

PENERAPAN SISTIM PENGENDALIAN MANAJEMEN RETRIBUSI DAN PAJAK DAERAH PADA DINAS PENDAPATAN DAERAH KOTA SORONG

Jalmijn Tindage

Dosen Fakultas Ekonomi
Universitas Victory Sorong

***Abstract;** The internal control system of the Sorong City Administration Agency in accordance with existing regional regulations can contribute to the revenue of the Sorong City area with some regulatory reconciliation being confronted to provide an increase in the revenue of the Sorong municipality primarily on retribution dan local taxes. The applied regulatory policy is expected to provide improvements to the system on acceptance procedures through the flouwcard method to improve the existing working mechanisms at the Sorong Municipal Revenue Service.*

***Keywords:** Internal Control, Retribution and Local Tax.*

PENDAHULUAN

Dalam penarapan sistem pengendalian manajemen maka peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat memerlukan beberapa informan yang berfungsi menyampaikan keluhan dari beberapa permasalahan adalah pungutan retribusi dan pajak daerah tidak sesuai dengan target dan atau mengalami fluktuasi dalam penerimaan setiap tahunnya hal ini disebabkan karena sistem pungutan dilapangan masih manual dan tidak dikontrol oleh koordinator lapangan yang dialami sehingga tidak dipungkiri bahwa kendala-kendala tersebut berpotensi menimbulkan konflik bila tidak di kelola dengan baik, maka Peraturan Daerah (PERDA) harus menjadi ajuannya.

Dalam sistem pengendalian manajemen efektivitas penyelenggaraan dari Dinas Pendapatan Kota Sorong terhadap kewenangan dimiliki dalam menetapkan kebijakan pada tingkat lokal atau pada tingkat daerah kota Sorong. Apabila ada keluasaan didalam menerapkan kebijakan publik, penetaan kelembangaan, sumber-sumber keuangan, maka hampir pasti peranan pemerintah daerah akan kuat dan efektif, menjadi relevan dan signifikan untuk merumuskan kebutuhan publik masyarakat lokal secara tepat, secara tepat pula penentuan prioritas-prioritas kerja yang mendukung pengembangan potensi daerah.

Salah satu permasalahan adalah bagaimana kesiapan daerah untuk dilaksanakan ditinjau dari aspek keuangan daerah khususnya pendapatan asli daerah. Artinya bahwa otonomi yang diberikan kepada daerah memberikan implikasi timbulnya kewenangan dan kewajiban dalam melaksanakan berbagai kegiatan pemerintahan yang lebih mandiri

sehingga pemerintah diharapkan dapat menggali sumber-sumber pembiayaan sendiri secara efektif dan efisien (Ahuluheluw, Leunupun, Apituley, 2017:2).

Keterbatasan sumber-sumber pembiayaan akan menyebabkan kemampuan bagi daerah menjadi rendah terutama dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat dan keterbatasan itu pula menyebabkan penyelenggaraan pemerintah tidak efektif. Disadari bahwa kebijakan di dalam menentukan sistem pengendalian manajemen adalah lebih mengarah pada kinerja pegawai pada tingkat peningkatan pelayanan dan pemberdayaan masyarakat. Oleh karena itu berdasarkan temuan bahwa penatapan retribusi sesuai dengan perda No 13A Tahun 2011 tentang retribusi dan Pajak daerah dan Undang-undang No, 34 tahun 2000 tentang perubahan atas Undang-Undang no. 18 tahun 1997 tentang pajak daerah dan Retribusi Daerah maka di dalam pelaksanaannya masih terjadi penyimpangan yaitu masih pada sistem manual artinya pungutan tersebut tidak disertai dengan karcis yang disediakan oleh Dinas Pendapatan daerah, ada beberapa tempat yang menjadi potensi pungutan retribusi tetapi tidak dilakukan pungutan, sering pegawai datang terlambat kelokasi pungutan. Sering tidak disetor ke kas daerah hasil pendapatan yang diperoleh di dalam sistem pungutan salah satu pengendalian intern adalah kemandirian dari Dinas Pendapatan melalui dukungan masyarakat sebagai sumber dari obyek pajak daerah dan retribusi untuk mendukung penerimaan daerah Kota Sorong. Adapun fenomena yang terjadi dalam pemungutan pajak dan retribusi daerah adalah masih terdapat pungutan retribusi dan pajak daerah yang manual sehingga terjadi penyimpangan di dalam sistem pungutan, sering tidak disetor retribusi dan pajak daerah ke Kas Daerah melalui Bank Papua Kota Sorong, sistem pengawasan dalam pungutan yang belum sesuai dengan sistem dan prosedur sehingga terjadi penyalagunaan dana yang dikumpulkan oleh pegawai pada Dinas pendapatan daerah Kota Sorong.

Mencermati permasalahan sistem pengawasan pungutan maka pertanyaan yang perlu mendapat perhatian untuk dibahas adalah: (1) bagaimana penerapan sistim pengendalian manajemen Retribusi dan pajak daerah diterapkan pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Sorong, (2) sejauh mana penerapan sistem pengendalian manajemen mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Sorong

TINJAUAN PUSTAKA

Definisi pengendalian manajemen menurut Arief Suadi, (1996:54) adalah semua usaha manajemen bahwa sumber daya perusahaan digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dari definisi di atas, maka pengendalian manajemen dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan agar secara efektif dan efisien mencapai tujuan perusahaan.

Sedangkan pengertian sistem pengendalian manajemen menurut Mulyadi dan Johny Setiawan (2000:34), adalah: sistem pengendalian manajemen (*Management Control System*) adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih dan untuk mengimplementasikan dan mengendalikan pelaksanaan rencana kegiatan tersebut.”

Pengendalian manajemen sebagai suatu sistem, terdiri dari struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen. Struktur pengendalian manajemen adalah unsur-unsur yang membentuk sistem pengendalian manajemen yang terdiri atas pusat-pusat pertanggungjawaban dan ukuran prestasi. Sedangkan proses pengendalian manajemen adalah serangkaian kegiatan dalam pengendalian atau proses bekerjanya pengendalian manajemen yang terdiri atas (1) perumusan strategi, (2) perencanaan strategik, (3) penyusunan program, (4) penyusunan anggaran, (5) implementasi, (6) pengendalian.

Proses pengendalian manajemen formal meliputi kegiatan-kegiatan: (1) perencanaan strategi, (2) penyusunan anggaran, (3) pelaksanaan, dan (4) evaluasi. Secara ringkas masing-masing kegiatan diuraikan di bawah ini.

1. Perencanaan Strategi. Perencanaan strategi (pemrograman) adalah proses memutuskan program-program utama yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka implementasi strategi dan menaksir jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk tiap-tiap program jangka panjang beberapa tahun yang akan datang. Keluaran dari proses perencanaan strategi berbentuk dokumen yang dinamakan *strategic plan* (atau sering juga disebut program).
2. Penyusunan Anggaran. Penyusunan anggaran adalah proses pengoperasionalkan rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moneter, untuk Hasil akhir proses negoisasi adalah persetujuan tentang perkiraan biaya yang akan terjadi selama satu tahun (untuk pusat biaya), atau anggaran laba atau ROI yang disyaratkan (untuk pusat laba atau pusat investasi).
3. Pelaksanaan laporan pusat pertanggungjawaban juga harus menunjukkan informasi tentang anggaran dan realisasinya baik itu informasi untuk mengukur kinerja keuangan maupun non keuangan, informasi internal maupun informasi eksternal.
4. Evaluasi kinerja. Kegiatan terakhir dari proses pengendalian manajemen adalah menilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban. Prestasi kerja pada intinya bisa dilihat dari efisiensi dan efektif tidaknya suatu pusat pertanggungjawaban menjalankan tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Elemen-elemen Pengendalian Manajemen

Elemen-elemen yang ada dalam pengendalian manajemen adalah sebagai berikut (RA Supriyono, 1993):

- a. Proses. Suatu sistem pengendalian manajemen meliputi struktur dan proses..
- b. Manajer. Pengendalian manajemen adalah suatu proses yang menggunakan para manajer.
- c. Tujuan, Tujuan organisasi ditentukan dalam proses perencanaan strategis. Proses pengendalian manajemen adalah untuk mencapai tujuan organisasi dengan strategi dan kebijaksanaan yang telah ditentukan di dalam proses perencanaan strategis.

Proses Pengendalian Manajemen

Proses pengendalian manajemen terdiri dan enam tahap utama yang harus dilaksanakan. Mulyadi dan Johny Setiawan, (2000:5), yaitu :(1) perumusan strategi, (2) perencanaan strategi, (3) penyusunan program, (4) penyusunan anggaran, (5) implementasi, dan (6) pengendalian.

Singleton (2007:45) “Aktivitas pengendalian (*control activity*) adalah berbagai kebijakan dan prosedur yang digunakan untuk memastikan bahwa tindakan yang tepat telah dilakukan untuk menangani berbagai resiko yang telah diidentifikasi perusahaan”. Menurut Pusdiklawas (2007) abktivitas pengendalian adalah kebijakan, prosedur, teknik, dan mekanisme yang memberikan arah bagi manajemen, seperti: proses ketaatan pada ketentuan tentang perencanaan dan pelaksanaan anggaran.

Aktivitas pengendalian ini membantu untuk meyakini bahwa tindakan-tindakan perlu diambil dalam rangka mengantisipasi risiko. Aktivitas pengendalian merupakan bagian yang menyatu atau integral dan proses perencanaan, pelaksanaan, pengkajian ulang dan pertanggungjawaban atas penggunaan sumber daya yang dipercayakan serta pencapaian hasil yang efektif. Aktivitas pengendalian terjadi pada semua tingkat dan fungsi organisasi yang meliputi berbagai kegiatan seperti: persetujuan, pemberian otorisasi, verifikasi, rekonsiliasi, reuiu kinerja, memelihara keamanan, serta menciptakan dan memelihara catatan terkait dengan bukti pelaksanaan kegiatan.

Aktivitas pengendalian dapat pula diterapkan pada sistem informasi yang berbasis komputer. Kegiatan dapat dikiasifikasikan ke dalam sasanan pengendalian khusus atau spesifik, seperti meyakini kelengkapan dan akurasi proses informasi. Aktivitas pengendalian merupakan salah satu komponen pengendalian intern yang berupa kebijakan dan prosedur yang ditetapkan manajemen untuk memenuhi tujuan operasional dalam kaitannya dengan pela poran keuangan. Lima kategori dan aktivitas pengendalian meliputi:

- 1. Pemisahan tugas yang memadai.
- 2. Otorisasi transaksi dan aktivitas yang seharusnya.
- 3. Dokumen-dokumen dan catatan-catatan yang memadai.
- 4. Pengendalian fisik atas aktiva dan catatan.
- 5. Pengecekan yang independen atas kinerja.

METODE

Sumber Data

Sumber data primer yang diperoleh, dikumpulkan dan di olah sendiri oleh penulis dari hasil wawancara secara langsung dengan pihak informan beberapa informan yang dipandang mengetahui kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Sorong dan Observasi di lapangan. Data sekunder, yaitu yaitu sumber data yang tidak langsung di peroleh penulis, tetapi di peroleh dari dokumen-dokumen dari Dinas Pendapatan Daerah tentang retribusi daerah dan pajak daerah, Jurnal-jurnal serta buku literatur yang terkait.

Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi Partisipatif

Partisipasi merupakan salah satu bentuk cara mencari data utama dan informan. Cara melakukan pengumpulan data ialah melalui keterlibatan langsung dengan obyek yang diteliti jika obyek tersebut merupakan masyarakat atau kelompok individu maka peneliti harus berbaur dengan yang diteliti sehingga peneliti dapat mendengar, melihat dan merasakan pengalaman yang dialami oleh obyek yang diteliti.

2. Wawancara

Wawancara yang digunakan adalah wawancara survey yaitu digunakan untuk memperoleh informasi dari informan yang merupakan bukti dalam lapangan yang merupakan bagian yang representatif dari populasi yang dimaksudkan untuk memperoleh data tentang permasalahan yang berhubungan dengan mereka.

3. Kajian Dokumen

Yaitu dokumen yang diperoleh dalam penelitian kualitatif dapat juga menggunakan berbagai dokumen dalam menjawab pertanyaan searah, dan dokumen-dokumen ini dapat menambah permasalahan atau informasi untuk penelitian.

4. Trianggulasi

Diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari beberapa teknik pengumpulan data dan sumber pengumpulan data.

Validitas dan Realibilitas

1. Kredibilitas

Dalam penelitian kualitatif adalah kredibel atau dapat dipercaya dari perspektif partisipan dalam penelitian tersebut. Karena dari perspektif ini tujuan penelitian kualitatif untuk mendeskripsikan atau memahami fenomena yang menarik perhatian dari sudut pandang partisipan. Partisipan adalah satu-satunya orang yang dapat menilai secara sah kredibilitas hasil penelitian tersebut.

2. Transferabilitas

Kriteria transferabilitas merujuk pada tingkat kemampuan hasil penelitian kualitatif dapat digeneralisasikan atau di transfer kepada konteks atau seting yang lain, atau dapat meningkatkan transferabilitas dengan melakukan suatu pekerjaan mendeskripsikan konteks penelitian dan asumsi-asumsi yang menjadi sentral pada penelitian tersebut.

3. Dependabilitas

Perlu untuk memperhitungkan konteks yang berubah-ubah dalam penelitian yang dilakukan. Peneliti bertanggung jawab menjelaskan perubahan-perubahan tersebut dapat mempengaruhi cara pendekatan peneliti dalam studi tersebut.

4. Konfirabilitas

Objektivitas merujuk pada tingkat kemampuan hasil penelitian yang dapat dikonfirmasi kepada orang lain melalui strategi-strategi sehingga menjamin bahwa konfirmasi tersebut interpretasi nya akurat.

Teknik Analisis Data

1. Reduksi data yaitu merangkum dari temuan hal-hal yang pokok atau memfokuskan pada hal-hal pokok serta mencari polanya.
2. Penyajian data yaitu data yang diperoleh, diolah dan disusun sedemikian rupa kemudian dilakukan evaluasi, dan perbandingan antara data yang diolah dan disusun dari hasil pemilihan yang di temui pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Sorong tersebut dengan teori-teori yang diperoleh dari hasil keputusan guna pembahasan.
3. Elaborasi yaitu disusun dan dielaborasi sedemikian rupa sehingga dapat diberi makna (ditafsirkan) untuk menjawab pertanyaan penelitian dari informan.
4. Analisa tematik (*thematic analysis*) yaitu data dianalisis secara kronologis berdasarkan tema riset atau proses pencarian dan penyusunan secara sistematis data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, catatan lapangan dengan cara mengorganisasikan kedalam kategori menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting untuk dipelajari serta membuat kesimpulan sehingga dapat menjawab permasalahan yang dihadapi oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Sorong terutama yang berhubungan dengan judul penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

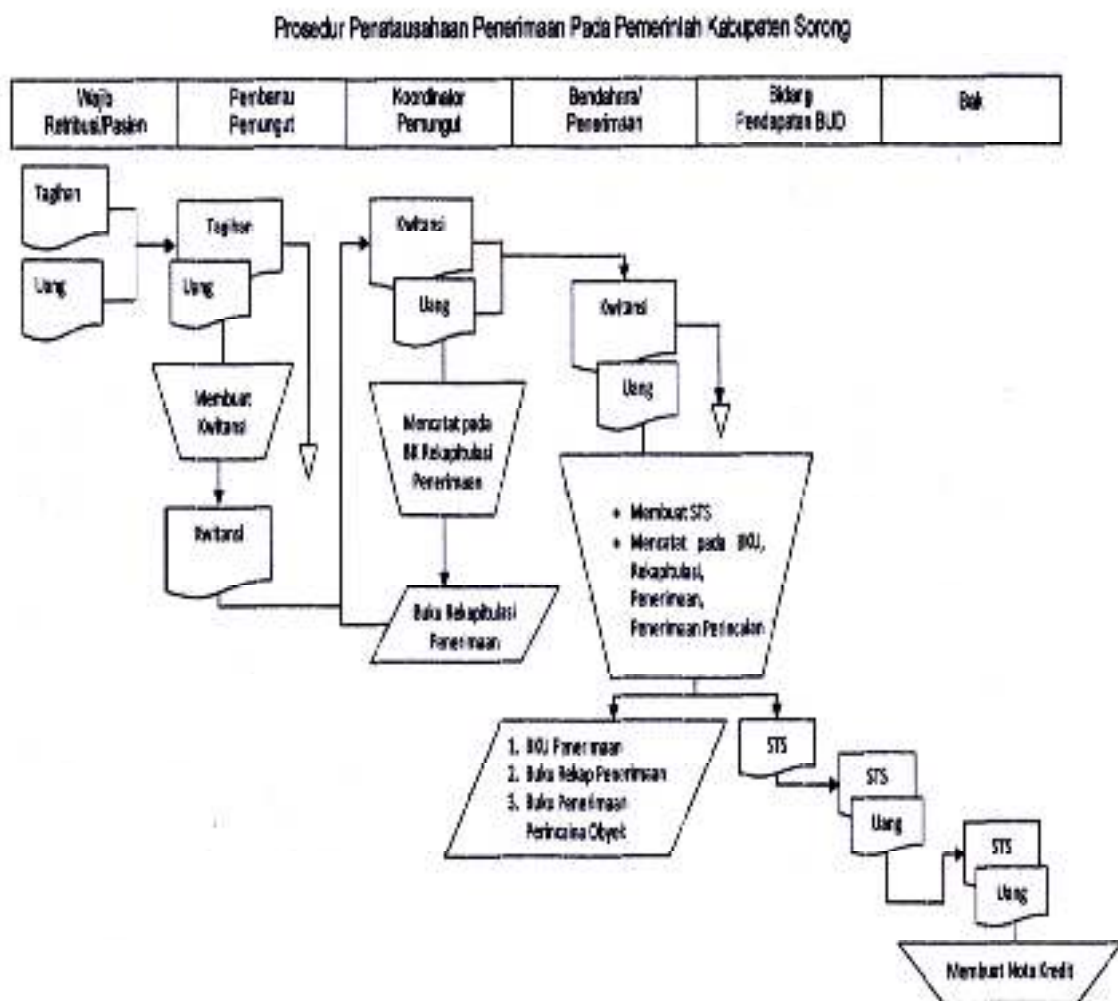
Analisis Penatausahaan Penerimaan

1. Sistem dan Prosedur Penatausahaan Penerimaan oleh Bendahara

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa bagian yang terlibat dalam penatausahaan penerimaan oleh Bendahara Penerimaan pada Pemerintah Kota Sorong adalah sebagai berikut:

- Pembantu Pemungut, mempunyai tugas menerima pembayaran/tagihan sesuai jenis tagihan yang dipungut.
- Koordinator Pemungut, mempunyai tugas sebagai koordinator dan mengumpulkan seluruh penerimaan/tagihan yang dipungut.
- Bendahara Penerimaan, mempunyai tugas melaksanakan penatausahaan penerimaan, penatausahaan pertanggung jawaban dan melakukan penyetoran atas penerimaan/retribusi.
- Bidang Pendapatan pada Badan Pengelola Keuangan Daerah mempunyai tugas menerima setoran kas dari Bendahara Penerimaan dan selanjutnya menyetorkan pada Bank.

Untuk mengetahui dengan jelas tentang prosedur penatausahaan penerimaan pada Pemerintah Kota Sorong dapat dilihat sebagai berikut:



Berdasarkan gambar prosedur penatausahaan penerimaan yang ada pada Pemerintah Kota Sorong, maka telah dilakukan penelitian sebagaimana tampak pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1
Analisis Penatausahaan Penerimaan Pada Pemerintah Kota Sorong

Prosedur Menurut Permendagri No. 13 Tahun 2006	Implementasi
Wajib retribusi membayar sejumlah uang yang tertera dalam SKR/SKPD/Bukti pembayaran lain yang sah kepada Bendahara Penerimaan memeriksa kesesuaian jumlah uang yang diterima dengan Dokumen SKR/SKPD Bukti pembayaran Lain yang sah. Bendahara Penerima melakukan verifikasi dan menerbitkan STS serta. Bukti Pembayaran lainnya yang sah. Bendahara Penerima menyerahkan uang kepada Bank	Berdasarkan perincian biaya dan surat tagihan dan wajib retribusi membayar sejumlah uang yang tertera dalam tagihan sesuai perincian biaya kepada Petugas Pemungut. Pembantu Pemungut menyerahkan uang yang telah diterima kepada Koordinator Pemungut beserta lampiran-lampirannya Koordinator Pemungut meneliti kesesuaian Jumlah uang dengan lampirannya dan selanjutnya menyerahkan kepada Bendahara Penerima Bendahara Penerima melakukan verifikasi, menerbitkan STS dan Bukti Pembayaran Lain yang sah. Bendahara Penerima menyerahkan uang beserta lampirannya kepada

Sumber: Hasil Penelitian, 2017

Analisis Penatausahaan Pengeluaran

1. Sistem dan Prosedur Penatausahaan Pengeluaran Oleh Bendahara Pengeluaran

Dalam penelitian pada Pemerintah Kota Sorong telah ditemukan adanya bagian-bagian yang terlibat dalam penatausahaan pengeluaran yang meliputi:

- a. Pembuat dokumen, mempunyai tugas membantu Bendahara Pengeluaran menyiapkan seluruh dokumen SPP.
- b. Bendahara Pengeluaran, mempunyai tugas:
 - Menyiapkan SPP UP/TU/GU/LS sesuai Dokumen Pelaksanaan Anggaran
 - Meneliti kelengkapan SPP LS Barang dan Jasa yang diajukan oleh PPTK
- c. Pejabat Pengelola Keuangan (PPK), mempunyai tugas:
 - Meneilti kelengkapan dokumen SPP yang diajukan oleh Bendahara Pengeluaran
 - Mencocokkan antara SPP yang diajukan oleh bendahara
 - Pengeluaran dengan Dokumen Pelaksanaan Anggaran.
 - Membuat rancangan Surat Perintah Membayar (SPM)

- d. Pengguna Anggaran, mempunyai tugas mengotorisasi atau menandatangani SPM atas SPP yang diajukan oleh Bendahara Pengeluaran.

Berdasarkan gambar bagan alir prosedur penatausahaan pengeluaran pada Pemerintah Kota Sorong dan bila dibandingkan dengan prosedur penatausahaan pengeluaran menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006, nampak pada tabel berikut:

Tabel 2
Analisis Penatausahaan Pengeluaran pada Pemerintah Kota Sorong

Prosedur Menurut Permendagri Nomor 13 Tahun 2006	Implementasi
Berdasarkan SPD dan SPJ Bendahara Pengeluaran membuat SPP beserta dokumen lainnya seperti: surat pengantar SPP, ringkasan SPP, rincian SPP, surat pengesahan SPJ atas dana pada SPP sebelumnya, pernyataan pengguna anggaran dan lampiran lainnya. Bendahara pengeluaran menyerahkan SPP beserta dokumen lain pada PPK meneliti SPP dan dokumen lainnya berdasarkan SPD dan DPA-SKPD, bila dinyatakan lengkap dan sah maka PPKSKPD membuat rancangan SPM. Rancangan SPM beserta SPP dan dokumen lain disampaikan kepada Pengguna Anggaran untuk diotorisasi. Bila dinyatakan tidak sah maka PPK-SKPD menerbitkan penolakan SPM dan SPP dan dokumen lainnya diserahkan pada Bendahara Pengeluaran untuk dilakukan penyempurnaan SPP Pengguna Anggaran menyerahkan SPM kepada kuasa BUD untuk diteliti. Bila dinyatakan sah dan lengkap, kuasa BUD menerbitkan SP2D, dan apabila dianggap tidak lengkap dan tidak sah maka kuasa BUD mengembahkan SPM kepada Pengguna Anggaran untuk diperbaiki dan dilengkapi. SP2D diserahkan kepada bank dan Pengguna Anggaran	Bersama-sama pembuat dokumen & pembantu bendahara/Gaji Bendaharan Pengeluaran membuat SPP beserta dokumen lainnya yang tercantum dalam Permendagri Nomor 13 Tahun 2000. Bendahara pengeluaran pada Pemerintah Kota Sorong menyerahkan SPP beserta dokumen lain kepada PPK meneliti SPP dan dokumen lain yang diajukan oleh Bendahara Pengeluaran & Membuat SPM. PPK menyampaikan SPM beserta SPP dan dokumen lain kepada Pengguna Anggaran untuk diotorisasi. Belum pernah dilakukan penolakan penerbitan SPM atas SPP yang diajukan oleh Dendahara Pengeluaran. Pengguna Anggarah menyerahkan SPM kepada kuasa BUD untuk ditelitiBelum diimplementasikanBagi SPM yang dinyatakan sah dan lengkap, maka kuasa BUD menerbitkan SP2D yang selanjutnya diserahkan kepada Bank dan Pengguna Anggaran untuk proses pencairan dana

Sumber : Hasil Penelitian, 2017

Adapun langka-langka yang dapat ditempuh adalah (1) melakukan kegiatan operasional pemungutan dan penagihan kepada wajib pajak yang diawali dengan koordinasi baik

intern Dispenda maupun dengan dinas terkait manapun yang terlibat dalam kegiatan pengelolaan penerimaan Daerah guna menyatukan persepsi, pandangan dan pendapat terhadap pelaksanaan tugas pemungutan dan penagihan dilapangan. (2). Mengadakan inventarisasi terhadap permasalahan-permasalahan dalam upaya peningkatan PAD pada sector pajak daerah dan retribusi daerah serta menentukan seberapa besar peluang yang memungkinkan dimanfaatkan dalam kegiatan operasional pemungutan dan penagihan (3). Menetapkan sasaran prioritas kepada wajib pajak untuk jenis pajak daerah dan retribusi daerah yang mengalami masalah dan kesulitan dalam penyetoran di kas daerah melalui Bank Papua Kota Sorong (4). Kegiatan operasional pemungutan dan penagihan hendaknya dilakukan secara berkesinambungan terus menerus sepanjang tahun dengan prioritas pada bulan-bulan tertentu yaitu pada bulan april sampai bulan desember tahun berjalan

Adapun langkah-langka yang dapat ditempuh adalah (1) melakukan kegiatan operasional pemungutan dan penagihan kepada wajib pajak yang diawali dengan koordinasi baik intern Dispenda maupun dengan dinas terkait manapun yang terlibat dalam kegiatan pengelolaan penerimaan Daerah guna menyatukan persepsi, pandangan dan pendapat terhadap pelaksanaan tugas pemungutan dan penagihan dilapangan. (2). Mengadakan inventarisasi terhadap permasalahan-permasalahan dalam upaya peningkatan PAD pada sector pajak daerah dan retribusi daerah serta menentukan seberapa besar peluang yang memungkinkan dimanfaatkan dalam kegiatan operasional pemungutan dan penagihan (3). Menetapkan sasaran prioritas kepada wajib pajak untuk jenis pajak daerah dan retribusi daerah yang mengalami masalah dan kesulitan dalam penyetoran di kas daerah melalui Bank Papua Kota Sorong (4). Kegiatan operasional pemungutan dan penagihan hendaknya dilakukan secara berkesinambungan terus menerus sepanjang tahun dengan prioritas pada bulan-bulan tertentu yaitu pada bulan april sampai bulan desember tahun berjalan.

KESIMPULAN

1. Sistem pengendalian internal yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan daerah Kota Sorong masih perlu dibenahi mengingat beberapa obyek penerimaan retribusi dan pajak daerah system pungutannya masih terjadi penyimpangan akibat pengawakan yang belum optimal.
2. *System flowchard* yang dilakukan baik penerimaan dan pengeluaran masih terkendala dengan dengan beberapa aturan daerah sehingga berpeluang untuk disalah gunakan sehingga perlu dibenahi beberapa PERDA yang sudah tidak layak sehingga bisa memberi peningkatan pada pendapatan Daerah.

3. Sistem pengendalian internal yang baik dapat memberikan peningkatan prestasi kerja dalam meningkatkan penerimaan pada pungutan retribusi dan pajak daerah serta mekanisme pelaporan keuangan yang akuntabilitas.

SARAN

1. Perlu memiliki sumber daya manusia yaitu aparatur pemerintahan daerah yang berkemampuan tinggi (*human capacity*) sebagai factor dominan yang memiliki kekempuan untuk dapat memodifikasi dan membuat alternative critical inputs dan *uncertain situation*.
2. Meningkatkan intensifikasi pungutan pajak dan retribusi daerah, meningkatkan intensifikasi pungutan pajak daerah dan retribusi daerah dimaksudkan bagaimana mendekatkan pemungutan dan penagihan secara efektif terhadap wajib pajak. Kegiatan intensifikasi merupakan upaya mengoptimalkan penagihan, pemungutan potensi dan ketetapan target pajak daerah dan retribusi daerah kepada masyarakat yang telah ditetapkan oleh Dispenda.
3. Melakukan kegiatan operasional pemungutan dan penagihan kepada wajib pajak yang diawali dengan koordinasi baik intern Dispenda maupun dengan dinas terkait manapun yang terlibat dalam kegiatan pengelolaan penerimaan Daerah guna menyatukan persepsi, pandangan dan pendapat terhadap pelaksanaan tugas pemungutan dan penagihan dilapangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin B. 2003 *Analisa Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi* cetakan pertama, Jakarta Raja Grafindo Perada.
- Dye, Thomas, 2007, *Understanding Public Policy*, Prentice Hall.
- Dwi Ratmono dan Ertambang, Model Mediasi dan Mordenisasi dalam Hubungan antara Sistem Pengendalian manajemen, Inovasi dan Kinerja *Jurnal*
- Emzin, 2010, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data* Rajawali Press. Jakarta
- Halim Agus, Tjahjono.A. 2003 *sistim pengendalian Manajemen*, UPP, Akademi Manajemen Perusahaan YKPN
- Islamy, Irfan, 2004, *Prinsip – prinsip Perumusan Kebijakanaksanaan Negara*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Jonathan Sarwono, 2006, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, Graha Ilmu

- Jonathan Sarwono, 2007, *Validitas Penelitian Kualitatif* Graha Ilmu
- Jonathan Sarwono, 2008, *Mempresentasikan hasil penelitian kualitatif* Graha Ilmu
- modal Kerja, *Jurnal Administrasi Bisnis* (JAB) 15(2): 1-10
- Koswara E., 2005, *Otonomi Daerah untuk Demokrasi dan Kemandirian Rakyat*, Candi Cipta Paramida, Jakarta.
- Koontz, Harold, O'Donnel, Cyril, 1994, *Management*, Mc Graw Hill.
- Ahuluheluw Martje, Leunupun Pieter, Apituley Margaretha Rosalyn, (2017). Pengaruh Pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor Terhadap Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Provinsi Maluku. *Jurnal Ekonomi – Peluang*, Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Indonesia Maluku, Vol.XI, No.1, Maret 2017 : 1 – 17.
- Sidharta Eka Ananta, 2013 Perubahan Perencanaan strategi dan dampaknya terhadap praktek Sistem Pengendalian Manajemen *Jurnal Ilmiah ESAI* 7(3) 1-15
- Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia. 2014. *Pedoman Penulisan Disertasi program Doktor Ilmu Manajemen*
- Musa, S. H. 2013, Evaluasi Sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan pada PT. Hasjrat Abadi Manado *Jurnal EMBA* 1(4): 1790-1798
- Sidharta, E, A, Perubahan Strategis dan Dampaknya terhadap terhadap Praktik Sistem pengendalian manajemen *Jurnal ESEI* 7(3) 1-12
- Stoner, James A., 1992, *Pengantar Manajemen*, Jilid I Edisi Kedua, Terjemahaan :R. G. Soekadijo, Jakarta, Erlangga.
- Stone, Raymond J., 2002, *Human Resource Management*, John Wiley and Sons.
- Wasistiono, Sadu, 2000, *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*, Alqaprint, Jatinangor.