



**ANALISIS PENGELOLAAN REKLAME OLEH DINAS
PENDAPATAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET
DAERAH (DPPKAD) KABUPATEN TEGAL DALAM
MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH TAHUN
ANGGARAN 2010-2014**

JURNAL

Disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan

Pendidikan Strata I

Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Diponegoro

Penyusun

Dwi Islami Estri Anggani

14010112130032

**DEPARTEMEN POLITIK DAN PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

SEMARANG

2016

**Analisis Pengelolaan Reklame Oleh Dinas Pendapatan
Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten
Tegal dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah
Tahun 2011-2014**

**DWI ISLAMI ESTRI ANGGANI
(ILMU PEMERINTAHAN FISIP UNDIP, SEMARANG)**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengelolaan reklame yang dilaksanakan oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Tegal. Pengelolaan reklame merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah guna menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan daerah. Oleh karena itu penelitian ini menganalisis tahapan pengelolaan serta faktor apa saja yang menjadi pendorong dan penghambat proses pengelolaan reklame dengan menggunakan teori fungsi manajemen dari George Terry yang memuat indikator perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Dalam memperoleh data, peneliti menggunakan teknik observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka. Peneliti juga menggunakan data sekunder yang berasal dari data dokumentasi serta sumber kepustakaan lainnya seperti buku maupun laporan-laporan atau arsip DPPKAD Kabupaten Tegal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan reklame di Kabupaten Tegal sudah sesuai dengan prosedur namun pelaksanaannya belum optimal, baik pada tahap perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, maupun pengawasan. Berbagai hambatan masih dirasakan oleh DPPKAD baik hambatan yang bersifat ekstern seperti kurangnya kesadaran masyarakat untuk membayar pajak, maupun hambatan intern yaitu kurang efektifnya kinerja pegawai. Oleh karena itu saran yang direkomendasikan oleh peneliti adalah perlu adanya optimalisasi pengelolaan reklame yang dilakukan dengan cara meningkatkan kinerja pegawai DPPKAD dan mengurangi atau menghilangkan hambatan-hambatan yang selama ini menjadi kendala dalam pengelolaan reklame agar pendapatan pajak reklame dapat diperoleh secara maksimal.

Kata Kunci: Pengelolaan Reklame, Pendapatan Asli Daerah, Kabupaten Tegal.

*Analysis of Advertisement Management by Department of
Revenue and Financial Management of The Local Asset (DPPKAD) Tegal
Regency in Increasing Regional Original Revenue of 2010-2014*

DWI ISLAMI ESTRI ANGGANI

**(GOVERNMENT SCIENCE OF SOSIAL AND POLITICAL SCIENCE
FACULTY, DIPONEGORO UNIVERSITY, SEMARANG)**

ABSTRACT

The objective of this study is to analyze advertisement management which is implemented by Department of Revenue and Financial Management of The Local Asset (DPPKAD) Tegal Regency. Advertisement management is one of efforts to increase Regional Original Revenue in order to implement the government and regional building. Therefore, this study was analyzing the organizing phases and what factors are being impeller and obstacle in this advertisement organizing process by using management function theory from George Terry which loads planning indicator, organization, actuating, and controlling.

The method of data analysis was descriptive qualitative research. In collecting data, the study used observation technique, interview, documentation and literary studies. The study also used secondary data which came from documentation data and other literary sources such as books and reports or DPPKAD Tegal Regency's archives.

This study showed that advertisement management in Tegal Regency had been appropriate with the procedure but the implementation was not optimum yet, whether in planning phase, organization, actuating, or controlling. Some obstacles was still experienced by DPPKAD whether external obstacles such as less awareness from society to pay tax, or internal obstacles such as less effectiveness of employee's performance. Therefore, the recommended suggestions from the researcher are optimization of advertisement management which was done by increasing employee of DPPKAD's performance and reducing or omitting obstacles which along the period became obstacles in advertisement management in order to get advertisement tax income maximumly.

Keywords: Advertisement Management, Tegal Regency, Regional Original Revenue.

1. Pendahuluan

Era baru penyelenggaraan pemerintahan memberikan kewenangan lebih luas kepada pemerintah daerah untuk menyelenggarakan pemerintahan dan mengembangkan ekonomi sesuai dengan sumber daya yang ada di daerah, atau dengan kata lain daerah dituntut untuk lebih mandiri dalam menjalankan pemerintahannya sehingga daerah harus meningkatkan penerimaan daerah melalui Pendapatan Asli Daerah (PAD). Kabupaten Tegal sebagai daerah otonom yang merencanakan, menggali, dan mengelola keuangan daerah sesuai dengan potensinya juga memiliki PAD yang realisasinya selalu mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, dimana sektor Pajak Daerah menempati ranking kedua yang menyumbang pemasukan cukup besar pada Pendapatan Asli Daerah (PAD) setelah Lain-lain Pendapatan Daerah yang Dipisahkan.¹

Raelisasi Pajak Daerah juga mengalami kenaikan yang signifikan dari tahun ke tahun, dimana peningkatan yang cukup besar terjadi pada tahun 2013 yang mencapai 30%. Dari beberapa sektor pajak yang ada di Kabupaten Tegal, salah satu sektor pajak yang perlu mendapat perhatian khusus dari pemerintah adalah pajak reklame, dimana pajak reklame di Kabupaten Tegal menempati posisi ke empat yang menyumbang pemasukan cukup besar pada pendapatan daerah. Selain itu perkembangan pembangunan di Kabupaten Tegal juga memunculkan banyak kawasan strategis untuk pemasangan reklame seperti ruko, taman kota, pasar, dan lain-lain yang dapat meningkatkan pendapatan pajak reklame.²

¹Data DPPKAD Kabupaten Tegal 2014

²*Ibid*

Peraturan Daerah Kabupaten Tegal Nomor 1 Tahun 2012 Tentang Pajak Daerah menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan pajak reklame adalah pajak atas penyelenggaraan reklame, yaitu benda, alat, perbuatan, atau media yang bentuk dan corak ragamnya dirancang untuk tujuan komersial memperkenalkan, menganjurkan, mempromosikan, atau untuk menarik perhatian umum terhadap barang, jasa, orang, atau badan, yang dapat dilihat, dibaca, didengar, dirasakan, dan/atau dinikmati oleh umum, kecuali yang dilakukan oleh Pemerintah Pusat dan/atau Pemerintah Daerah.

Menurut penelitian Indonesia Budgeting Center (IBC), berdasarkan pemeriksaan Badan Pemeriksa keuangan (BPK) RI, pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Tegal belum sepenuhnya didukung dengan sistem pengendalian internal yang memadai dan belum dilaksanakan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hasil pemeriksaan itu atas temuan hasil audit BPK Tahun 2012 semester II, Pemeriksaan Dengan Tujuan Tertentu (PDTT) pada LKPD Kabupaten Tegal pada Tahun 2012 semester 1 menyebutkan ada 11 temuan, antara lain mengenai pengelolaan reklame dan ijin penyelenggaraan reklame yang masih belum tertib.³

Penyelenggaraan reklame yang belum tertib kemudian dibuktikan dengan masih banyaknya reklame yang tidak berijin dan tidak membayar pajak. Salah satu contohnya dengan adanya penertiban yang dilakukan oleh satpol PP

³³Takwo Heriyanto, "Pengelolaan PAD Pemkab Tegal Belum Sesuai Aturan" diakses dari <http://www.panturanews.com/> pada tanggal 8 Juli 2015 pukul 21.53 WIB

sepanjang tahun 2015 yang menemukan 1.314 reklame tidak berijin dan tidak membayar pajak di wilayah Kabupaten Tegal.⁴

Pernyataan di atas menunjukkan masih adanya permasalahan dalam penyelenggaraan reklame di Kabupaten Tegal. Walaupun pajak reklame merupakan sumber pendapatan yang potensial namun jika penyelenggaraanya tidak dikelola dengan baik maka hasil yang akan diperoleh tidak maksimal. Di Kabupaten Tegal, belum ada dinas yang secara khusus mengelola penyelenggaraan reklame sehingga pajak reklame maupun objek pajak reklame secara tidak langsung dikelola oleh DPPKAD Kabupaten Tegal. DPPKAD Kabupaten Tegal adalah salah satu lembaga teknis yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Tegal Nomor 8 tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Dinas-Dinas Daerah. DPPKAD berkedudukan sebagai unsur penunjang Pemerintah Daerah di bidang pengelolaan, pendapatan, anggaran, perbendaharaan, akuntansi, dan aset.

Namun dengan adanya permasalahan reklame di Kabupaten Tegal DPPKAD selaku satuan kerja yang bertanggung jawab diharapkan dapat mengelola reklame baik pajak reklame maupun objek pajak reklame secara optimal. Pengelolaan reklame ini dapat lebih ditingkatkan lagi lewat kinerja DPPKAD Kabupaten Tegal dengan didasarkan pada Peraturan Daerah Kabupaten Tegal No 1 Tahun 2012 tentang pajak daerah dan Peraturan Bupati Tegal No 33 Tahun 2012 tentang petunjuk pelaksanaan peraturan daerah Kabupaten Tegal No 1 Tahun 2012. Dengan pengelolaan pajak dan objek pajak reklame yang optimal

⁴Data Realisasi Pembongkaran Reklame Satpol PP Tahun 2015

diharapkan mampu meningkatkan pendapatan pajak reklame dalam menyumbang pendapatan asli daerah guna menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan daerah.

2. Metode Penelitian

2.1 Teori

A. Manajemen

Menurut Stoner, Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar menacapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Luther Gulick mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama lebih bermanfaat bagi manusia.⁵

B. Manajemen Pemerintahan

Menurut Ermaya Suradinata, Manajemen pemerintahan adalah suatu kegiatan atau usaha untuk mencapai tujuan negara dengan menggunakan berbagai sumber yang dikuasai oleh negara. Inti dari manajemen pemerintahan terletak pada proses pergerakan untuk mencapai tujuan negara, dimana terkait erat apa yang kita kenal dengan fungsi kemapongprajaan.⁶

⁵Hani Handoko. 2011. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE. Hal 11.

⁶ Suradinata Ermaya. 1998. *Organisasi dan Manajemen Pemerintahan dalam Era Globalisasi*. Bandung: CV Ramadhan, hlm 14.

C. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Dimana Fungsi Manajemen Menurut George Terry meliputi: Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating (Penggerakan), dan Controlling (Pengawasan).⁷

2.2 Metoda

Penelitian Analisis Pengelolaan reklame ini menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan evaluasi secara formal yang bertujuan untuk menghasilkan informasi secara akurat atau valid tentang hasil pengelolaan reklame oleh DPPKAD Kabupaten Tegal. Dengan menggunakan metode pendekatan ini, peneliti diharapkan mampu memahami dan juga mengidentifikasi masalah yang ada. Lokasi penelitian adalah di Dinas Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Tegal. Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sedangkan teknik pengolahan data yang dilakukan adalah menelaah sumber data yang ada, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

⁷George R Terry dan Leslie W Rue, *Principles of Management*, terj. G.A. Ticoalu (Jakarta:Bumi Aksara. 2009) hlm 9.

3. Hasil Penelitian

3.1 Penyelenggaraan Reklame di Kabupaten Tegal

3.1.1 Objek Pajak Reklame

Objek pajak reklame adalah semua penyelenggaraan reklame. Adapun penyelenggaraan reklame yang ditetapkan menjadi objek pajak reklame adalah sebagai berikut:

- a) Reklame papan/*billboard*
- b) Reklame *megatron/videotron/Large Electronic Display* (LED)
- c) Reklame Kain
- d) Reklame melekat (stiker)
- e) Reklame selebaran
- f) Reklame berjalan termasuk kendaraan
- g) Reklame udara
- h) Reklame suara
- i) Reklame *film/slide*
- j) Reklame peragaan

3.1.2 Subjek Pajak dan Wajib Pajak Reklame

Pada pajak reklame yang menjadi subjek pajak adalah orang pribadi atau badan yang menggunakan reklame. Sementara itu, wajib pajak adalah orang pribadi atau badan yang menyelenggarakan reklame. Jika reklame diselenggarakan sendiri secara langsung oleh pribadi atau badan, wajib pajak adalah orang pribadi atau badan tersebut. Apabila reklame diselenggarakan melalui pihak ketiga, maka pihak ketiga tersebut menjadi wajib pajak reklame.

3.1.3 Dasar pengenaan, Tarif, dan Cara Perhitungan Pajak Reklame

Dasar pengenaan pajak reklame adalah Nilai Sewa Reklame (NSR), yaitu nilai yang ditetapkan sebagai dasar perhitungan penetapan besarnya pajak reklame. Cara perhitungan NSR ditetapkan dengan peraturan kepala daerah.. Secara umum perhitungan pajak reklame adalah sesuai dengan rumus berikut:

$$\begin{aligned} \text{Pajak terutang} &= \text{Tarif pajak} \times \text{Dasar pengenaan pajak} \\ &= \text{Tarif pajak} \times \text{Nilai Sewa Reklame} \end{aligned}$$

3.1.4 Kontribusi Pajak Reklame Terhadap PAD Kabupaten Tegal

Presentase kontribusi pajak reklame terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Tegal pada lima tahun terakhir yaitu:

- Tahun 2010 : 0,55 %
- Tahun 2011 : 0,46 %
- Tahun 2012 : 0,54 %
- Tahun 2013 : 0,80 %
- Tahun 2014 : 0,45%

Pendapatan Asli Daerah dan penyelenggaraan reklame yang meningkat tiap tahunnya tidak dibarengi dengan peningkatan kontribusi yang diberikan oleh pajak reklame terhadap Pendapatan Asli Daerah. Hal ini menjadi sorotan yang penting bagi DPPKAD Kabupaten Tegal untuk menentukan strategi dalam upaya mengoptimalkan potensi pajak reklame yang ada di Kabupaten Tegal.

3.1.5 Proses Perijinan Reklame

Pemasangan reklame baru diawali dengan pengajuan permohonan pendirian reklame dengan melampirkan syarat-syarat yang telah ditentukan kepada Badan

Pelayanan Perijinan Terpadu (BPPT). Kemudian dikoordinasikan dengan tim teknis reklame yang beranggotakan DPPKAD, Satpol PP, DPU Bidang Tata Ruang, dan Bina Marga Provinsi. Tim teknis reklame tersebut kemudian melakukan survey lapangan. Berdasarkan hasil survey jika disetujui, pemohon diwajibkan membayar pajak dan retribusi reklame (apabila dipasang pada jalan provinsi/negara). Jika tidak disetujui maka BPPT akan mengeluarkan surat penolakan kepada pemohon.

3.2 Pengelolaan Reklame pada Dinas Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset daerah Kabupaten Tegal

3.2.1 Perencanaan

Pada proses perencanaan pengelolaan reklame dilaksanakan dengan melalui beberapa tahap diantaranya adalah tahap perkiraan target, penentuan tujuan, pemrograman, penjadwalan, penganggaran, pengembangan prosedur, dan interpretasi kebijakan sebagai berikut:

- Perkiraan perencanaan target dilakukan melalui pengumpulan data tentang potensi reklame yang ada dari tahun-tahun sebelumnya, yaitu jumlah objek pajak reklame yang aktif. Untuk perhitungan rencana kenaikan target dilakukan berdasarkan pertimbangan dewan dengan evaluasi realisasi tahun sebelumnya.
- Tujuan dari pengelolaan reklame yaitu pencapaian target pajak reklame dan kenaikan Pendapatan Asli Daerah.
- Pada tahap penyusunan rencana program, jadwal, dan anggaran pengelolaan reklame pada usulan dari Bidang Pendataan,

Penetapan, dan Penagihan yang kemudian ditetapkan dalam bentuk Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA).

- Pengembangan prosedur pada pengelolaan reklame dibahas oleh dinas yang terlibat yaitu Badan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPPT), DPU Tata Ruang, Dinas Bina Marga, dan Satpol PP.
- Penetapan kebijakan dilakukan sesuai dengan sifat kebijakannya, apabila kebijakan bersifat prinsip maka ditetapkan oleh Kepala Dinas, namun apabila bersifat teknis maka dapat ditetapkan oleh kepala bidang dan kepala seksi sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.
- Perencanaan yang disusun telah memiliki tujuan yang jelas sebagaimana tercantum dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA), perencanaan yang disusun juga fleksibel mengikuti perkembangan lingkungan yang ada dan peraturan yang berlaku. Selain itu rencana yang dibuat telah sesuai dengan kemampuan petugas dan fasilitas yang memadai. Namun perencanaan yang disusun kurang realistis terutama pada penetapan target pajak karena belum ada perhitungan potensi secara riil.

3.2.2 Pengorganisasian

Pada DPPKAD Kabupaten Tegal, pengorganisasian dibuat melalui beberapa proses diantaranya adalah pengalokasian sumberdaya, Pengalokasian sumber daya, penentuan kegiatan-kegiatan, departementalisasi, pendelegasian wewenang, dan koordinasi sebagai berikut:

- Pengalokasian sumberdaya manusia (pegawai) dilakukan oleh Badan Kepegawaian Dearah, kemudian oleh DPPKAD didistribusikan sesuai

dengan kebutuhan bidang, namun pegawai yang ditempatkan belum tentu memiliki kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan, karena penempatan pegawai diatur sepenuhnya oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD), dinas memang memiliki kewenangan untuk mengajukan, namun juga melihat ketersediaan pegawai pada BKD.

- DPPKAD Kabupaten Tegal dalam mengalokasikan anggaran berdasarkan pada skala prioritas kegiatan, namun persetujuan terhadap alokasi anggaran tersebut tetap berada pada keputusan pemerintah daerah. Anggaran yang digunakan merupakan anggaran yang berasal dari Dana Alokasi Umum (DAU). Kemudian anggaran tersebut dirinci dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung Program dan Perkegiatan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).
- Kegiatan Bidang P3 yang berkaitan dengan pengelolaan reklame adalah kegiatan intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber pendapatan daerah dan pajak daerah dimana kegiatan tersebut kemudian dilaksanakan dengan kegiatan operasional intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah, rapat tim pajak daerah, rapat koordinasi dan evaluasi pajak daerah, dan perjalanan dinas dalam dan luar daerah.
- Departementalisasi diwujudkan dalam pengelompokan kegiatan kedalam suatu bidang-bidang yang berdasarkan pada tugas pokok dan fungsi, dan dituangkan dalam bentuk struktur organisasi DPPKAD Kabupaten Tegal.
- Pendelagasian wewenang pada DPPKAD Kabupaten Tegal dilaksanakan melalui pembagian wewenang secara teknis dari pimpinan kepada bidang-

bidang yang diatur dalam Peraturan Bupati Nomor 13 Tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi.

- Koordinasi yang dilakukan oleh DPPKAD Kabupaten Tegal dalam pengelolaan reklame tidak hanya koordinasi intern saja, namun juga koordinasi ektern antar SKPD terkait pengelolaan reklame, yaitu Satpol PP dan Badan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPPT) Kabupaten Tegal. Tetapi pada pelaksanaannya, koordinasi intern antar seksi pendataan, penetapan, dan penagihan dengan staf reklame yang terjalin kurang optimal sehingga menyebabkan tumpang tindih pekerjaan.

3.2.3 Penggerakkan

Penggerakan merupakan usaha dari seorang pemimpin untuk membimbing, menggerakkan, dan mendorong staf untuk melaksanakan tugas yang telah diberikan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Penggerakan pada pengelolaaa reklame di Kabupaten Tegal dapat berupa komunikasi, motivasi, dan kepemimpinan sebagai berikut:

- Komunikasi dalam DPPKAD dilaksanakan dalam bentuk komunikasi formal dengan mengadakan rapat dan koordinasi, sedangkan komunikasi informal dilakukan dalam bentuk penyampaian informasi dengan interaksi langsung pegawai.
- Motivasi yang diberikan kepada pegawai berupa pemberian penghargaan berupa dana insentif apabila target pajak telah tercapai, bagi pegawai yang kinerjanya kurang diberi sanksi berupa teguran dan mutasi. Pada

pengelolaan reklame juga belum ada pelatihan yang khusus, hanya terdapat studi banding yang diikuti oleh perwakilan dari bidang.

- Pada pengelolaan reklame, cara pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya agar bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan adalah dengan pemberian motivasi tersebut. Selain itu kepemimpinan pada DPPKAD dijalankan secara demokratis, karena setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh.

3.2.4 Pengawasan

Pengawasan merupakan aktifitas manajemen yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terkendali pelaksanaannya sedemikian rupa sehingga sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki. Pada pengelolaan reklame di Kabupaten Tegal pengawasan dilaksanakan dengan beberapa tahap sebagai berikut:

- Tahap penetapan standar, dimana standar yang digunakan dalam pengawasan adalah data berasal dari DPPKAD terkait dengan reklame - reklame yang terdaftar membayar pajak, selain itu juga data dari perijinan terkait dengan reklame berijin, serta berpedoman pada kriteria pemasangan reklame yang diperbolehkan.
- Tahap pengukuran pelaksanaan pengawasan. Pada pengelolaan reklame di Kabupaten Tegal, keberhasilan pelaksanaan pengawasan diukur dari jumlah reklame yang melanggar di lapangan. Semakin baik pengawasan semakin banyak jumlah reklame melanggar di lapangan yang dapat ditertibkan.

- Tahap pembandingan pelaksanaan atau hasil dengan standar pengawasan. Tahap ini dilaksanakan untuk mengevaluasi apakah hasil dari pelaksanaan pengawasan sudah sesuai dengan standar pengawasan, artinya setelah dilaksanakannya pengawasan diharapkan penyelenggaraan reklame yang ada di Kabupaten Tegal sudah tertib sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku. Namun, pelaksanaan pembandingan antara standar dan pelaksanaan atau hasil pengawasan belum dilaksanakan secara optimal, belum ada penghapusan terhadap titik reklame yang sudah tidak relevan lagi. Pelaksanaan pengawasan juga masih terkendala oleh efektifitas kinerja pegawai, sehingga untuk melakukan pembandingan juga menjadi terhambat.
- Tahap tindakan koreksi. Pada pengelolaan reklame di Kabupaten Tegal, tindakan koreksi yang dilakukan dalam pengawasan penyelenggaraan reklame berupa koreksi terhadap kinerja satgas pajak yang dianggap masih kurang efektif dalam membantu staf reklame mengawasi reklame yang ada dilapangan. Satgas pajak diharapkan lebih memaksimalkan fungsinya dalam melakukan pengawasan.

3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengelolaan Reklame oleh DPPKAD Kabupaten Tegal.

- **Faktor Pendorong**
 1. Adanya Data Objek dan Wajib Pajak.
 2. Tersedianya Peraturan Yang Menjadi Landasan Hukum.

- **Faktor Penghambat**

1. Tingkat kesadaran masyarakat dalam membayar pajak masih rendah.
2. Adanya peraturan penghapusan titik reklame.
3. Tidak adanya sanksi tegas bagi wajib pajak yang melanggar.
4. Tidak adanya pelatihan bagi pegawai pengelola reklame.
5. Adanya tumpang tindih tugas dalam pengelolaan reklame.
6. Kurang efektifnya kinerja petugas pengawas reklame.

4.Simpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian Analisis Pengelolaan Reklame Oleh DPPKAD Kabupaten Tegal Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Tahun 2011-2014 sebagai berikut :

- a. Proses pengelolaan reklame oleh DPPKAD Kabupaten Tegal sudah sesuai prosedur, namun pelaksanaannya kurang optimal baik pada proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan.
- b. Proses perencanaan dilaksanakan oleh Bidang Pendataan, Penetapan, dan Penagihan (P3) dan tidak lepas dari Bidang Perencanaan. Perencanaan yang dibuat belum memenuhi syarat perencanaan yang baik, walaupun perencanaan telah memiliki tujuan yang jelas, fleksibel, dan berimbang, namun kurang bersifat realistik pada penetapan target pajak, hal ini disebabkan karena tidak ada perhitungan potensi secara riil.
- c. Pada proses pengorganisasian, penentuan kegiatan, pengelompokkan kegiatan, dan pendelegasian wewenang dilakukan berdasarkan pada tugas pokok dan fungsi. Sedangkan pengalokasian sumberdaya dan koordinasi

dilaksanakan berdasarkan kebutuhan masing-masing bidang. Namun pada pelaksanaan pengelolaan reklame koordinasi antar bagian khususnya seksi pendataan, penetapan, penagihan, dan staf reklame kurang optimal sehingga terjadi tumpang tindih tugas.

- d. Pengaruh pemimpin juga ada pada pemberian motivasi pegawai dalam pencapaian target, bila target tercapai maka pegawai mendapatkan penghargaan berupa dana insentif. Sedangkan bagi pegawai yang kinerjanya lemah diberi sanksi berupa teguran bahkan mutasi. Sejauh ini belum ada motivasi bagi pegawai pengelola reklame yang berupa pelatihan kerja.
- e. Proses pengawasan dilaksanakan dengan melihat seberapa banyak reklame yang melanggar berdasarkan data yang diperoleh dari DPPKAD dan BPPT Kabupaten Tegal. Pengawasan yang dilakukan pada pengelolaan reklame Kabupaten Tegal belum optimal karena tidak ada upaya konsisten dari DPPKAD untuk mengukur keberhasilan pengawasan melalui perbandingan standar dan pelaksanaan pengawasan.
- f. Penyelenggaraan pengawasan juga masih terdapat kendala pada jumlah pegawai dan reklame liar yang sulit dikontrol. Namun untuk data yang diterima dan dirilis dari hasil pengawasan tersebut sudah cukup baik dari segi akurasi data dan waktu

DAFTAR PUSTAKA

Referensi Buku

Ermaya, Suradinata. 1998. *Organisasi dan Manajemen Pemerintahan dalam Era Globalisasi*. Bandung: CV Ramadhan.

George R Terry dan Leslie W Rue, *Principles of Management*, terj. G.A. Ticoalu, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

Handoko, Hani. 2011. *Manajemen*. Yogyakarta : BPF.

Referensi Non Buku

Data pembongkaran reklame Satpol PP Tahun 2015

Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

Referensi Internet

Heriyanto, Takwo. "Pengelolaan PAD PemkabTegal Belum Sesuai Aturan"

<http://www.panturanews.com/> diakses pada tanggal 8 Juli 2015 pukul

21.53 WIB