

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Data Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Kupang Jalan S.K.Lerik Nomor 3, Kelapa Lima Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur. Penelitian ini merupakan teknik analisis deskriptif kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data yaitu teknik dokumentasi serta wawancara terhadap, Kasubid pendataan dan pendaftaran, kasubid perhitungan dan penetapan, serta dua aparat pada bidang pajak dan retribusi khususnya pajak reklame.

Teknik dokumentasi peneliti mengumpulkan data berupa informasi dari dokumen dokumen dokumen yang berkaitan dengan pajak reklame seperti Peraturan Daerah Kota Kupang Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Pajak Daerah, perwali kota kupang nomor 44 tahun 2019 tentang susunan organisasi, tupoksi serta tata kerja Bapenda, serta Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Berdasarkan data data yang telah dikumpulkan tersebut peneliti kemudian melakukan analisis terhadap sistem pengendalian intern untuk mengetahui seberapa efektif lingkungan pengendalian, serta pemantauan yang diterapkan oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Kupang dalam penerimaan pajak reklame. Berdasarkan wawancara pajak reklame memberikan kontribusi yang cukup baik dan lumayan stabil dari tahun ke tahun Sejak dirubahnya regulasi tentang pajak daerah dan juga sosialisasi yang dilakukan (BAPENDA) terhadap masyarakat

dapat membantu meningkatkan kesadaran dan tingkat kepatuhan wajib pajak dalam tepat waktu membayar pajak

Dari hasil penelitian diketahui bahwa dalam hal dalam penerapan sistem pengendalian intern penerimaan pajak reklame poin dalam unsur lingkungan pengendalian yaitu penegakan integritas dan nilai etika, komitmen terhadap kompetensi, kepemimpinan yang kondusif, pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan, pendelegasian wewenang dan tanggungjawab yang tepat, Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia, Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif , hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintah terkait sudah sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 sedangkan pada unsur pemantauan juga sudah sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008.

5.2 Hasil Dan Pembahasan

5.2.1 Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 mengenai unsur lingkungan pengendalian dan pemantauan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Kupang.

Tabel 5.1
Penerapan PP Nomor 60 Tahun 2008 pada BAPENDA Kota Kupang

No	Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008	Penerapan SPI Penerimaan pajak reklame	Keterangan
1.	Lingkungan Pengendalian 1) Penegakan integritas dan nilai etika a) Menyusun dan menerapkan aturan perilaku	a) Terdapat aturan perilaku yang ditaati oleh pegawai pada bidang pajak reklame dalam melaksanakan penagihan, pajak reklame yaitu pegawai berperilaku jujur dalam melakukan tugasnya dan mengetahui hukuman yang akan diterima jika tidak menaati aturan yang ada.	Sesuai
	b) Pimpinan Memberikan keteladanan pelaksanaan aturan perilaku pada setiap instansi	b) Atasan yaitu kepala bidang pajak reklame menunjukkan perilaku baik kepada bawahan dengan komunikasi secara sopan dan intensif begitupula antara sesama pegawai menjalin hubungan berupa komunikasi yang baik dan sopan.	Sesuai
	c) Menegakan tindakan disiplin yang tepat atas penyimpangan terhadap	c) Kepala bidang mengomunikasikan sanksi yang akan	

<p>kebijakan dan prosedur atau pelanggaran aturan perilaku</p> <p>d) Pimpinan Menghapus kebijakan atau penugasan yang dapat mendorong perilaku tidak etis</p>	<p>dikenakan jika melakukan penyimpangan dalam penerimaan pajak reklame kepada seluruh pegawai.</p> <p>Pimpinan atau kepala bidang selalu menetapkan tujuan yang realistis dan dapat dicapai dan tidak menekan pegawai untuk mencapai tujuan lain yang tidak realistis dalam pengelolaan pajak reklame baik dalam pemungutan maupun penghitungan atau penetapan.</p>	<p>Sesuai</p> <p>Sesuai</p>
<p>2) Komitmen terhadap kompetensi</p> <p>a) Mengidentifikasi dan menetapkan kegiatan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dan fungsi pada masing-masing posisi dalam Instansi Pemerintah;</p>	<p>a) Kepala bidang menetapkan tugas yang perlu dilaksanakan berdasarkan sub bidang masing masing dan diawasi oleh kasubid dalam melaksanakan penagihan maupun pendaftaran wajib pajak reklame.</p>	<p>Sesuai</p>
<p>b) Menyusun standar kompetensi untuk setiap tugas dan fungsi pada masing-masing posisi dalam Instansi Pemerintah</p>	<p>b) Ada standar kompetensi pada setiap tugas dan fungsi pada bidang reklame sehingga pegawai pada masing masing posisi melaksanakan tugasnya berdasarkan kemampuan</p>	<p>sesuai</p>
<p>c) Menyelenggarakan pelatihan dan pembimbingan untuk membantu pegawai</p>	<p>c) ada pelatihan secara berkala dalam bidang reklame untuk meningkatkan</p>	

<p>mempertahankan dan meningkatkan kompetensi pekerjaannya; dan</p> <p>d) Memilih pimpinan Instansi Pemerintah yang memiliki kemampuan manajerial dan pengalaman teknis yang luas dalam pengelolaan Instansi Pemerintah.</p>	<p>kompetensi pegawai tersebut</p> <p>d) Kepala bidang pajak reklame memiliki kemampuan dan pengalaman dalam pengelolaan reklame</p>	<p>sesuai</p> <p>Sesuai</p>
<p>1. Kepemimpinan yang kondusif;</p> <p>a) Mempertimbangkan risiko dalam pengambilan keputusan;</p>	<p>a) Kepala bidang pajak reklame selalu mempertimbangkan resiko sebelum mengambil keputusan</p> <p>b) Terdapat komunikasi serta interaksi yang intensif antara kepala</p>	<p>Sesuai</p>
<p>b) Interaksi yang intensif dengan pimpinan pada tingkatan yang lebih rendah.</p>	<p>bidang, kasubid serta staf pada bidang pajak reklame</p>	<p>Sesuai</p>
<p>c) Pimpinan Instansi Pemerintah memiliki sikap yang positif dan responsif terhadap pelaporan yang berkaitan dengan keuangan, penganggaran, program, dan kegiatan.</p>	<p>c) Kepala bidang secara responsive mengungkapkan informasi keuangan atau program yang diperlukan mengenai penerimaan pajak reklame kepada seluruh staf sehingga bisa dipahami .</p>	<p>Sesuai</p>
<p>2. Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan.</p> <p>a) Memberikan kejelasan wewenang dan</p>	<p>a) Kepala bidang reklame bertanggungjawab atas tugas dan fungsi serta</p>	

	tanggung jawab dalam Instansi Pemerintah;	tanggungjawabnya dalam bidang reklame serta struktur organisasi sudah menunjukkan kejelasan wewenang dan tanggung jawab yang tepat pada setiap sub bidang	Sesuai
	b) Memberikan kejelasan hubungan dan jenjang pelaporan intern dalam Instansi Pemerintah;	b) Staf bidang reklame memahami hubungan dan jenjang pelaporan yang telah ditetapkan	
	c) Melaksanakan evaluasi dan penyesuaian periodik terhadap struktur organisasi sehubungan dengan perubahan lingkungan strategis; dan	c) Terdapat evaluasi dan penyesuaian periodik terhadap struktur organisasi khususnya pada bidang pajak reklame	Sesuai
	d) Menetapkan jumlah pegawai yang sesuai, terutama untuk posisi pimpinan.	d) Jumlah pegawai pada bidang reklame sudah sesuai dan tidak ada rangkap jabatan pada pegawai	Sesuai
	<p>3. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat;</p> <p>a) wewenang diberikan kepada pegawai yang tepat sesuai dengan tingkat tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan Instansi Pemerintah;</p>	a) Pada bidang reklame wewenang telah ditetapkan dengan jelas dan dikomunikasikan kepada seluruh pegawai	Sesuai

<p>b) Pegawai yang diberi wewenang memahami bahwa wewenang dan tanggung jawab yang diterimanya terkait dengan pihak lain dalam Instansi Pemerintah yang bersangkutan.</p>	<p>b) Uraian tugas sudah secara jelas menunjukkan tingkat wewenang dan tanggung jawab yang didelegasikan pada pegawai bidang reklame.</p>	<p>Sesuai</p>
<p>c) Pegawai yang diberi wewenang memahami bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab terkait dengan penerapan SPIP</p>	<p>c) Pegawai pada bidang reklame telah memahami pelaksanaan wewenang dan tanggungjawab terkait dengan penerapan SPIP</p>	<p>Sesuai</p>
<p>4. Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia; a) penetapan kebijakan dan prosedur sejak rekrutmen sampai dengan pemberhentian pegawai;</p>	<p>a) Proses rekrutmen terhadap pegawai merupakan wewenang pemerintah kota kupang</p>	<p>Sesuai</p>
<p>b) Penelusuran latar belakang calon pegawai dalam proses rekrutmen</p>	<p>b) ada penelusuran latar belakang pendidikan pegawai yang merupakan wewenang pemerintah kota kupang</p>	<p>sesuai</p>
<p>c) supervisi periodik yang memadai terhadap pegawai. 5. Perwujudan peran aparat pengawasan</p>	<p>c) ada supervise yang memadai terhadap pegawai pada bidang reklame</p>	<p>Sesuai</p>

	intern pemerintah yang efektif a) memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah;	a) Pada babenda khususnya bidang reklame Terdapat aparat pengawasan intern yang melakukan pengawasan dalam penerimaan pajak reklame	Sesuai
	b) Memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.	b) Pada bidang reklame terdapat upaya memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan (good governance) tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.	sesuai
	6. Hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintah terkait	Terdapat hubungan yang baik dengan instansi pemerintah lain seperti dinas kebersihan, dinas kesehatan, dinas pariwisata.\	Sesuai
	Pemantauan a) Pemantauan berkelanjutan	a) Pemantauan dilakukan secara periodik berupa evaluasi pembuatan dan pelaksanaan kebijakan mengenai pajak reklame, adanya sosialisasi Serta evaluasi SOP. Evaluasi kegiatan ini dilakukan dari pihak pengawas internal	Sesuai

	instansi yang dilaksanakan oleh petugas pengawasan khusus pada seksi pendataan, pendaftaran, penetapan dan penagihan bidang reklame	Sesuai
b) Evaluasi terpisah	b) Evaluasi terpisah dilaksanakan ketika ada kejadian berupa perubahan besar atau perubahan strategi penerimaan reklame yang dilaksanakan secara berkala dan memadai oleh aparat pengawasan intern instansi serta aparat yang memiliki kemampuan atau keahlian pada bidang reklame	Sesuai
c. Tindak lanjut rekomendasi hasil audit	c) Pimpinan instansi tanggap dalam menindaklanjuti temuan audit dan memutuskan tindakan yang layak untuk memperbaiki pengendalian misalnya masalah pada transaksi penerimaan reklame dikoreksi dengan segera oleh kepala pimpinan dan berkonsultasi dengan auditor eksternal.	Sesuai

Sumber: Diolah Oleh Penulis (2023)

5.2.2 Hasil Wawancara

Unsur Sistem Pengendalian Intern harus dapat berfungsi sebagai pedoman penyelenggaraan dan tolak ukur pengujian efektivitas penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern. Berikut Analisis dan evaluasi penerapan Sistem Pengendalian Intern penerimaan pajak reklame dalam unsur lingkungan pengendalian serta pemantauan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Kupang.

1. Lingkungan pengendalian

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, pada pasal 4 diatur tentang lingkungan pengendalian. Disebutkan pada pasal 4 tersebut bahwa pimpinan instansi pemerintah wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dalam lingkungan kerjanya, melalui: a. penegakan integritas dan nilai etika; b. komitmen terhadap kompetensi; c. kepemimpinan yang kondusif; d. pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan; e. pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat; f. penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia; g. perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif; Sebagaimana yang dimaksud dalam PP Nomor 60 Tahun 2008 Lingkungan Pengendalian didefinisikan sebagai kondisi dalam instansi pemerintah yang mempengaruhi efektivitas pengendalian intern.

A. Penegakan integritas dan nilai etika

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 yang menjadi sub unsur pertama dari lingkungan pengendalian adalah penegakan integritas dan nilai etika dengan maksud agar seluruh pegawai dalam suatu instansi mengetahui aturan untuk berintegritas yang baik dan melaksanakan kegiatannya dengan sepenuh hati dengan berlandaskan pada nilai etika yang berlaku untuk seluruh pegawai tanpa terkecuali. Integritas dan nilai etika tersebut perlu dibudayakan, sehingga akan menjadi suatu kebutuhan bukan keterpaksaan. Oleh karena itu, budaya kerja yang baik pada instansi pemerintah perlu dilaksanakan secara terus menerus tanpa henti. Penegakan integritas dan nilai etika sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf a sekurang-kurangnya dilakukan dengan: a. menyusun dan menerapkan aturan perilaku; b. memberikan keteladanan pelaksanaan aturan perilaku pada setiap tingkat pimpinan Instansi Pemerintah; c. menegakkan tindakan disiplin yang tepat atas penyimpangan terhadap kebijakan dan prosedur, atau pelanggaran terhadap aturan perilaku; dan d. menghapus kebijakan atau penugasan yang dapat mendorong perilaku tidak etis.

Badan pendapatan daerah Kota Kupang telah menyusun kebijakan dan SOP yang mengatur aturan perilaku mengenai hal hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan pegawai khususnya pada bidang reklame serta memberikan sanksi yang tegas jika ada pelanggaran terhadap kebijakan tersebut serta para staf menyadari konsekuensi yang akan diterima jika melanggar aturan yang ada. Kepala bidang atau pimpinan menunjukkan teladan yang baik dengan tutur kata

yang sopan dengan staf atau bawahan pada bidang reklame melalui diskusi sehari-hari dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab masing-masing, pimpinan atau kepala bidang selalu menetapkan tujuan yang realistis dan dapat dicapai dan tidak menekan pegawai untuk mencapai tujuan lain yang tidak realistis dalam pengelolaan pajak reklame baik dalam pemungutan maupun penghitungan atau penetapan. Berdasarkan hasil wawancara dengan kasubid perhitungan dan penetapan, kasubid pendataan dan pendaftaran bapak Naldi Meykel Rionaldus Lona, S.Sos dan ibu Dasiyana Seme S.STP (wawancara 30 November 2023) mengatakan bahwa:

“Pegawai pada bidang pajak dan retribusi daerah khususnya pajak reklame sejauh ini sangat menjunjung tinggi nilai integritas dengan menjalankan tugas mereka secara jujur serta bertanggungjawab dalam pengerjaannya sesuai tugas yang sudah ditetapkan oleh Bapenda sedangkan nilai etika juga sudah diwujudkan dengan baik oleh para pegawai pada Bidang reklame baik antara sesama pegawai dan juga atasan melalui komunikasi sehari-hari selama melaksanakan tugas dan tanggungjawab masing-masing selain itu Bapenda juga sudah menerapkan kebijakan dan SOP yang mengatur tentang aturan perilaku yang agar para pegawai khususnya pada bidang reklame tetap menaati peraturan yang ada dan jika ada pegawai yang melaksanakan pekerjaannya tidak sesuai dengan aturan seperti melakukan penyelewengan atau penggelapan pajak untuk kepentingan pribadi maka akan dikenakan sanksi yang tegas. Peraturan tersebut sudah diketahui oleh para pegawai sehingga mereka menyadari konsekuensi yang akan mereka terima jika melanggar aturan”.

Hasil penjelasan dan wawancara menunjukkan penegakan integritas dan nilai etika sesuai dan sejalan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 yang menyatakan bahwa ”pimpinan instansi pemerintah membina serta mendorong terciptanya budaya yang menekankan pentingnya nilai-nilai integritas dan etis. Hal ini bisa dicapai melalui komunikasi lisan dalam rapat, diskusi, dan melalui keteladanan dalam kegiatan sehari-hari.

B. Komitmen terhadap kompetensi;

Sub unsur kedua lingkungan pengendalian adalah komitmen terhadap kompetensi. Komitmen terhadap kompetensi ini berarti adanya kemauan atau kesadaran (bagi pimpinan dan pegawai suatu instansi pemerintah untuk bersama-sama dan bertanggung jawab akan bertindak (perilaku) guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan instansinya, dengan melakukan tugas atau jabatan sesuai dengan peran dan fungsinya yang sebanding dengan pengetahuan, serta keahliannya . Penerapan komitmen terhadap kompetensi dalam suatu instansi akan membentuk kepedulian setiap orang untuk menghargai peran dan fungsinya, serta dapat tetap berinteraksi secara berkelanjutan dalam upaya peningkatan kinerja.

Komitmen terhadap kompetensi sebagaimana dimaksud dalam peraturan pemerintah nomor 60 tahun 2008 Pasal 4 huruf b sekurang-kurangnya dilakukan dengan: a. mengidentifikasi dan menetapkan kegiatan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dan fungsi pada masing-masing posisi dalam Instansi Pemerintah; b. menyusun standar kompetensi untuk setiap tugas dan fungsi pada masing-masing posisi dalam Instansi Pemerintah; c. menyelenggarakan pelatihan dan pembimbingan untuk membantu pegawai mempertahankan dan meningkatkan kompetensi pekerjaannya; dan d. memilih pimpinan Instansi Pemerintah yang memiliki kemampuan manajerial dan pengalaman teknis yang luas dalam pengelolaan Instansi Pemerintah.

Komitmen terhadap kompetensi yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Kupang dalam bidang reklame ialah pimpinan menetapkan

kegiatan atau uraian jabatan pada setiap sub bidang seperti sub bidang pendataan dan pendaftaran reklame, penghitungan dan penetapan serta penagihan sedangkan Mengenai Pengangkatan tiap pegawai pada jabatan tertentu masih belum berdasarkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki pegawai yang ada selain itu tidak ada pelatihan dan pembimbingan untuk membantu pegawai mempertahankan dan meningkatkan kompetensi pekerjaannya pada bidang reklame. Berdasarkan hasil wawancara dengan staf bidang reklame bapak Octovianus Renggi, dan Bapak Gasperian En Rogel Laa Ull (wawancara, 30 november 2023) mengatakan bahwa :

“Kepala bidang pajak dan retribusi khususnya pajak reklame memiliki kemampuan serta pengalaman dalam menjalankan tugasnya dengan merumuskan serta mengarahkan program kerja pada masing masing sub bidang reklame untuk menjalankan tugas yang telah ditetapkan serta melakukan pertimbangan atas tugas tersebut namun pada bidang pajak reklame staf yang menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sudah berdasarkan kemampuan serta kompetensi yang mereka miliki selain itu Bapenda tidak mempunyai kewenangan dalam menentukan kualifikasi calon pegawai dan Bapenda hanya sebatas menerima pegawai yang sudah ditetapkan oleh Pemerintah Kota selain itu dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab dalam bidang reklame seperti pada saat turun kelapangan itu terdapat bimbingan untuk meningkatkan serta mempertahankan kompetensi pegawai”.

Hasil penjelasan dan wawancara tersebut maka dapat dianalisis bahwa Badan Pendapatan Daerah khususnya bidang reklame berkaitan dengan komitmen terhadap kompetensi sudah sejalan atau sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 karena, pengangkatan tiap pegawai pada jabatan tertentu sudah berdasarkan kemampuan dan keahlian pada bidang reklame selain itu ada pelatihan dan pembimbingan untuk membantu pegawai dalam mempertahankan dan meningkatkan kompetensi pekerjaannya pada

bidang reklame hal ini menunjukkan bahwa Bapenda dalam penerimaan pajak reklame sejalan dengan penelitian sebelumnya Wibowo (2016:271) mengatakan bahwa suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut jadi, kompetensi serta pengetahuan merupakan hal penting dalam menjalankan tugas maupun suatu pekerjaan dalam mencapai tujuan suatu organisasi pegawai harus benar benar mampu dan memahami segala pekerjaan yang diberikan .

C. Kepemimpinan yang kondusif;

Kepemimpinan yang kondusif adalah kepemimpinan yang mampu menggerakkan anggota organisasi untuk melaksanakan program dan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Dengan kata lain, kepemimpinan yang kondusif adalah kepemimpinan yang efektif dalam mengarahkan seluruh sumber daya dan potensi organisasi, termasuk dalam situasi organisasi melakukan perubahan dalam rangka mencapai kinerja yang lebih baik.

Kepemimpinan yang kondusif sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf c sekurang-kurangnya ditunjukkan dengan: a. mempertimbangkan risiko dalam pengambilan keputusan; b. melakukan interaksi secara intensif dengan pejabat pada tingkatan yang lebih rendah; dan c. merespon secara positif terhadap pelaporan yang berkaitan dengan keuangan, penganggaran, program, dan kegiatan.

Badan Pendapatan Daerah Kota Kupang khususnya pada bidang pajak reklame mengenai penerapan kepemimpinan yang kondusif yaitu Kepala

bidang melakukan interaksi secara intensif dengan pejabat pada tingkatan yang lebih rendah serta secara responsif menyampaikan informasi keuangan atau program yang diperlukan mengenai penerimaan pajak reklame kepada seluruh staf sehingga bisa dipahami selain itu pimpinan atau kepala bidang reklame dalam membuat keputusan selalu mempertimbangkan risiko yang biasa dihadapi instansi seperti penurunan penerimaan reklame, pencatatan yang tidak akurat, dan penggelapan terhadap penerimaan pajak reklame. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubid pendataan dan pendaftaran, serta kasubid perhitungan dan penetapan ibu Dasiyana Seme S.STP serta Bapak Meykel Rionaldi Lona S.Sos (Wawancara, 30 november 2023) mengatakan bahwa:

“Kepala bidang terlebih dahulu mempertimbangkan resiko sebelum mengambil keputusan misalnya sebelum melaksanakan pemungutan pajak misalnya turun ke setiap kecamatan kepala bidang pajak dan retribusi memberikan informasi berupa arahan dan petunjuk yang jelas mengenai rencana kerja pada saat melakukan pemungutan reklame baik pemeriksaan, pendataan sekaligus pengukuran reklame yang ada di setiap kecamatan lalu kembali ke kantor untuk dilakukan penghitungan dan penetapan pajak reklame tersebut selain itu Kepala bidang secara responsif menyampaikan informasi keuangan atau program yang diperlukan mengenai penerimaan pajak reklame kepada seluruh staf sehingga bisa dipahami” .

Hasil penjelasan dan wawancara tersebut dapat dianalisis bahwa Badan Pendapatan Daerah Kota Kupang dalam penerimaan pajak sejalan atau sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 yaitu merespon secara positif terhadap pelaporan yang berkaitan dengan keuangan, penganggaran, program, dan kegiatan serta melakukan interaksi secara intensif dengan pejabat pada tingkatan yang lebih rendah serta secara responsif menyampaikan informasi keuangan atau program yang diperlukan mengenai penerimaan pajak

reklame kepada seluruh staf sehingga bisa dipahami selain itu pimpinan atau kepala bidang reklame dalam membuat keputusan selalu mempertimbangkan risiko yang biasa dihadapi instansi seperti penurunan penerimaan reklame, pencatatan yang tidak akurat, dan penggelapan terhadap penerimaan pajak reklame. Penelitian ini sejalan dengan (Academia.edu, 2021) bahwa Kepemimpinan yang Kondusif adalah Kemampuan seorang pemimpin organisasi yang mampu menciptakan suasana yang kondusif yang mendorong proses pemotivasian stafnya agar mau bekerja untuk pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

D. Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan;

Lingkungan pengendalian yang baik adalah lingkungan yang seluruh sub unsur pengendaliannya dapat berjalan secara efektif, termasuk sub unsur pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan. Struktur organisasi sangat penting karena merupakan infrastruktur dasar bagi instansi pemerintah untuk menjalankan tugas dan fungsinya. Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan diharapkan dapat memberikan kepastian ruang gerak bagi seluruh sumber daya manusia yang dimiliki instansi dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf d sekurang-kurangnya dilakukan dengan: a. menyesuaikan dengan ukuran dan sifat kegiatan Instansi Pemerintah; b. memberikan kejelasan wewenang dan tanggung jawab dalam Instansi Pemerintah; c. memberikan kejelasan hubungan dan jenjang pelaporan intern dalam Instansi Pemerintah; d. melaksanakan evaluasi dan penyesuaian

periodik terhadap struktur organisasi sehubungan dengan perubahan lingkungan strategis; dan e. menetapkan jumlah pegawai yang sesuai, terutama untuk posisi pimpinan.

Struktur organisasi Badan Pendapatan Daerah Kota Kupang pada bidang reklame menunjukkan pemisahan fungsi yang jelas mengenai tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari masing-masing bidang. Pemisahan fungsi tersebut diperlukan agar setiap bidang dapat memahami tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Berdasarkan hasil wawancara terhadap staf bidang pajak reklame Bapak Gasperian Laa Ull serta bapak Octavianus Renggi (wawancara, 30 november 2023) mengatakan bahwa:

“Struktur organisasi yang ditetapkan di Bapenda khususnya pada bidang pajak dan retribusi sudah disusun secara jelas dan sistematis mengenai tugas wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dan sejauh ini jumlah pegawai sudah pas jadi tidak ada rangkap jabatan yang dapat menimbulkan penyimpangan serta selalu melakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap struktur organisasi bila ada perubahan atau pergantian pimpinan maupun staf pada bidang ini”.

Berdasarkan hasil penjelasan dan wawancara tersebut maka dapat dianalisis bahwa pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan pada Bapenda Kota Kupang dalam penerimaan pajak reklame sudah sesuai dengan peraturan pemerintah nomor 60 tahun 2008. Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang menunjukkan seluruh kegiatan untuk pencapaian tujuan organisasi, hubungan antar fungsi serta wewenang dan tanggung jawabnya.” Yang dimana keseluruhan hubungan itu terangkum dengan satu struktur yang menggambarkan besar kecilnya sebuah organisasi

(Rekshohadiprodjo dan Handoko 2017: 60) hal ini menunjukkan bahwa Bapenda dalam pemungutan pajak reklame sudah sejalan dengan penelitian ini.

E. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat;

Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat menjadi landasan penting bagi upaya penciptaan lingkungan pengendalian yang baik, Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat oleh setiap unsur pegawai dalam suatu instansi , akan membuat pelaksanaan tugas dan fungsi instansi menjadi lebih lancar dan cepat. Kejelasan delegasi wewenang dan tanggung jawab akan mendorong tercapainya keputusan yang lebih baik dan menghindarkan terjadinya konflik dalam suatu instansi. Pada akhirnya, hal ini diharapkan akan menimbulkan suasana yang kondusif bagi berjalannya SPIP sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.

Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf e sekurang-kurangnya dilaksanakan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut: a. wewenang diberikan kepada pegawai yang tepat sesuai dengan tingkat tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan Instansi Pemerintah; b. pegawai yang diberi wewenang sebagaimana dimaksud dalam huruf a memahami bahwa wewenang dan tanggung jawab yang diberikan terkait dengan pihak lain dalam Instansi Pemerintah yang bersangkutan; dan c. pegawai yang diberi wewenang sebagaimana dimaksud dalam huruf b memahami bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab terkait dengan penerapan SPIP.

Badan Pendapatan Daerah Kota Kupang khususnya pada bidang reklame kepala bidang menerapkan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab masing masing pada setiap sub bidang baik bidang pendataan dan pendaftaran, penghitungan dan penetapan serta pelaporan dan penagihan untuk mempermudah dalam melaksanakan pencapaian target kerja maupun pengawasan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubid perhitungan dan penetapan bapak Naldi Meykel Rionaldus Lona, S. Sos (Wawancara, 30 November 2023) mengatakan bahwa:

“Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab pegawai sudah tercantum dalam Peraturan walikota Kupang yang didalamnya sudah tercantum secara jelas tentang kedudukan, struktur organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja pada setiap sub bidang masing masing dan sudah dikomunikasikan kepada seluruh pegawai jadi disini pegawai pada bidang reklame memahami tugas serta tanggungjawab mereka masing masing”.

Berdasarkan penjelasan dan wawancara yang dilakukan menunjukan bahwa Badan Pendapatan Daerah dalam penerimaan pajak reklame telah sesuai atau sejalan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 yaitu pendelegasian wewenang dan tanggungjawab yang tepat pada Badan pendapatan daerah khususnya pada bidang reklame pimpinan sudah memberikan wewenang kepada pegawai yang sesuai dengan tingkat tanggungjawabnya. Serta pegawai yang diberi wewenang sebagaimana dimaksud dalam huruf b memahami bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab terkait dengan penerapan SPIP. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mahiri (2016) pada Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka, menyimpulkan bahwa pendelegasian wewenang yang tepat berpengaruh pada prestasi kerja pegawai.

F. Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia;

Salah satu sub unsur dalam lingkungan pengendalian yang penting untuk dilaksanakan adalah Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan Sumber Daya Manusia. Sub unsur ini sangat penting bagi instansi pemerintah untuk terwujudnya penerapan kebijakan manajemen dan praktik pembinaan SDM yang sehat, serta sistem supervisi kepegawaian yang memadai, sehingga memungkinkan untuk memperoleh pegawai sesuai dengan yang dipersyaratkan instansi.

Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf f dilaksanakan dengan memperhatikan sekurang-kurangnya hal-hal sebagai berikut: a. penetapan kebijakan dan prosedur sejak rekrutmen sampai dengan pemberhentian pegawai; b. penelusuran latar belakang calon pegawai dalam proses rekrutmen; dan c. supervisi periodik yang memadai terhadap pegawai.

Badan pendapatan daerah khususnya pada bidang pajak reklame yang mempunyai wewenang dalam menentukan kriteria atau standar dalam proses rekrutmen maupun penelusuran latarbelakang terhadap pegawai yaitu pemerintah kota Kupang serta ada supervisi yang memadai terhadap pegawai pada bidang reklame. Berdasarkan wawancara dengan staf bidang reklame bapak octavianus renggi serta bapak Gasperian Laa Ull (wawancara, 30 november 2023)". Mengatakan bahwa:

“Bapenda secara khusus pada bidang reklame selama ini mengenai pengrekrutan pegawai itu bukan merupakan kewenangan dari Bapenda tetapi

dari Pemerintah Kota yang menetapkan dan sejauh yang saya alami dan perhatikan mengenai latarbelakang pegawai yang ada disini tidak ada batasan kelulusan tertentu misalnya hanya pada sarjana Akuntansi atau Sarjana Ekonomi saja dan ada supervise yang memadai terhadap”.

Berdasarkan penjelasan dan wawancara yang dilakukan menunjukkan bahwa Badan Pendapatan Daerah dalam penerimaan pajak reklame sudah sesuai atau sejalan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 yaitu Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia disini Bapenda tidak mempunyai wewenang dalam menentukan kriteria atau standar dalam proses rekrutmen maupun penelusuran latarbelakang terhadap pegawai karena merupakan wewenang dari pemerintah Kota Kupang serta ada supervisi yang memadai terhadap pegawai pada bidang reklame.

G. Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif;

Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif ditandai dengan dilaksanakannya masukan atau saran, yang memberikan peningkatan efektivitas manajemen risiko, pengendalian, dan proses tata kelola, sehingga instansi pemerintah dapat mencapai tujuan organisasi secara taat, hemat, efektif, dan efisien sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf g sekurang-kurangnya harus: a. memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah; b. memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah; dan c. memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.

Badan pendapatan daerah dalam mewujudkan peran aparat pengawasan intern yang efektif yaitu Pengawasan dilaksanakan oleh atasan serta sub bidang masing masing pada bidang reklame selain itu adanya pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Kota Kupang dan BPK yaitu dengan mengoreksi penerimaan pajak sehingga dapat memberikan kepercayaan yang memadai atas pelaporan keuangnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kasubid Pendataan dan pendaftaran, kasubid perhitungan dan penetapan ibu Dasyiana Seme S.STP dan Bapak Naldi Meykel Rionaldus Lona, S. Sos (wawancara, 30 november 2023) mengatakan bahwa:

“Semua kinerja di berbagai bidang di Bapenda ini bertanggungjawab dan melakukan konsultasi mengenai tugas dan tanggungjawab itu yang pertama ke kepala badan, kedua itu sekertaris badan ketiga kepala bidang serta sub sub bidang masing masing. Pada bidang reklame yang bertanggungjawab dalam melakukan pengawasan yaitu sub bidang masing masing. Kepala badan bertanggungjawab terhadap aparat pengawasan intern pemerintah yaitu inspektorat Kota yang bertugas untuk mengawasi dan membimbing pada setiap instansi pemerintah”.

Berdasarkan hasil penjelasan dan wawancara dapat dianalisis bahwa perwujudan aparat pengawasan internal pemerintah yang efektif pada Bapenda sudah sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008, bahwa Inspektorat Kota sudah melakukan pengawasan internal kepada setiap instansi pemerintah Kota. Peran aparat pengawasan intern pemerintah dapat terwujud apabila auditor dapat memberikan keyakinan yang memadai atas penyelenggaraan fungsi dan tugas instansi pemerintah, memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektifitas manajemen risiko, memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola atas fungsi dan tugas instansi

pemerintah (Academia.edu, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa Bapenda dalam pemungutan reklame telah sejalan dengan penelitian ini.

H. Hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintah terkait

Hubungan kerja yang baik dengan Instansi Pemerintah terkait sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf h diwujudkan dengan adanya mekanisme saling uji antar Instansi Pemerintah terkait. Kegiatan suatu instansi seringkali berhubungan dengan instansi lainnya, oleh karena itu perlu dibina hubungan kerja yang baik antar instansi. Keselarasan dan keharmonisan yang terpadu antar instansi pemerintah menciptakan lingkungan yang kondusif untuk lebih memberikan pelayanan yang terbaik kepada publik.

Badan Pendapatan daerah kota kupang dalam penerimaan pajak reklame menjalin hubungan yang baik dengan setiap kecamatan maupun kelurahan di kota kupang sebagai upaya untuk mempermudah penagihan pajak reklame. Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu ibu Dasyiana Seme S.STP dan Bapak Naldi Meykel Rionaldus Lona, S. Sos (wawancara, 30 november 2023) mengatakan bahwa:

“Mengenai hubungan kerja yang baik dengan instansi lain tentu ada karena setiap SKPD yang mengelola PAD seperti dinas pariwisata, dinas kebersihan, dinas kesehatan melakukan penyetoran kepada Bapenda lalu bapenda menyetor ke kas Daerah selain itu bapenda menjalin hubungan dengan setiap tingkat Kelurahan serta kecamatan yang ada di kota kupang karena untuk melakukan penagihan pajak wajib pajak reklame itu tentunya berada di setiap kelurahan dan kecamatan yang ada di Kota Kupang”.

Berdasarkan hasil penjelasan dan wawancara tersebut maka dapat dianalisis bahwa badan pendapatan daerah kota kupang dalam penerimaan pajak reklame sudah sesuai atau sejalan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008

karena adanya hubungan kerja yang baik dengan instansi lain sebagai upaya mempermudah dalam proses penerimaan pajak reklame.

2. Pemantauan

Pemantauan Pengendalian menurut peraturan Pemerintah No 60 Tahun 2008 bahwa: (1) Pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan pemantauan Sistem Pengendalian Intern. (2) Pemantauan Sistem Pengendalian Intern sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan melalui pemantauan berkelanjutan, evaluasi terpisah, dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan reviu lainnya. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 Pasal 43 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah menjelaskan tentang sistem pengendalian intern dilaksanakan melalui pemantauan yang berkelanjutan, evaluasi terpisah, dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan reviu lainnya.

Pemantauan yang dilakukan Badan Pendapatan Daerah Kota Kupang yaitu pengawasan dilakukan setiap kasubid pada bidang reklame serta pengawasan juga dilakukan pihak pihak ekstern yaitu Inspektorat Kota Kupang dan BPK. Berdasarkan wawancara dengan Kasubid Pendataan pendaftaran serta perhitungan dan penetapan bapak Naldi Meykel Rionaldus Lona, dan ibu Dasyana Seme (Wawancara 30 november 2023) mengatakan bahwa:

“ Pemantauan disini dilakukan secara periodik berupa evaluasi pembuatan dan pelaksanaan kebijakan mengenai pajak reklame, adanya sosialisasi Serta evaluasi SOP. Evaluasi kegiatan ini dilakukan dari pihak pengawas internal instansi yang dilaksanakan oleh petugas pengawasan khusus pada seksi pendataan, pendaftaran, penetapan dan penagihan bidang pendapatan daerah, petugas tersebut diberikan tanggung jawab dalam bentuk melakukan pengawasan dimana pegawai ditunjuk langsung untuk memantau kepelaku-pelaku usaha dalam membayar pajak, dengan tujuan untuk meningkatkan

pendapatan daerah dan juga pengendalian internal pajak daerah sangat diberlakukan oleh Bapenda agar dapat mengoptimalkan penerimaan daerah, khususnya dalam pemungutan pajak reklame selain itu Adanya audit eksternal yaitu BPK (Badan Pemeriksa Keuangan) selaku pihak yang berkewajiban melakukan pengawasan dan pemeriksaan untuk memantau perkembangan Bapenda serta memastikan pelaksanaan aktivitas setiap bagian terutama penerimaan pajak dilaksanakan sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku”.

Berdasarkan penjelasan dan wawancara tersebut dapat dianalisis bahwa Bapenda Kota Kupang telah melaksanakan pemantauan dengan baik sesuai dengan peraturan pemerintah nomor 60 tahun 2008 yaitu adanya pengawasan yang dilakukan dari setiap sub bidang reklame serta pengawasan pihak eksternal yaitu inspektorat dan BPK .

Menurut Sinamo (2010: 24) mengartikan pemantauan sebagai proses menilai kualitas kinerja pengendalian intern dalam suatu periode tertentu yang mencakup penilaian design, operasi pengendalian, dan melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan melalui pemantauan berkelanjutan evaluasi terpisah, dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit. Hal ini menunjukkan Bapenda dalam pemungutan pajak reklame sejalan dengan penelitian ini.