

STRATEGI BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA SURABAYA DALAM PENERTIBAN PAJAK REKLAME PERMANEN DIBAWAH 8 M²

Muhammad Ridho Rifansyah¹, Mita Dwi Setiyowati², Amanda Aureliya Nilam Sari³,
Defanio Azriel Setiawan⁴, Indira Arundinasari⁵

email: riorifansyah8@gmail.com

Fakultas Ilmu Sosial Budaya dan Politik
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Abstract

Local Original Income (PAD) is part of the Regional Revenue and Expenditure Budget (APBD) revenue used to finance regional spending. Local Original Income (PAD) is obtained through tax revenues that have been regulated in laws and regulations. Seeing that Surabaya City is one of the big cities that has a large number of advertisements, the regulation of advertisement taxes needs to be carried out regularly in order to increase Local Original Income (PAD). The purpose of this study is to see how the Strategy of the Surabaya City Regional Revenue Agency in Regulation of Permanent Advertisement Taxes Below 8M². The research method used is descriptive qualitative to gain a deeper understanding of the phenomenon. Data collection techniques are carried out in several stages such as semi-structured interviews, observation, and documentation. The findings of this study use the concept of strategic management according to David by reviewing several aspects such as strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation. In this case, it can be seen that the strategy of the Surabaya City Regional Revenue Agency in Regulation of Permanent Advertisement Taxes Below 8M² has been running very well and effectively. At the strategy formulation stage, internal and external opportunities and threats have been considered very well. At the implementation stage, it has been carried out based on legal basis and firm action. At the last stage or strategy evaluation, there is also a review of internal and external factors so that the regulation of advertising tax has been running very well.

Keywords: Advertising; Strategy Management; Tax Regulation

PENDAHULUAN

Pembiayaan pemerintah untuk melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan selalu memerlukan sumber pendapatan yang dapat diandalkan. Sumber-sumber penerimaan daerah bisa berasal dari bantuan dan sumbangan pemerintah pusat, serta pendapatan yang diperoleh dari daerah itu sendiri. Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebagai salah satu sumber pemasukan daerah dengan peranan penting karena sebagai salah satu sumberaya pendukung dalam proses pembangunan. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara

Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, pada Pasal 1 ayat (18) menyebutkan bahwa PAD adalah pendapatan yang diperoleh daerah berdasarkan peraturan daerah yang sesuai dengan peraturan Perundang-Undangan (Rahayu & Mildawati, 2023). Komponen PAD yang memberikan kontribusi dan memiliki potensi besar adalah pendapatan dari pajak daerah.

Pada dasarnya pajak merupakan salah satu sumber pendapatan negara yang memiliki peranan dan fungsi yang sangat krusial dalam proses pembangunan. Selain itu, pajak juga memiliki peran penting bagi daerah, sebagai salah satu sumber

pendapatan yang berkontribusi terhadap Pendapatan Daerah.

Pembayaran pajak wajib di patuhi oleh seluruh warga negara. Bagi mereka yang tidak mau membayar pajak maka akan dilakukan pemaksaan, karena membayar pajak tidak dapat di hindari bagi yang berkewajiban untuk membayar (Firmansyah, 2015). Menurut (Widari & Ngumar, 2016) pajak berfungsi sebagai sarana bagi pemerintah untuk mencapai tujuannya dalam memperoleh pendapatan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dari masyarakat. Pendapatan ini digunakan untuk membiayai pengeluaran rutin serta mendukung pembangunan nasional dan ekonomi masyarakat.

Menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Pajak Daerah didefinisikan sebagai iuran wajib yang harus dibayarkan kepada daerah oleh individu atau badan yang bersifat memaksa sesuai dengan Undang-Undang. Pajak ini tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk kepentingan daerah demi mencapai kemakmuran rakyat. Pajak daerah yang biasanya dipungut oleh pemerintah daerah diantaranya yaitu (1) pajak reklame; (2) pajak restoran; (3) pajak hotel; (4) pajak hiburan; (5) pajak penerangan jalan; dan (6) pajak parkir (Ulfiyah & Priyadi, 2015). PAD merupakan bagian dari penerimaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang berfungsi dalam pembiayaan belanja daerah.

Di tahun 2023, terjadi rasionalisasi terhadap APBD Kota Surabaya yang disebabkan oleh capaian PAD terkhusus dari sektor pajak yang penerimaannya tidak dapat memenuhi target (Hakim, 2023). Beberapa jenis pungutan pajak yang mengalami penurunan penerimaan pajak di tahun 2023 adalah Pajak Bumi dan Bangunan (PBB),

hotel, restoran dan reklame. Menurunnya penerimaan pajak ini mempengaruhi APBD Surabaya ditahun 2023 berubah menjadi Rp10,7 triliun yang sebelumnya APBD Surabaya sebesar Rp11,3 triliun.

PAD sangat mempengaruhi APBD suatu daerah sehingga peran pajak sebagai salah satu sumber PAD penting untuk pembangunan suatu daerah. Akibat dari turunnya PAD di Kota Surabaya, anggaran dalam belanja barang dan jasa yang merupakan anggaran terbesar dalam APBD dipangkas menjadi Rp5,3 triliun yang sebelumnya sebesar Rp5,4 triliun.

Pajak reklame merupakan pajak yang dikenakan atas penyelenggaraan reklame. Pajak reklame merupakan salah satu sumber pendapatan daerah yang memiliki potensi dan dapat dipungut secara efisien, efektif, dan ekonomis, sehingga dapat berkontribusi lebih dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah. Penerimaan dari pajak reklame dapat diukur berdasarkan nilai sewa yang ditetapkan sesuai dengan tarif sewa reklame, yang bergantung pada lokasi pemasangan, durasi pemasangan, dan ukuran reklame itu sendiri. Pajak reklame dikenakan karena reklame digunakan untuk memperkenalkan, mempromosikan, atau mengiklankan barang, jasa, atau individu yang dapat dilihat, dibaca, atau didengar dari tempat umum.

Pajak reklame di Kota Surabaya telah diatur dalam Peraturan Daerah (Perda) Kota Surabaya Nomor 5 Tahun 2019 Mengenai Penyelenggaraan Reklame dan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 43 Tahun 2023 Tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Surabaya Nomor 21 Tahun 2018 Tentang Tata Cara Penyelenggaraan Reklame.

Penerimaan pajak reklame mempunyai dampak terhadap penerimaan PAD Kota Surabaya. Selama tiga tahun terakhir, persentase penerimaan pajak

reklame Kota Surabaya bersifat fluktuatif yang artinya tidak konsisten. Di tahun 2022 penerimaan terhadap pajak reklame mengalami peningkatan, sedangkan pada tahun 2023 penerimaan pajak reklame mengalami penurunan. Banyak faktor yang dapat memicu perubahan penerimaan pajak reklame Kota Surabaya salah satunya yaitu karena adanya pelanggaran dalam penyelenggaraan reklame.

Tabel 1. Data Penerimaan Pajak Reklame di Kota Surabaya

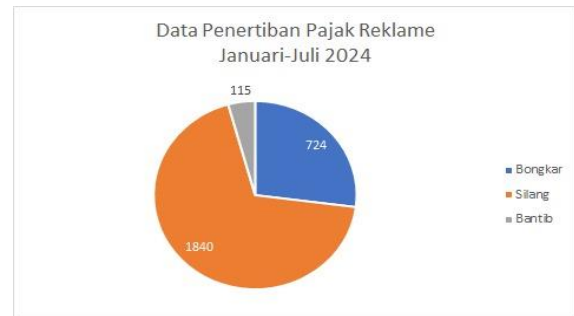
Tahun	Realisasi	Target	Persentase
2021	118,4 M	145,3 M	81,49 %
2022	128,3 M	148,3 M	86,5 %
2023	142,6 M	185,3 M	76,97 %

Sumber : Bapenda Kota Surabaya, 2024

Menurunnya pendapatan pajak reklame seringkali terjadi karena adanya pelanggaran dalam penyelenggaraan reklame. Masih terdapat banyak oknum yang tidak melakukan perizinan dan pelanggaran lainnya dalam penyelenggaraan reklame di Surabaya (A. P. Nugraha & Widodo, 2020).

Pelanggaran dalam penyelenggaraan reklame dapat berupa tidak adanya izin dalam pendirian reklame permanen, serta masih terdapat individu atau perusahaan yang belum atau bahkan telat dalam melakukan pembayaran tagihan pajak (Sesung & Shinta, 2020). Pelanggaran yang terjadi dalam penyelenggaraan reklame akan berdampak pada terganggunya penerimaan PAD serta dapat mengganggu estetika dan keteraturan kota.

Gambar 1. Data Penertiban Pajak Reklame



Sumber: Bapenda Kota Surabaya, 2024 (diolah penulis)

Dari data di atas diketahui bahwa selama Januari hingga Juli 2024 terdapat 724 objek pajak yang mendapatkan SK bongkar. Kemudian terdapat 1840 objek pajak yang masa berlakunya berakhir dan mendapatkan peringatan silang. Namun, hanya terdapat 115 objek pajak yang telah ditertibkan oleh Bapenda Kota Surabaya. Pada dasarnya, kepatuhan pajak dipengaruhi oleh faktor ekonomi hingga faktor non-ekonomi. Menurut Alm el al., 2012 dalam (Wijayanah & Basuki, 2021), faktor ekonomi yang mempengaruhi kepatuhan pajak meliputi tarif pajak, kemungkinan dilakukan audit, adanya sistem denda, pemasukan wajib pajak, serta adanya kesempatan untuk menghindari dari kewajiban membayar pajak. Sedangkan terdapat faktor psikologi yang mempengaruhi kepatuhan pajak dapat meliputi (a) kompleksitas perpajakan; (b) perilaku wajib pajak; (c) norma-norma yang dimiliki wajib pajak seperti norma personal; (d) sosial dan masyarakat; serta (e) keadilan dalam distributif, prosedural dan retributif.

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Surabaya yang menggandeng Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Surabaya telah melakukan upaya penertiban pelanggaran pada penyelenggaraan reklame di Surabaya. Penertiban ini dilakukan untuk

dapat meningkatkan kembali penerimaan pajak reklame sehingga penerimaan PAD Kota Surabaya juga dapat meningkat. Dalam penertiban pelanggaran pajak reklame, Bapenda Kota Surabaya perlu mempersiapkan strategi penertiban. Manajemen strategi yang dilakukan Bapenda Kota Surabaya dalam penertiban pajak reklame didasarkan dengan jenis reklamenya. Untuk pelanggaran pajak reklame permanen dan insidentil mempunyai strategi penertiban yang berbeda. Begitu juga dengan penertiban pajak reklame permanen dibawah 8 M² dan diatas 8 M².

Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan PAD adalah dengan meningkatkan efisiensi sumber daya dan sarana, serta meningkatkan efektivitas pemungutan dengan mengoptimisasi potensi yang ada. Perlu adanya strategi dalam mengoptimalkan pungutan pajak. Strategi merupakan aktualisasi rancangan tentang apa yang ingin dicapai atau hendak dicapai tentang apa, bagaimana, siapa, kenapa, berapa lama dan manfaat apa yang ingin dicapai dalam suatu arah masa depan bagaimana mewujudkan keadaan yang diinginkan sebagai sebuah rute yang harus dilakukan oleh pemerintah untuk mengeluarkan strategi kebijakan, strategi target sasaran dan strategi program. Menurut Barry yang dikutip dalam (Normaisa et al., 2020) strategi pemerintah adalah kerangka atau rancangan yang mengintegrasikan kebijakan, target sasaran dan program dalam organisasi.

Fred R David pada (David, 2016), menjelaskan bahwa manajemen strategi bisa diberi arti selaku seni juga ilmu melalui perumusan, penerapan, juga evaluasi melalui sejumlah keputusan yang memberi kemungkinan perusahaan guna bisa mendapatkan tujuan mereka. Terdapat tiga

tahapan dalam manajemen strategi yang meliputi formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Penelitian ini akan menganalisis mengenai manajemen strategi yang dilakukan Bapenda Kota Surabaya dalam penertiban pelanggaran pajak reklame di Kota Surabaya engan menghubungkannya pada teori manajemen strategi yang dikemukakan oleh Fred R David.

METODE

Pendekatan dalam penelitian ini yaitu kualitatif deskriptif untuk mendapatkan pemahaman fenomena yang mendalam terhadap strategi Bapenda Kota Surabaya dalam penertiban pajak reklame di Kota Surabaya. Penelitian ini berlokasi di Bapenda Kota Surabaya yang bertempat di Jl. Jimerto No. 25-27, Surabaya. Pemilihan lokasi tersebut tentunya selaras dengan permasalahan dan tujuan dari penelitian ini, yaitu untuk mengetahui strategi Bapenda Kota Surabaya dalam penertiban pajak reklame di Kota Surabaya (studi sasus reklame Permanen di bawah 8 m²). Waktu penelitian dilakukan pada tanggal 14 Oktober 2024 hingga 20 Desember 2024. Total waktu penelitian dilakukan selama dua bulan agar mendapatkan data yang lebih akurat.

Penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan sekunder. Data Primer diperoleh langsung melalui wawancara dengan informan dari Bapenda Kota Surabaya yakni pada dua staff di bidang Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Parkir, Pajak Reklame, Pajak Hiburan dan Pajak Air Tanah atau bisa di sebut Bidang Pendapatan Asli Daerah (Bidang PAD) yang ditentukan dengan teknik purposive

sampling. Sedangkan data sekunder didapatkan melalui sejumlah dokumen yang relevan dengan topik penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini dilakukan dengan wawancara semi terstruktur, kegiatan observasi serta dokumentasi. Kemudian untuk teknik analisis data yang digunakan dalam menganalisis hasil penelitian, peneliti menggunakan teknik analisis data menurut Miles dan Huberman yang meliputi:

1. Data Collection; Pengumpulan data beserta hasil wawancara, observasi, maupun dokumentasi ataupun gabungan ketiganya (triangulasi)
2. Data Condensation; Kondensasi data melibatkan rangkuman, pemilihan informasi kunci, fokus pada aspek penting, penemuan tema dan pola, serta eliminasi informasi yang tidak relevan
3. Data Display; Penyajian data dilakukan setelah proses reduksi dimana data ditampilkan pada sejumlah format, selayaknya narasi, ringkasan, diagram, hubungan antar kategori, diagram alir, jua format serupa. Tujuannya untuk membantu peneliti memahami informasi yang terdapat dalam data tersebut dengan lebih mudah.
4. Conclusion Drawing/Verification; Pada tahap terakhir yakni membuat kesimpulan dan melangsungkan verifikasi. Kesimpulan awal yang dibuat memiliki sifat provisional juga bisa mengalami perubahan apabila ditemukan bukti kuat yang menunjangnya pada tahap awal. Kesimpulan tersebut kemudian diperkuat dengan bukti yang valid juga konsisten ketika peneliti kembali

menuju lapangan guna melakukan pengumpulan data lebih lanjut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pajak reklame merupakan pungutan pajak atas penggunaan reklame atau iklan di tempat umum. Pajak reklame menjadi bagian penting penerimaan daerah atau Pendapatan Asli Daerah (PAD) sehingga pengelolaannya menjadi tanggung jawab pemerintah daerah (kota/kabupaten). Kota Surabaya melalui Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Surabaya memiliki peranan penting dalam penarikan pajak di Kota Surabaya salah satunya dalam pengelolaan pajak reklame. Kondisi pajak reklame di Surabaya banyak melakukan pelanggaran. Terdapat 2.679 pajak reklame yang melakukan pelanggaran pada bulan Januari hingga Juli 2024. Bapenda Kota Surabaya melakukan beberapa strategi untuk melakukan penertiban terhadap pelanggaran pajak reklame di Surabaya. Bapenda Kota Surabaya juga menggandeng instansi lain dalam penertiban terhadap pelanggaran pajak reklame seperti adanya keterlibatan Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Surabaya.

Pajak reklame memiliki dua jenis yaitu pajak reklame permanen dan insidentil. Pajak reklame permanen juga terbagi menjadi dua jenis yaitu pajak reklame permanen di bawah 8 m² dan pajak reklame permanen di atas 8 m². Berikut merupakan proses penertiban pajak reklame di Kota Surabaya berdasarkan jenis pajaknya:

1. Pajak Reklame Permanen

Pajak reklame permanen merupakan pajak reklame yang masa izinnnya berlaku selama satu tahun. Pajak reklame permanen di Kota Surabaya digolongkan berdasarkan ukurannya yang terdiri dari reklame dibawah 8 meter dan reklame diatas 8 meter. Proses

penertiban terhadap pajak reklame permanen melalui beberapa tahap yaitu sebagai berikut:

- a. Wajib pajak dari objek pajak reklame permanen akan diberikan surat pemberitahuan sebelum 3 bulan jatuh tempo pembayaran pajak reklame permanen.
- b. Wajib pajak dari objek pajak reklame permanen yang mengabaikan surat pemberitahuan jatuh tempo tersebut akan mendapatkan SK silang dan stiker tanda silang pada objek pajak reklame permanen yang terpasang.
- c. Setelah 3 hari mendapatkan SK silang dan stiker tanda silang naum wajib pajak tetap mengabaikan teguran tersebut, maka Bapenda Kota Surabaya akan mengeluarkan SK bongkar untuk objek pajak reklame permanen tersebut.
- d. Wajib pajak diberikan waktu pembongkaran objek pajak secara mandiri selama 7 hari. Setelah 7 hari namun pembongkaran terhadap objek pajak belum dilakukan, maka objek pajak reklame permanen akan dibongkar oleh Bapenda Kota Surabaya dengan bantuan penertiban (Bantib) dari Satpol PP Kota Surabaya.

Terdapat perbedaan dalam penertiban pajak reklame permanen dibawah 8 meter dan pajak reklame permanen diatas 8 meter. Penertiban pajak reklame permanen dibawah 8 meter hanya melibatkan Bapenda Kota Surabaya. Sedangkan untuk penertiban pajak reklame permanen diatas 8 meter melibatkan banyak dinas.

2. Pajak Reklame Insidentil

Pajak reklame insidentil merupakan pajak reklame yang masa izinnnya kurang dari satu tahun. Reklame insidentil bersifat sementara dan memiliki tujuan materi dalam jangka pendek. Penertiban terhadap pelanggaran pajak reklame insidentil

berbeda dengan pajak reklame permanen. Pajak reklame insidentil penertibannya dilakukan secara langsung melalui stiker yang didapat dari Bapenda Kota Surabaya. Stiker yang dimaksud yaitu tanda akan objek pajak yang terpasang sudah mendapatkan izin dari Bapenda Kota Surabaya. Jadi untuk objek pajak yang tidak memiliki stiker artinya belum mengurus izin pemasangan reklame ke Bapenda Kota Surabaya.

Jenis pajak reklame mempengaruhi strategi dari Bapenda Kota Surabaya dalam melakukan penertiban. Pada penelitian ini peneliti berfokus pada strategi penertiban pajak reklame permanen di bawah 8 m² yang dikaji menggunakan Model Management Strategi menurut (David, 2016) melalui tiga fokus yakni perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Berikut ini merupakan uraian pembahasan dari hasil penelitian berupa data yang telah dikorelasikan dengan landasan teori.

a. Perumusan Strategi

Pada indikator ini, menurut (David, 2016) perumusan strategi merupakan cara yang diambil oleh organisasi untuk meningkatkan tertib pajak, dengan melakukan identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan dari internal, penetapan tujuan jangka panjang, pemilihan strategi alternatif serta strategi khusus untuk dapat mencapai tujuan (Moclin et al., 2021). Isu-isu perumusan strategi mencakup penentuan strategi apa saja yang dapat digunakandan tidak dapat digunakan, kemudian cara untuk dapat meningkatkan strategi yang sudah ada, serta perlukah pembaruan terhadap kebijakan yang sudah ada guna mencapai tujuan jangka panjang, yakni meningkatkan kesadaran masyarakat dalam tertib pajak. Dimana dalam

melaksanakan penertiban pajak reklame khususnya wajib pajak reklame dibawah 8 m².

Bapenda Kota Surabaya mempunyai beberapa peluang, yaitu regulasi yang jelas berupa adanya peraturan daerah (Perda) atau peraturan lainnya yang mengatur secara rinci mengenai pajak reklame, termasuk besaran tarif, jenis reklame yang dikenakan pajak, dan prosedur pelaporan. Informan wawancara yaitu staff bidang Pendapatan Asli Daerah (PAD) Bapenda Kota Surabaya juga menjelaskan indikator lain yang dapat menjadi peluang dalam penertiban pajak reklame di Kota Surabaya yakni:

“Sumber daya manusia, yang kompeten Ketersediaan petugas pajak yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai dalam bidang perpajakan, khususnya pajak reklame, sangat penting.”
(wawancara 17 Desember 2024)

Walaupun terdapat peluang dalam mengembangkan strategi tersebut, disisi lain masih muncul kelemahan dengan tidak meratanya proses distribusi surat pemberitahuan wajib pajak 3 bulan sebelum masa pajak berakhir. Bapenda Kota Surabaya dalam merumuskan strategi penertiban pajak reklame, tentunya memiliki tujuan jangka panjang, antara lain meningkatkan PAD yang pastinya berguna untuk membiayai berbagai proyek pembangunan hingga pelayanan publik, kemudian menciptakan tata kota yang tertib, dengan adanya aturan yang jelas mengenai pemasangan reklame, maka kota akan terlihat lebih rapi dan tidak semrawut, dan yang terakhir bertujuan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat, melalui penertiban pajak reklame, diharapkan masyarakat semakin sadar akan pentingnya membayar

pajak dan kontribusinya bagi pembangunan daerah.

Upaya pelaksanaan strategi alternatif dalam penertiban pajak reklame merupakan hal yang urgensi untuk dilakukan sebagai tindakan persuasif pemerintah Kota Surabaya kepada masyarakat dengan diberikannya surat pemberitahuan wajib pajak 3 (tiga) bulan sebelum masa pajak berakhir, yang diharapkan dapat mengingatkan masyarakat tentang pentingnya wajib pajak. Kemudian, Bapenda Kota Surabaya juga telah menyiapkan strategi khusus, apabila masyarakat tak mengindahkan surat pemberitahuan tersebut. Bapenda berkoordinasi dengan Satpol PP untuk meminta bantuan penertiban berupa teguran, silang dan pembongkaran secara paksa.

b. Implementasi Strategi

Implementasi Strategi (David, 2016) merupakan tahapan dalam mengarahkan pegawai maupun manajer dengan tujuan untuk mengubah strategi menjadi sebuah tindakan. Implementasi dalam manajemen strategi meliputi atas beberapa aktivitas yaitu perumusan tujuan tahunan, kebijakan yang dapat menggerakkan atau memotivasi karyawan, serta pengalokasian sumber daya. Penertiban pajak reklame merupakan kegiatan dari Bapenda Kota Surabaya sebagai upaya dalam meningkatkan PAD serta menciptakan tata ruang yang rapi dan tertata. Dalam implementasi strategi penertiban pajak reklame di Surabaya diawali dengan perumusan tujuan tahunan dari adanya kegiatan penertiban pajak reklame. Tujuan utama dari penertiban pajak reklame tentunya untuk dapat meningkatkan PAD yang berasal dari pajak reklame. Pendapatan tambahan ini dapat digunakan untuk pembiayaan berbagai proyek pembangunan dan pelayanan publik, seperti

pembangunan infrastruktur, pendidikan, kesehatan, dan kesejahteraan masyarakat. Hal ini merupakan wujud tujuan tahunan dari adanya kegiatan penertiban pajak reklame.

Implementasi strategi tidak berjalan dengan sendirinya, terdapat dasar hukum yang mengatur dan menjadi motivasi karyawan dalam implementasi penertiban pajak reklame di Surabaya. Peraturan Walikota Surabaya Nomor 7 Tahun 2023 merupakan dasar hukum yang digunakan dalam kegiatan penertiban pajak reklame di Surabaya. Dalam pasal 161 ayat 1 dijelaskan bahwa hak untuk melakukan penagihan pajak menjadi kadaluwarsa setelah melampaui waktu 5 tahun terhitung sejak terutangnya pajak. Tindakan yang akan dilakukan Bapenda Kota Surabaya untuk pajak yang telah kadaluwarsa yaitu dengan menerbitkan surat teguran atau surat paksa. Semua prosedur yang dilakukan oleh Bapenda Kota Surabaya dalam penertiban pajak khususnya pajak reklame telah mengikuti Perwali Kota Surabaya Nomor 7 Tahun 2023.

Dalam implementasi strategi penertiban pajak reklame terdapat peran instansi lain selain Bapenda Kota Surabaya. Bapenda Kota Surabaya sendiri memiliki peran terkait penagihan pajak reklame. Selain itu Bapenda Kota Surabaya juga sebagai instansi yang mengatur administrasi peneguran terhadap wajib pajak yang melanggar. Kemudian terdapat peran Satpol PP dalam kegiatan penertiban pajak reklame di Kota Surabaya. Satpol PP disini memiliki peran terkait pembongkaran reklame apabila wajib pajak yang mendapatkan teguran mengabaikan tegurannya dan tetap tidak membayar pajak. Jadi Satpol PP hanya bertugas dalam pembongkaran reklame yang melanggar aturan. Untuk prosedur

penertipan pajak reklame merupakan tugas dari Bapenda Kota Surabaya khususnya pada Bidang Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Gambar 2. Penertiban Pajak Reklame



Sumber: Bapenda Kota Surabaya, 2024

c. Evaluasi Strategi

Menurut (David, 2016) Evaluasi strategi menjadi tahapan final atau terakhir dalam proses manajemen strategi. Evaluasi strategi dimaksudkan sebagai suatu cara untuk dapat menentukan hasil yang diperoleh dari berbagai kegiatan yang telah direncanakan dalam upaya mencapai tujuan. Dapat diartikan bahwa evaluasi juga bagian dari proses untuk menilai implementasi strategi yang telah dilakukan dan sejauh mana telah mempengaruhi kinerja pegawai. Badan Pendapatan Daerah Kota Surabaya melaksanakan evaluasi melalui peninjauan faktor internal dan eksternal serta melakukan pengukuran kinerja. Dalam hal ini, Badan Pendapatan Daerah Kota Surabaya memberikan monitoring terhadap faktor internal dan eksternal terkait penanganan pajak reklame di Kota Surabaya.

Monitoring eksternal dilakukan melalui pengiriman surat pemberitahuan dimana Bapenda Kota Surabaya

mengirimkan surat pemberitahuan kepada pemilik reklame atau perusahaan yang memiliki reklame. Surat pemberitahuan ini berfungsi sebagai pengingat kewajiban pajak yang harus dibayar dan terdapat ketentuan seperti prosedur pembayaran pajak, izin, dan besaran tarif pajak. Surat tersebut juga memberikan informasi terhadap batas waktu pembayaran dan sanksi yang dikenakan jika kewajiban pajak tidak dilakukan. Staff bidang Pendapatan Asli Daerah Bapenda Kota Surabaya menyatakan bahwa hasil penertiban pajak reklame di Kota Surabaya mengalami penurunan jumlah pelanggaran pajak reklame setiap tahunnya.

“...pastinya iya, harusnya berkurang, karena pada saat kita melakukan penertiban penyilangan itu saja sudah sangat ngefek banget ke si wajib pajak.” (wawancara 16 Oktober 2024)

Selanjutnya yakni monitoring internal dimana Bapenda Kota Surabaya memberikan kontrol terhadap petugas yang terkait dengan melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja petugas di lapangan. Kontrol tersebut berupa apakah petugas telah melakukan pendataan reklame dan memastikan bahwa semua wajib pajak dari reklame telah terpenuhi. Monitoring internal juga berupa pemantauan sistem dan prosedur seperti pemantauan berbasis aplikasi untuk pencatatan pajak reklame serta menyusun laporan secara berkala terkait penerimaan pajak reklame. Bapenda Kota Surabaya juga melakukan evaluasi korektif dengan melakukan kontrol secara berkelanjutan dan perbaikan atas pencapaian realisasi pajak reklame.

PENUTUP

Sebagaimana analisis hasil penelitian dan pembahasan dalam penelitian Strategi

Bapenda Kota Surabaya dalam penertiban pajak reklame dibawah 8m² dengan menggunakan fokus manajemen strategi menurut Fred R David. Pada tahap formulasi strategi Bapenda Kota Surabaya telah merumuskan strategi untuk meningkatkan tertib pajak reklame. Terdapat peluang seperti regulasi yang jelas dan sumber daya manusia yang kompeten, namun masih terdapat kelemahan seperti tidak meratanya distribusi surat pemberitahuan pajak, masih perlu diperbaiki. Strategi alternatif yang diterapkan mencakup pemberian surat pemberitahuan pajak 3 bulan sebelum jatuh tempo, serta tindakan persuasif dan penertiban lebih lanjut melalui koordinasi dengan Satpol PP. Jika wajib pajak tidak mematuhi pemberitahuan tersebut, Bapenda akan melakukan tindakan tegas berupa teguran, pemberian tanda silang, dan pembongkaran reklame secara paksa.

Kemudian pada tahap implementasi strategi telah didukung oleh dasar hukum, yakni Peraturan Walikota Surabaya Nomor 7 Tahun 2023, yang mengatur prosedur penagihan pajak dan tindakan tegas untuk pajak yang sudah kadaluwarsa. Dalam tahap implementasi strategi penertiban pajak reklame juga melibatkan perangkat daerah lainnya yaitu Satpol PP yang berperan dalam penertiban fisik, khususnya dalam pembongkaran reklame yang melanggar setelah diberikan teguran. Semua prosedur penertiban pajak reklame di Kota Surabaya mengikuti ketentuan dalam peraturan yang berlaku, dengan kolaborasi antara berbagai instansi terkait upaya dalam mencapai tujuan strategis yang telah ditentukan.

Dalam memaksimalkan strategi yang telah dirumuskan dan implementasikan, Bapenda Kota Surabaya juga mengevaluasi hasil implementasi yang mencakup peninjauan faktor internal dan eksternal serta pengukuran kinerja. Monitoring eksternal dilakukan dengan mengirimkan surat pemberitahuan kepada wajib pajak sebagai pengingat kewajiban pembayaran pajak,

yang mencakup prosedur pembayaran, izin, tarif, dan sanksi yang dikenakan. Sementara itu, monitoring internal berfokus pada kontrol terhadap petugas dan sistem, termasuk pendataan reklame, pemantauan aplikasi pencatatan pajak, serta laporan penerimaan pajak secara berkala. Bapenda juga melakukan evaluasi korektif melalui kontrol berkelanjutan dan perbaikan atas pencapaian realisasi pajak reklame. Proses evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa strategi penertiban berjalan sesuai rencana dan menghasilkan peningkatan kinerja yang diharapkan.

SARAN

Berdasarkan hasil, pembahasan dan kesimpulan pada penelitian ini, maka saran yang diberikan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Perbaiki Distribusi Surat Pemberitahuan Pajak. Bapenda dapat mempertimbangkan penggunaan teknologi, seperti aplikasi atau sistem digital, untuk mempermudah pengiriman dan memastikan bahwa seluruh wajib pajak menerima pemberitahuan tepat waktu. Penerapan sistem digital juga dapat mengurangi potensi kesalahan administrasi.
2. Peningkatan Koordinasi Antar Instansi, Meskipun sudah ada koordinasi dengan Dinas Perhubungan atau Dinas Tata Ruang, untuk memastikan keberlanjutan dan ketertiban dalam pemasangan reklame yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kolaborasi ini dapat mencakup pengawasan yang lebih ketat terhadap reklame yang melanggar regulasi.
3. Sosialisasi dan Edukasi kepada Masyarakat untuk meningkatkan

kesadaran masyarakat mengenai kewajiban pajak reklame.

4. Pengembangan sistem pemantauan berbasis teknologi, Bapenda dapat mengembangkan atau meningkatkan sistem berbasis teknologi untuk memantau pemasangan reklame secara lebih efisien. Aplikasi atau sistem yang dapat melacak status izin dan pembayaran pajak reklame secara real-time akan mempercepat identifikasi reklame yang melanggar aturan dan memudahkan proses penertiban.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (Vol. 20, Issue 5). (D. A. Halim (ed.); 15th ed.). Salemba Empat.
- David, F. R. (2016). *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*

Artikel Jurnal

- Firmansyah, A. (2015). Analisis Kontribusi dan Efektifitas Pemungutan Pajak Reklame untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Surabaya. *Jurnal Akuntansi AKUNESA*, 1–15.
- Herudiansyah, G., Candra, M., & Pahlevi, R. (2019). Penyuluhan Pentingnya Label Pada Kemasan Produk Dan Pajak Pada Usaha Kecil Menengah (Ukm) Desa Tebedak Ii Kecamatan Payaraman Ogan Ilir. *Suluh Abdi*, 1(2), 84–89. <https://doi.org/10.32502/sa.v1i2.2296>
- Kobandaha, R., & Wokas, H. R. N. (2016). Analisis efektivitas, kontribusi dan potensi pajak reklame dan pajak hotel terhadap pendapatan asli daerah kota Kotamobagu. *Jurnal EMBA*, 4(1), 1461–1472.
- Mutiara, P., Fauziah, I. N., & Fajar, C. M. (2022). Analisis Kontribusi Pajak Reklame Dan Pajak Hiburan. *Jurnal Financia*, 3(2), 1–12.

- Moclin, A., Rorong, A. J., & Kolondam, H. F. (2021). Strategi Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Tengah Pandemi COVID-19 Di Kantor Desa Pusunge Kecamatan Tabukan Utara Kabupaten Kepulauan Sangihe. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(111), 107–115.
- Nabela, Z. (2023). *Analisis Strategi Pemungutan Pajak Reklame pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Normaisa, Mahsyar, & Sudarmi. (2020). Strategi Dinas Kesehatan Dalam Menekan Laju Penderita Stunting di Kabupaten Enrekang. *Journal.Unismuh*, 1(3), 908–920.
- Nugraha, A. P., & Widodo, H. (2020). Penegakan Hukum Terhadap Pelanggaran Izin Reklame di Kota Surabaya. *NOVUM: JURNAL HUKUM*, 7(3).
- Rahayu, S. A., & Mildawati, T. (2023). Analisis Laju Pertumbuhan, Efektivitas, Dan Kontribusi Penerimaan Pajak Reklame Pada Pendapatan Asli Daerah Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset ...*, 12(5), 2–18.
- Sukmawati, M., & Jouzar, F. I. (2019). Pengaruh Kontribusi Pajak Reklame dan Pajak Restoran terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kota Bandung. *Prosiding Industrial Research Workshop and National Seminar*, 10(1), 1056–1068.
- Syah, M. N. V., & Hanifa, N. (2022). Pengaruh Pajak Reklame dan Pajak Restoran Terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kota Surabaya. *Independent: Journal of Economics*, 2(2), 1–11. <https://doi.org/10.26740/independent.v2i2.46456>
- Ulfiyah, & Priyadi, M. P. (2015). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penerimaan Pajak Reklame Di Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 11(3), 804–812.
- Wicaksono, G. (2019). *Implementasi Penyelenggaraan Reklame Non Bisnis Di Kota Bandung (Studi Implementasi: Kebijakan Perda No. 04 Tahun 2012 Di Sub Wilayah Cibeunying)*. Universitas Pasundan.
- Widari, B. E., & Ngumar, S. (2016). Analisis Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Terhadap Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(10), 1–17.
- Wijayanah, W., & Basuki, B. (2021). STRATEGI MENINGKATKAN KEPATUHAN PAJAK REKLAME DENGAN PENDEKATAN COMPLIANCE MODEL. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 5(4). <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2021.v5.i4.4869>
- Yulia, I. A. (2020). Pengaruh Pajak Hiburan Dan Pajak Reklame Terhadap Pendapatan Asli Daerah. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 8(3), 333–338. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v8i3.385>

Artikel koran

Hakim, A. (2023, August 24). *APBD Surabaya 2023 alami rasionalisasi akibat PAD tidak sesuai target*. Antaranew.Com.