

KINERJA PEGAWAI DAN REALISASI PENDAPATAN PAJAK PADA BADAN PENGELOAAN PENDAPATAN DAERAH KOTA BANDUNG

Ade Sudrajat

Universitas Nurtanio Bandung
Email: sudrajatade128@gmail.com

Abstrak

Kinerja pegawai merupakan instrumen yang sangat penting dan sebagai barometer dalam sebuah organisasi untuk mendapatkan penilaian apakah organisasi itu maju atau mundur. Kinerja pegawai juga ditentukan oleh kuantitas, kualitas, performa dari sumber daya manusia dalam organisasi tersebut, karena sumber daya manusia adalah sebagai faktor yang sangat menentukan dalam menjalankan sebuah organisasi. Badan Pengeloan Pendapatan Daerah Kota Bandung mempunyai sumber daya manusia yang cukup berkualitas untuk dapat meningkatkan kinerja dari waktu ke waktu, sehingga target dan realisasi pajak dari tahun ke tahun dapat ditingkatkan sesuai dengan potensi yang ada.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Realisasi Pajak, Kota Bandung.

Abstract

Employee performance is a very important instrument and as a barometer in an organization to get an assessment of whether the organization is forward or backward. Employee performance is also determined by the quantity, quality, performance of human resources in the organization, because human resources are a very decisive factor in running an organization. The Regional Revenue Management Agency of the City of Bandung has sufficient quality human resources to be able to improve performance from time to time, so that the tax target and realization from year to year can be increased in accordance with the existing potential.

Keywords: Employee Performance, Tax Realization, Bandung City.

A. PENDAHULUAN

Untuk menjalankan tugas dan fungsinya, pemerintah dalam hal ini perangkat daerah memerlukan perencanaan pembangunan mulai dari arah kebijakan yang disusun dalam perencanaan jangka panjang hingga perencanaan jangka pendek yang substansinya saling berkaitan. Perencanaan yang baik akan menjadi arah bagi rencana pembangunan serta strategi dengan cara pencapaiannya. Oleh karena itu berlandaskan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional yang memberikan landasan bagi berbagai bentuk perencanaan dari pusat hingga daerah.

Perencanaan pembangunan daerah adalah suatu proses penyusunan tahapan-tahapan kegiatan yang melibatkan berbagai unsur pemangku kepentingan di dalamnya, guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya yang ada dalam rangka meningkatkan

kesejahteraan sosial dalam suatu lingkungan wilayah/daerah dalam jangka waktu tertentu yang meliputi: Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), dan Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD).

Berdasarkan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 Tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah yang ditindaklanjuti dengan terbitnya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 Tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah, pada tingkatan SKPD dilakukan penyusunan dokumen perencanaan untuk periode 5 (lima) tahun yang dinamakan Rencana Strategis SKPD.

Dalam perkembangannya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 telah mengalami perubahan dengan hadirnya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang tata cara perencanaan, pengendalian dan evaluasi pembangunan daerah, tata cara evaluasi Raperda tentang RPJPD dan RPJMD serta tata cara perubahan RPJPD, RPJMD dan RKPD. Sesuai dengan amanat Undang Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 260 bahwa daerah sesuai dengan kewenangannya menyusun rencana pembangunan daerah sebagai satu kesatuan dalam sistem perencanaan pembangunan nasional.

Pemerintah Kota Bandung saat ini telah memiliki Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) Kota Bandung Tahun 2005-2025 (Perda Nomor 08 Tahun 2008) serta Rancangan Akhir Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Bandung Tahun 2018-2023. Perangkat Daerah melakukan penyusunan Rencana Strategis Perangkat Daerah berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 yang memuat tujuan, strategi, kebijakan, program dan kegiatan pembangunan sesuai dengan tugas dan fungsi Perangkat Daerah.

Penyusunan Rencana Strategis Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung 2018-2023 dilakukan melalui beberapa langkah perencanaan dan dirumuskan penyusunannya melalui suatu proses partisipatif dengan melibatkan unsur-unsur pada tiap bidang di lingkungan Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung, sehingga dalam perencanaan yang dirumuskan dapat memenuhi kriteria suatu rencana yang dapat:

1. Menjawab pertanyaan-pertanyaan *What, Which, Why, When, Where, How* dan *Who*;
2. Dengan pragmatis, yaitu disertai dengan perhitungan-perhitungan konkret berdasarkan asumsi-asumsi logis dan rasional;
3. Operasional, yaitu dapat dilaksanakan dengan kemampuan yang ada;
4. Ambisius tetapi sesuai dengan realita;
5. Berkelanjutan/berkelanjutan, yaitu sesuatu yang telah dimulai, hendaknya dapat terus dilaksanakan sampai selesai;
6. Fleksibel, yaitu sewaktu-waktu dapat diadakan penyesuaian dengan tuntutan dan kondisi di lapangan tanpa mengurangi pencapaian sasaran;
7. Komprehensif;
8. Berdasarkan skala prioritas.

Permasalahan yang dihadapi oleh daerah pada umumnya adalah berkaitan dengan penggalan sumber-sumber pajak daerah dan retribusi daerah yang belum memberikan kontribusi yang signifikan terhadap penerimaan daerah secara keseluruhan. Untuk itu dibutuhkan Rencana Strategis Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah dalam peranannya sebagai pengelola pendapatan daerah untuk mendukung pembangunan Kota Bandung. Dengan tujuan, dan sasaran strategis yang jelas maka diharapkan Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah dapat menyelaraskan dengan potensi, peluang dan kendala yang dihadapi.

Rencana Strategis bersama dengan pengukuran kinerja serta evaluasinya merupakan rangkaian sistem akuntabilitas kinerja yang penting. Disamping itu, rencana strategis merupakan salah satu tahapan dan sekaligus menjadi bagian integral dari upaya Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah dalam membangun suatu sistem manajemen pemerintahan yang transparan, efektif, efisien dan akuntabel. Penyusunan rencana strategis tersebut didasarkan pada pendekatan analisis lingkungan strategis, isu-isu strategis dan sejumlah faktor kunci keberhasilan.

Kebijakan Pemerintah Kota Bandung periode tahun 2018-2023 tertuang di dalam Rancangan Akhir Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Rancangan Akhir RPJMD dimaksud merupakan dasar dari penyusunan Rencana Strategis Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung yang kemudian diterjemahkan ke dalam Rencana Kerja pada setiap tahunnya. Ketiga komponen yang terdiri dari RPJMD, RENSTRA dan RENJA tersebut saling terkait dan menghasilkan sinergi yang cukup kuat dalam menciptakan pedoman strategis bagi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung terutama dalam mendukung pencapaian dari Visi Kota Bandung yaitu: “Mewujudkan Kota Bandung yang Unggul, Nyaman, Sejahtera dan Agamis”.

Terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah yang kemudian ditindaklanjuti dengan hadirnya Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 08 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Bandung, maka Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Bandung mengalami perubahan baik itu perubahan nomenklatur, penggabungan/peleburan perangkat daerah maupun penghapusan perangkat daerah. Dinas Pelayanan Pajak menjadi salah satu perangkat daerah yang mengalami perubahan nomenklatur menjadi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung yang disingkat BPPD.

Berdasarkan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 1405 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung. Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung berkedudukan sebagai unsur pelaksanaan Pemerintah Kota Bandung di bidang Pendapatan Daerah dan memiliki Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pengelolaan Pendapatan Daerah (PPD) yang terbagi di lima wilayah kerja yaitu : Bandung Barat, Bandung Utara, Bandung Selatan, Bandung Tengah dan Bandung Timur sesuai dengan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 160 Tahun 2017 tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas dan Fungsi, Susunan Organisasi Serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis pada Dinas dan Badan di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung.

Sesuai dengan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 1405 Tahun 2016, Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung memiliki tugas membantu Wali Kota dalam menyelenggarakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah bidang pengelolaan pajak, retribusi dan pendapatan daerah. Adapun fungsi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung yaitu:

1. Penyusunan kebijakan teknis lingkup pengelolaan pendapatan daerah;
2. Pelaksanaan tugas dukungan teknis lingkup pengelolaan pendapatan daerah;
3. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis lingkup pengelolaan pendapatan daerah;
4. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang Urusan Pemerintahan Daerah lingkup pengelolaan pendapatan daerah; dan
5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Wali Kota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung yang mempunyai tanggungjawab di bidang pendapatan daerah dalam hal ini Pendapatan Asli Daerah (PAD) Target dan realisasi pajak daerah dari tahun ke tahun

JURNAL PAPATUNG: Vol. 3 No. 2 Tahun 2020
ISSN: 2715-0186

seyogyanya meningkat seiring dengan pesatnya pertumbuhan ekonomi masyarakat yang harus diimbangi dengan pembangunan yang merata di segala bidang, dan untuk melaksanakan pembangunan pemerintah Kota Bandung memerlukan biaya yang sangat besar, salah satunya Pendapatan Asli Daerah (PAD) sendiri yang salah satunya adalah pajak daerah yang merupakan penyumbang Pendapatan Asli Daerah (PAD) terbesar di Kota Bandung.

Tahun 2018 dan Tahun 2019 realisasi pendapatan pajak daerah fluktuasi, karena dipengaruhi oleh perkembangan ekonomi yang kurang stabil, sehingga ada yang naik ada juga yang turun dari pendapatan tahun sebelumnya, perbandingannya dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 1 Realisasi Pendapatan Per Jenis Pajak Tahun 2018 dan Tahun 2019

Jenis Pajak	Tahun 2018 (Rp)	Tahun 2019 (Rp)	Selisih (Rp)
Hotel	300.755.546.433	314.143.877.831	+ 13. 388. 331.398
Restoran	325.361.592.033	368.552.256.050	+ 43.190.664.017
Hiburan	88.856.425.387	88.704.010.525	- 152.414.862
Parkir	43.748.946.680	45.271.125.039	+ 1.522.178.359
PPJ	201.170.794.196	204.101.851.307	+ 2.931.057.111
BPHTB	589.916.701.824	511.182.179.626	- 78.734.522.198
PBB	552.686.400.078	558.191.770.146	+ 5.505.370.068
Reklame	24.255.043.196	29.538.510.277	+ 5. 283.467.081
PAT	33.398.826.889	33.846.573.676	+ 449.746.787
Jumlah	2.160.150.276.716	2.153.534.154.477	- 6.616.122.239

Dari tabel 1 diatas dapat dilihat, terdapat kenaikan realisasi pendapatan pajak daerah, yaitu Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Parkir, Pajak PPJ, Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), dan Pajak Air Tanah (PAT), tetapi ada penurunan pada dua mata pajak, yaitu Pajak Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dan Pajak Hiburan, ini terjadi karena dipengaruhi oleh beberapa faktor baik kondisi masyarakat wajib pajak, kebijakan pengalihan penerbangan pesawat domestik dari Bandara Husein Sastra Negara ke Bandara Internasional Kertajati, maupun kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung.

B. PEMBAHASAN

Pegawai adalah aset utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi dan berperan penting dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi, pegawai berfungsi untuk mengoperasikan peralatan, melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan uraian tugas (*job description*).

Dalam melaksanakan tanggungjawab pekerjaannya, pegawai Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung dituntut untuk dapat meningkatkan kinerjanya sehingga

dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam suatu organisasi peranan seorang pimpinan tidak dapat dipisahkan, karena pimpinan atau manajer yang baik adalah yang mampu menciptakan suatu kondisi sehingga orang secara individu atau kelompok dapat bekerja dan mencapai kinerja yang tinggi, untuk itu Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung telah merekap pegawai berdasarkan pendidikan, kepangkatan dan pendidikan struktural dengan perincian sebagai berikut:

Tabel 2 Rekapitulasi Jumlah Pegawai Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung Berdasarkan Tingkat Pendidikan Bulan April 2019

No	Unit Kerja	Pendidikan									Jumlah
		SD	SMP	SMA	D1	D3	D4	S1	S2	S3	
1	Sekretariat	1	1	7	0	3	1	17	10	0	40
2	Bidang Perencanaan	0	0	2	0	0	1	10	3	0	16
3	Bidang Pengendalian	0	0	9	0	3	1	25	6	0	44
4	Bidang PAD 1	1	0	22	1	5	2	35	9	0	76
5	Bidang PAD 2	0	1	11	0	4	0	17	3	0	36
6	UPT Bandung Timur	0	1	6	0	2	0	6	4	0	19
7	UPT Bandung Utara	2	1	6	0	1	0	9	2	0	21
8	UPT Bandung Barat	0	0	4	0	2	0	8	2	0	17
9	UPT Bandung Selatan	0	0	12	0	0	0	3	3	0	18
10	UPT Bandung Tengah	0	1	10	0	0	1	3	0	0	15
TOTAL PEGAWAI		4	5	89	1	20	6	133	42	0	300

Sumber: Sub Bag. Umum dan Kepegawaian BPPD (2019)

Berdasarkan data pegawai seperti yang diuraikan pada tabel 2, secara umum sekitar 58,14 % tingkat pendidikan pegawai Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah berpendidikan Sarjana dan Pasca Sarjana (Strata 1 dan Strata 2) sebanyak 175 orang dan di pimpin oleh seorang Kepala Badan yang berpendidikan Magister (S2). Dengan berdasarkan tingkat pendidikan tersebut, hal ini merupakan sebuah potensi yang perlu untuk terus ditumbuh kembangkan dari segi Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai salah satu upaya dalam optimalisasi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah dalam meningkatkan pelayanan pajak dan mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari sektor pajak daerah.

Untuk mendukung tugas pokok dan fungsi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah juga melakukan pengiriman para Aparatur Sipil Negara (ASN) nya untuk mengikuti Pendidikan Teknis, diantaranya yaitu Diklat Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS), Diklat Pemeriksa Pajak dan Diklat Penilai Pajak Bumi dan Bangunan P-2.

Fasilitas penunjang lainnya yang dimiliki oleh Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung antara lain fasilitas online sistem perpajakan daerah serta server sebagai penyimpanan data perpajakan daerah.

Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung memiliki beberapa sistem pengolahan data berbasis teknologi informasi yaitu :

1. Sistem pelaporan secara *online* yang menghubungkan Bank Jabar Banten (BJB) dengan Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung;
2. *Web Service* yang digunakan untuk menjadi sistem perantara/penghubung antara Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah dengan instansi vertikal lainnya (*host to host* dengan Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Atap (DPMPTSP), Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) dan Ikatan Pejabat Pembuat Akta Tanah (IPPAT);
3. Penerapan Sistem pengawasan transaksi wajib pajak daerah secara *online* (*Tapping Modem*);
4. Penerapan sistem pelaporan pajak daerah secara *online* melalui aplikasi e-SATRIA dan penerapan aplikasi pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan secara *online* melalui SIPP.

Hal-hal di atas menandakan bahwa Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung telah berupaya mengoptimalkan pemanfaatan Informasi Teknologi (IT) dalam menjalankan tugas dan fungsinya, sehingga akan terlihat tingkat pencapaian kinerjanya. Usaha untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal, seorang pimpinan tidak cukup hanya dengan meyakinkan bahwa pegawai bersangkutan mempunyai pengetahuan dan keterampilan, tetapi disamping itu seorang pimpinan juga harus dapat memahami motivasi kerja pegawai, mendorong dan mengarahkan potensi-potensi yang ada serta memahami hal-hal yang dapat melahirkan kepuasan kerja. Untuk itu diperlukan pendekatan yang relevan dan pembinaan-pembinaan secara lebih manusiawi.

Temuan dari beberapa literatur selain istilah *job performance*, ada pula istilah yang mempunyai arti yang sama, seperti *performance*, penampilan kerja, kinerja, pencapaian kerja, prestasi kerja. Karena adanya beberapa istilah yang digunakan, maka definisi kinerja pun beragam, tetapi secara garis besarnya pengertian kinerja dapat dilihat dari dua pendekatan, yaitu pendekatan proses, dan pendekatan hasil.

Pengukuran kinerja merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja tidak dimaksudkan untuk berperan sebagai mekanisme untuk memberikan penghargaan/hukum

(reward/punishment), akan tetapi pengukuran kinerja berperan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Terlepas dari jenis sektor atau spesialisasinya, setiap organisasi biasanya cenderung untuk tertarik pada aspek-aspek pengukuran kinerja, seperti yang dikemukakan Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam buku Pengukuran Kinerja Pegawai Pemerintah (2000:7), sebagai berikut :

1. Aspek finansial
2. Kepuasan pelanggan
3. Operasi bisnis internal
4. Kepuasan pegawai
5. Kepuasan komunitas dan stakeholders
6. Waktu.

Menurut Husein Umar (2003:266), ukuran kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Mutu kerja
2. Kejujuran pegawai
3. Inisiatif
4. Kehadiran
5. Sikap
6. Keandalan
7. Kerjasama
8. Pengetahuan tentang pekerjaan
9. Tanggung jawab
10. Ketepatan waktu

Alat ukur tersebut diatas, dapat penulis jelaskan, sebagai berikut:

1. Mutu kerja, yaitu Mutu yang harus dihasilkan baik atau tidaknya melibatkan perhitungan dari keluaran dan proses atau pelaksanaan kegiatan dari pegawai terutama dalam kaitannya dengan keluaran (*output*).
2. Kejujuran pegawai, yaitu Merupakan ketulusan hati dari seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan mampu untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan.
3. Inisiatif, yaitu Kemampuan untuk bertindak tidak bergantung kepada orang lain dan mampu mengembangkan serangkaian kegiatan serta dapat menemukan cara-cara yang baru atau mampu berinovasi.

4. Kehadiran, yaitu Kewajiban yang harus dilaksanakan oleh pegawai dalam setiap pekerjaan dimana kehadiran merupakan hal utama yang harus dilaksanakan oleh setiap pegawai.
5. Sikap, yaitu Suatu kesediaan untuk bereaksi didalam menghadapi suatu situasi atau keadaan tertentu secara normal.
6. Keandalan, yaitu Total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan.
7. Kerjasama, yaitu Kemampuan seorang pegawai untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lain secara vertikal dan horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan meningkat.
8. Pengetahuan tentang pekerjaan, yaitu Pengetahuan yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien.
9. Tanggung jawab, yaitu Tanggung jawab merupakan kesanggupan dari seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya.
10. Ketepatan waktu, yaitu Pengukuran ketepatan waktu ialah jenis khusus dari pengukuran kuantitatif untuk menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Istilah lain untuk penilaian kinerja yaitu pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga dapat digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran.

Ciri-ciri utama organisasi berkinerja tinggi menurut Siagian (2002:27), antara lain:

1. Organisasi berkinerja tinggi mempunyai arah yang jelas untuk ditempuhnya. Arah tersebut tercermin pada visi yang dimiliki oleh para manajer dalam organisasi tentang mau kemana organisasi mau dibawa dimasa depan.\
2. Manajemen yang berhasil menjadikan organisasi berkinerja tinggi selalu berupaya agar dalam organisasi tersedia tenaga-tenaga berpengetahuan dan ketrampilan tinggi disertai oleh semangat kewirausahaan.
3. Pada organisasi berkinerja tinggi, para manajernya membuat komitmen kuat pada suatu rencana aksi strategik, yaitu rencana aksi yang diharapkan membuahkan

keuntungan finansial yang memuaskan dan yang menempatkan organisasi pada posisi bersaing yang dapat diandalkan.

4. Orientasi organisasi berkinerja adalah “hasil” dan memiliki kesadaran yang tinggi tentang pentingnya efektifitas yang meningkat.
5. Adanya komitmen yang mendalam pada strategi yang telah ditentukan dan berupaya agar strategi tersebut membuahkan hasil yang diharapkan.

Mengamati pendapat beberapa para ahli diatas, bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang didalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan hasil produksi. Namun yang menjadi masalah pada saat ini yaitu apa yang menjadi alat ukur dari suatu kinerja pegawai Badan pengelolaan Pendapatan Daerah itu sendiri. Menurut Gomes (2003:142), dimensi-dimensi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja (*quantity of work*); jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan
2. Kualitas kerja (*quality of work*); kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya
3. Pengetahuan tentang pekerjaan (*job knowledge*); luasnya pengetahuan mengenai keterampilan dan pekerjaannya
4. Kreativitas (*creativity*); keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul
5. Kerjasama (*cooperation*); kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi)
6. Bisa diandalkan (*dependability*); kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja
7. Inisiatif (*initiative*); semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya
8. Kualitas pegawai (*personal qualities*); menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi.

C. KESIMPULAN

Kinerja Pegawai merupakan instrumen yang sangat penting pada Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung yang ditopang oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas, disiplin, berintegritas, yang dapat meningkatkan pelayanan yang prima kepada wajib pajak dan tercapainya target dan realisasi pendapatan pajak yang tinggi. Badan

JURNAL PAPATUNG: Vol. 3 No. 2 Tahun 2020
ISSN: 2715-0186

Pengelolaan Pendapatan daerah Kota Bandung yang mempunyai tugas Membantu Wali Kota dalam menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang pengelolaan pajak, retribusi dan pendapatan daerah, merupakan organisasi perangkat daerah yang dapat mempengaruhi maju dan mundurnya pemerintah dan masyarakat Kota Bandung, karena berkaitan dengan Pendapatan Asli daerah (PAD) yang menjadi tulang punggung pemerintah daerah dalam menjalankan roda pemerintahan dan pembangunan, sehingga Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung harus dapat menunjukkan kinerjanya yang baik, ini dapat tercipta apabila sumber daya manusianya dapat berkinerja baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Lembaga Administrasi Negara (LAN). (2000). *Pengukuran Kinerja Pegawai Pemerintah*.
- Peraturan Daerah No. 8 Tahun 2016 Tentang SOTK Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 Tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 Tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang tata cara perencanaan, pengendalian dan evaluasi pembangunan daerah, tata cara evaluasi Raperda tentang RPJPD dan RPJMD serta tata cara perubahan RPJPD, RPJMD dan RKPD.
- Renstra BBP Kota Bandung, 2018-2023.
- Siagian, S. P. (2002). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umar, H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Keuangan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Undang-Undang No. 34 Tahun 2000 Tentang Pajak dan Retribusi Daerah.