

**STRATEGI PELAYANAN PEMBAYARAN
MOBILING OPERASI SIMPATIK (OPS) REKLAME PERMANEN INDOOR
DI DINAS PENDAPATAN DAN PENGELOLAAN KEUANGAN KOTA SURABAYA**

**Yuyun Eka Kartika Sari
S1 Ilmu Administrasi Publik, FIS, UNESA (yuyuneka.kartika@gmail.com)**

ABSTRAK

Pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor* merupakan pelayanan publik administratif sistem jemput bola. Pelayanan ini dilakukan untuk memudahkan pembayaran pajak reklame permanen *indoor* oleh Wajib pajak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor* di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Fokus dari penelitian ini yaitu strategi ekspansi oleh Wechsler dan Backoff (kekuatan pengaruh faktor eksternal, lokasi pengendalian strategik, modus operandi tindakan strategik, fokus strategi, perubahan kecenderungan, cakupan strategi, intensitas tindakan strategi dan sasaran umum strategik). Sumber data dalam penelitian ini adalah kordinator Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *indoor*, staff penetapan pajak reklame, tim survey, staff pelayanan pajak reklame, dan staff administrasi. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu model interaktif Miles Huberman yang terdiri dari reduksi, penyajian dan verifikasi data.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat satu variabel dari strategi ekspansi yang tidak sesuai yakni kekuatan pengaruh faktor eksternal. Pada teori strategi ekspansi seharusnya kekuatan bersifat lemah namun hasil lapangan menyatakan bahwa kekuatan bersifat kuat. Dimana faktor eksternal mempengaruhi proses dan jadwal pelaksanaan pelayanan. Hal ini diperlukan adanya regulasi khusus yang mengatur reklame permanen *Indoor* agar kekuatan hukumnya bersifat jelas dan memaksa. Selain itu, diharapkan terdapat pihak keamanan yang menjaga uang hasil pemungutan pajak dan pembagian tanggung jawab koordinasi mall.

Kata Kunci: Pelayanan Publik, Pembayaran *Mobiling* Operasi Simpatik (OPS)

ABSTRACT

Payment service *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) indoor permanent billboard is an administrative public service pick up the ball system. This service is done to facilitate permanent indoor billboard tax payment by the tax payer. The purpose of this study was to determine the payment service strategy *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) indoor permanent billboard in the Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya.

This study uses descriptive qualitative research methods. The focus of this study is the expansion strategy by Wechsler and Backoff (the strength of the influence of external factors, location of strategic control, the modus operandi of the strategic action, the focus of the strategy, changing trends, coverage strategy, the intensity of the action strategy and common strategic goals). Source of data in this research is coordinator of Operation Sympathetic (OPS) permanent indoor billboard, billboard tax assessment staff, the survey team, advertisement tax service staff, administrative staff, and the taxpayer. Data collection techniques in this study were interviews, observation and documentation. Analysis of the data used in this study is an interactive model of Miles Huberman consisting of reduction, presentation and verification of data.

The results of this study indicate that there is a variable of the expansion strategy that does not match the strength of the influence of external factors. In theory expansion strategy should be weak but the strength of the field results stated that the force is strong. Where the external factors influencing the process and schedule the service implementation. It is necessary to have specific regulations governing permanent billboards Indoor law is clear that the strength and force. In addition, it is expected that there is a security guard money from tax collection and sharing of responsibility for coordination mall.

Keywords: Public Services, Payment *mobiling* of Operasi Simpatik (OPS)

PENDAHULUAN

Tujuan pembangunan di Indonesia yang disebutkan dalam UUD 1945 pada alinea 4 yaitu untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Guna mewujudkan tujuan tersebut tentu dibutuhkan dukungan finansial yang menjamin ketercapaian pembangunan negara. Dukungan finansial dalam pembiayaan pembangunan tidak hanya mengandalkan sumber daya alam, tetapi seluruh potensi dan penerimaan negara harus dimaksimalkan. Salah satunya adalah dengan meningkatkan penerimaan negara melalui perpajakan. Pembangunan inilah yang mendasari adanya kebijakan desentralisasi oleh Pemerintah dimana Sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia memberikan keleluasaan kepada daerah untuk menyelenggarakan Otonomi Daerah. Dalam penyelenggaraan Otonomi Daerah, dipandang perlu untuk lebih menekankan pada prinsip-prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, pemerataan dan keadilan serta memperhatikan potensi dan keanekaragaman di daerah sesuai dengan tujuan Undang-undang 1945.

Dalam proses pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia, adanya pembagian sumber penerimaan digunakan sebagai penyelenggaraan fungsi pemerintahan agar terlaksana secara optimal dengan mengacu pada undang-undang yang berlaku. Otonomi daerah berdampak positif terhadap kegiatan investasi di daerah sehingga dapat memberikan kontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi daerah. Pertumbuhan ekonomi lokal daerah dapat membuka peluang lapangan kerja yang mampu meningkatkan Pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB). Hal ini berdampak pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan otonomi daerah secara lebih baik (Waluyo, 2007:166).

Pajak merupakan pungutan yang dilakukan oleh pusat maupun daerah terhadap wajib pajak tertentu berdasarkan Undang-undang perpajakan Nomor 36 tahun 2008 bahwa pemungutannya dapat dipaksakan dan tanpa ada imbalan langsung bagi pembayarannya. Semua sumber keuangan yang diserahkan oleh pemerintah kepada daerah akan menjadi sumber keuangan daerah sehingga daerah memiliki wewenang untuk memungut dan mengelola sumber pendapatan kekayaan daerah masing-masing. Salah satu sumber pendapatan daerah adalah Pendapatan Asli Daerah yang disebutkan dalam Undang-undang Nomor 33 tahun 2004. Pendapatan tersebut terdiri dari beberapa jenis pendapatan diantaranya adalah pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan lain-lain PAD yang sah.

Langkah pemerintah dalam pendapatan pajak dimulai dengan melakukan reformasi perpajakan secara menyeluruh pada tahun 1983 dan sejak saat itulah Indonesia menganut sistem *Self assessment*. Sistem *Self assessment* adalah suatu sistem pemungutan pajak yang

memberikan wewenang wajib pajak untuk menentukan sendiri besar pajak terutang. Dalam sistem *Self assessment* ini mengandung pengertian bahwa wajib pajak mempunyai kewajiban untuk menghitung, memperhitungkan, membayar dan melaporkan Surat Pemberitahuan (SPT) secara benar, lengkap dan tepat waktu (Priyantini, 2008:07).

Kewenangan pajak daerah terbagi atas wilayah provinsi dan kabupaten atau kota, sehingga tiap-tiap wilayah memiliki pembagian sumber pendapatan berdasarkan titik batas wilayah dimana pajak menjadi salah satu instrumen sumber pendapatan yang dimaksimalkan untuk dikelola dalam memberikan kontribusi pendapatan daerah. jenis pajak daerah antara kabupaten atau kota dan provinsi dijelaskan dalam Undang-Undang No 28 Tahun 2009 tentang pajak daerah dan retribusi daerah. Dari pembagian pajak tersebut maka setiap wilayah propinsi dan kabupaten atau kota berhak mengelola pajak daerahnya masing-masing untuk memaksimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) guna mensejahterakan masyarakat dan pembangunan wilayah propinsi dan kabupaten/kota.

Pembangunan dilakukan oleh setiap daerah untuk memajukan daerahnya masing-masing, salah satu daerah yang sedang menggalakkan pembangunan adalah Kota Surabaya. Pendapatan daerah sangat berperan penting dalam pembiayaan pembangunan daerah. Pajak dan pembangunan merupakan dua hal yang sangat erat kaitannya, dimana pembangunan merupakan proses yang harus didukung dengan tersedianya dana. Sementara itu pajak merupakan instrument yang dipergunakan untuk mengumpulkan dana guna menopang pembangunan daerah. Salah satu kontribusi pendapatan daerah berasal dari pajak daerah sebagaimana yang digambarkan dalam tabel berikut :

Tabel 1.1
Estimasi Pendapatan Kota Surabaya
Tahun 2011-2015 (Dalam Jutaan Rupiah)

No	Uraian	2011	2012	2013	2014	2015
I	PAD	2.043.644	2.303.149	2.532.216	2.690.580	2.916.549
1	Pajak Daerah	1.624.321	1.850.053	2.076.159	2.255.370	2.449.631
2	Retribusi Daerah	260.446	262.710	218.940	240.740	264.814
3	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	65.015	82.516	78.794	84.902	92.425
4	Lain-Lain PAD yang sah	93.862	107.869	158.323	109.569	109.678
II	Dana Perimbangan	1.004.549	1.015.346	1.448.186	1.515.139	1.588.674
1	Dana Bagi Hasil Pajak	219.026	239.671	284.850	311.339	351.373
2	Bagi Hasil Bukan Pajak	5.599	7.812	9.241	10.165	11.182
3	Dana Alokasi Umum	679.450	701.363	1.099.803	1.138.257	1.169.634
4	Dana Alokasi Khusus	100.474	66.500	54.292	55.378	56.486
III	Lain-Lain	865.672	968.819	997.965	1.075.999	1.148.783
	Jumlah Pendapatan	3.913.865	4.978.367			5.281.718

Sumber : Dokumen Rencana Strategi DPPK 2011-2015

Dari tabel diatas dapat terlihat bahwa jenis pendapatan yang banyak berpengaruh terhadap besar total pendapatan daerah adalah pajak daerah. Hal ini mencerminkan bahwa kota Surabaya sedang melakukan peningkatan PAD dengan memaksimalkan pajak daerah untuk berkontribusi dalam keuangan daerah sehingga pembangunan daerah dapat terlaksana dengan baik. Pada era desentralisasi fiskal dan otonomi daerah seperti sekarang ini, kemandirian daerah dalam mengelola keuangan daerah akan semakin berperan dan semakin penting. Kunci kemandirian daerah adalah pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dimana pajak daerah sebagai salah satu sumber PAD yang memberikan kontribusi besar.

Pemerintah Kota Surabaya dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) menyatakan bahwa kontribusi sektoral terhadap Pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB) Surabaya selama 5 tahun (2006-2010) didominasi oleh sektor tersier (sektor perdagangan, hotel dan restoran, sektor pengangkutan dan komunikasi, sektor keuangan, persewaan dan jasa perusahaan, sektor jasa-jasa) sedangkan sektor primer (sektor pertanian dan sektor pertambangan) mempunyai kontribusi yang paling rendah jika dibandingkan sektor sekunder dan tersier. Hal ini sesuai dengan data yang diperoleh dari BPS Kota Surabaya terkait nilai dan kontribusi sektor dalam Pendapatan Domestik Regional Bruto tahun 2006-2010 atas dasar harga berlaku di Kota Surabaya. Sektor tersier memberikan kontribusi paling tinggi dalam Pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB) Kota Surabaya. Sektor tersier jenis sektor perdangan, hotel dan restoran mendominasi angka yang paling tinggi dibandingkan jenis sektor tersier lainnya. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa perekonomian kota Surabaya sedang dikuasai oleh perdagangan, hotel dan restoran. Kondisi ini mencerminkan ekonomi Kota Surabaya berkembang ke arah ekonomi yang digerakkan oleh sektor perdagangan dan jasa, sebagaimana terjadi pada kota-kota lain di dunia.

Realita tersebut mempengaruhi adanya pemasangan papan reklame sebagai media sponsor kepada publik atas jasa maupun barang yang ditawarkan oleh para investor. Selain itu keadaan tersebut memicu advertising menjadi sebuah kebutuhan primer dalam dunia publikasi perdagangan maupun bisnis. Hal ini menjadi penyebab meningkatnya jumlah papan reklame yang berdiri di wilayah Kota Surabaya. Papan reklame menjadi salah satu pilihan kontribusi pendapatan asli daerah yang dimaksimalkan oleh Pemerintah Kota Surabaya karena peluang nilai sewa penyelenggaraan papan reklame yang tinggi.

Pajak reklame merupakan iuran yang dikenakan terhadap orang atau badan yang secara nyata mempunyai hak, memiliki, menguasai dan memperoleh manfaat dari iklan reklame. Hasil pajak reklame akan masuk ke kas daerah Kota Surabaya dan digunakan untuk belanja daerah sebagai daerah otonom dalam pembangunan berkelanjutan. Pemerintah Kota Surabaya memiliki target pendapatan pajak setiap tahun. Dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 1.3
Target dan Realisasi Pajak Reklame Kota Surabaya
Tahun Anggaran 2009-2013

No	Tahun	Target	Realisasi	%
1	2009	85,250,000,000.00	75,625,320,129.00	88.71
2	2010	119,000,000,000.00	98,705,063,186.00	82.95
3	2011	126,000,000,000.00	90,232,362,728.38	71.61
4	2012	112,998,024,000.00	117,601,450,951.00	104.07
5	2013	114,107,904,000.00	106,146,474,640.00	93.02

Sumber : Dokumen Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya, 2014

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa realisasi pendapatan pajak reklame mengalami fluktuasi selama 5 tahun terakhir.

Sebelumnya Dinas pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya hanya melayani pembayaran pajak reklame di loket dinas. Loket terbagi menjadi dua tempat yakni Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap untuk reklame jenis terbatas dan loket Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya untuk reklame permanen dan insidentil. Namun ketika kebijakan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2006 berlaku, kepala dinas memerintahkan untuk mengadakan pelayanan pembayaran *mobiling* khusus reklame permanen *Indoor*.

Dalam pemungutan pajak reklame permanen *Indoor* yang ada di mall, Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya mengalami kendala. Banyak wajib pajak tidak menyadari kewajiban pembayaran pajak reklame *Indoor*. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Aris setyawan selaku staff verifikasi data pajak reklame permanen sebagai berikut :

“...banyak tenant yang tidak membayar pajak reklame permanen *Indoor* karena malas datang ke DPPK. Akibatnya realisasi PAD sering tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan.” (Jum’at, 18 Juli 2014 pukul 13.30)

Hal lain diungkapkan oleh Ibu Henny Nawasasi sebagai berikut :

“...wajib pajak reklame permanen indoor masih banyak yang belum sadar akan kewajiban pembayaran pajak. Banyak diantaranya menolak pemungutan pajak reklame permanen indoor. alasannya sebab reklame tidak berdiri di luar ruangan jadi tidak dikenakan pajak. Namun jika mengacu pada perda nomor 8 tahun 2006 semua jenis reklame

dikenakan pajak. Jadi harus mendekati WP dulu.”

Dari pernyataan diatas dapat diketahui bahwa pajak reklame permanen *Indoor* belum dipungut secara maksimal. Keadaan tersebut memicu Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya untuk meningkatkan pelayanan pembayaran pajak reklame khususnya reklame permanen *Indoor*. Pelayanan yang diberikan adalah pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor*. Pelayanan ini bersifat jemput bola atau mendatangi mall-mall dan mempermudah akses pelayanan yang diberikan kepada Wajib Pajak. Dengan demikian wajib pajak diharapkan untuk patuh membayarkan pajak dan Pendapatan Asli Daerah dapat meningkat sesuai target yang telah ditetapkan.

Dalam proses pelaksanaan pelayanan tersebut, Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Mengalami kesulitan perijinan pihak manajemen mall. Banyak manajemen mall yang menolak untuk dikenakan pajak reklame permanen bagi tenant serta diadakan pelayanan pembayaran *mobiling* tersebut. Hal ini tentu sangat merugikan Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya sehingga perlu diadakan strategi pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor*. Rumusan masalah dari penelitian ini yaitu, apa saja faktor eksternal dan bagaimana Strategi pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor* di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya. Tujuan dari penelitian ini yaitu mendeskripsikan

1. Pelayanan Publik

Istilah pelayanan berasal dari kata “layan” yang artinya menolong menyediakan segala apa yang diperlukan oleh orang lain untuk perbuatan melayani. Pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia (Sinambela, 2010:3). Pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas oranglain yang langsung (Moenir 2006:16-17).

Istilah pelayanan lain dalam bahasa Inggris adalah “service”. Moenir (2002:26-27) mendefinisikan : “Pelayanan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan tertentu dimana tingkat pemuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani atau dilayani tergantung kepada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pengguna.”

Pelayanan pada hakikatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu proses pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kehidupan organisasi dalam masyarakat. proses yang dimaksudkan dilakukan sehubungan dengan saling memenuhi kebutuhan *Indoor* penerima dan pemberi pelayanan.

2. Strategi Pelayanan Publik

Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta rumusan pada pendayagunaan dan semua alokasi sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut (Rangkuti, 2009:3). Wechsler dan Backoff mengkategorisasikan penerapan strategi organisasi publik ke dalam empat jenis yaitu strategi ekspansi, strategi transformasi, strategi isolasi dan strategi politik (Afif & Abdullah, 2010:62). Pembagian empat jenis strategi tersebut berawal dari studi kasus pada empat lembaga-lembaga public di Ohio. Sebelum membagi jenis strategi publik tersebut, Wechsler & Backoff merumuskan faktor-faktor *Indoor* dan eksternal yang berpengaruh dalam penerapan strategi organisasi publik, sebagaimana tampak pada tabel dibawah ini :

Tabel 2.2
Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Strategi Publik

Internal	Eksternal
Kepemimpinan	Sarana yang tersedia
Kapasitas dari organisasi	Persyaratan yang diminta para stakeholder
Kesepakatan <i>Indoor</i> mengenai wewenang yang berlaku	Pengaruh dari berbagai agenda politik
Ruang kebebasan yang tersedia melalui pelimpahan pengendalian oleh atasan	Dukungan publik terhadap organisasi dan aktivitasnya
Bonafiditas dan sumber-sumber keuangan alternatif	Alokasi anggaran yang dikendalikan atasan
Keragaman akan kewenangan	Perimbangan keuangan politik
Perkembangan dalam teknologi jasa	Badan hukum dalam organisasi

Sumber : Wechsler & Backoff dalam Afif & Abdullah, 2010:62

Wechsler dan Backoff mengkategorikan strategi pelayanan publik menjadi 4 jenis yakni strategi ekspansi, strategi transformasi, strategi Isolasi dan strategi politisi. Dari beberapa jenis strategi tersebut terdapat beberapa ciri-ciri spesifik yang membedakan antara strategi satu dengan yang lainnya yaitu sebagai berikut :

Tabel 2.3

Jenis-jenis Strategi dalam Sektor Publik

Jenis-jenis Strategi dalam Sektor Publik				
Ciri-ciri	Strategi ekspansi	Strategi Transformasi	Strategi Isolasi	Strategi Politisi
Kekuatan pengaruh faktor eksternal	Lemah	Kuat	Kuat	Sedang
Lokasi pengendalian strategik	<i>Indoor</i>	Eksternal	Eksternal	<i>Indoor</i>
Modus operasi tindakan strategik	Proaktif	Rektif	Reaktif	Reaktif
Fokus strategi	Organisasi	Kebijakan	Politik	Politik
Perubahan kecenderungan	Inkrimental	Fundamental	Status quo	Inkrimental
Cakupan strategi	Lebar	Sedang	Sempit	Sempit
Intensitas tindakan strategik	Tinggi	Sedang	Rendah	Rendah
Sasaran umum strategi	Kombinasi	<i>Indoor</i>	Kombinasi	Kombinasi

Sumber : Afif & Abdullah, 2010: 63

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2008:11) penelitian deskriptif berusaha menggambarkan suatu gejala sosial. Metode penelitian kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk meneliti objek alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi, analisis bersifat induktif dan lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2010:8). Pendekatan deskriptif kualitatif didasarkan pada pemikiran bahwa penelitian ini bersifat mendeskripsikan fenomena apa adanya secara urut dan sistematis. Dengan kata lain, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat ini yaitu, menggambarkan bagaimanakah strategi pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor* oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya.

Fokus pada penelitian ini adalah: kekuatan pengaruh faktor eksternal, lokasi pengendalian strategi, modus operandi tindakan strategi, fokus strategi, perubahan kecenderungan, cakupan strategi, intensitas tindakan strategi, sasaran umum strategik.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui sumber data primer dan sekunder. Adapun sumber data primernya meliputi : (a) Kordinator Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen indoor,(b) staff penetapan data reklame,(c) tim survey,(d) staff pelayanan,(e) staff administrasi dan(f) wajib pajak.

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data-data dalam penelitian ini adalah dokumentasi, observasi dan wawancara. Teknik analisis data dalam penelitian menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yaitu selama proses pengumpulan data, dilakukan tiga kegiatan penting (Sugiyono, 2008:92), yaitu: reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Pengujian keabsahan data triangulasi sumber, teknik dan waktu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya adalah salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berwenang untuk memberikan pelayanan pembayaran pajak daerah. Salah satu pajak daerah yang menjadi kewenangannya adalah pajak reklame. Pajak reklame dibedakan menjadi beberapa jenis tergantung dari ukuran dan tempat berdiri. Salah satunya adalah reklame permanen *Indoor*. Pembagian pajak jenis tersebut hanya dijumpai di Kota Surabaya. setiap kota memiliki peraturan yang berbeda dalam mengelola daerahnya. Hal menarik lain dari jenis pajak reklame tersebut adalah adanya peningkatan pelayanan publik melalui pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor*.

Dalam konteks penelitian ini bila dilihat melalui kekuatan pengaruh faktor eksternal dalam pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor* adalah adanya faktor luar organisasi yang kuat yakni manajemen mall, tenant atau wajib pajak, regulasi dan anggaran untuk menambah personil keamanan saat kegiatan. Manajemen mall berpengaruh dalam hal memberikan perijinan pelaksanaan pelayanan di mall. Jika pelayanan tidak dapat dilaksanakan maka wajib pajak yang berada di dalamnya terbebas dari pajak reklame permanen *Indoor*. Hal ini terjadi sebab belum ada regulasi yang kuat berupa Peraturan Walikota terkait hal ini. Faktor lain adalah tidak adanya anggaran dana untuk menambah personil keamanan saat pelayanan berlangsung dan kembali ke kantor dengan membawa uang pajak.

Tabel 4.1
Kesesuaian teori faktor eksternal dengan data lapangan

Keterangan	Faktor Eksternal Teori	Data lapangan
Faktor eksternal yang berpengaruh terhadap strategi publik menurut Wechsler dan Backoff	a. Sarana yang tersedia	a. Tidak sesuai data yang diperoleh. b. Tidak sesuai data yang diperoleh.
	b. Persyaratan yang diminta para stakeholder	c. Tidak sesuai data yang diperoleh.
	c. Pengaruh dari berbagai agenda politik	d. Manajemen mall dan tenant adalah dukungan publik terhadap aktivitas organisasi yang mana ditemukan data pada lapangan. Faktor ini memberikan pengaruh yang kuat.
	d. Dukungan publik terhadap organisasi dan aktivitasnya	
	e. Alokasi anggaran yang dikendalikan atasan	e. Permasalahan terkait anggaran keamanan dari bentuk alokasi anggaran yang dikendalikan langsung oleh kepala Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan.
	f. Perimbangan keuangan politik	f. Tidak ditemukan data di lapangan.
	g. Badan hukum dalam organisasi	g. Tidak ada regulasi terkait pajak reklame permanen <i>Indoor</i> sebagai bentuk faktor badan hukum dalam organisasi yang belum mengajukan regulasi ke DPR dan walikota.

Sumber : Hasil olahan peneliti, 2015

Lokasi pengendalian strategi sendiri berada pada internal organisasi yang telah dijelaskan dan dibahas sebelumnya bahwa wewenang dan tugas dilaksanakan serta menjadi tanggung jawab oleh setiap sumber daya terkait. Dalam pelaksanaan pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) melibatkan beberapa bagian yakni Ibu Dani selaku Tata Usaha bidang reklame, Bapak Imam Kartubi selaku kordinator tim survey, Ibu Alvia Ratna selaku staff bagian penetapan dan Ibu Henny Nawasasi selaku kordinator Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor*. Keempatnya memiliki tugas dan fungsi yang berbeda dalam pelaksanaan pelayanan tersebut. Kordinasi pengendalian dilakukan secara langsung oleh Ibu Henny Nawasasi. Beliau mengatur dan mengawasi proses awal perijinan hingga pembagian SIPR kepada tenant atau wajib pajak.

Modus operandi tindakan strategi dalam konteks pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor* ini dilakukan secara proaktif. Hal ini tercermin dari berbagai kerumitan proses yang harus dilalui sebelum pelaksanaan pelayanan maupun sesudah pelayanan berlangsung. Proses sebelum pelayanan berlangsung seperti perijinan mall, penilaian ukuran dan jenis reklame yang terpasang, penerbitan SKPD serta pemberian surat pemberitahuan. Sedangkan proses setelah pelayanan adalah kelengkapan berkas oleh staff pelayanan untuk proses selanjutnya hingga penerbitan SIPR (Surat Ijin Penyelenggaraan Reklame) permanen. Selain itu juga pelaksanaan pelayanan harus mendatangi satu per satu mall yang ada di Surabaya.

Fokus strategi dalam pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor* adalah organisasi yaitu menyangkut misi organisasi yang mana dalam meningkatkan Pengelolaan Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah yang efektif dan efisien melalui program pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor*. Adanya pelayanan ini dilakukan sebagai bentuk peningkatan pelayanan kepada wajib pajak yang diberikan Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya. Selain itu, pelayanan ini juga bertujuan memudahkan wajib pajak yang akan membayarkan pajak daerahnya dengan sistem jemput bola sehingga misi organisasi dapat tercapai.

Perubahan kecenderungan dalam strategi pelayanan pembayaran Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor* sendiri terjadi secara inkremental karena perubahan yang terjadi secara bertahap dan berkembang perlahan. Sebelumnya jumlah mall yang tergabung dalam daftar wajib pajak reklame permanen *Indoor* hanya berjumlah beberapa mall namun seiring berjalannya waktu jumlah mall yang berhasil didekati bertambah. Setiap tahun Ibu Henny melakukan pendekatan dengan manajemen mall agar bersedia untuk menjadi partner kerja dalam pemungutan pajak reklame permanen *Indoor*. Hingga saat ini mall yang bersedia diadakan Operasi Simpatik (OPS) adalah Hitech, ITC, Plasa marina, PTC, dan Galaxy mall.

Cakupan strategi dalam pelaksanaan pelayanan pembayaran reklame permanen *Indoor* memiliki cakupan yang luas. Hal ini mengingat bahwa strategi pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah daerah dalam memudahkan wajib pajak untuk melakukan pembayaran pajak daerah. Pelayanan pembayaran tersebut mencakup mall yang berdiri di seluruh wilayah Kota Surabaya. Jadi kordinator pelaksanaan pelayanan harus dapat menguasai semua mall yang ada di Kota Surabaya sebab sudah menjadi tanggung jawabnya.

Intensitas tindakan strategi dalam pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor* dapat dikatakan tinggi karena sesuai dengan modus operandi yang proaktif. Dimana intensitasnya sering dilakukan dengan proses yang panjang hingga terjadi pekerjaan yang menumpuk saat berkas Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor* datang. Selain itu, tingkat perhatian manajemen hanya sebatas pengawasan proses yang dilakukan oleh Bapak Agung selaku kepala bidang pajak reklame.

Sasaran umum strategi pada pelayanan pembayaran Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor* adalah wajib pajak dan Pendapatan Asli Daerah. Bu Henny berupaya mendekati manajemen mall dengan melakukan pendekatan personal. Dengan demikian wajib pajak bersedia membayar pajak reklamenya sebab pelayanan dapat dilaksanakan di mall terkait. Pelayanan ini dilaksanakan sebagai upaya meningkatkan kepedulian masyarakat membayar pajak dengan kemudahan akses pembayaran. Dari keadaan yang demikian maka dapat diketahui bahwa sasaran umum organisasi bersifat kombinasi yakni peningkatan Pendapatan Asli Daerah sebagai sasaran *Indoor* dan wajib pajak sebagai sasaran eksternal organisasi.

Dari berbagai analisis diatas dapat disimpulkan bahwa strategi pelayanan pembayaran Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor* yang dilaksanakan oleh dinas sebagai upaya pemberian pelayanan yang memudahkan wajib pajak dalam membayar pajak reklame permanen *Indoor* merupakan jenis strategi ekspansi. Kesesuaian teori dengan keadaan lapangan dapat terlihat pada tabel berikut :

Tabel 4.2
Kesesuaian Teori Strategi Pelayanan Publik dengan
keadaan di Lapangan

Keterangan	Indikator Teori	Data Lapangan
Strategi Pelayanan Publik Wechsler & Backoff (Strategi Ekspansi)	a. Kekuatan pengaruh Faktor Eksternal (Lemah)	a. Tidak sesuai, pengaruh dari manajemen mall dan wajib pajak serta regulasi sangat kuat dalam pelaksanaan pelayanan.
	b. Lokasi Pengendalian Strategi (intenal)	b. Sesuai, pengendalian berada pada organisasi itu sendiri sebagai pelaksana kegiatan pelayanan.
	c. Modus Operandi tindakan strategi (Proaktif)	c. Sesuai, proses pelayanan yang rumit dan melibatkan banyak pihak. Mendatangi mall satu per satu
	d. Fokus Strategi (Organisasi)	d. Sesuai, dalam pencapaian misi organisasi
	e. Perubahan kecenderungan (Inkrimental)	e. Sesuai dengan adanya perubahan secara perlahan dengan terus bertambahnya jumlah mall yang bersedia untuk diadakan Operasi Simpatik serta Wajib Pajak yang bersedia membayar pajak.
	f. Cakupan Strategi (Lebar)	f. Sesuai, semua mall yang ada di Kota Surabaya dengan satu penanggung Jawab.
	g. Intensitas tindakan strategi (Tinggi)	g. Sesuai, dilakukan setiap bulan selama 3 hari setiap mall tergantung persetujuan manajemen mall serta pengerjaan berkas yang banyak.
	h. Sasaran umum strategi (kombinasi)	h. Sesuai, guna menjadikan wajib pajak patuh membayar pajak dan meningkatkan PAD bagi organisasi

Sumber : Hasil Olahan peneliti, 2014

Dari tabel diatas dapat diketahui kesesuaian teori yang dikemukakan oleh Wechsler dengan data yang peneliti dapatkan di Lapangan. Seluruh indikator sudah sesuai namun terdapat satu indikator yang tidak sesuai antara teori dengan data lapangan yakni faktor pengaruh eksternal yang kuat. Namun indikator lain tetap dominan sehingga strategi yang ada berjenis strategi ekspansi.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian strategi pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor*, diketahui bahwa penerapan strategi pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) reklame permanen *Indoor* secara umum telah berjalan dengan baik, namun terdapat beberapa kekurangan yang harus diperbaiki seperti regulasi, penambahan anggaran dana untuk peningkatan pelayanan dan sarana prasarana penunjang kualitas layanan. Strategi yang dilakukan sesuai dengan teori strategi pelayanan publik yang dikemukakan oleh Wechsler dan Backoff. Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya telah berusaha menjalankan strategi tersebut secara maksimal.

Dari data lapangan yang dikumpulkan oleh peneliti maka terdapat satu indikator yang tidak sesuai dengan teori yakni kekuatan pengaruh faktor eksternal. Pada indikator ini seharusnya kekuatan pengaruh faktor eksternal bersifat lemah namun data di lapangan menyatakan bahwa pengaruh sangat kuat. Pengaruh faktor eksternal sangat dominan terhadap pelaksanaan pelayanan pembayaran *mobiling*. Kekurangan pada pelayanan ini yakni tidak adanya regulasi khusus terkait jenis pajak reklame permanen *Indoor* sehingga kewenangan Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya sangat terbatas. Namun terdapat kelebihan dalam hal ini yakni dengan adanya pelayanan tersebut, Pendapatan Asli Daerah meningkat dan Wajib pajak reklame permanen indoor secara perlahan akan patuh membayarkan pajak dengan pendekatan dan kemudahan yang diberikan.

Saran

Sesuai hasil penelitian di lapangan mengenai strategi pelayanan pembayaran *mobiling* Operasi Simpatik (OPS) pajak reklame permanen *Indoor* oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya, penulis memberikan beberapa saran yang dapat digunakan untuk menyempurnakan strategi yang sudah dilaksanakan, *Indoor* lain :

1. Diharapkan Pemerintah Kota Surabaya segera membentuk regulasi khusus terkait pajak reklame permanen *Indoor* yang berdiri di dalam mall sehingga wajib pajak patuh terhadap pembayaran pajaknya serta manajemen mall tidak dapat membatasi ruang gerak perihal perijinan dan pelaksanaan pelayanan pembayaran pajak reklame permanen *Indoor* di mall. Regulasi ini berfungsi sebagai kekuatan hukum yang bersifat memaksa wajib pajak.
2. Diharapkan adanya alokasi anggaran khusus untuk menambah pihak keamanan saat pelaksanaan pelayanan agar dapat menjaga keamanan hingga uang pajak sampai di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya. Jika tidak ada anggaran dana, maka dapat dilakukan kerjasama dengan pihak Bank Jatim dan persiapan IT yang mendukung perbaikan pelayanan.

3. Diharapkan adanya pembagian tanggung jawab atas mall yang berdiri di Kota Surabaya sehingga tidak hanya Ibu Henny Nawasasi yang bertugas dan memikul tanggung jawab sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Afifudin & Saebani, B.A. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Afif, F. & Abdullah, I. 2010. *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. Bandung: PT Refika Aditama
- Daft, Richard L. 2010. *Era baru manajemen*. Jakarta: Salemba
- David, R. Freid. 2009. *Manajemen Strategi Konsep*. Jakarta: Salemba Empat
- George, J.M, G.R. Jonas. 2002. *“Understanding and Managing Organizational Behaviour.”* New Jersey: Prentice hall
- Hasibun, S.P Malayu. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kumorotomo, W. & Subandono, A.M. 2009. *Sistem Informasi Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Moleong, lexy j. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, cetakan ke-29
- Moenir, A.S. 2000. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Pasolong, Harbani. 2008. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Priyantini, Juana. 2008. *“Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Biaya Kepatuhan Pajak terhadap Kepatuhan pelaporan wajib pajak badan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Badung Utara”*. Skripsi sarjana Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Udayana: Bali.
- Ratminto dan Atik Septiwinarsih. 2005. *“Manajemen Pelayanan”*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta : Bumi Aksara

Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta

_____. 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta

Terry, G.R, Principle of Management, 7th Ed., Homewood Illonois, Richard D.Irwin Inc., 2001.

Umar, Husein. 2001. *Strategic Management In Action*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama

Waluyo. 2007. *Manajemen Publik (Konsep, Aplikasi dan Implementasinya dalam pelaksanaan Otonomi Daerah)*. Bandung: Mandar maju

Internet

- Boyne, Walker. 2004. *Strategy Content and Public Service Organizations*. (Online). (www.researchgate.net/publication/31013700_Strategy_Content_and_Public_Service_Organizations/links/0fcfd50d098c53685e000000, diakses 28 Oktober 2014)
- Effendi, Zainal. 2013. Surabaya seperti hutan reklame 974 papan iklan liar akan dibongkar.(Online). (<http://news.detik.com/read/2013/09/18/145919/2362293/475/surabaya-seperti-hutan-reklame-974-papan-iklan-liar-akan-dibongkar?n992204fksberita>, diakses 18 September 2014)
- Hatta. 2012. *Ini peringkat Kabupaten atau Kota terkaya 2012*. (Online) (<http://wartaekonomi.co.id/berita4775/ini-peringkat-kabupatenkota-terkaya-2012.html>, diakses 18 September 2014)
- Anonim. 2013. *Pemkot Update data Reklame*. (Online) (<http://surabayapagi.com/index.php?read=Pemkot-Update-Data-Reklame;3b1ca0a43b79bdf9f9305b812982962fbeb383ac9352ef71e2fc0a70d96db>, diakses 18 September 2014)

Dokumen

- Peraturan Walikota Surabaya Nomor 70 tahun 2010 tentang perhitungan nilai sewa reklame
- Undang-undang Dasar 1945
- Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah.

Undang-Undang no 34 tahun 2000 tentang Pajak dan
Retribusi Daerah.
Rencana Strategis Tahun 2011-2015 Dinas Pendapatan
dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya.
Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
(LAKIP) Kota Surabaya tahun 2013.

