : Perpajakan

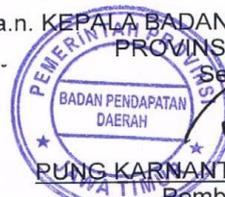
agar menghadap Kepala UPT Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa
Timur Ponorogo, yang beralamat di Jalan Ir. H. Juanda No. 39 Ponorogo guna
melaksanakan penelitian terhitung mulai tanggal 1 Agustus 2017 sampai
dengan 18 Agustus 2017.

Selanjutnya hasil penelitian agar diserahkan ke Sub Bagian Tata
Usaha Kantor Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur, Jl. Manyar
Kertoarjo No. 1 Surabaya.

Demikian untuk menjadikan maklum.

a.n. KEPALA BADAN PENDAPATAN DAERAH
PROVINSI JAWA TIMUR

Sekretaris



RUNG KARNANTOHADI, SH, M.Si, MH

Pembina Tingkat I

NIP. 19680202 199703 1 006

TEMBUSAN :

Yth. Bpk. Kepala Badan Pendapatan Daerah
Provinsi Jawa Timur (sebagai laporan)

LAMPIRAN V

CURICULLUM VITAE

Nama : Gesang Kurnia Betasoni

Nomor Induk Mahasiswa : 135030401111049

Tempat dan Tanggal Lahir : Ponorogo, 24 Desember 1994

Pendidikan : 1. SDN Brotonegaran 1 Tamat tahun 2007
2. SMP Terpadu Tamat tahun 2010
3. SMAN 2 Ponorogo Tamat tahun 2013

Publikasi-publikasi

Atau karya ilmiah : -

