

## KEBIJAKAN DAN STRATEGI PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) MELALUI INTENSIFIKASI DAN EKSTENSIFIKASI DI KOTA SURABAYA

Hawila Pupe Nabasa N  
hawilanainggolan169@gmail.com  
Ikhsan Budi Riharjo

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*This research aimed to analyze the implementation of policies and increase strategies for the local own Sources (PAD) with intensification and extensification, it conducted by the Regional Finance and Tax Management Agency (BPKPD) city of Surabaya, and also to analyze the supporting and inhibiting factors in implementing the policy. This research used qualitative descriptive methods, while the data collection technique was conducted by interview and documentation. The research result showed that policy and improvement strategy of the Local Own Source (PAD) city of Surabaya, was implemented by intensification namely institutional aspects, namely an improve aspects of local own-source management, management aspect namely an improvement the number of taxpayers, adapted good administration and operational management, the personnel aspect with the improvement of human resources quality or local-own source of fund management apparatus by providing them regular training. Meanwhile, the extensification effort was the creation of new revenue sources and the policy in the investment field. On the other hand, it concluded that the efforts of intensification and extensification were one of the effective ways implemented to improve the local source.*

*Keywords: intensification, extensification, local own source*

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi Kebijakan dan Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui Intensifikasi dan Ekstensifikasi, yang dilaksanakan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah (BPKPD) Kota Surabaya, dan untuk menganalisis faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakan kebijakan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif, Teknik Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan dokumentasi. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kebijakan dan strategi peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Surabaya, dilakukan dengan program intensifikasi yaitu aspek kelembagaan, yakni memperbaiki aspek pengelolaan pendapatan asli daerah, aspek ketatalaksanaan yakni peningkatan jumlah wajib pajak, menyesuaikan ketatalaksanaan baik administrasi maupun operasional, serta aspek personalianya yakni meningkatkan mutu sumberdaya manusia atau aparatur pengelola pendapatan daerah dengan memberikan pelatihan secara teratur. Sedangkan upaya ekstensifikasi dilakukan dengan penciptaan sumber-sumber pendapatan baru dan kebijakan di bidang investasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa upaya intensifikasi dan ekstensifikasi merupakan salah satu cara yang efektif untuk diterapkan dalam meningkatkan pendapatan asli daerah.

Kata Kunci: intensifikasi, ekstensifikasi, pendapatan asli daerah

### PENDAHULUAN

Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah pendapatan yang diperoleh daerah yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Setiap daerah tentunya memiliki sumber daya tersendiri yang biasa mereka gunakan untuk menghasilkan pendapatan (*income*) dalam menjalankan roda perekonomiannya. *Income* tersebut biasa disebut sebagai Pendapatan Asli Daerah atau PAD yang dalam Bahasa Inggris

dikenal sebagai *Local Government Revenue*. Dengan tujuan untuk memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah dalam mendanai pelaksanaan otonomi daerahnya sesuai dengan potensi sebagai perwujudan desentralisasi, tidak mengherankan PAD ini berasal dari berbagai sumber. Tanggung jawab perencanaan sumber dana bagi pembangunan ekonomi di setiap daerah berada pada pemerintahan daerah. Pemerintah daerah dituntut untuk mampu memanfaatkan berbagai potensi yang ada di setiap wilayahnya, sehingga dapat menjadi sumber pendapatan daerah. Khususnya pada otonomi daerah saat ini, daerah diberikan kekuasaan yang lebih besar dalam pengelolaan keuangan daerah. Menurut Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah disebutkan bahwa "Otonomi Daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan".

Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) telah dilakukan dengan berbagai cara oleh pemerintah daerah yang bersumber dari penerimaan pajak maupun retribusi daerah telah banyak dilakukan. Salah satu cara yang digunakan yaitu melalui diterapkannya kebijakan Intensifikasi dan Ekstensifikasi. Halim (2002) menyatakan bahwa mobilisasi PAD dapat dilakukan melalui Intensifikasi dan Ekstensifikasi. Namun dari beberapa penelitian menemukan bahwa, tidak semua organisasi berhasil meningkatkan PAD dengan mengimplementasikan Intensifikasi dan ekstensifikasi. Penelitian Tunliu (2010), menemukan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara intensifikasi pajak dan retribusi terhadap peningkatan PAD berbeda dengan ekstensifikasi yang tidak berpengaruh signifikan dalam meningkatkan PAD. Disisi lain penelitian Nursafitra dan Yunus (2019), menemukan bahwa dengan adanya upaya intensifikasi dan ekstensifikasi merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan pendapatan asli daerah. Kenyataan ini menunjukkan bahwa tidak ada intensifikasi dan ekstensifikasi yang secara universal selalu tepat untuk bisa diterapkan pada seluruh organisasi pada setiap keadaan, namun intensifikasi dan ekstensifikasi tersebut tergantung juga pada faktor-faktor kondisional (kontinjen) yang ada di dalam organisasi. Pendekatan kontinjensi berusaha untuk memahami saling ketergantungan di dalam dan di antara sub sistem organisasi sebagai satu kesatuan dengan lingkungannya. Oleh karena itu, dalam penerapannya baik intensifikasi maupun ekstensifikasi pajak dan retribusi daerah tersebut sesuai teori kontinjensi sangat tergantung dengan lingkungannya.

Ditinjau dalam pelaksanaannya ternyata setiap daerah dihadapkan pada berbagai permasalahan dalam upayanya untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah yang mana diantaranya disebabkan oleh berbagai faktor. Aryant (2010) menyebutkan bahwa faktor faktor yang menjadi permasalahan Pendapatan Asli Daerah belum dapat diandalkan oleh daerah sebagai sumber pembiayaan dikarenakan (1) rendahnya kemampuan administrasi pemungutan di daerah, (2) lemahnya kemampuan perencanaan dan pengawasan keuangan. Menurut Halim (2016), salah satu penyebab utama rendahnya PAD sehingga tingginya ketergantungan daerah terhadap pusat adalah perhitungan potensi tidak dilakukan. Kegagalan organisasi untuk meningkatkan PAD bukan dikarenakan prinsip atau strateginya yang salah, namun banyak organisasi tidak mau berusaha memperhatikan kendala-kendala yang ada maupun kondisi lingkungan sekitar untuk mengimplementasikan intensifikasi dan ekstensifikasi pajak dan retribusi daerah.

Kota Surabaya termasuk kota terpadat penduduknya di antara kota lainnya di provinsi Jawa Timur. Tentunya kota tersebut memerlukan dana yang cukup besar dalam melakukan pembangunan daerah di berbagai sektor. Sejalan dengan upaya untuk meningkatkan serta menggali sumber-sumber penerimaan daerah, maka Pemerintah Daerah Kota Surabaya berusaha secara aktif dalam meningkatkan serta menggali sumber-sumber penerimaan daerah terutama penerimaan yang berasal dari daerah sendiri. Pemerintah Kota Surabaya harus mengoptimalkan sumber-sumber penerimaan daerah yang ada salah

satunya adalah Pendapatan Asli Daerah (PAD). Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui Intensifikasi dan Ekstensifikasi Penerimaan Pajak dan Retribusi Daerah di Kelembagaan yakni memperbaiki aspek kelembagaan/pengelolaan pendapatan asli daerah, Aspek ketatalaksanaan yakni peningkatan jumlah wajib pajak, menyesuaikan aspek ketatalaksanaan baik administrasi maupun operasional, serta Aspek Personalianya yakni meningkatkan mutu sumberdaya manusia atau aparatur pengelola pendapatan daerah, Upaya Ekstensifikasi dilakukan dengan Penciptaan sumber-sumber pendapatan baru dan kebijakan di bidang investasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa upaya intensifikasi dan ekstensifikasi merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan pendapatan asli daerah.

Berdasarkan Uraian latar belakang masalah dan judul penelitian di atas, maka rumusan masalah yang dapat disusun dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Bagaimana strategi pemerintah daerah dalam meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) melalui kebijakan intensifikasi dan ekstensifikasi?, (2) Faktor-faktor apa sajakah yang mendukung dan menghambat kebijakan intensifikasi dan ekstensifikasi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Surabaya?, sedangkan tujuan dari penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut: (1) Untuk menganalisis dan mengimplementasi strategi peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui kebijakan intensifikasi dan ekstensifikasi yang diolah oleh Badan pendapatan daerah (Bapenda) Kota Surabaya; (2) Untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kebijakan intensifikasi dan ekstensifikasi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Surabaya; (3) Mengetahui dan menganalisis seberapa besar tingkat pencapaian Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Surabaya; (4) memperoleh gambaran strategi pemerintah daerah dalam meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) melalui kebijakan intensifikasi dan ekstensifikasi.

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Pemerintah Daerah**

Menurut Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 Pemerintah Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Menurut Fahmi (2012) menyebutkan bahwa pemerintah daerah adalah organisasi dimana diletakkan hak untuk melaksanakan kekuasaan berdaulat atau tertinggi. Pemerintah dalam arti luas merupakan sesuatu yang lebih besar daripada suatu badan atau kelompok.

### **Otonomi Daerah**

Menurut UU No. 23 tahun 2014 Otonomi Daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri Urusan Pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Ada beberapa asas penting dalam Undang-Undang Otonomi Daerah yang perlu dipahami, yaitu: (1) Asas desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintah oleh pemerintah kepada daerah otonomi dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia; (2) Asas dekonsentrasi adalah pelimpahan wewenang dari pemerintah kepada Gubernur sebagai wakil pemerintah dan/atau perangkat pusat di daerah; (3) Tugas pembantuan adalah penugasan dari pemerintah kepada daerah dan desa serta dari daerah ke desa untuk melaksanakan tugas tertentu yang disertai pembiayaan, sarana, dan prasarana serta sumber daya manusia dengan kewajiban melaporkan pelaksanaannya dan mempertanggung jawabkan kepada yang menugaskan (Bastian, 2006).

### **Penyelenggaraan Pemerintah Daerah**

Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dilaksanakan oleh DPRD dan kepala daerah. DPRD dan kepala daerah berkedudukan sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah yang diberi mandat rakyat untuk melaksanakan Urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah. Menurut Kuncoro (2004) dasar-dasar hubungan pusat dan daerah ialah: (1) Desentralisasi mengandung arti penyerahan urusan pemerintahan dari pemerintahan pusat atau daerah tingkat atasnya kepada daerah, (2) Dekonsentrasi yang berarti pelimpahan wewenang dari pemerintah atau kepada wilayah tingkat atasnya kepada pejabat-pejabat di daerahnya, (3) Tugas pembantuan yang berarti pengkoordinasian prinsip desentralisasi dan dekonsentrasi oleh kepala daerah yang memiliki fungsi ganda sebagai penguasa tunggal di daerahnya dan wakil pemerintahan pusat di daerahnya.

### **Desentralisasi**

Berdasarkan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 Desentralisasi adalah penyerahan Urusan Pemerintahan oleh Pemerintah Pusat kepada daerah otonom berdasarkan Asas Otonomi. Menurut Bastian (2006) desentralisasi sebagai perpindahan kewenangan atau pembagian kekuasaan dalam perencanaan pemerintah, manajemen, dan pengambilan keputusan dari tingkat nasional ke tingkat daerah.

### **Pendapatan Asli Daerah (PAD)**

Merujuk Pasal 1 angka 18 Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004, pendapatan asli daerah (PAD) adalah pendapatan yang diperoleh daerah yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan. PAD merupakan perwujudan dari asas desentralisasi dan menjadi salah satu sumber pendapatan daerah. Melalui PAD pemerintah daerah diberikan kewenangan untuk mendanai pelaksanaan otonomi daerah sesuai dengan potensinya.

### **Klasifikasi Pendapatan Asli Daerah**

Menurut undang-undang No. 33 tahun 2004 pasal 6, sumber-sumber pendapatan asli daerah terdiri dari: (1) Pajak daerah; (2) Retribusi daerah; (3) Keuntungan perusahaan daerah dan hasil pengelolaan kekayaan daerah; (4) Lain-lain pendapatan yang sah.

### **Intensifikasi dan Ekstensifikasi**

Menurut Halim (2007) intensifikasi adalah suatu upaya, tindakan atau usaha-usaha untuk memperbesar penerimaan sehingga dapat tercapai atau terealisasinya target yang diinginkan atau anggaran yang telah ditetapkan dalam APBD sebelumnya dengan cara melakukan pemungutan yang lebih giat, ketat, dan teliti. Tunliu (2008) Intensifikasi PAD adalah suatu tindakan atau usaha-usaha untuk memperbesar penerimaan dengan cara melakukan pemungutan yang lebih giat, ketat, dan teliti. Sedangkan menurut (Halim, 2008). Ekstensifikasi adalah langkah perluasan atau penambahan jenis pendapatan daerah yang dapat dipungut selain dari pendapatan yang ada. Ekstensifikasi adalah usaha-usaha untuk menggali sumber-sumber pendapatan asli daerah yang baru.

### **Intensifikasi dan Ekstensifikasi Pajak dan Retribusi Daerah**

Tunliyu (2010) menjelaskan bahwa alat yang mampu untuk meningkatkan pendapatan asli daerah adalah intensifikasi dan ekstensifikasi pemungutan pajak dan retribusi daerah. Selain itu, menurut Rahmi (2013) bahwa untuk meningkatkan pajak maupun retribusi daerah maka usaha-usaha intensifikasi dalam hal pajak dan retribusi daerah perlu dilakukan (Halim, 2008). Intensifikasi pajak dan retribusi daerah diartikan sebagai suatu usaha yang dilakukan oleh pemerintah kota/kabupaten untuk meningkatkan penerimaan pajak dan retribusi daerah yang biasanya diaplikasikan dalam bentuk:

Perubahan Tarif Pajak dan retribusi daerah dan Peningkatan pengelolaan pajak dan retribusi daerah. Selanjutnya dikatakan bahwa Ekstensifikasi pajak dan retribusi daerah merupakan suatu kebijakan yang dilakukan oleh daerah kota/kabupaten dalam upaya meningkatkan penerimaan pajak daerah melalui penciptaan sumber-sumber pajak dan retribusi daerah.

Sedangkan konsep ekstensifikasi Halim (2001) "Ekstensifikasi pajak dan retribusi daerah merupakan suatu kebijakan yang dilakukan oleh daerah Kota/Kabupaten dalam upaya meningkatkan penerimaan pajak daerah melalui penciptaan sumber-sumber pajak dan retribusi daerah". Salah satu kebijakan dalam upaya ekstensifikasi sumber penerimaan dari pajak daerah dan retribusi daerah yang sangat rasional dan tidak menyengsarakan masyarakat adalah kebijakan di bidang investasi. Usaha lain yang dapat dilakukan untuk meningkatkan pendapatan asli daerah adalah dengan menarik investor agar bersedia menanam modalnya di daerah, dengan melakukan promosi serta menciptakan iklim yang kondusif dengan usaha (Rozali, 2000).

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian dan Gambaran dari Objek (Situs) Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian pendekatan deskriptif kualitatif, karena penelitian ini bermaksud untuk mengetahui dan mengidentifikasi strategi peningkatan pendapatan asli daerah melalui kebijakan Intensifikasi dan Ekstensifikasi di kota Surabaya. Bungin (2007) mengatakan bahwa penelitian kualitatif dengan model analisis deskriptif pada umumnya dilakukan pada penelitian dalam bentuk studi kasus. Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti berusaha mendeskripsikan gambaran yang jelas mengenai sumber-sumber penerimaan apa saja yang dapat dimasukkan dalam penerimaan PAD serta bagaimana usaha-usaha untuk meningkatkannya.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi dan wawancara: (1) Wawancara adalah teknik wawancara pada penelitian ini diperoleh dari informan atau narasumber, dimana perwakilan wawancara diwakilkan oleh Ibu Nur Hayati M.M selaku Kepala Sub Bagian Penagihan dan Pengurangan Pajak Daerah, digunakan untuk *cross check*, jika pada saat analisis terdapat data, keterangan atau informasi yang tidak sama antara tim pelaksanaan anggaran dengan masyarakat. Kegiatan wawancara dilakukan dengan cara interview secara langsung dengan informan secara lisan untuk memperoleh data langsung dari sumber; (2) Dokumentasi dengan metode ini merupakan metode pengumpulan data yang berasal dari sumber non-manusia.

### **Satuan Kajian**

Satuan Kajian bertujuan untuk mengarahkan peneliti dalam melakukan penelitian, maka dari itu disusun definisi konsep yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam penelitian ini yakni: (1) Pendapatan Asli Daerah (PAD); (2) Intensifikasi PAD; (3) Ekstensifikasi PAD.

### **Teknik Analisis Data**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif dengan analisis secara kualitatif. Metode kualitatif merupakan serangkaian observasi dimana setiap observasi yang terdapat pada sampel atau populasi tergolong pada salah satu dari kelas-kelas yang eksklusif secara bersama-sama (mutual exclusive) dan kemungkinan tidak dapat dinyatakan dalam angka-angka (Soeratno dan Arsyad, 2003).

### **Pengujian Keabsahan Data**

Keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi dapat diklasifikasikan menjadi tiga yaitu triangulasi sumber,

triangulasi teknik dan triangulasi waktu (Bachri, 2010). Triangulasi dapat di laksanakan dengan 3 metode Triangulasi teknik, artinya peneliti dalam menggabungkan data dilaksanakan dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda dengan sumber yang sama. Triangulasi sumber adalah tes untuk memperoleh data dari sumber yang bertentangan dengan teknik yang sama. Triangulasi waktu, yaitu pemeriksaan data dengan cara menggabungkan data dengan waktu atau situasi yang berbeda. Penelitian ini menggunakan dua macam triangulasi yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan beberapa sumber data yaitu informan atau narasumber, seperti kepala desa, sekretaris desa, bendahara desa, dan warga.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Pada bab ini menjelaskan tentang hasil penelitian dan pembahasan yang sesuai dengan judul peneliti yaitu “Kebijakan dan Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Melalui Intensifikasi dan Ekstensifikasi Di Kota Surabaya”. Hasil penelitian dan pembahasan diperoleh langsung oleh peneliti di lapangan atau dilakukan dengan cara observasi langsung (wawancara), dokumentasi. Bab ini menguraikan tentang Kebijakan dan Strategi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) jika ditinjau melalui Intensifikasi dan Ekstensifikasinya di Kota Surabaya. Sesuai dengan rumusan masalah yang peneliti susun pada bab sebelumnya pada bab ini juga membahas mengenai faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat dalam penerapan kebijakan intensifikasi dan ekstensifikasi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Surabaya.

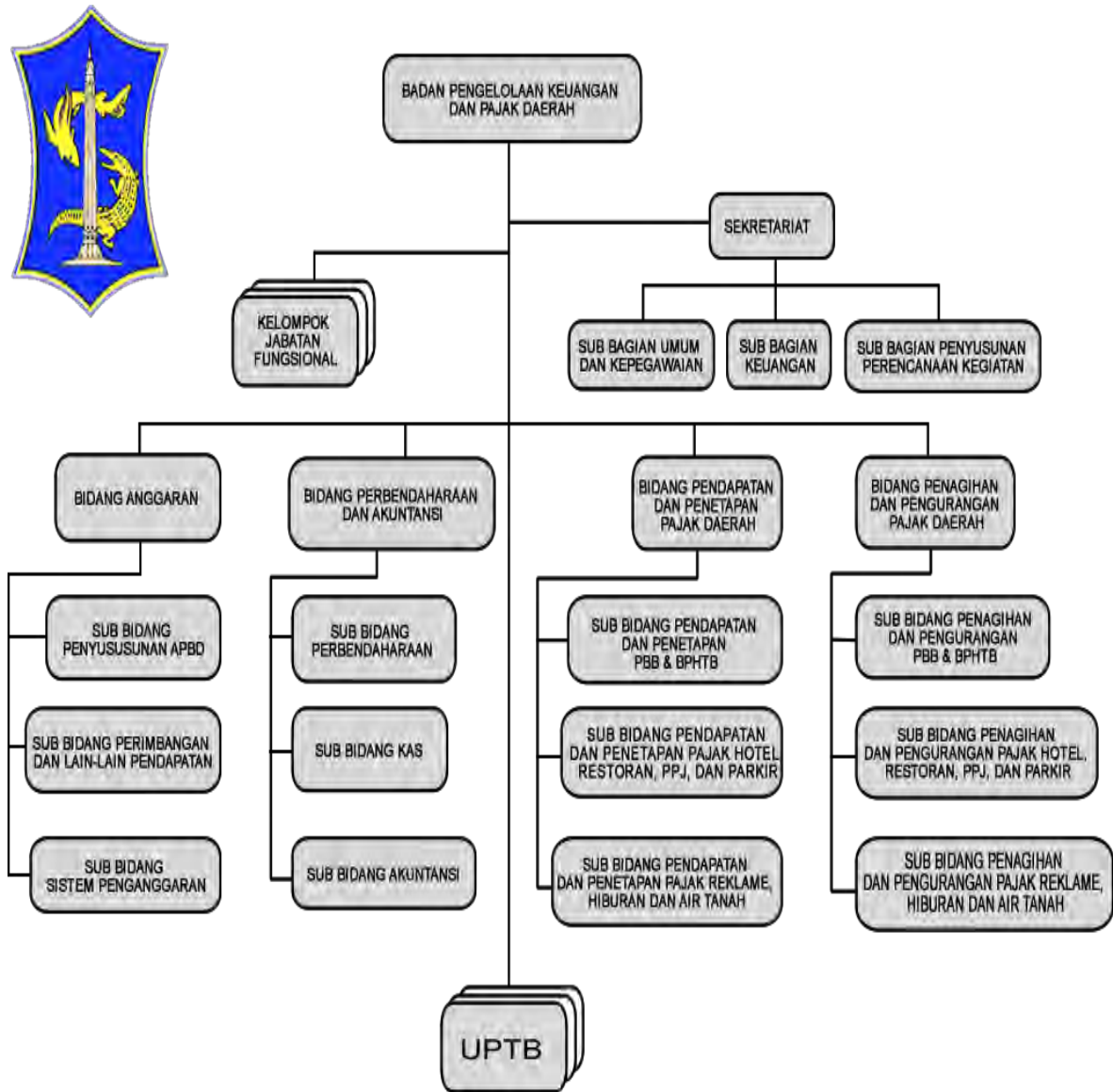
### **Gambaran Singkat Profil dan Sejarah Berdirinya Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya**

Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah (BPKPD) Kota Surabaya merupakan instansi yang berfungsi mengelola pendapatan daerah dari sektor pajak dan mengelola keuangan daerah Kota Surabaya. Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya mempunyai tugas membantu walikota melaksanakan penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan, dimana Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya dituntut dapat memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat.

BPKPD Kota Surabaya dulunya dikenal dengan nama Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan (DPPK) Kota Surabaya. Namun saat ini, DPPK sendiri lebih dikenal dengan Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya yang beralamat di Jalan Jimerto NO. 25-27 lantai I dan II ini merupakan gabungan antara dua SKPD yaitu Dinas Pendapatan dan Badan Keuangan. Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah (BPKPD) Kota Surabaya memiliki tugas untuk melaksanakan urusan pemerintahan umum, administrasi keuangan daerah, perangkat daerah, kepegawaian, dan persandian sesuai dengan peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 70 tahun 2016.

### **Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya**

Struktur organisasi menunjukkan tentang struktur dan tanggung jawab serta wewenang secara formal pada setiap fungsi organisasi. Organisasi adalah proses berstruktur, tempat orang berorientasi untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan untuk mewujudkan tugas dan wewenang atau tanggungjawab dan masing-masing pegawai agar tidak saling tumpang tindih, diperlukan suatu struktur organisasi. Struktur organisasi ini akan melukiskan interaksi kegiatan, peranan, hubungan, tujuan dan sifat-sifat organisasi lainnya. Namun peranan struktur pada setiap jenis organisasi itu ternyata berlainan dalam tingkat dan kualitasnya.



Gambar 1  
 Struktur Organisasi Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya  
 Sumber : Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya Tahun 2021

**Pembahasan**

Pada bab ini penulis akan mendeskripsikan hasil penelitian dan pembahasan terkait dengan kebijakan dan strategi peningkatan pendapatan asli daerah melalui intensifikasi dan ekstensifikasi di Kota Surabaya. Kota Surabaya adalah bagian dari Propinsi Jawa Timur yang tentunya memerlukan dana yang cukup besar dalam menyelenggarakan kegiatan pembangunan daerah di berbagai sektor. Sejalan dengan upaya untuk meningkatkan serta menggali sumber-sumber penerimaan daerah terutama penerimaan yang berasal dari daerah sendiri. Hal tersebut perlu dilakukan untuk mengurangi ketergantungan pemerintah daerah terhadap pemerintah pusat dalam pembiayaan pembangunan daerah.

**Tingkat Penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD)**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) kota Surabaya adalah pajak daerah, retribusi daerah, keuntungan perusahaan daerah dan hasil pengelolaan kekayaan 8 murah, lain-lain

pendapatan yang sah. Berikut ini penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) selama tahun 2017-2020 tersaji pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Pencapaian Pendapatan Asli Daerah Kota Surabaya**  
**Tahun 2017-2020**

No	Uraian	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	% Capaian
1	Tahun 2017			
	Pendapatan Pajak Daerah	3.265.955.423.267	3.595.670.492.734	110,10%
	Pendapatan Retribusi Daerah	392.397.980.801	557.966.574.670	142,19%
	Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan	137.981.858.739	134.668.941.612	97,60%
	Lain-lain Pendapatan asli daerah yang sah	913.310.283.236	873.538.562.155	95,65%
	<b>Jumlah PAD</b>	<b>4.709.645.546.043</b>	<b>5.161.844.571.171</b>	<b>109,60%</b>
2	Tahun 2018			
	Pendapatan Pajak Daerah	3.615.432.902.416	3.817.402.592.324	105,59%
	Pendapatan Retribusi Daerah	364.330.957.049	346.798.583.545	95,19%
	Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan	141.308.453.768	140.036.260.033	99,10%
	Lain-lain Pendapatan asli daerah yang sah	637.894.923.727	668.793.568.826	104,84%
	<b>Jumlah PAD</b>	<b>4.758.967.236.960</b>	<b>4.973.031.004.727</b>	<b>104,50%</b>
3	Tahun 2019			
	Pendapatan Pajak Daerah	4.008.794.324.904	4.018.722.251.948	100,25%
	Pendapatan Retribusi Daerah	396.051.109.746	396.244.802.736	100,05%
	Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan	156.728.284.536	268.575.571.841	171,36%
	Lain-lain Pendapatan asli daerah yang sah	673.113.507.080	698.377.627.285	103,75%
	<b>Jumlah PAD</b>	<b>5.234.687.226.266</b>	<b>5.381.920.253.810</b>	<b>102,81%</b>
4	Tahun 2020			
	Pendapatan Pajak Daerah	4.313.465.165.227	2.513.710.553.013	58,28%
	Pendapatan Retribusi Daerah	370.797.682.018	211.069.268.891	56,92%
	Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan	167.501.717.512	34.986.426.524	20,89%
	Lain-lain Pendapatan asli daerah yang sah	732.862.558.222	444.363.231.383	60,63%
	<b>Jumlah PAD</b>	<b>5.584.627.122.979</b>	<b>3.204.129.479.811</b>	<b>57,37%</b>

Sumber: Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya tahun 2017-2020

Berdasarkan pada Tabel 1 diketahui selama tahun 2017-2019 realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang dikeluarkan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya telah memenuhi target dimana pada tahun 2017 target PAD yang diharapkan sebesar Rp 4.709.645.546.043,- terealisasi Rp 5.161.844.571.171,- atau terealisasi sebesar 109,60%, sedangkan pada tahun 2018 target PAD yang diharapkan sebesar Rp 4.758.967.236.960,- terealisasi Rp 4.973.031.004.727 atau terealisasi sebesar 104,50%, dan pada tahun 2019 target PAD yang diharapkan sebesar Rp 5.234.687.226.266,- terealisasi Rp 5.381.920.253.810 atau terealisasi sebesar 102,81%. Di sisi lain tahun 2020 realisasi PAD tidak memenuhi target yang diharapkan. Tahun 2020 target yang diharapkan sebesar Rp 5.584.627.122.979,- terealisasi Rp 3.204.129.479.811 atau terealisasi hanya sebesar 57,37%.

Walaupun target Pendapatan Asli Daerah (PAD) selama 2017-2019 selalu memenuhi target namun persentase tercapainya realisasi mengalami penurunan meskipun tidak signifikan. Salah satu penyebab turunnya persentase tersebut diakibatkan sepanjang tahun 2019 perekonomian dunia mengalami perlambatan ekonomi akibat perang dagang antara Amerika Serikat dan Tiongkok. Hal tersebut dilihat dari kinerja perekonomian dunia yang tumbuh lebih rendah dari prediksi awal. Perlambatan terjadi merata disebagian besar negara, tidak terkecuali Indonesia. Perlambatan tersebut tentunya berdampak juga pada perekonomian kota Surabaya.



Adanya penurunan realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) selama tahun 2020 disebabkan adanya pandemic Covid-19 yang membuat perekonomian global tertekan. Sama halnya dengan beberapa kota di Indonesia, pandemic Covid-19 ini juga turut mempengaruhi kinerja perekonomian kota Surabaya. Sehingga perlu adanya strategi untuk peningkatan laju pertumbuhan ekonomi pemerintah kota Surabaya.

Sebagaimana juga diutarakan oleh Ibu Nur Hayati selaku Kepala Sub bagian Penagihan dan Pengurangan Pajak Daerah sebagai berikut:

“Kondisi pandemic Covid-19 yang menyerang negara kita ditahun 2020 sangat berdampak ke semua Lembaga yang ada di masyarakat khususnya di Kota Surabaya ini. Kita bisa lihat ya akibat dari pandemic ini mempengaruhi semua aktivitas manusia, khususnya dari sisi konsumsi masyarakat yang melambat dengan menurunnya daya beli masyarakat. Dan itu sangat berdampak ke pertumbuhan ekonomi di tahun 2020 yang mengakibatkan target yang sudah dibuat tidak terealisasi dengan baik” (Wawancara Tgl 3 Mei 2021)

Adanya pandemic Covid-19 ini juga diperkirakan berdampak pada kinerja investasi serta aktivitas ekspor impor. Dari sisi sektoral, dampak negatif Covid-19 diperkirakan berdampak pada hampir seluruh sektor lapangan usaha. Hal ini sebagaimana diutarakan oleh Ibu Nur Hayati selaku Kepala Sub bagian Penagihan dan Pengurangan Pajak Daerah:

“Bisa kita lihat ya dampak negatif dari Covid-19 ini ada kena ke beberapa sektor utama di Kota Surabaya, yaitu sektor perdagangan besar dan eceran contohnya; reparasi mobil dan sepeda motor, penyediaan akomodasi dan makan minum, transportasi dan pergudangan, industry pengolahan, dan di sektor jasa. Ya kita harapkan di tahun 2021 ini perkembangan perekonomian bisa lebih membaik lagi dari tahun 2020” (Wawancara tgl 3 Mei 2021).

Target dan realisasi pendapatan asli daerah kota Surabaya antara tahun 2017-2020 yang tersaji di Tabel 3 yang menunjukkan terjadinya penurunan cukup besar di tahun 2020 yang disebabkan adanya pandemic Covid-19 yang membuat perekonomian global menurun. Pertumbuhan ekonomi merupakan pertumbuhan yang dibentuk oleh berbagai macam sektor ekonomi, yang secara tidak langsung menggambarkan tingkat perubahan ekonomi yang terjadi di suatu daerah. Indikator ini penting untuk mengetahui keberhasilan pembangunan yang telah dicapai dan berguna untuk menentukan arah pembangunan di masa yang akan datang. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Ibu Nur Hayati, M.M selaku Kepala Sub bagian Penagihan dan Pengurangan Pajak Daerah, bahwa:

“Salah satu ukuran keberhasilan pembangunan suatu daerah itu adalah tingkat pertumbuhan ekonominya. Dengan asumsi bahwa dengan pertumbuhan yang tinggi akan menyerap tenaga kerja yang tinggi pula, yang pada hakekatnya meningkatkan pendapatan dan daya beli masyarakat, sehingga pertumbuhan yang tinggi tersebut dapat mewujudkan kehidupan seluruh masyarakat”

Angka pertumbuhan ekonomi diperoleh dari berita resmi statistik BPS Provinsi Jawa Timur secara Global pada tahun 2017-2020 akan di jelaskan pada Tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Laju dan Sumber Pertumbuhan PDRB Menurut Lapangan Usaha**

Lapangan Usaha	Tahun			
	2020	2019	2018	2017
1 Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	-4.90	-0.90	-1.44	3.35
2 Pertambangan dan Penggalian	-6.34	0.09	1.06	2.58
3 Industri Pengolahan	-1.15	5.39	4.92	4.95
4 Pengadaan Listrik dan Gas	-6.25	0.41	-0.07	1.75
5 Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	4.02	3.92	3.32	6.83
6 Konstruksi	-5.39	5.45	6.28	6.92

7	Perdagangan Hotel dan Restoran	-10.87	7.66	7.78	8.64
8	Informasi dan Komunikasi	7.19	7.49	6.83	6.93
9	Jasa Keuangan dan Asuransi	0.23	3.49	4.84	2.92
	PDRB	<b>-4.85</b>	<b>6.09</b>	<b>6.19</b>	<b>6.13</b>

Sumber : Berita Resmi Statistik Jawa Timur Tahun 2020

Berdasarkan Tabel di atas diketahui bahwa perekonomian kota Surabaya tahun 2020 mengalami penurunan dari tahun sebelumnya dikarenakan adanya pandemic Covid-19 yang membuat perekonomian global menurun drastis. Sehingga kemampuan ekonomi di tahun 2020 mengalami penurunan dalam sektor pendukung PDRB. Dari seluruh sektor pendukung PDRB kota Surabaya diatas, sektor pengangkutan dan komunikasi yang tetap mengalami pertumbuhan yaitu sebesar 7,19%, dan diikuti sektor pengadaan air, pengelolaan sampah, limbah dan daur ulang yang masih mengalami pertumbuhan. Adapaun yang menurun paling cepat yaitu diikuti sektor perdagangan hotel dan restoran yaitu sebesar -10,87%.

Di tahun 2017-2018 perekonomian kota Surabaya lebih baik jika dibandingkan tahun 2019-2020, dilihat dari bukti adanya berbagai peningkatan dalam sektor pendukung PDRB, sehingga kemampuan otonominya bisa dikatakan semakin baik. Dan mulai mengalami penurunan di tahun 2019-2020 yang mengalami penurunan yang cukup besar.

### **Strategi dan Kebijakan Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD)**

Adanya ketergantungan kepada bantuan Pusat yang harus seminimal mungkin, sehingga PAD khususnya pajak dan retribusi daerah menjadi bagian sumber keuangan terbesar yang didukung oleh kebijakan perimbangan keuangan Pusat dan daerah sebagai prasyarat mendasar dalam system pemerintahan daerah. Berkaitan dengan hal tersebut, optimalisasi sumber-sumber PAD yaitu pajak daerah dan retribusi daerah perlu dilakukan untuk meningkatkan kemampuan keuangan daerah. Untuk itu diperlukan intensifikasi dan ekstensifikasi subyek dan obyek pendapatan.

Berkaitan dengan upaya Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah melalui intensifikasi dan ekstensifikasi melalui pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya menurut Ibu Nur Hayati, M.M selaku Kepala Sub bagian Penagihan dan Pengurangan Pajak Daerah sudah cukup baik hal tersebut dapat diketahui dari: (1) Pemerintah kota Surabaya sudah mengefektifkan sistem pengendalian dan pengawasan dilapangan; (2) Pemerintah kota sudah mengupayakan tersedianya sarana dan prasarana yang memadai untuk operasional dilapangan; (3) Pemerintah kota sudah mengupayakan tidak adanya birokrasi terhadap pelayanan pemungutan pajak daerah; (4) Pemerintah kota mengupayakan tersedianya pelayanan yang prima terhadap masyarakat dalam pemungutan pajak; (5) Pemerintah kota sudah mengefektifkan pemberlakuan sanksi bagi penunggak pajak. Strategi dan kebijakan yang di lakukan dalam meningkatkan penerimaan retribusi dan pajak daerah terkait dengan Pendapatan Asli Daerah di Kota Surabaya adalah melalui intensifikasi dan ekstensifikasi.

### **Strategi Intensifikasi**

Intensifikasi Pendapatan Asli Daerah adalah suatu tindakan usaha-usaha untuk memperbesar penerimaan dengan cara melakukan pemungutan yang lebih giat, ketat dan teliti. Dalam upaya intensifikasi tersebut adalah: Selain itu upaya intensifikasi pendapatan asli daerah dapat dilaksanakan melalui kegiatan baik mencakup aspek kelembagaannya, aspek ketatalaksanaannya maupun aspek personalianya. Upaya intensifikasi akan mencakup

aspek kelembagaan, aspek ketatalaksanaan, dan aspek personalianya, yang pelaksanaannya melalui kegiatan sebagai berikut: (1) Aspek Kelembagaan adalah menyesuaikan atau memperbaiki aspek kelembagaan/organisasi pengelolaan pendapatan asli daerah (PAD) merupakan salah satu upaya yang dilakukan dalam mengintensifkan Penerimaan daerah dan hal tersebut sudah sesuai dengan yang dilakukan dengan Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya terlampir dengan susunan struktur organisasi kelembagaan yang menerapkan sistem penempatan pegawai berdasarkan keahlian dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya pada masing-masing bidang di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya yang memberikan dampak positif terhadap peningkatan jumlah wajib pajak dan jumlah penerimaan daerah di Kota Surabaya.; (2) Aspek Ketatalaksanaan yaitu aspek ketatalaksanaan dapat dilihat dari efisiensi dan efektivitas pemungutan pajak dan retribusi daerah, cara pelaksanaan pungutan, cara pengawasan pungutan, dan sanksi bagi wajib pajak dan wajib retribusi. Salah satu contoh upaya intensifikasi yang dilakukan dengan mengefisienkan dan mengefektifkan penerimaan melalui peningkatan jumlah wajib pajak dan wajib retribusi serta meningkatkan kegiatan penyuluhan kepada masyarakat untuk menumbuhkan kesadaran masyarakat membayar pajak dan retribusi daerah sudah sesuai dengan yang dilakukan BPKPD Kota Surabaya, hal tersebut dapat dilihat dengan adanya peningkatan jumlah wajib pajak dan penerimaan melalui pajak dan retribusi daerah, akan tetapi melalui peningkatan pemungutan pajak dan retribusi daerah dalam jumlah yang benar dan tepat waktunya. Peningkatan cara-cara penetapan pajak dan retribusi, serta peningkatan sistem pembukuan, sehingga memudahkan dalam hal pencarian data tunggakan pajak maupun retribusi, yang pada akhirnya dapat mempermudah penagihannya. Tetapi masih ada yang belum sesuai dikarenakan penerimaan beberapa jenis pajak masih belum dilakukan serta masih belum maksimal karena beberapa objek pajak masih belum dilakukan pungutan, dan masih belum ada inovasi yang mengarah pada peningkatan cara-cara penetapan pajak, serta sistem pembukuan yang masih menggunakan sistem manual dikarenakan sistem yang sebelumnya yang lebih berbasis teknologi dinilai tidak memberikan kemudahan sehingga efisiensi dan efektivitas pemungutan pajak dan Retribusi daerah masih belum efektif, dan di tahun 2020 dapat dilihat target tidak mencapai realisasi disebabkan adanya pandemik covid-19; (3) Aspek Personalia yaitu peningkatan sumber daya manusia dalam pengelola pendapatan asli daerah dengan cara meningkatkan mutu sumber daya manusia atau aparatur pengelola pendapatan daerah dapat dilakukan dengan mengikutsertakan aparatnya dalam kursus keuangan daerah, juga program-program pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan daerah sudah sejalan dengan yang dilakukan BPKPD Kota Surabaya terlihat dengan BPKPD mengikutsertakan pegawainya dalam diklat fungsional dan manajerial serta diklat-diklat keuangan di tingkat pusat dan daerah.

### **Strategi Ekstensifikasi**

Ekstensifikasi Pendapatan Asli Daerah adalah usaha-usaha menggali sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah yang baru, namun tidak bertentangan dengan kebijakan pokok nasional, yaitu pungutan pajak daerah yang dilaksanakan tidak semata-mata untuk menggali pendapatan daerah berupa sumber penerimaan yang memadai, tetapi juga melaksanakan fungsi fiskal lainnya agar tidak memberatkan bagi masyarakat. Salah satunya melalui pengkajian jenis retribusi baru yang tidak kotra produktif terhadap kinerja perekonomian daerah. Upaya ekstensifikasi yang dilakukan Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya (BPKPD) adalah: (1) Melakukan pengembangan atau menggali jenis-jenis pungutan yang baru dengan mengadakan pertukaran informasi dengan DISPENDA tingkat dua seindonesia; (2) Mengadakan peninjauan terhadap perundang-undangan yang berlaku kemudian melakukan penyesuaian terhadap tarif sesuai dengan kemampuan masyarakat; (3) Mengikuti studi banding ke daerah lain guna menambah

wawasan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD); (4) Melakukan sosialisasi dengan cara mengundang salah satu wajib pajak per wilayah untuk dilakukan konsultasi tentang sistem pajak.; (5) Adanya pengawasan yang dilakukan secara teratur dalam menjalankan sistem pajak yang diterapkan.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Intensifikasi dan Ekstensifikasi**

Perkembangan pendapatan asli daerah merupakan bukti kemandirian daerah dalam membiayai seluruh pengeluaran dari pendapatan asli daerahnya, sebagai tindak lanjut dari pemberian otonomi kepada daerah agar dapat mengatur dan mengurus dalam hal meningkatkan daya guna dan hasil guna dalam pelaksanaan pemerintah daerah. Dengan adanya pendapatan asli daerah diperlukan upaya untuk mengantisipasi pelaksanaan otonomi yang nyata dan bertanggungjawab. Pemerintah kota surabaya dalam usaha untuk mengembangkan dan membangun daerahnya telah berupaya untuk meningkatkan sumber-sumber pendapatan asli daerah sesuai potensi yang dimiliki.

Pemerintah kota surabaya dalam usaha untuk mengembangkan dan membangun daerahnya sesuai potensi yang dimiliki, diperlukan upaya dengan dilakukannya intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber PAD, agar peningkat target setiap tahunnya dapat diikuti dengan pencapaian realisasi secara konsisten. Sehingga ada beberapa faktor yang mendukung dan faktor yang menghambat Intensifikasi dan Ekstensifikasi.

### **Faktor Pendukung Intensifikasi dan Ekstensifikasi**

Dalam hal peningkatan pendapatan asli daerah adalah: (1) Dari segi organisasi salah satu peningkatan untuk memperbaiki kinerja pengelolaan pendapatan asli daerah di Kota Surabaya dalam menjalankan tugas dimudahkan dengan jumlah pegawai honorer yang disesuaikan dengan keahlian untuk membantu kerja pegawai di berbagai bidang kerja di BPKPD; (2) Petugas pelayanan pajak melakukan penagihan terhadap penunggak pembayaran pajak; (3) Memberikan pelayanan atau informasi terkait pembayaran pajak melalui portal online pajak sekarang; (4) Meningkatkan kegiatan penyuluhan kepada masyarakat secara terpadu agar peningkatan kesadaran wajib pungut (WP) melalui penyuluhan secara terpadu agar dapat meningkatkan penerimaan daerah.

### **Faktor penghambat intensifikasi dan Ekstensifikasi**

Dalam hal peningkatan pendapatan asli daerah adalah: (1) Dari segi kantor badan pendapatan daerah dilihat dari sumber daya manusia yang masih kurang yakni UPT yang masih lowong dan juru pungut yang masih kurang serta koordinasi dengan OPD terkait pajak dan retribusi yang masih perlu diperbaiki; (2) Kurangnya masyarakat tentang prosedur pembayaran secara manual maupun online.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Pajak daerah memberikan kontribusi yang lebih besar bila dibandingkan dengan retribusi daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD), oleh karenanya kemampuan melaksanakan pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah dapat diukur dari besarnya kontribusi yang dapat diberikan oleh pajak daerah dan retribusi daerah terhadap PAD, semakin besar kontribusi yang dapat diberikan oleh pajak daerah maupun retribusi daerah terhadap PAD berarti semakin baik pelaksanaan pemungutan pajak daerah maupun retribusi daerah; (2) Selama tahun 2019-2020 realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang dihasilkan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan tidak memenuhi target. Walaupun target PAD selama 2019-2020 tidak tercapai realisasi PAD selalu menunjukkan peningkatan. Adanya peningkatan realisasi PAD selama tahun 2019-

2020 tidak terlepas dari usaha Pemerintah Kota Surabaya untuk mendukung pelaksanaan otonomi daerah, dimana pelaksanaannya dilakukan melalui intensifikasi dan ekstensifikasi, sedangkan di tahun 2017-2018 yang memenuhi target, sehingga mengalami perkembangan perekonomian di kota surabaya. (3) Upaya Intensifikasi melalui 3 aspek yaitu aspek kelembagaan, aspek ketatalaksanaan dan aspek personalia dan upaya ekstensifikasi usaha-usaha menggali sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah yang baru, namun tidak bertentangan dengan kebijakan pokok nasional, yaitu pungutan pajak daerah yang dilaksanakan tidak semata-mata untuk menggali pendapatan daerah berupa sumber penerimaan yang memadai. Sedangkan untuk faktor pendukung intensifikasi dan ekstensifikasi: (1) Dari segi organisasi salah satu peningkatan untuk memperbaiki kinerja pengelolaan pendapatan asli daerah di kota surabaya dalam menjalankan tugas dimudahkan dengan jumlah pegawai honorer yang disesuaikan dengan keahlian untuk membantu kerja pegawai di berbagai bidang kerja di BPKPD; (2) Petugas pelayanan pajak melakukan penagihan terhadap penunggak pembayaran pajak; (3) Memberikan pelayanan atau informasi terkait pembayaran pajak melalui portal online pajak sekarang; (4) Meningkatkan kegiatan penyuluhan kepada masyarakat secara terpadu agar peningkatan kesadaran wajib pungut (WP) melalui penyuluhan secara terpadu agar dapat meningkatkan penerimaan daerah. Dan faktor penghambat intensifikasi dan ekstensifikasi (1) Dari segi kantor badan pendapatan daerah dilihat dari sumber daya manusia yang masih kurang yakni UPT yang masih lowong dan juru pungut yang masih kurang serta koordinasi dengan OPD terkait pajak dan retribusi yang masih perlu diperbaiki; (2) Kurangnya masyarakat tentang prosedur pembayaran secara manual maupun online.

### Saran

Pemerintah kota surabaya perlu menghitung secara cermat berapa besarnya pendapatan yang diterima sehingga dapat diketahui apakah kegiatan pemungutan pendapatan tersebut efisien atau tidak untuk tahun selanjutnya, karena meskipun pemerintah kota surabaya berhasil merealisasikan penerimaan pendapatan sesuai dengan target yang ditetapkan, namun keberhasilan itu kurang memiliki arti apabila biaya yang dikeluarkan untuk merealisasikan target penerimaan pendapatan lebih besar dari realisasi pendapatan yang diterimanya. Dan pajak daerah dan retribusi daerah yang merupakan komponen dari Pendapatan Asli Daerah harus terus ditingkatkan lagi karena memiliki potensi yang baik dimasa mendatang. Oleh karena itu penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah nantinya diharapkan dapat memberikan sumbangan yang besar dalam pembangunan daerah.

### DAFTAR PUSTAKA

- Aryant, T., 2010. Pengaruh Intensifikasi dan Ekstensifikasi Terhadap Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Guna Mewujudkan Kemandirian Keuangan Daerah (Studi kasus pada Pemerintah Daerah Kota Kupang-NTT).
- Bachri, B. S. 2010. Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif. *Teknologi Pendidikan*, 10, 46–62.
- Bastian, I. 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Bungin, B. 2007. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya*. Putra Grafika. Jakarta.
- Fahmi, A. N. H., 2012. *Hukum Pemerintah Daerah*. Nusamedia. Bandung.
- Halim, A. 2001. *Akuntansi dan Pengendalian Keuangan Daerah*. UPP AMP YKPN. Yogyakarta
- \_\_\_\_\_. 2002. *Akuntansi Sektor Publik akuntansi Keuangan Daerah Edisi Pertama*. Salemba Empat, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2007. *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Salemba Empat. Jakarta
- \_\_\_\_\_. 2008. *Akuntansi Keuangan Daerah*. Edisi Revisi. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.

- \_\_\_\_\_. 2016. *Manajemen Keuangan Sektor Publik*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Kuncoro, M. 2004. *Otonomi dan Pembangunan Daerah*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Nursafitra, M. M. N. dan M. Yunus. 2019. Strategi Peningkatan PAD Melalui Intensifikasi Dan Ekstensifikasi Penerimaan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah Di Kabupaten Enrekang. *Jurnal Analisis Kebijakan dan Pelayanan Publik*. 5(1): 2460-6162.
- Rahmi, A. 2013. Pengaruh Intensifikasi dan Ekstensifikasi Terhadap Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Guna Mewujudkan Kemandirian Keuangan Daerah. Universitas Negeri Padang
- Rozali, A. 2000. *Pelaksanaan Otonomi Luas Dan Isu Federalisme Sebagai Suatu Alternatif*. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Soeratno, dan L. Arsyad. 2003. *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Edisi Revisi. STIM YKPN. Yogyakarta.
- Saleh, S.1998. *Statistik Deskriptif*. Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN. Yogyakarta.
- Tunliu J,J, 2010, Pengaruh Intensifikasi dan Ekstensifikasi terhadap Peningkatan Pendapatan Asli Daerah 138 Guna Mewujudkan Kemandirian Keuangan Daerah (Studi Kasus Pada Pemerintah Daerah Kota Kupang NTT). *Tesis*. Universitas Brawijaya Malang.
- UU Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.