



Strategi Badan Pendapatan Daerah Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan (PBB) Sektor Perkotaan Di Kota Pekanbaru

Melia Delvira¹, Abdul Sadad²

^{1,2}, Program Studi Ilmu Administrasi publik,
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau

Abstract

Received: 21 Juni 2023

Revised: 29 Juni 2023

Accepted: 04 Juli 2023

Land and building tax revenues in Pekanbaru City are strived to always increase every year. The percentage of realized land and building tax collection in recent years has been quite effective, but the realization has not reached the target set due to a lack of public awareness in paying land and building tax and the difficulty in submitting SPPT by Bappenda because Bappenda has not optimal taxpayer data. This study aims to analyze the Regional Revenue Agency's Strategy in Increasing Land and Building Tax Revenue in the Urban Sector in Pekanbaru City. One of the strategies carried out by the Pekanbaru City Regional Revenue Agency is optimizing data collection, inspection and collection of regional tax objects in exploring regional revenue potential. Furthermore, improvement and development of human resources, improvement of facilities and infrastructure and finally increasing the performance accountability of the Pekanbaru City government. This study uses Robbins' theory in Yunus (2016) with four indicators, namely: innovation strategy, market differentiation strategy, outreach strategy and cost control strategy. The method used in this study is qualitative, with data collection techniques using interviews, observation, and documentation. Based on the results of the study, it can be concluded that the regional revenue agency's strategy in increasing land and building tax revenues in Pekanbaru City has not run optimally.

Keywords: Strategy, Local Own Revenue, Land and Building Tax

(*) Corresponding Author: meliadel123@gmail.com

How to Cite: Delvira M, & Sadab A. (2023). Strategi Badan Pendapatan Daerah Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan (PBB) Sektor Perkotaan Di Kota Pekanbaru. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8152480>

PENDAHULUAN

Kota Pekanbaru merupakan ibu Kota Provinsi Riau yang termasuk sebagai daerah otonom, hal tersebut menandakan bahwa Kota Pekanbaru harus dapat mengurus kepentingan rumah tangga sendiri dan memiliki kemandirian terutama dari segi keuangan. Namun, untuk mewujudkan hal tersebut, pemerintah Kota Pekanbaru harus dapat menggali potensi yang dimiliki sehingga tujuan dari otonomi daerah dapat tercapai yaitu peningkatan dari segi kesejahteraan bagi masyarakat, termasuk dalam segi pelayanan umum dan daya saing antar daerah. Kota Pekanbaru memperoleh penerimaan dari berbagai sumber salah satunya adalah Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Bapenda Kota Pekanbaru adalah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang kedudukannya menyelenggarakan urusan penunjang bidang pendapatan diberi kewenangan pemungutan Pajak Daerah dan koordinator Retribusi Daerah

Pekanbaru dalam menjalankan tugas dan fungsinya telah membuat Rencana Strategis untuk jangka waktu 5 (lima) tahun sebagai dokumen yang digunakan untuk pedoman serta tolak ukur pencapaian sasaran yang lebih optimal dibidang penerimaan daerah.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 01 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintahan Daerah pasal 4 ayat 1 dan 2, bahwa pendapatan asli yang diperoleh suatu daerah terdiri atas 4 (empat) sumber yaitu Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan, dan Lain-lain Pendapatan Asli Daerah yang Sah. Salah satu sumber PAD yang paling penting dan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap penerimaan adalah Pajak Daerah. Pemerintah membagi 2 (dua) pengelolaan terhadap Pajak Daerah tersebut yaitu pemerintah Provinsi mengelola 7 mata pajak dan pemerintah Kabupaten / Kota yang mengelola 9 mata pajak.

Peneliti memfokuskan penelitian kepada pajak bumi dan bangunan sektor perkotaan dikarenakan pajak tersebut memiliki target tertinggi namun juga memiliki varians tertinggi. PBB Sektor Perkotaan sebagai target tertinggi yang diharapkan dapat memberikan kontribusi penerimaan terbesar di tahun 2021, namun pada pelaksanaannya ternyata tidak mencapai target yang diakibatkan oleh potensi PBB yang masih belum tergalai maksimal. Pemerintah Kota Pekanbaru menetapkan target atas penerimaan pajak dari sektor PBB Perkotaan, namun dari segi realisasinya belum dapat dikatakan optimal. Berikut merupakan data target dan realiasi PBB Sektor Perkotaan di Kota Pekanbaru pada tahun 2017 – 2021:

| Tahun | Target (Rp) | Realisasi (Rp) | Realisasi terhadap Target (%) |
|--------------|--------------------|-----------------------|--------------------------------------|
| 2017 | 104.212.342.806 | 60.868.387.186 | 58,41 |
| 2018 | 191.765.016.227 | 66.207.610.973 | 34,53 |
| 2019 | 130.061.415.773 | 132.709.013.913 | 102,04 |
| 2020 | 297.057.589.810 | 115.007.706.893 | 38,72 |
| 2021 | 294.206.981.210 | 116.784.332.666 | 39,69 |

Sumber: *BPKAD Kota Pekanbaru, diolah penulis (2022)*

Berdasarkan tabel diatas diketahui pada tahun 2017-2021 target yang telah ditetapkan atas PBB sektor perkotaan tidak pernah tercapai, hanya pada tahun 2019 Kota Pekanbaru dapat mencapai target tersebut. Hal ini disebabkan oleh penurunan yang terjadi pada tahun 2019 atas target yang ditetapkan dari tahun sebelumnya yaitu 2018. Sedangkan untuk realisasi, penerimaan PBB Sektor Perkotaan ini cenderung mengalami peningkatan, kecuali pada tahun 2020 yaitu terjadi penurunan realisasi dari Rp132.709.013.913 menjadi Rp115.007.706.893.

Rendahnya penerimaan PBB Sektor Perkotaan disebabkan oleh beberapa hal, salah satunya akibat Wajib Pajak yang tidak membayarkan kewajiban atas PBB yang dimiliki. Selain itu, dilansir dari *linkarfakta.com* bahwa tidak tercapainya target PBB Sektor Perkotaan dikarenakan petugas kesulitan menemukan alamat Wajib Pajak sehingga SPPT tidak sampai kepada Wajib Pajak. alamat tidak ditemukan salah satunya karena terjadi pemekaran wilayah yang menyebabkan tidak sinkronnya alamat. Oleh sebab itu, penerimaan PBB

Sektor Perkotaan yang diperoleh Kota Pekanbaru belum dapat dikatakan maksimal dan masih terdapat faktor penyebab ketidaktercapaian yang belum dapat diatasi selama beberapa tahun terakhir.

Strategi yang diberikan Bapenda dalam meningkatkan penerimaan pajak bumi dan bangunan yaitu :

1. Optimalisasi Pendaftaran dan Pendataan Objek dan Subjek Pajak Daerah yang baru
2. Melakukan Pemutakhiran/Updating Data Objek dan Subjek Pajak Daerah
3. Optimalisasi Penentuan dan Perhitungan Pajak Terhutang baik untuk Wajib Pajak dengan Penetapan (*Official Assesment*) maupun dengan Dibayar Sendiri (*Self Assesment*)
4. Melaksanakan penagihan seketika atau paksa bagi wajib pajak yang tidak patuh dan taat sesuai ketentuan perpajakan
5. Pemberian Penyuluhan/Sosialisasi/Himbauan kepada Wajib Pajak
6. Optimalisasi Pemeriksaan Objek dan Subjek Pajak Daerah terutama bagi jenis Wajib Pajak membayar sendiri (*Self Assesment*)

Dari strategi diatas adapun faktor-faktor penentu keberhasilan Bapenda Kota Pekanbaru yaitu termanfaatkannya sistem teknologi informasi untuk menggali potensi pendapatan asli daerah dan peningkatan pelayanan masyarakat, terlaksananya pendataan, pemeriksaan dan penagihan pajak daerah dengan optimal, Terlaksananya penegakan/penertiban dan sanksi kepada wajib pajak dan Tersedianya Sistem dan Prosedur pemungutan Pajak Daerah yang jelas dan tetap serta sosialisasi/penyuluhan kepada masyarakat terkait pentingnya membayar pajak daerah.

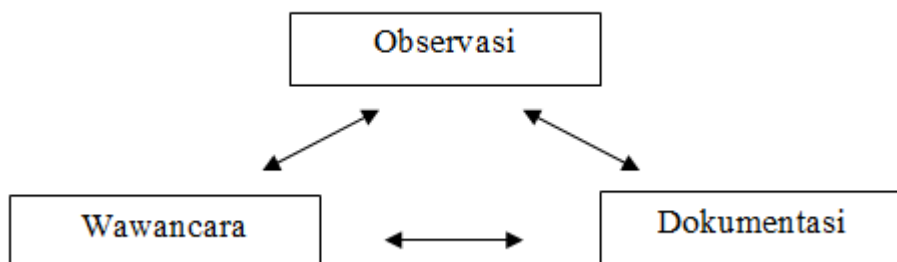
Widiastuti dan Laksito (2014) menjelaskan bahwa pada dasarnya faktor yang menghambat pembayar pajak adalah masalah kesadaran masyarakat, dimana masyarakat perlu diberi pengarahan bahwa pajak merupakan kewajiban dan hak setiap warga negara untuk ikut serta dalam pembangunan. Kesadaran dalam membayar pajak muncul dari motivasi wajib pajak, terdapat satu faktor eksternal yang juga mempengaruhi wajib pajak dalam patuh tidaknya membayar pajak yaitu sanksi pajak. Sedangkan Yusnidar (2015) menjelaskan fungsi sanksi adalah digunakan sebagai cara untuk mengatur sekelompok populasi untuk memenuhi aturan yang ditentukan. Salah satu upaya yang bisa dilakukan adalah dengan melakukan sosialisasi kepada masyarakat. Sosialisasi yang diberikan kepada masyarakat dimaksudkan untuk memberikan pengertian kepada masyarakat akan pentingnya membayar pajak serta sanksi jika melalaikan kewajiban membayar pajak.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Bogdan & Taylor dalam Moeloeng (2007:4) mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Dengan cara memberikan gambaran yang jelas dan terperinci berdasarkan kenyataan yang ditemukan dilapangan melalui hasil wawancara yang kemudian ditarik suatu kesimpulan agar memberikan jawaban atas permasalahan yang dikemukakan.

Adapun informan dalam penelitian ini sebagai berikut (1) Bapak Fauzan Effendi selaku Kasubbid Pendataan Dan Pendaftaran PBB,BPHTB & PPJ, (2) Bapak H.Khairunnas selaku mantan Kasubbid Pendataan Dan Pendaftaran PBB,BPHTB & PPJ (3) Ibu Nila selaku wajib pajak (3) Ibu Yanti selaku wajib pajak.

Data merupakan unsur yang sangat penting dalam penelitian yakni berupa data primer dan data skunder. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan secara bertahap dari observasi, dokumentasi dan wawancara. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik triangulasi dalam menganalisis data. Teknik triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data dengan observasi penelitian di lapangan yang selanjutnya hasil observasi ini dilakukan *crosscheck* melalui persepsi peneliti. Selanjutnya peneliti akan membuat kesimpulan sementara berdasarkan data yang telah dikategorikan tersebut.



Gambar 1. Teknik Analisis Data

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Strategi Badan Pendapatan Daerah Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan (PBB) Sektor Perkotaan di Kota Pekanbaru

Fokus penelitian merupakan pemusatan konsentrasi terhadap tujuan penelitian yang sedang dilakukan. Fokus penelitian menjadi garis besar dari observasi serta analisis data agar penelitian dapat lebih terarah. Strategi yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru dalam meningkatkan penerimaan pajak bumi dan bangunan yang diukur dengan beberapa indikator strategi organisasi menurut Robinns dalam Yunus (2006) ini akan dijelaskan dengan empat pilar dalam mengoperasikan program

1. Strategi Inovasi

Kemampuan organisasi untuk berinovasi menjadi syarat utama agar mampu mencapai keberhasilan dalam pemanfaatan sumber daya manusia dan teknologi baru. Proses inovasi di dalam organisasi berlangsung sesuai dengan apa yang ingin dicapai. Dalam membuat keputusan untuk meningkatkan penerimaan pajak bumi dan bangunan Bapenda Kota Pekanbaru mempunyai cara tersendiri dalam memutuskan bagaimana bentuk inovasi yang diberikan kepada wajib pajak agar wajib pajak tertarik dalam membayarkan pajaknya. Bapenda sudah membuat kebijakan- kebijakan yang mana kebijakan tersebut bertujuan untuk mempermudah wajib pajak untuk membayarkan pajaknya. inovasi yang dibentuk

bapenda untuk meningkatkan penerimaan pajak bumi dan bangunan sector perkotaan melalui EID tersebut yaitu :

- a. Ekstentifikasi : Upaya yang dilakukan bapenda dengan cara mencari potensi baru
- b. Intensifikasi : Potensi yang sudah ada akan lebih dioptimalkan
- b. Digitalisasi : Pelayanan Publik di kedepankan dengan teknologi informasi

Demi meningkatkan realisasi PBB dan menciptakan pemungutan PBB yang adil, maka kegiatan yang akan dilakukan adalah melakukan updating data dengan cara memetakan ulang objek dan wilayah PBB, meningkatkan kompetensi petugas penilai, memberikan pelayanan prima kepada wajib pajak, yang diterjemahkan dalam 4 langkah yaitu pendataan ulang dan upgrade database perpajakan, pengembangan teknologi informasi yang memadai, dan penguatan kualitas SDM di Bapenda serta penguatan inovasi regulasi dan kerjasama, salah satu bentuk programnya yaitu dari segi IT ada Aplikasi SMARTMAP PBB yang mempermudah masyarakat untuk membayarkan pajaknya dari rumah hanya bermodalkan smartphone dan internet saja di sisi lain untuk program non IT nya kita ada SDT merupakan sosialisasi Daftar Tagih kepada wajib pajak dan salah satu program unggulan kita yang akan berakhir di tanggal 31 desember 2022 ini yaitu program stimulus/pemutihan denda pajak daerah.

Tujuan dibentuknya program inovasi ini untuk meningkatkan pendapatan asli daerah dikatakan sudah berjalan. Itu berdasarkan hasil wawancara peneliti menemukan bahwa dalam sosialisasi yang dilakukan oleh para pelaksana dikatakan sudah berjalan ditandai dengan wajib pajak yang telah mengetahui berapa besaran pajak yang harus mereka bayarkan ke Bapenda Kota Pekanbaru. dan mereka sudah menyadari bahwasannya ketentuan pajak yang sudah seharusnya menjadi tanggung jawab mereka untuk seterusnya akan mereka bayarkan kepada Bapenda Kota Pekanbaru

2. Strategi Diferensiasi Pasar

Strategi ini merupakan strategi promosi yang mengupayakan atau mengarahkan wajib pajak kepada program-program baru yang telah dibuat oleh Bapenda untuk meningkatkan penerimaan PAD. Strategi ini biasanya diperkuat dengan iklan dan lain-lainnya. Strategi ini tidak mesti dengan menciptakan produk atau jasa yang berkelas tinggi atau mahal, strategi ini biasanya diperkuat dengan iklan dan segmentasi pasar. Bapenda Kota Pekanbaru melakukan penyebaran informasi mengenai program penghapusan denda pajak melalui sosialisasi disetiap kecamatan dengan mengundang lurah dan RT/RW setempat, sosialisasi turun langsung kerumah rumah wajib pajak, dan menyebarluaskan melalui sosial media seperti instagram mengenai informasi program penghapusan/pemutihan denda pajak bumi dan bangunan di Bapenda Kota Pekanbaru.

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan Kasubbid pajak bumi dan bangunan diketahui bahwa Bapenda Kota Pekanbaru telah memperkenalkan program-program mereka melalui media sosialnya yaitu instagram, youtube dan lain-lainnya. Penulis juga sudah melihat bahwa wajib pajak dapat mengakses semua informasi tentang pajak daerah dari media social tersebut, karena informasi yang diberikan oleh Bapenda Kota Pekanbaru cukup lengkap dan di media social tersebut selalu mengupdate apapun kegiatan yang dilakukan oleh Bapenda dalam

mendukung peningkatan pendapatan asli daerah. Tujuan kebijakan informasi yang diberikan Bapenda mengenai program yang dibuat ini sudah cukup jelas dan dapat dipahami oleh berbagai pelaksana dan kelompok sasaran terkait, karena diketahui dari hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan wajib pajak dan implementor yang ikut bergabung dalam menjalankan strategi diferensiasi pasar tersebut adanya sosialisasi pemberian dan pengurangan pembayaran pajak bumi bangunan disetiap kecamatan, yang kedua adanya sosialisasi turun kerumah wajib pajak, serta menyebarkan informasi mengenai program stimulus melalui media sosial.

3. Strategi Jangkauan

Strategi Jangkauan merupakan penetapan ruang lingkup yang akan dilayani oleh organisasi ragam atau jenis wajib pajak dan cakupan geografisnya. Ada organisasi yang sengaja memilih jangkauan yang terbaatas, misalnya hanya untuk kategori, wilayah, atau hal tertentu, ada pula yang mengembangkan jangkauan seluas-luasnya. Memperluas jangkauan menjadi hal yang sangat penting untuk mengembangkan suatu organisasi. Semakin luas jangkauan organisasi tersebut maka potensi meningkatnya tujuan semakin terbuka lebar. Semakin luas cakupan jangkauan wilayah yang dijangkau oleh Bapenda Kota Pekanbaru maka semakin mudah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah melalui pajak daerah.

Bapenda menjangkau pelayanan pajak melalui program SDT yaitu petugas yang turun kelapangan mengunjungi rumah wajib pajak untuk melakukan sosialisasi, Bapenda juga menyediakan gerai pelayanan pajak daerah yang dilakukan di beberapa tempat keramaian, seperti kemarin ini kami membuka layanan gerai pajak daerah di central plaza, dan juga melakukan giat bapenda di cfd pokoknya ditempat keramaian lah dek, Bapenda juga menyediakan upt-upt yang merupakan anak cabang dari bapenda sendiri di beberapa kecamatan sehingga hal ini dapat menjangkau dan mempermudah masyarakat yang ada di Kota Pekanbaru ini dalam membayarkan pajaknya. Pajak daerah juga sudah bisa dibayarkan melalui gerai indomaret atau alfamart serta di bank BJB, bank RIAU dan BNI juga beberapa aplikasi seperti traveloka dan lain-lainnya. Jadi sudah banyak hal yang dibuat Bapenda untuk mempermudah masyarakat dalam membayarkan pajak daerahnya.

Strategi jangkauan Bapenda Kota Pekanbaru yang menjadi salah satu upaya untuk terealisasinya tujuan yang akan dicapai oleh Bapenda Kota Pekanbaru untuk meningkatkan dan memperbaiki pendapatan asli daerah melalui sektor pajak bumi dan bangunan dikatakan sudah maksimal dan terealisasikan dengan baik, karena diketahui dari implementor yang ikut bergabung untuk menjalankan strategi jangkauan ini Bapenda Kota Pekanbaru sudah banyak menyediakan dan posko-posko di beberapa kecamatan yang dapat mempermudah wajib pajak dalam membayarkan pajak bumi dan bangunannya.

4. Strategi Pengendalian Biaya

Strategi Pengendalian Biaya adalah sejauh mana suatu organisasi mengontrol biaya atau anggaran secara ketat. Strategi ini penting, khususnya ketika pengelola organisasi harus mengalokasikan sumber daya yang terbatas untuk mencapai secara maksimum tujuan-tujuan organisasi. Seperti yang kita ketahui bahwa anggaran merupakan komponen utama dalam suatu kegiatan. Strategi ini sangat

penting ketika bapenda harus mengalokasikan sumber daya yang terbatas untuk mencapai tujuan dari program tersebut.

Dalam melaksanakan beberapa program seperti pemutihan denda pajak ini pihak bapenda tidak memiliki anggaran dana seperti yang dikatakan bapak kasubbid diatas bahwa program ini berupa pengeluaran. Anggaran sebagai alat kebijakan Melalui anggaran organisasi sektor perkotaan dapat menentukan arah atas kebijakan tertentu. Contohnya adalah apa yang dilakukan pemerintah dalam hal kebijakan apakah melakukan kebijakan ketat atau longgar dengan mengatur besarnya pengeluaran yang direncanakan. Melalui anggaran dapat dilihat komitmen pengelola dalam melaksanakan program-program yang telah dijanjikan. Minimnya biaya sosialisasi dan kurangnya kendaraan operasional membuat pegawai Bapenda Kota Pekanbaru sulit untuk melakukan sosialisasi yang merata pada setiap kecamatan, untuk mengatasi hal tersebut Bapenda membuka gerai pelayanan umum pada tempat keramaian seperti Car Free Day (CFD), plaza dan lain sebagainya.

B. Faktor Penghambat Strategi Badan Pendapatan Daerah Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan (PBB) Sektor Perkotaan di Kota Pekanbaru

1. Pendataan Yang Kurang Lengkap.

Upaya updating data objek pajak merupakan kegiatan untuk menyesuaikan data objek pajak yang telah terdaftar dalam basis data dengan kondisi terkini objek tersebut. Misalnya data yang telah terdaftar hanya berupa tanah kosong, padahal secara nyata telah berdiri sebuah bangunan di lokasi tersebut. Menindaklanjuti hal ini, penilai PBB-P2 harus melakukan pengumpulan data lapangan dan menganalisis besaran NJOP bangunan. Pemberian SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang) pada pajak bumi dan bangunan yang telah ditetapkan Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru yang diberikan kepada lura, RT/RW di beberapa kecamatan banyak yang tidak tersampaikan kepada wajib pajak. Salah satunya penyebabnya data alamat wajib pajak yang kurang lengkap, yang mana alamat tersebut belum diperbarui oleh badan pendapatan daerah kota pekanbaru.

Dapat disimpulkan bahwa sulitnya pemberian surat pemberitahuan pajak terhutang (SPPT) yang tidak sampai kepada wajib pajak, dikarenakan alamat wajib pajak yang belum diperbarui oleh Bapenda Kota Pekanbaru. Sehingga sampai saat ini berdampak kepada petugas lapangan, RT/RW setempat dalam pemberian SPPT dan mensosialisasikan mengenai program-program yang telah dibuat untuk mempermudah masyarakat dalam melunasi pajak bumi dan bangunannya.

2. Kurangnya Sarana Dan Prasarana Dalam Melakukan Kegiatan Lapangan.

Dalam melaksanakan segala kegiatan yang berkaitan dengan PBB-P2 harus didukung dengan peralatan memadai seperti komputer yang kompetibel, server, sistem operasional komputer, GPS-tracking untuk pendataan, disto meter, kamera, mesin pencetak Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT), serta mesin pencetak peta. Disamping itu, dibutuhkan juga ruangan kerja yang nyaman meliputi ruang pelayanan, ruang server, ruang pencetakan, serta ruang rapat Dan juga kendaraan operasional untuk mendukung kegiatan lapangan seperti pelayanan melalui gerai pelayanan pajak serta kegiatan sosialisasi kepada wajib

pajak. Tersedianya sarana prasarana yang lengkap dapat memudahkan proses pelayanan kepada wajib pajak dan pengolahan data objek pajak secara cepat.

Dapat disimpulkan bahwa alat transportasi juga menjadi salah satu faktor penghambat strategi-strategi bapenda. PBB-P2 memiliki cakupan wilayah objek pajak yang luas, sehingga faktor pendukung seperti alat transportasi dan alat – alat yang mendukung kegiatan dilapangan harus memadai dan harus dimanfaatkan secara efektif agar tujuan pengelolaan PBB-P2 tercapai, yaitu menciptakan kemandirian keuangan daerah serta memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

3. Kurangnya Sumber Daya Manusia Pada Bidang Pajak Daerah 1.

Peran manajemen sumber daya manusia di sebuah organisasi sangat strategis. Peran yang dilakukan terkait dengan kebijakan rekrutmen, penempatan, penggajian/ pemberian kompensasi dan pengembangan karier yang didasarkan pada kompetensi. Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi merupakan tugas yang sangat penting, krusial, dan membutuhkan tanggung jawab yang besar. Hal ini karena kualitas sumber daya manusia yang akan digunakan perusahaan/organisasi sangat tergantung pada bagaimana prosedur rekrutmen dan seleksi dilaksanakan. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi memiliki tujuan umum yaitu untuk memastikan organisasi memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan dapat mempermudah suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Kondisi Kepegawaian Berdasarkan Eselon Jabatan

| No | Keterangan | Ess II | Ess III | Ess IV | Staf | Jumlah |
|----|---|--------|---------|--------|--------|------------|
| 1 | Kepala Badan | 1 | | | | 1 |
| 2 | Sekretariat | | 1 | 2 | 28 | 31 |
| 3 | Bidang Pajak Daerah I | | 1 | 3 | 21 | 25 |
| 4 | Bidang Pajak Daerah II | | 1 | 3 | 23 | 27 |
| 5 | Bidang Perencanaan dan Pengembangan PAD | | 1 | 3 | 7 | 11 |
| 6 | Bidang Pengendalian Pajak Daerah | | 1 | 3 | 16 | 20 |
| 7 | UPT I | | | 2 | 2 | 4 |
| 8 | UPT II | | | 2 | 5 | 7 |
| 9 | UPT III | | | 2 | 2 | 4 |
| 10 | UPT IV | | | 2 | 3 | 5 |
| 11 | UPT V | | | 2 | 3 | 5 |
| 12 | Jabatan Fungsional | | | | 1 | 1 |
| | | | | | Jumlah | 141 |

Sumber : Sub Bagian Kepegawaian Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru.

Dapat disimpulkan bahwa demi memperlancar strategi dan mempermudah jangkauan kegiatan sosialisasi tentunya dibutuhkan sumber daya manusia dan sarana prasarana yang lengkap untuk menunjang berjalannya kegiatan dari strategi tersebut. Pihak Bapenda merasa sarana dan prasarana yang diberikan untuk mendukung kegiatan masih kurang sehingga kegiatan yang dilakukan salah satunya sosialisasi tidak merata. Hal ini menjadi faktor penghambat dalam menjalankan strategi inovasi yang telah dibuat oleh Bapenda sehingga kegiatan yang dilakukan belum maksimal.

KESIMPULAN

Strategi Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Sektor Perkotaan di Kota Pekanbaru belum berjalan maksimal. Hal ini dapat kita lihat dari beberapa indikator sebagai berikut; Pertama melalui strategi diferensiasi pasar dimana sosialisasi yang dilakukan Bapenda belum merata pada setiap kecamatan, bapenda hanya melakukan di beberapa kecamatan dan tempat – tempat ramai lainnya yang sering dikunjungi masyarakat saja. Yang kedua melalui strategi jangkauan bahwasanya Bapenda Kota Pekanbaru sudah cukup bagus dalam menjangkau masyarakat dengan alternatif – alternatif yang sudah disediakan oleh Bapenda dalam memudahkan masyarakat membayarkannya dan selanjutnya melalui strategi pengendalian biaya Bapenda tidak memiliki anggaran pada beberapa program yang telah dibuat khususnya program stimulus dikarenakan program ini merupakan program pemberian dan pengurangan pembayaran pajak bumi dan bangunan. Selanjutnya ditemukan kendala diantaranya kesulitan saat penyampaian spt kepada wajib pajak dikarenakan Bapenda Kota Pekanbaru belum memperbarui data wajib pajak yang terbaru dan juga belum meratanya kegiatan program Sosialisasi Daftar Tagih (SDT) oleh Bapenda Kota Pekanbaru itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, Rahardjo. 2011. *Pengelolaan Pendapatan dan Anggaran Daerah*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Azhari, Aziz Samudra. 2015, *Perpajakan di Indonesia : Keuangan, Pajak dan. Retribusi Daerah*, Jakarta, Rajawawali Pers.
- Anastasia dan Setiawati. 2009. *Perpajakan Indonesia ed.3*. Yogyakarta: Andi Farida, Ai Siti. 2011. *Sistem Ekonomi Indonesia*. Bandung: Pustaka Setia
- Certo, S. &. (2010). *Strategic Management*. New York: McGraw Hill
- David, Fred R. 2011. *Manajemen Strategi Konsep*. Jakarta: Selemba Empat
- Effendy. 2007. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya
- Heene, Aime dkk. 2003. *Manajemen Startegis*. Yogyakarta. ANDIIkbar,
- Yanuar. 2012. *Metode Penelitian Sosial Kualitatif*. Bandung. Refika Aditama.
- Mardiasmo, 2006. *PERPAJAKAN*. Yogyakarta. AND
- Isniati, & Fajriansyah, M. R. (2019). *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Penerbit Andi (Anggota IKAPI).
- Mardiasmo. 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Andi
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*, cetakan ke-36, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Soemitro, Rahman. 2001. *Dasar-dasar Hukum Pajak dan Pajak Pendapatan*
- Sugiyono, 2011 “*Metode Penelitian Pendidikan*”. Penerbit ALFABETA: Bandung.
- Umar, 2005. *Metode Penelitian Untuk Tesis Dan Bisnis*, Jakarta: Grafindo
- Wheelen, T. L. (2008). , *Concept In Strategic Management and Business Policy*. *Eight edition*. . New Jersey: Prentice Hall, inc.
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: CV Andi Offset (Penerbit Andi)