

**STRATEGI DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN
LAMPUNG SELATAN DALAM PEMUNGUTAN
PAJAK DAERAH**

Skripsi

Oleh
DWI DIAN KUSUMA



**JURUSAN ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2017**

ABSTRACT

THE STRATEGY OF REGIONAL INCOME DEPARTMENT OF LAMPUNG SELATAN DISTRICT IN REGIONAL TAX COLLECTION.

By

Dwi Dian Kusuma

Five years ago from 2011 to 2015, regional income department of Lampung selatan faced many obstacles thus became problem in the process of collecting the regional tax. The regional reception results of tax sector consisted of BPHTB tax, P2 land and building tax, street lighting tax, tax on groundwater, restaurant tax, entertainments tax, hotel tax, and advertisement tax.

In this study, the researcher would like to describe the strategy of regional income department of Lampung Selatan in regional tax collection in order to find out whether the strategy used in the five years ago was appropriate or not. The method used was descriptive method with qualitative approach. In collecting the data, the researcher used interview and documentation. The data were analyzed by using data reduction, data presentation, and drawing a conclusion.

The results showed that the strategy of regional tax collection of Lampung Selatan had not been optimal. it could be seen from the strategy issues which came from the results and the discussion of the research those were Intensifying the Implementation Guidance Against Taxpayers either formal or informal, Strategy Service Improvement Community, Procurement Strategy Infrastructures, Strategy Improving Quality and Quantity Resources of regional income Department , Online Implementation System Between Regional Income Service with Taxpayers.

Keywords: Strategy, Regional income department, Regional Tax.

ABSTRAK

STRATEGI DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN LAMPUNG SELATAN DALAM PEMUNGUTAN PAJAK DAERAH

Oleh

Dwi Dian Kusuma

Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam pelaksanaan pemungutan pajak daerah selama lima tahun kebelakang ini dimulai dari tahun 2011 sampai 2015 mengalami banyak tantangan yang dihadapi sehingga menjadi penghambat dalam proses pemungutan penerimaan daerah dari sektor pajak. Hasil penerimaan daerah dari sektor pajak di atas terdiri dari Pajak BPHTB, Pajak Bumi dan Bangunan P2, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Air Tanah, Pajak Restoran, Pajak Hiburan, Pajak Hotel, Pajak Reklame.

Dalam penelitian ini penulis ingin mendeskripsikan strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam pemungutan pajak daerah untuk mengetahui apakah strategi yang digunakan selama lima tahun kebelakang ini sudah tepat jika digunakan dalam pemungutan pajak daerah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam pelaksanaan pemungutan pajak daerah belum optimal. Hal ini terlihat dari isu-isu strategi yang lahir dari hasil penelitian pembahasan diantaranya Mengintensifkan Pelaksanaan Penyuluhan Terhadap Wajib Pajak Baik Secara Formal Maupun Informal, Strategi Peningkatan Pelayanan Kepada Masyarakat, Strategi Pengadaan Sarana dan Prasarana, Strategi Meningkatkan Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya Aparatur Dinas Pendapatan Daerah, Implementasi Online Sistem Antara Dinas Pendapatan Daerah dengan Wajib Pajak.

Kata kunci : Strategi, Dinas Pendapatan Daerah, Pajak Daerah.

**STRATEGI DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN
LAMPUNG SELATAN DALAM PEMUNGUTAN
PAJAK DAERAH**

Oleh

Dwi Dian Kusuma

Skripsi

Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar
SARJANA ILMU PEMERINTAHAN

Pada

Jurusan Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2017**

Judul Skripsi

: **STRATEGI DINAS PENDAPATAN DAERAH
KABUPATEN LAMPUNG SELATAN DALAM
PEMUNGUTAN PAJAK DAERAH**

Nama Mahasiswa

: **Dwi Dian Kusuma**

No. Pokok Mahasiswa

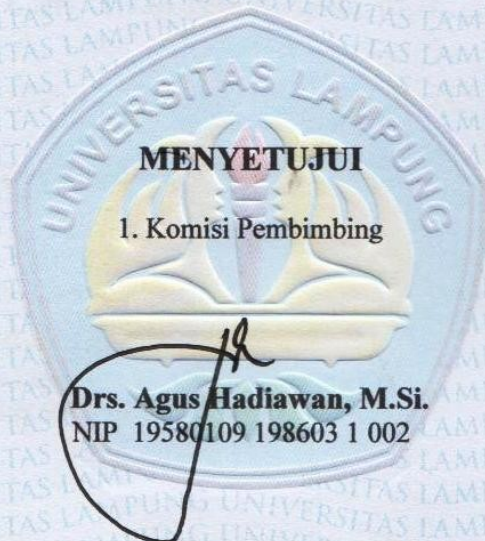
: **1216021039**

Jurusan

: **Ilmu Pemerintahan**

Fakultas

: **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Drs. Agus Hadiawan, M.Si.
NIP 19580109 198603 1 002

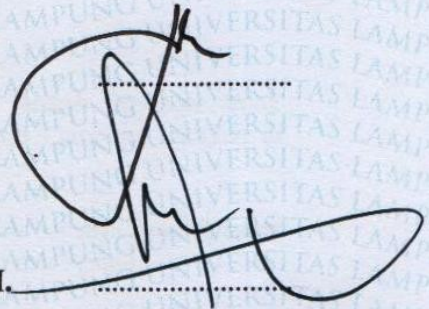
2. Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan

Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.IP.
NIP 19611218 198902 1 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Drs. Agus Hadiawan, M.Si.**



Penguji : **Drs. Aman Toto Dwijono, M.H.**

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Syarif Makhya

NIP 19590803 198603 1 003

Tanggal Lulus Ujian : 26 Juli 2017

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Lampung maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali oleh Tim Pembimbing dan Penguji.
3. Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis ataupun dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh dari karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Bandar Lampung, 8 Agustus 2017
Yang membuat pernyataan



Dwi Dian Kusuma
1216021039

RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Desa Serdang Kecamatan Tanjung Bintang Kabupaten Lampung Selatan pada tanggal 05 September 1994. Penulis merupakan anak kedua dari 3 bersudara diantaranya Adriawan Kusuma, S.H. dan Wira Hadi Kusuma, pasangan Bapak Suwardi dan Ibu Sri Sukanti, S.Pd.SD.

Riwayat pendidikan penulis diawali dari pendidikan Taman Kanak-kanak Dharma Wanita Serdang lulus pada tahun 2000, kemudian di lanjutkan pada Sekolah Dasar SD N 1 Serdang lulus pada tahun 2006, Sekolah Menengah Pertama di SMP N 1 Tanjung Bintang lulus pada tahun 2009, Sekolah Menengah Atas di SMA N 1 Tanjung Bintang lulus pada tahun 2012, kemudian Pada tahun 2012 Penulis di terima di Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung. Pada tahun 2015 penulis melaksanakan kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) sebagai Koordinator Kecamatan (KORCAM) di Desa Agung Jaya, Kecamatan Way Kenanga, Kabupaten Tulang Bawang Barat selama 40 hari.

MOTTO

Bacalah dengan nama Tuhanmu yang menciptakan. Dia telah menciptakan Manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah. Yang mengajar dengan qalam. Dialah yang mengajar manusia segala yang belum di ketahui

(Q.S AL- 'Alaq 1-5)

Manusia tidak merancang untuk gagal, mereka gagal untuk merancang

(William J. Siegel)

Hidup Bukan berteman dengan cermin, keluar dan lihatlah orang di sekitarmu dan mulailah berbicara supaya engkau merasakan hidup yang sesungguhnya.

(Dwi Dian Kusuma)

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahiim

Alhamduillahirabbil'alamiin telah Engkau Ridhai Ya Allah langkah hambaMu,
Sehingga Skripsi ini pada akhirnya dapat diselesaikan

Teriring Shalawat Serta Salam Kepada Nabi Muhammad SAW
Semoga Kelak Skripsi ini dapat Memberikan Ilmu yang Bermanfaat

dan

Ku Persembahkan Karya Sederhana Ini Kepada

Kedua orang tuaku tercinta yang telah mendoakan, membesarkan, mendidik,
mendukung, memberi dorongan dan selalu menanti keberhasilanku.

Para dosen yang telah mendidikku

Terimakasih untuk saudara-saudara seperjuangan di Jurusan Ilmu Pemerintahan,
semoga amal kebaikan yang telah dilakukan mendapat balasan dari Allah SWT.

Almamater Tercinta Universitas Lampung

SANWACANA

Segala puji hanyalah bagi Allah SWT atas nikmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyusun skripsi yang berjudul “**Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan Dalam Pemungutan Pajak Daerah**” sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna sebagai akibat dari keterbatasan yang ada pada diri penulis.

Pada kesempatan ini, penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini antara lain, yaitu:

1. Bapak Dr. Syarief Makhya selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
2. Bapak Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.I.P. selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Drs. Agus Hadiawan, M. Si. selaku Pembimbing yang telah sabar membimbing dan memberikan saran demi terciptanya skripsi ini. Terima kasih atas semangat dan motivasi sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

4. Bapak Drs. Aman Toto Dwijono, M.H.selaku Pembahas dan Penguji yang telah memberikan kritik, saran dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan Staff Ilmu Pemerintahan FISIP Unila, terima kasih atas ilmu dan waktu yang telah diberikan kepada penulis selama di Jurusan Ilmu Pemerintahan.
6. Seluruh Aparatur Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan. Terimakasih Bapak Sabtudin, Bapak Susanto, dan Bapak Budi Prasetyo, dan staff lainnya yang telah membantu penulis selama menjalankan penelitian, sehingga penulis dapat menyelsaikan skripsi ini.
7. Teman-teman Jurusan Ilmu Pemerintahan angkatan 2012 Ari Hervina,S.IP., Bagas Aji Satrio, Bakti Saputra, S.IP., Budi Santoso,S.IP., Dedek Renaldo,Dian Fernando S, Guntur Ardyan T, S,IP., Fajar Imani, Galih Ramadhan, S.IP., Juni Renaldhu,S.IP., Julian Wira Hadi, Khoirul Anwar, S.IP., Lintang Yunita A,S.IP, Primadya Rosa Ayu A,S.IP., Ignasius Fanmico S,S.IP., Risky Satria,S.IP., Riski Pranata,S.IP., Yoga Swasono,S.IP., Rangga Perdana,S.IP, Nekroma,S.IP, Wahid Nur Rohman, S.IP,. Wardana, Tecky Prayuda, S.IP, Armindo, Abdi, Lutfi imam, Nico Purwanto, Riski Hendarji,
8. Kawan Kosan Rahmayani kampung baru, Bang Adit, Om Beni, Kak Yul, Bang Dian, Om Tabligh, budi. Ardi. Terimakasih waktu yang pernah kita lewati bersama-sama
9. Anggota AKMIL, Ari Hervina, Bagas Aji Satrio, Budi Santoso, Dedek Renaldo, Guntur Ardyan Tamara, Primadya Rosa Ayu A, Lintang Yunita

A, Riski Pranata, Yoga Swasono, Wahid Nur Rohman, terimakasih untuk waktunya. Semoga selalu menjadi yang terbaik serta menjaga silaturahmi.

10. Teman-teman KKN Desa Agung Jaya Kecamatan Way Kenanga Kabupaten Tulang Bawang Barat, Ari Hervina, Bainal Arif, Ernawati, Ira Ervinda Naim, Nurlaila Kartika Putri, Titian Widayati, Tri Fajar N. Terimakasih atas kebersamaan selama 40 hari.
11. Seluruh Teman-teman Jurusan Ilmu Pemerintahan 2012. Terimakasih atas bantuan dan dukungan selama ini semoga silaturahmi tetap terjalin.

Semoga Allah SWT membalas amal baik kita semua dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Bandar Lampung, 8 Agustus 2017

Dwi Dian Kusuma

DAFTAR ISI

Daftar Isi	i
Daftar Tabel.....	ii
Daftar Gambar	iii
I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Kegunaan Penelitian.....	11
1. Kegunaan Teoritis	11
2. Kegunaan Praktis.....	11
II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Tentang Strategi	12
1. Pengertian Strategi.....	12
2. Dimensi-Dimensi Strategi	13
3. Proses Strategi Dalam Organisasi	15
4. Pendekatan Strategi Dalam Organisasi	16
5. Pengukuran Strategi.....	20
B. Pajak	22
1. Pengertian Pajak	22
2. Jenis-Jenis Pajak.....	24
3. Sistem Pemungutan Pajak	26
4. Kriteria Pemungutan Pajak.....	27
5. Pengertian Pajak Daerah.....	28
C. Pendapatan Asli Daerah.....	30
1. Pengertian Pendapatan Asli Daerah	30
D. Kerangka Pikir.....	32
III. METODELOGI PENELITIAN	
A. Tipe Penelitian.....	35
B. Fokus Penelitian	37
C. Lokasi Penelitian	38
D. Jenis Data.....	39
1. Data Primer.....	39
2. Data Sekunder	39
E. Informan	40

F. Teknik Pengumpulan Data	41
1. Wawancara	41
2. Observasi	41
3. Studi Dokumentasi	42
G. Teknik Pengolahan Data.....	43
1. Pengeditan Data.....	43
2. Interpretasi Data	44
H. Teknis Analisis Data.....	45
1. Reduksi Data	46
2. Penyajian Data.....	46
3. Triangulasi Data	47
4. Penarikan Kesimpulan.....	48

IV. GAMBARAN UMUM

A. Gambaran Umum Dinas Pendapatan Daerah.....	50
B. Tugas Pokok Dan Fungsi Dinas Pendapatan Daerah	54
C. Visi Dan Misi Dinas Pendapatan Daerah.....	55
D. Tujuan Dinas Pendapatan Daerah	57
E. Sumber Daya Dan Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah	58

V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	61
1. Lingkungan Internal	62
a. Kekuatan.....	62
b. Kelemahan.....	67
2. Lingkungan Eksternal.....	73
a. Peluang	73
b. Tantangan	75
B. Pembahasan.....	76

VI. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan.....	88
B. Saran.....	90

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Data Pajak Daerah Kabupaten Lampung Selatan 2011-2015	3
2.1 Analisis Strategi SWOT	16
3.1 Analisis Lingkungan Internal	62
4.1 Sumber Daya Dinas Pendapatan Daerah.....	63
5.1 Sumber Keuangan Dinas Pendapatan Daerah.....	65
6.1 Target Penerimaan Pajak Daerah Kabupaten Lampung Selatan.....	68
7.1 Realisasi Penerimaan Pajak Daerah Kabupaten Lampung Selatan.....	68
8.1 Sarana dan Prasarana Dinas Pendapatan Daerah	72
9.1 Analisis Lingkungan Eksternal	73
10.1 Kegiatan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan.....	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Kerangka Pikir	34
2.1 Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah	60

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pelaksanaan Peraturan Pemerintahan Daerah diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Bab I Pasal 1 tentang Pemerintahan Daerah menyebutkan otonomi daerah merupakan hak, wewenang dan kewajiban daerah otonomi untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sesuai dengan peraturan perundang-undangan mengacu pada kepentingan di atas, jelas pada pelaksanaan otonomi daerah memberi kewenangan yang lebih luas kepada daerah untuk mengatur dan mengelola rumah tangganya sendiri. Hal ini membawa konsekuensi semakin kecilnya peranan pemerintah pusat dalam mengurus pelaksanaan pembangunan daerah, termasuk kebutuhan pembangunannya, sehingga menuntut daerah untuk mampu membiayai sendiri kebutuhan pembangunan.

Pemerintah Daerah dalam menggali dan mengembangkan berbagai potensi daerah sebagai potensi sumber penerimaan asli daerah menjadi sangat menentukan pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan masyarakat di daerahnya. Berdasarkan uraian di atas semakin

jelas bahwa peranan pemerintah daerah dalam pembangunan semakin berat, khususnya di bidang keuangan untuk pembiayaan pembangunan daerah dan semua itu masuk dalam Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pendapatan Asli Daerah, selanjutnya disebut PAD adalah pendapatan yang diperoleh daerah yang di pungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan Perundang undangan yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Bab I Pasal 1.

Pendapatan Asli Daerah bertujuan memberikan kewenangan kepada Pemerintah Daerah untuk mendanai pelaksanaan otonomi daerah sesuai dengan potensi daerah sebagai perwujudan desentralisasi. Bersarnya penerimaan Pendapatan asli Daerah (PAD) mencerminkan tingkat partisipasi masyarakat dan sekaligus mencerminkan kemampuan aparat pemerintah daerah Kabupaten Lampung Selatan Khususnya Dinas Pendapatan Daerah dalam menghimpun serta menggali potensi yang terdapat di daerah tersebut.

Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan, dalam proses pemungutan pajak daerah menggunakan Strategi yang pertama melakukan intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber pajak daerah, kedua monitoring dan evaluasi penerimaan pajak-pajak daerah, dan yang ketiga penertiban pajak-pajak daerah. Ketiga indikator strategi yang di lakukan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan, maka berikut dibawah ini adalah hasil penerimaan pajak daerah yang berlandaskan dari tiga indikator strategi yang telah di tetapkan sebelumnya

Tabel 1.1 Data Pajak Daerah Kabupaten Lampung Selatan
Tahun 2011-2015

No	Tahun	Target	Realisasi
1	2011	Rp. 5.876.373.000	Rp. 18. 427.690.988
2	2012	Rp. 17.533.373.000	Rp. 27.202.061.075
3	2013	Rp. 23.713 .000.000	Rp. 37.876.878.961
4	2014	Rp. 45.755.000.000	Rp. 34.428.350.143
5	2015	Rp. 30.990.000.000	Rp. 38.345.068.164

Sumber data : Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan Tahun 2016

Berdasarkan data Pajak Daerah Kabupaten Lampung Selatan, dari Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan diatas adalah hasil dari strategi yang pertama melakukan intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber pajak daerah, kedua monitoring dan evaluasi penerimaan pajak-pajak daerah, dan yang ketiga penertiban pajak-pajak daerah.

Hasil penerimaan daerah dari sektor pajak di atas terdiri dari Pajak BPHTB, Pajak Bumi dan Bangunan P2, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Air Tanah, Pajak Restoran, Pajak Hiburan, Pajak Hotel, Pajak Reklam., maka diketahui selama tahun 2011-2015 penerimaan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Lampung dari sektor pajak daerah sudah sesuai dengan harapan, hanya saja pada tahun 2014 tidak sesuai target yakni target Rp. 45.755.000.000 hanya terealisasi Rp. 34.428.350.143. dilihat dari penerimaan pajak daerah tahun 2014 diatas, maka apakah strategi yang digunakan dinas pendapatan daerah sudah sesuai dan tepat dalam proses pemungutan pajak daerah selama lima tahun kebelakang ini.

Strategi Menurut J. Winardi (2003:112): Strategi sebagai sebuah rencana atau semacam arah rangkaian tindakan tertentu di dalam suatu organisasi

merupakan pedoman atau kelompok pedoman untuk menghadapi situasi tertentu. Sebagai sebuah rencana, strategi memiliki dua karakteristik esensial, yaitu disusun sebelum rangkaian tindakan tertentu dilaksanakan dan dikembangkan secara sadar dengan tujuan tertentu.

Konsep Strategi di atas menitik beratkan strategi sebagai kelompok keputusan yang diambil oleh pimpinan organisasi dan diterapkan dalam berbagai upaya dan tindakan dengan memanfaatkan sumber-sumber daya guna untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Adapun penelitian terdahulu yang sejenis dengan penelitian ini ialah:

1. Agatha Ridha (2013) Penelitiannya berjudul *Upaya Dinas Pendapatan Daerah dalam Meningkatkan Pendapatan Pajak Hotel di Kota Samarinda*, Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif yang bermaksud untuk memaparkan upaya-upaya yang dilakukan oleh Dispenda Kota Samarinda dalam meningkatkan Pendapatan Pajak Hotel selaku Pajak Daerah yang juga dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Samarinda melalui upaya Intensifikasi dan Ekstensifikasi. Sumber data dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dan teknik pengumpulan data melalui penelitian kepustakaan dan penelitian mencakup observasi, wawancara, dan dokumen. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa upaya-upaya yang dilakukan oleh pihak Dispenda Kota Samarinda dalam meningkatkan pendapatan pajak hotel sudah berjalan cukup baik. Tetapi masih ada masyarakat selaku pengguna hotel atau wajib pajak hotel yang kurang

perduli dan tidak patuh terhadap peraturan mengenai pajak hotel yang berlaku. Untuk itu diperlukan peningkatan upaya-upaya dari Dispenda Kota Samarinda untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam meningkatkan pendapatan Pajak Hotel di Kota Samarinda.

2. Iban Ajang (2012) Penelitiannya berjudul: *Strategi Dinas Pendapatan Daerah dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Malinau (Studi Tentang Peningkatan Pendapatan pada Sektor Pajak Hotel)*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa strategi yang digunakan Dinas Pendapatan Daerah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Di Kabupaten Malinau melalui sektor pajak, adalah optimalisasi penerimaan dengan memaksimalkan peranan juru pungut, mitra kerja dan kualitas SDM yang tersedia, secara berkala melakukan sosialisasi atas perda/peraturan terbaru dan pemberian penghargaan pada masyarakat yang taat pajak sehingga menumbuhkan dukungan masyarakat, Memaksimalkan koordinasi dengan mitra kerja lain dalam intensifikasi/ekstensifikasi penerimaan, Penggalan sumber potensi baru dengan penelahan kembali praturan/perda yang ada dan membuat konsep baru.

Penggalan sumber potensi baru merupakan kemampuan atau cara aparatur untuk penggalan sumber potensi baru yang ada di daerah dan penelahan kembali peraturan/perda yang ada. Dalam penggalan sumber potensi dibutuhkannya aparatur yang memiliki kualitas khusus lapangan seperti, pendataan, penetapan dan penagihan dengan adanya aparatur yang memiliki kualitas maka di dalam pendataan dan penagihan untuk sumber

potensi baru dalam melakukan penggalan sumber potensi baru Dispenda memiliki jadwal dalam penggalan potensi baru ini satu tahun dilakukan tiga kali. Penggalan potensi-potensi yang ada di Kabupaten Malinau yang memberi retribusi kepada dispenda dan dapat memberikan manfaat. Dispenda melakukan penggalan sumber potensi baru dengan pendataan dan penetapan kepada wajib pajak.

3. Selvia Putri, (2015) Penelitiannya Berjudul “ *Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandar Lampung Dalam Pemungutan Pajak Hotel*” Penelitian ini menggunakan tipe penelitian kualitatif, dengan mengambil informan dari Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandar Lampung dan wajib pajak. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan dokumentasi. Data dianalisis secara kualitatif dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan: (1) Faktor-faktor internal yang dimiliki oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandar Lampung meliputi kekuatan (strengths) yaitu kualitas pegawai yang cukup memadai, tersedianya anggaran yang cukup, sistem penarikan pajak hotel melalui sistem door to door, serta produktivitas organisasi yang cukup baik dan kelemahan (weaknesses) yaitu belum memadainya sarana dan prasarana, misi dan mandat organisasi yang belum terperinci secara jelas, dan sikap mental, disiplin, motivasi kerja dan pemahaman pegawai terhadap tupoksi yang masih rendah. (2) Faktor-faktor eksternal yang dihadapi oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandar Lampung mencakup peluang

(opportunities) yaitu potensi pajak hotel yang baik, kemajuan ilmu dan teknologi, serta kerjasama dengan pihak swasta baik dalam pengelolaan maupun pemungutan pajak hotel dan ancaman (threats) yaitu kesadaran wajib pajak hotel yang masih rendah. (3) Isu-isu yang strategis yang harus dikembangkan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandar Lampung untuk meningkatkan pajak hotel adalah sejauh mana Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandar Lampung dapat meningkatkan sikap mental, disiplin, motivasi kerja, dan pemahaman terhadap tupoksi, memperluas tax-base pajak hotel, mengadakan sarana dan prasarana, serta meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Dari beberapa penelitian terdahulu diatas ternyata permasalahan dinas pendapatan daerah di setiap kabupaten dan kota adalah masih rendahnya kesadaran para wajib pajak dalam membayar pajak dan dinas pendapatan daerah diuntut untuk membuat dan mengimplementasikan strategi sesuai dengan keadaan permasalahan yang terjadi, penelitian yang dilakukan

Agatha Ridha (2013) Penelitiannya berjudul *Upaya Dinas Pendapatan Daerah dalam Meningkatkan Pendapatan Pajak Hotel di Kota Samarinda* menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yang bermaksud untuk memaparkan upayaupaya yang dilakukan oleh Dispenda Kota Samarinda dalam meningkatkan Pendapatan Pajak Hotel selaku Pajak Daerah, dan penelitian selanjutnya.

Iban Ajang (2012) Penelitiannya berjudul: *Strategi Dinas Pendapatan Daerah dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten*

Malinau (Studi Tentang Peningkatan Pendapatan pada Sektor Pajak Hotel). penelitiannya menunjukkan bahwa strategi yang digunakan Dinas Pendapatan Daerah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Di Kabupaten Malinau melalui sektor pajak, adalah optimalisasi penerimaan dengan memaksimalkan peranan juru pungut, mitra kerja dan kualitas SDM yang tersedia, secara berkala melakukan sosialisasi atas perda/peraturan terbaru dan pemberian penghargaan pada masyarakat yang taat pajak sehingga menumbuhkan dukungan masyarakat, Memaksimalkan koordinasi dengan mitra kerja lain dalam intensifikasi/ekstensifikasi penerimaan, Penggalan sumber potensi baru dengan penelaan kembali praturan/perda yang ada dan membuat konsep baru. Dan penelitian selanjutnya oleh

Selvia Putri, (2015) Penelitiannya Berjudul “ *Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandar Lampung Dalam Pemungutan Pajak Hotel*” Pemerintah Kota Bandar Lampung melalui Dinas Pendapatan Daerah dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Daerah dari sektor pajak hotel menempuh strategi pemungutan pajak hotel, sehingga hasilnya menjadi lebih optimal. Pendapatan Asli Daerah merupakan sumber pembiayaan pembangunan dan pelayanan publik di Kota Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan tipe penelitian kualitatif, dengan mengambil informan dari Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandar Lampung dan wajib pajak.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya ialah Penelitian ini ingin mengetahui apakah strategi yang digunakan dinas pendapatan

daerah kabupaten lampung selatan selama lima tahun dimulai dari tahun 2011 sampai tahun 2015 dalam pemungutan pajak daerah sudah tepat jika digunakan dalam pemungutan pajak daerah. dalam penelitian ini permasalahan yang ada di analisis menggunakan analisis *SWOT* dengan menganalisis factor lingkungan internal dan eksternal dinas pendapatan daerah dan nantinya diharapkan dapat di temukan kekuatan dan kelemahan dari ruang lingkup internal dinas dan dapat melihat peluang dan tantangan bagi dinas dilihat dari lingkungan eksternal, dan hasil dari penelitian ini dapat diketahui apakah strategi dinas pendapatan daerah kabupaten lampung selatan sudah efektif atau belum dan dapat terlihat isu-isu strategi yang dapat menjadi saran bagi dinas pendapatan daerah dalam proses pemungutan pajak daerah selanjutnya.

Strategi yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan selama lima tahun kebelakang ini menunjukan hasil yang kurang baik itu semua dapat dilihat dari tabel data perolehan Pajak Daerah Kabupaten Lampung Selatan pada tahun 2014 data perolehan pajak daerah di tahun itu target tidak sesuai dengan realisasi yang telah ditetapkan, hal ini yang membuat saya sebagai peneliti tertarik untuk mengetahuinya apakah strategi yang digunakan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam proses pemungutan pajak daerah sudah tepat dan dijadikan pedoman pada setiap proses pemungutan pajak daerah.

Sesuai dengan masalah diatas Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan melalui Dinas Pendapatan Daerah seharusnya mampu mengoptimalkan penerimaan pajak daerah dengan melihat berbagai potensi-potensi penerimaan bagi daerah dan dengan melihat apakah strategi yang telah digunakan selama lima tahun kebelakang ini sudah tepat sebagai pedoman langkah awal dalam pengumutan pajak daerah sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah, yang hasilnya dapat dipergunakan sebagai penunjang pelaksanaan pembangunan dan pelayanan publik di Kabupaten Lampung Selatan. Oleh karena itu strategi yang telah digunakan selama lima tahun kebelakang ini apakah sudah tepat dalam proses pemungutan pajak daerah.

Berdasarkan uraian pada latar belakang maka penulis akan melakukan penelitian yang berjudul: "Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam Pemungutan Pajak Daerah"

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: "Apakah Strategi yang digunakan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam Pemungutan Pajak Daerah Selama Lima Tahun Ke Belakang ini Sudah Tepat Jika Digunakan Dalam Proses Pemungutan Pajak Daerah"?

C. Tujuan Penelitian

Untuk Mengetahui Apakah Strategi Yang digunakan sudah tepat oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam Pemungutan Pajak Daerah

D. Kegunaan Penelitian Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

- a). Turut Mengembangkan Teori dalam penelitian, tentang teori-teori strategi yang terkait dengan manajemen Strategi untuk Mengetahui Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan.
- b). Sebagai Tambahan Pengetahuan tentang Pemungutan Pajak Daerah yang dilakukan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan.

2. Kegunaan Praktis

- a). Sebagai bahan masukan bagi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam menerapkan strategi yang tepat dalam meningkatkan penerimaan daerah melalui pajak daerah.
- b). Sebagai masukan bagi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam mewujudkan kesadaran wajib pajak.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Tentang Strategi

1. Pengertian Strategi

Kata Strategi berasal dari kata *Strategos* dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari *Stratos* atau tentara dan *ego* atau pemimpin. Suatu strategi memiliki dasar atau pola untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai suatu tujuan yang telah terencana atau terencana untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain Strategi ialah merupakan sebuah pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan pokok suatu organisasi, kebijakan-kebijakan dan tahapan-tahapan kegiatan ke dalam suatu keseluruhan yang bersifat kohesif. Suatu strategi yang dirumuskan dengan baik, membantu menata dan mengalokasikan sumber-sumber daya suatu organisasi menjadi sebuah postur yang unik, serta bertahan, yang berlandaskan kompetensi internalnya relatif, dan kekurangan-kekurangannya, perubahan-perubahan yang diantisipasi dalam lingkungan.

Menurut Hasibuan (2000:124):

Strategi adalah cara untuk membantu organisasi mengatasi lingkungan yang selalu berubah dan membantu organisasi untuk memecahkan masalah terpenting yang dihadapi. Dengan strategi, organisasi dapat membangun kekuatan dan mengambil keuntungan dari peluang sembari mengatasi dan meminimalisir kelemahan dan ancaman dari luar.

Definisi di atas menitik beratkan strategi sebagai perencanaan dan manajemen yang berfungsi menunjukkan arah dan taktik operasional perencanaan untuk dilaksanakan oleh pimpinan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan definisi strategi di atas, maka konsep strategi dalam penelitian ini adalah sebuah rencana atau arah tindakan yang sudah terpolak atau tersusun yang digunakan suatu organisasi sebagai pedoman dalam melaksanakan aktivitas atau kinerja. Strategi dalam hal ini dapat dinyatakan secara eksplisit berupa dokumen dan dilaksanakan secara sadar oleh pimpinan organisasi untuk tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Secara aplikasi strategi yang dimaksud adalah arah tindakan tertentu yang digunakan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan sebagai pedoman dalam melaksanakan aktivitas berupa Pemungutan Pajak Daerah sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Dimensi-Dimensi Strategi

Strategi merupakan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi, apa yang dikerjakan organisasi dan mengapa organisasi mengerjakan hal seperti itu.

Menurut J. Winardi (2003: 113-114), berbagai dimensi yang terdapat dalam strategi pada suatu organisasi adalah:

- a). Tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran yang paling penting dan yang perlu dicapai. Tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran menyatakan apa saja yang yang perlu dicapai, kapan hasil-hasil harus dilaksanakan. Dari sasaran-sasaran nilai, menyatakan ke arah mana organisasi tersebut menuju, melalui berbagai macam sasaran keorganisasian yang bersifat menyeluruh, yang menetapkan sifat organisasi, dan menetapkan target bagi setiap kesatuan keorganisasiannya.
- b). Kebijakan-kebijakan yang paling penting dan mengarahkan atau membatasi kegiatan-kegiatan. Kebijakan-kebijakan (policies) merupakan peraturan-peraturan atau prosedur-prosedur yang menggariskan batas-batas di dalam mana kegiatan akan dilaksanakan. Peraturan-peraturan demikian seringkali mencapai keputusan-keputusan kontingen, guna menyelesaikan konflik antara sasaran-sasaran spesifik.
- c). Tahapan-tahapan tindakan pokok atau program-program yang akan mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan dalam batas-batas yang telah digariskan. Program-program menspesifikasi langkah demi langkah tahapan-tahapan tindakan yang diperlukan untuk mencapai sasaran-sasaran utama. Mereka menyatakan bagaimana sasaran-sasaran akan tercapai di dalam batas-batas oleh kebijakan. Mereka menyatakan bahwa sumber-sumber daya diarahkan ke arah pencapaian tujuan dan dengan apa kemajuan organisasi dapat diukur.

3. Proses Strategi dalam Organisasi

Strategi dinyatakan secara eksplisit dalam dokumen-dokumen yang dikenal sebagai rencana-rencana, tetapi ada kalanya strategi tidak dinyatakan secara formal, meski hal itu jelas tercantum dalam benak orang-orang yang berkepentingan. Definisi ini menitikberatkan strategi sebagai sebuah rencana, metode, atau suatu seri manuver atau strategisme yang dilaksanakan untuk mencapai hasil atau tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

Menurut Hasibuan (2000: 131-132), proses strategi dalam organisasi meliputi delapan langkah, yaitu:

- 1). Memprakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis.

Tujuan langkah pertama adalah menegosiasikan kesepakatan dengan orang-orang penting pembuat keputusan (decision makers) atau pembentuk opini (opinion leaders) internal (dan mungkin eksternal) tentang seluruh upaya perencanaan strategis dan langkah perencanaan yang terpenting.

- 2). Mengidentifikasi mandat organisasi Mandat formal dan informal yang ditempatkan pada organisasi adalah “keharusan” yang dihadapi organisasi.

- 3). Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi Misi organisasi yang berkaitan erat dengan mandatnya, pembenaran sosial bagi keberadaannya.

- 4). Menilai lingkungan eksternal: peluang dan ancaman Mengeksplorasi lingkungan di luar organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh organisasi.

- 5). Menilai lingkungan internal: Kekuatan dan kelemahan Untuk mengenali kekuasaan dan kelemahan internal, organisasi dapat memantau sumber daya (inputs), strategi sekarang (process), dan kinerja(outputs).
- 6). Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi Isu strategis, meliputi konflik satu jenis atau lainnya. Konflik dapat menyangkut tujuan (apa); cara (bagaimana); filsafat (mengapa); tempat (di mana); waktu (kapan); dan kelompok yang mungkin diuntungkan atau tidak diuntungkan oleh cara yang berbeda dalam pemecahan isu (siapa).
- 7). Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu Strategi didefinisikan sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan, atau alokasi sumber daya yang menegaskan bagaimana organisasi, apa yang dikerjakan organisasi, mengapa organisasi harus melakukan hal tersebut.
- 8). Menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan Langkah terakhir dari proses manajemen strategis adalah mengembangkan deskripsi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu sehingga berhasil mengimplementasikan strateginya dan mencapai seluruh potensinya.

4. Pendekatan Strategi dalam Organisasi

Menurut Hasibuan (2000: 2-4), strategi dalam organisasi dapat dirumuskan dengan perumusan fungsi-fungsi manajemen, yang meliputi:

- a). Perencanaan (*Planning*) Perencanaan merupakan suatu fungsi vital dari manajemen, perencanaan berarti menentukan apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Dengan demikian

perencanaan dapat dianggap sebagai suatu keputusan yang dibuat sekarang sebagai tindakan-tindakan untuk masa yang akan datang.

b). Pengorganisasian (*Organizing*) Setelah organisasi menentukan fungsi-fungsi yang harus dijalankan, maka harus dibentuk suatu organisasi yang merupakan alat untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian ini dapat diartikan sebagai penentuan penggolongan dan penyusunan aktivitas-aktivitas yang diperlukan, penentuan orang-orang yang melaksanakan, penyediaan alat-alat dan pendelegasian wewenang yang ditugaskan dalam bidang masing-masing.

c). Pelaksanaan (*Actuating*) Jika sudah mempunyai rencana dan organisasi yang akan melaksanakan rencana tersebut, maka selanjutnya adalah melakukan pekerjaan tersebut. Pelaksanaan di sini merupakan suatu usaha untuk menggerakkan anggota-anggota kelompok sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi. Dengan demikian pada fungsi ini berarti mengusahakan agar pegawai mau bekerja sama dengan lebih efisien, untuk menyukai pekerjaan mereka, mengembangkan keahlian dan kemampuan dalam rangka mencapai tujuan.

d). Pengawasan (*Controlling*) Pengawasan merupakan suatu tindakan mengamati, membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan dan jika perlu menyesuaikan kembali rencana yang dibuat.

Perencanaan strategis dalam suatu organisasi memberikan gambaran ke depan tentang bagaimana suatu organisasi/badan berjalan menuju tujuan, sesuai dengan misi dan visinya, dengan memanfaatkan potensi internal dan membenahi kelemahankelemahan internal dalam rangka mengisi peluang dan ancaman yang ada atau datang dari lingkungannya.

Menurut Keban (2000:3), ada delapan langkah pokok proses perencanaan strategis, yang terdiri atas :

- 1). Kesepakatan awal, rencana strategis merupakan dokumen yang harus disepakati bersama antara semua aktor yang berkepentingan (stakeholders)
- 2). Pernyataan mandat, merupakan apa yang diharuskan atau diwajibkan oleh pihak yang lebih tinggi otoritasnya, termasuk apa yang diharapkan oleh masyarakat lokal sendiri.
- 3). Perumusan visi, setiap lembaga atau organisasi diharapkan memiliki visi tertentu, yaitu gambaran tentang kondisi ideal yang diinginkan stakeholders pada masa mendatang atau dalam kurunwaktu tertentu setelah lembaga tersebut berjalan.
- 4). Perumusan misi; misi adalah pernyataan tentang untuk apa suatu organisasi atau lembaga didirikan. Atau misi merupakan justifikasi tentang kehadiran suatu lembaga, mengapa lembaga tersebut mengerjakan apa yang dikerjakan.
- 5). Analisis kondisi internal, untuk dapat mencapai misi di atas diperlukan dukungan internal, disini diperlukan suatu penilaian tentang kondisi

internal yang dapat menggambarkan tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

6). Analisis kondisi eksternal, untuk dapat mencapai misi di atas diperlukan suatu dukungan yang kondusif dari faktor-faktor eksternal. Faktor-faktor tersebut harus dinilai karena dapat menjadi peluang tetapi sebaliknya dapat berupa ancaman. Penilaian terhadap faktor-faktor tersebut dapat dilakukan dengan menganalisis (1) Kecenderungan politik, ekonomi, sosial, teknologi, fisik dan pendidikan, (2) peranan yang dimainkan dari pihak-pihak yang dapat diajak kerjasama (collaborators) dan pihak-pihak yang dapat menjadi kompetitor, seperti swasta, dan lembaga-lembaga lain, dan (3) dukungan pihak-pihak yang menjadi sumber resources seperti para pembayar pajak, asuransi dsb.

7). Penentuan isu-isu strategis, dari hasil analisis faktor-faktor internal dan eksternal di atas ditemukan banyak isu dengan tingkat kestrategisan yang berbeda-beda. Di sini dibutuhkan suatu ketajaman berfikir untuk menilai apakah suatu isu dapat dianggap strategis atau tidak. Biasanya kriteria yang digunakan adalah (a) pentingnya suatu isu, yaitu kemungkinan pencapaian visi dan misi kalau suatu isu yang sedang dinilai tersebut dibiarkan atau sebaliknya diintervensi, (b) dampak atau efek yang ditimbulkan bila isu tersebut dibiarkan atau diintervensi.

8). Perumusan strategi, Kebijakan dan Program-program Strategis, kesalahan yang paling fatal adalah mengemban misi dan merealisasikan visi tetapi tidak melalui suatu strategi yang jelas. Semua strategi harus

dijalankan agar misi yang ada dapat diemban secara sukses dan dapat mewujudkan visi yang dirumuskan.

5. Pengukuran Strategi

Pengukuran strategi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah menggunakan Metode Analisis SWOT sebagaimana dikemukakan Higgins dalam J. Salusu (2001: 319), dalam rangka mencapai tujuan organisasi maka diperlukan suatu penguasaan informasi tentang berbagai masalah, baik di lingkungan internal maupun eksternal yang lazim dikenal dengan analisis SWOT yang meliputi Analisis Lingkungan Internal dan Analisis Lingkungan Eksternal, yaitu sebagai berikut:

a). Analisis Lingkungan *Internal*, meliputi:

(1) *Strength* (kekuatan), merupakan situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif yang memungkinkan organisasi memiliki keuntungan strategis dalam mencapai tujuannya.

(2) *Weakness* (kelemahan), merupakan situasi dan ketidak mampuan internal yang mengakibatkan organisasi tidak dapat mencapai tujuannya atau sebagai kondisi yang menempatkan organisasi pada ketidak beruntungan dan tidak kompetitif.

Kekuatan dan kelemahan sumber daya dalam organisasi dihubungkan dengan dengan sumber daya pesaingnya adalah sebagai berikut:

- a) SDM atau tenaga ahli yang tersedia
- b) Keadaan sumber keuangan
- c) Sarana dan prasarana yang dimiliki

- d) Perangkat organisasi yang dimiliki
- e) Akses informasi
- f) Kepemimpinan dalam organisasi.

b). Analisis Lingkungan *Eksternal*, meliputi:

(1) *Opportunities* (peluang), adalah situasi dan faktor-faktor eksternal yang membantu organisasi dalam mencapai atau bahkan melampaui pencapaian sasarannya.

(2) *Threat* (tantangan), adalah faktor-faktor eksternal yang menyebabkan organisasi tidak dapat mencapai sasarannya.

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat dinyatakan bahwa strategi dalam organisasi adalah serangkaian langkah yang ditempuh organisasi dengan melaksanakan analisis SWOT (*Strength* atau kekuatan, *Weakness* atau kelemahan) *Opportunities* atau kesempatan dan *Threats* atau tantangan). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel analisis sebagai berikut:

Tabel 2. Tabel Analisis Strategi SWOT

ELEMEN	KEKUATAN	KELEMAHAN
PELUANG	Strategi S –O (Strength-Opportunity) Kombinasi Antara Strategi Peluang dan Kekuatan	Strategi W – O (Weakness-Opportunity) Kombinasi Antara Strategi Peluang dan Kelemahan
TANTANGAN	Strategi S –T (Strength-Threath) Kombinasi Antara Strategi Tantangan dan Kekuatan	Strategi W –T (Weakness-Threath) Kombinasi Antara Strategi Tantangan dan Kelemahan

Penelitian ini penulis menggunakan analisis SWOT yang meliputi Analisis Lingkungan Internal dan Analisis Lingkungan Eksternal sebagaimana dikemukakan oleh Higgins dalam J. Salusu (2001: 319), dengan alasan sebagai berikut:

Analisis SWOT ini merupakan analisis yang lengkap karena meliputi lingkungan internal dan lingkungan eksternal suatu organisasi, di dalamnya terdapat analisis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi oleh suatu organisasi dalam melaksanakan aktivitas dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Melalui analisis SWOT ini akan diidentifikasi strategi yang perlu ditingkatkan dan diprioritaskan bagi suatu organisasi, karena di dalamnya terdapat urutan mengenai strategi mana yang dipandang menjadi prioritas bagi organisasi untuk diterapkan setelah dikombinasikan antara kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan organisasi.

B. Pajak

1. Pengertian Pajak

Pajak adalah iuran rakyat kepada Kas Negara berdasarkan Undang-Undang dengan tidak mendapatkan jasa timbal balik (kontraprestasi) yang langsung dapat ditunjukkan dan yang digunakan untuk membayar pengeluaran umum. Pajak memiliki peranan yang sangat penting bagi penerimaan negara. Unsur-unsur pokok dari definisi di atas, yaitu: (1) iuran atau pungutan, (2) dipungut berdasarkan Undangundang, (3) pajak

dapat dipaksakan, (4) tidak menerima atau memperoleh kontraprestasi, dan (5) untuk membiayai pengeluaran umum Pemerintah.

Menurut Munawir (1997: 5):

Pajak sebagai suatu kewajiban menyerahkan sebagian dari pada kekayaan kepada negara disebabkan suatu keadaan, kejadian dan perbuatan yang memberikan kedudukan tertentu, tetapi bukan sebagai hukuman menurut peraturan-peraturan yang ditetapkan pemerintah serta dapat dipaksakan akan tetapi tidak ada jasa balik dari negara secara langsung untuk memelihara kesejahteraan umum.

Pajak sebagai peralihan kekayaan dari pihak rakyat kepada kas negara untuk membiayai pengeluaran rutin. Pajak pajak sebagai suatu pungutan hak prerogatif pemerintah, pungutan tersebut didasarkan pada undang-undang, pungutannya dapat dipaksakan kepada subjek pajak di mana tidak dapat balas jasa secara langsung terhadap penggunanya.

Pajak di samping sebagai sumber penerimaan negara yang utama (*budgetair*) juga mempunyai fungsi lain seperti alat untuk mengatur dan mengawasi kegiatan-kegiatan swasta dalam perekonomian (*regulair*). Pajak sebagai alat anggaran juga dipergunakan sebagai alat mengumpulkan dana guna membiayai kegiatan-kegiatan pemerintah terutama kegiatan rutin. Kedua fungsi pajak di atas harus dijalankan secara seimbang karena apabila pengaturannya tidak dilaksanakan secara seimbang sangat berpengaruh terhadap kegiatan perekonomian

Berdasarkan pengertian-pengertian tentang pajak tersebut, dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri yang melekat pada pengertian pajak adalah sebagai berikut.

- a). Pajak dipungut oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah berdasarkan kekuatan undang-undang atau peraturan hukum lainnya.
- b). Pajak dipungut tanpa ditunjukkan adanya kontraprestasi individual dari pemerintah.
- c). Hasil pungutan pajak digunakan untuk pengeluaran negara atau daerah dan sisanya apabila masih ada, digunakan untuk membiayai “*Public Investment*”.
- d). Pajak dipungut sebagai sumber keuangan negara (*butgetair*) dan juga sebagai pengatur (*regulair*).
- e). Pajak dipungut disebabkan oleh suatu keadaan, kejadian, dan perbuatan yang memberikan kedudukan tertentu pada seseorang.

2. Jenis-Jenis Pajak

Menurut Mardiasmo (2003: 43-46), pajak dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok besar menurut golongan, sifat, dan lembaga pemungutnya, sebagai berikut:

a. Menurut Golongannya

- 1) Pajak langsung, yaitu pajak yang harus dipikul sendiri oleh Wajib Pajak dan tidak dapat dibebankan atau dilimpahkan kepada orang lain. Contoh: PPh

2) Pajak tidak langsung, yaitu pajak yang pada akhirnya dapat dibebankan atau dilimpahkan kepada orang lain. Contoh: PPN

b. Menurut Sifatnya

1) Pajak Subjektif, yaitu pajak yang berpangkal atau berdasarkan pada subjeknya atau memperhatikan keadaan diri Wajib Pajak. Contoh: PPh

2) Pajak Objektif, yaitu pajak yang berpangkal pada objeknya, tanpa memperhatikan keadaan diri Wajib Pajak. Contoh: PPN dan PPnBM

c. Menurut lembaga pemungutnya

1) Pajak Pusat, Yaitu pajak yang dipungut oleh Pemerintah Pusat dan digunakan untuk membiayai rumah tangga negara. Contoh: PPh, PPN dan PPnBM, PBB, dan Bea Meterai.

2) Pajak Daerah, yaitu pajak yang dipungut oleh Pemerintah Daerah dan digunakan untuk membiayai rumah tangga daerah. Pajak Daerah terdiri atas:

(1).Pajak Propinsi, contoh: Pajak Kendaraan Bermotor dan Kendaraan di Atas Air, Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor.

(2) Pajak Kabupaten/Kota, contoh: Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Hiburan, Pajak Reklame, dan pajak Penerangan Jalan.

3. Sistem Pemungutan Pajak

Menurut Mardiasmo (2003: 2003: 56), sistem pemungutan pajak yang berlaku di Indonesia adalah sebagai berikut:

- a). *Self Assesment System* Adalah suatu sistem pemungutan pajak yang memberikan wewenang kepada Wajib Pajak untuk menentukan sendiri besarnya pajak yang terutang. Ciri-cirinya wewenang untuk menentukan besarnya pajak terutang ada pada Wajib Pajak sendiri dan wajib pajak aktif, mulai dari menghitung, menyetor dan melaporkan sendiri pajak yang terutang
- b). *Official Assesment System* Adalah suatu sistem pemungutan yang memberi wewenang kepada pemerintah (fiskus) untuk menentukan besarnya pajak yang terutang oleh Wajib Pajak. Ciri-cirinya wewenang untuk menentukan besarnya pajak yang terutang ada pada fiskus dan Utang pajak timbul setelah dikeluarkan surat ketetapan pajak oleh fiskus.
- c). *With Holding System* Adalah suatu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada pihak ketiga (bukan fiskus dan bukan Wajib Pajak yang bersangkutan) untuk menentukan besarnya pajak yang terutang oleh Wajib Pajak. Ciri-cirinya: Wewenang menentukan besarnya pajak yang terutang ada pada pihak ketiga, pihak lain selain fiskus dan Wajib Pajak.

4. Kriteria Pemungutan Pajak

Pengenaan pajak dapat menimbulkan eksternalitas yang dapat merugikan kepentingan umum, sehingga perlu adanya pengaturan untuk menjamin kelangsungan sumber daya dalam jangka panjang. Sehubungan dengan itu maka keputusan untuk mengenakan pajak terhadap suatu objek hendaknya dilakukan secara hati-hati dan bijaksana untuk menghindari terjadinya disinsentif bagi perekonomian. Menurut Meier (1995:197-198) ada empat kriteria yang perlu dipertimbangkan untuk memungut suatu jenis pajak:

- a). Sebagai suatu sumber penerimaan potensial; maksudnya suatu jenis pajak harus dilihat sebagai suatu elastisitas pajak tersebut terhadap variabel-variabel makro ekonomi seperti PDRB, pendapatan per kapita dan jumlah penduduk;
- b). Dampak terhadap alokasi sumber ekonomi; untuk menggambarkan bahwa memadai tidaknya suatu perolehan pajak jika dikaitkan dengan bentuk dan besarnya dana yang diperlukan untuk memberikan layanan yang dibiayai sehingga beban suatu pajak dapat bermanfaat untuk mendorong penggunaan sumber daya ekonomi secara lebih efisien;
- c). Keadilan; yang dimaksud keadilan adalah menyangkut distribusi beban pajak, apakah tarif yang progresif atau menggunakan tarif tetap. Pembebanan pajak harus adil baik secara horizontal maupun vertikal;
- d). Administrasinya rendah; kriteria ini berkaitan dengan administrasi yang meliputi sistem penetapan sumber daya manusia aparatur, biaya pemungutan serta sarana dan prasarana pemungutan.

5. Pengertian Pajak Daerah

Berdasarkan Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak daerah dan Retribusi Daerah didalam Bab 1 Ketentuan umum Pasal 1 nomor 10, Pajak daerah adalah iuran wajib kepada daerah yang terutang atau orang pribadi kepada daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Pajak daerah yang ada di Kabupaten Lampung Selatan yakni terdapat delapan obyek yakni :

1). Pajak BPHTB (Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan). (Perda No 2 Tahun 2011)

Adalah hak atas tanah, termasuk pengelolaan, beserta bangunan di atasnya sebagaimana dimaksud dalam undang-undang dibidang pertanahan dan bangunan.

2). Pajak Bumi dan Bangunan P2 (Perdesaan dan Perkotaan). (Perda No 3 Tahun 2011)

Adalah pajak atas bumi dan bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan dimanfaatkan oleh orang pribadi atau badan. Kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan.

3). Pajak Penerangan Jalan. (Perda No 4 Tahun 2011)

Adalah pajak atas penggunaan tenaga listrik, baik yang dihasilkan sendiri maupun diperoleh dari sumber lain.

4). Pajak Air Tanah. (Perda No 5 Tahun 2011)

Adalah pajak atas pengambilan atau pemanfaatan air tanah.

5). Pajak Restoran (Perda No 6 Tahun 2011)

Adalah pajak atas layanan yang diberikan oleh restoran. Restoran adalah fasilitas penyediaan makanan dan minuman dengan dipungut bayaran, yang mencakup juga rumah makan, kafetaria, kantin, warung, bar, dan sejenisnya termasuk jasa boga atau katering.

6). Pajak Hiburan (Perda No 7 Tahun 2011)

Adalah pajak atas penyelenggaraan hiburan. Hiburan adalah semua jenis tontonan, pertunjukan, permainan, dan keramaian yang dinikmati dengan dipungut bayaran.

7). Pajak Hotel (Perda No 8 Tahun 2011)

Adalah pajak atas pelayanan yang diberikan oleh hotel. Hotel adalah fasilitas penyedia jasa penginapan atau istirahat termasuk jasa terkait lainnya dengan dipungut bayaran, yang mencakup juga motel, losmen, gubuk pariwisata, wisma pariwisata, pesanggrahan, rumah penginapan dan sejenisnya, serta rumah kos dengan jumlah lebih dari 10 (sepuluh).

8). Pajak Reklame (Perda No 9 Tahun 2011)

Adalah pajak atas penyelenggaraan reklame. Reklame adalah benda, alat, perbuatan, atau media yang bentuk dan corak ragamnya dirancang untuk tujuan komersial memperkenalkan, menganjurkan, mempromosikan, atau

untuk menarik perhatian umum terhadap barang, jasa, oran, atau badan yang dapat dilihat, dibaca, didengar, dirasakan, dan dinikmati oleh umum.

C. Pendapatan Asli Daerah

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan penerimaan yang diperoleh daerah dari sumber-sumber dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan Peraturan Daerah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Selanjutnya sumber-sumber PAD sebagaimana telah dikemukakan pada bab terdahulu, terdiri dari beberapa unsur yaitu pajak daerah, retribusi daerah, perusahaan daerah, dan lain-lain pendapatan yang sah.

Menurut Baswir (2002: 15) komponen-komponen Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah sebagai berikut:

- a). Pajak daerah adalah iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang dapat digunakan untuk pembiayaan penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pembangunan daerah.
- b). Retribusi daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan Pemerintah Daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan.
- c). Perusahaan daerah adalah badan usaha milik daerah yang didirikan oleh Pemerintah Daerah dengan tujuan untuk menambah pendapatan daerah dan mampu memberikan rangsangan berkembangnya perekonomian daerah tersebut. Hasil perusahaan daerah sebagai salah satu sumber PAD

meskipun memiliki potensi yang cukup besar tetapi dengan pengelolaan perusahaan yang tidak/kurang profesional dan terlebih lagi dengan adanya intervensi dari Pemerintah Daerah sendiri, maka kontribusi PAD dari sumber ini masih kurang memadai.

d). Lain-lain pendapatan asli daerah yang sah diperoleh antara lain dari hasil penjualan asset daerah dan jasa giro, penerimaan dari pihak ketiga yang bukan perusahaan daerah, deviden BPD, ganti biaya dokumen lelang, dan lain-lain.

Untuk menentukan corak otonomi daerah, maka salah satu indikator pokok yang digunakan adalah kemampuan keuangan daerah. Selanjutnya kemampuan keuangan daerah dapat dilihat dari rasio PAD terhadap APBD. Dengan demikian maka besarnya PAD menjadi unsur yang sangat penting dalam mengukur tingkat kemampuan daerah untuk melaksanakan otonomi daerah.

Menurut Mardiasmo (2003: 65):

Peran PAD sebagai sumber pembiayaan pembangunan daerah masih rendah. Kendatipun perolehan PAD setiap tahunnya relatif meningkat namun masih kurang mampu menggenjot laju pertumbuhan ekonomi daerah. Untuk beberapa daerah yang relatif minus dengan kecilnya peran PAD dalam APBD, maka upaya satu-satunya adalah menarik investasi swasta domestik ke daerah minus. Pendekatan ini tidaklah mudah dilakukan sebab swasta lebih berorientasi kepada daerah yang relatif menguntungkan secara ekonomi.

Melihat kenyataan yang ada bahwa PAD yang diperoleh pada umumnya masih relatif rendah, maka tidak sedikit Pemerintah Daerah yang merasa

khawatir melaksanakan otonomi daerah. Kekhawatiran yang berlebihan bagi daerah, terlebih bagi daerah miskin dalam menghadapi otonomi daerah mestinya tidak perlu terjadi. Pertimbangan pemberian otonomi daerah tidaklah mesti dilihat dari pertimbangan keuangan semata, sekiranya pertimbangan ini masih tetap mendominasi pemberian otonomi ini tidak akan terlaksana. Sebenarnya apabila diberikan mekanisme kewenangan yang lebih luas dalam bidang keuangan, maka pemerintah daerah dapat menggali dan mengembangkan potensi yang dimilikinya.

D. Kerangka Pikir

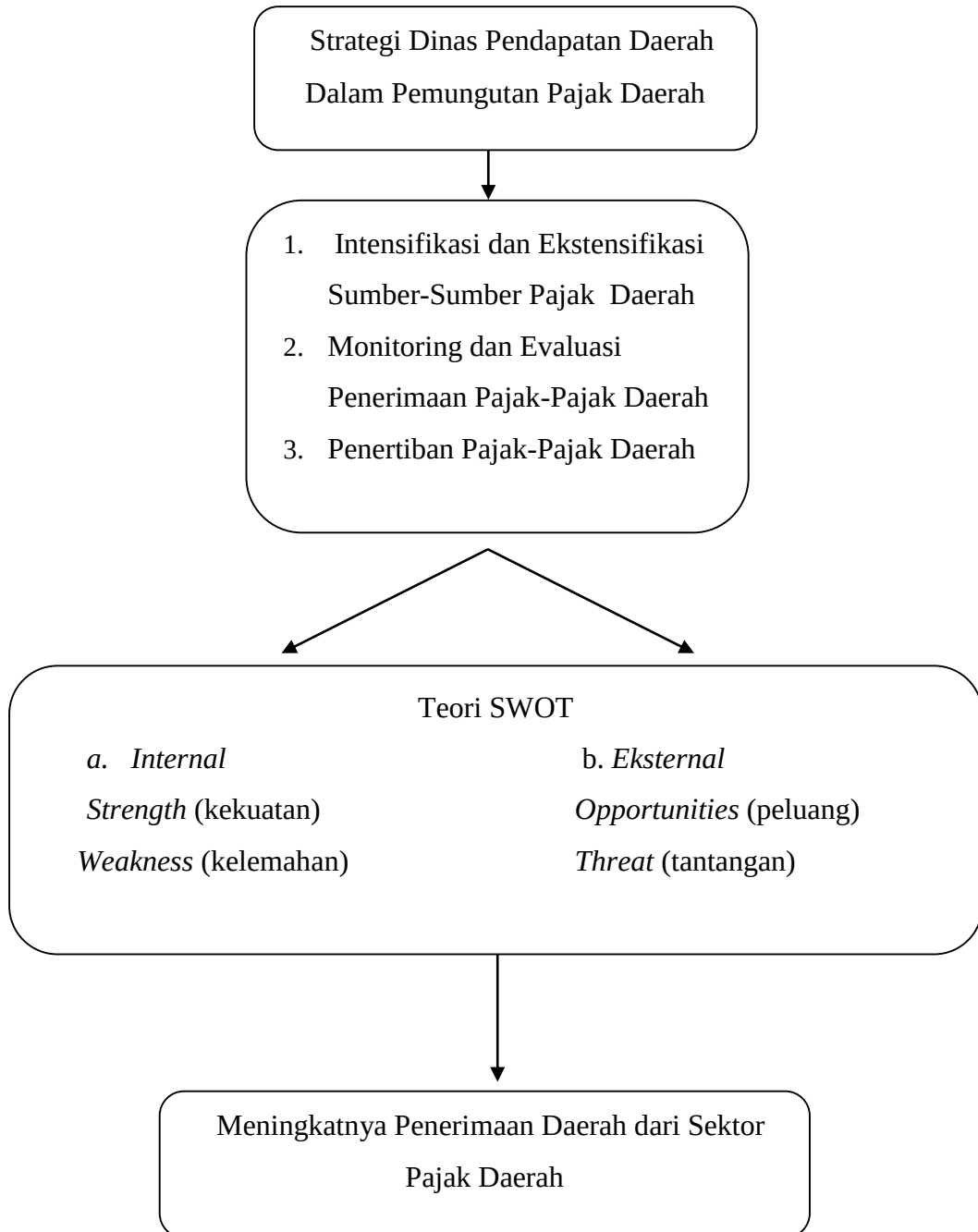
Upaya untuk menggali sumber-sumber PAD oleh Pemerintah Daerah dilaksanakan dengan mengoptimalkan perangkat Daerah. Menurut Pertimbangan Huruf (a) Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah, dinyatakan bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah, kepala daerah perlu dibantu oleh perangkat daerah yang dapat menyelenggarakan seluruh urusan pemerintahan yang dilaksanakan oleh pemerintahan daerah.

Perangkat daerah kabupaten/kota adalah unsur pembantu kepala daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah yang terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan, dan Kelurahan.

Sehubungan dengan hal ini Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan memiliki sumber penerimaan pajak daerah yang terdiri dari Pajak

Air Bawah Tanah, Pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan, Pajak Hiburan, Pajak Hotel, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Pengambilan dan Pengolahan Bahan Galian Golongan C, Pajak Reklame, dan Pajak Restoran oleh karena itu Dinas Pendapatan Daerah dituntut untuk mengupayakan strategi dalam pemungutan Pajak Daerah. Dengan menggunakan Alat analisis SWOT berdasarkan Analisis Lingkungan *Internal* yakni *Strength* (kekuatan) dan *Weakness* (kelemahan) dan analisis Lingkungan *Eksternal*. Yakni *Opportunities* (Peluang) dan *Threat* (tantangan).

Dengan menggunakan alat analisis SWOT bertujuan untuk dapat meningkatnya penerimaan daerah dari sector pajak. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagan kerangka pikir penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

III. METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini adalah Deskriptif dengan pendekatan Kualitatif, tujuannya agar dapat menggambarkan, menjelaskan dan menjawab permasalahan di lapangan dengan teori dan konsep dari data penelitian yang didapat hal isi sesuai dengan permasalahan yang akan di teliti meyangkut bagaimana strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam pemungutan pajak daerah.

Menurut Husaini Usman dan Purnomo Setiady (1997:130),

Penelitian deskriptif kualitatif diuraikan dengan kata-kata menurut pendapat responden, apa adanya dan sesuai dengan pertanyaan penelitiannya. Minimal ada tiga hal yang digambarkan dalam penelitian kualitatif yaitu karakteristik pelaku, kegiatan atau kejadian-kejadian yang terjadi selama penelitian, dan keadaan lingkungan atau karakteristik tempat penelitian berlangsung.

Menurut Nawawi (2001: 116),

Pendekatan deskriptif adalah prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan obyek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang nampak atau sebagaimana adanya.

Alasan peneliti menggunakan tipe penelitian kualitatif adalah karena dalam penelitian ini dibutuhkan data yang lengkap, mendalam dan komprehensif mengenai Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam Pemungutan Pajak Daerah, yang diperoleh dari hasil wawancara kepada para informan yang berkompeten sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini akan dijelaskan dalam bentuk uraian atau kalimat-kalimat singkat dan data berupa angka-angka jelas, guna mempermudah pembaca dalam memahaminya. Untuk memperoleh data yang valid serta dapat dipertanggungjawabkan, di lapangan proses pendekatan kepada informan dilakukan dengan cara memahami sikap, pandangan, perasaan dan perilaku baik individu maupun sekelompok orang dalam situasi yang berbeda-beda.

Penelitian ini dimaksudkan untuk eksplorasi dan klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial dengan jalan mendeskripsikan sejumlah indikator yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti. Penelitian ini ingin mengetahui bagaimana Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam Pemungutan Pajak Daerah.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian menyatakan pokok persoalan apa yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian kualitatif. Hal ini karena suatu penelitian kualitatif tidak di mulai dari sesuatu yang kosong atau tanpa adanya masalah, baik masalah-maslah yang bersumber dari pengalaman peneliti atau melalui kepustakaan ilmiah

Berdasarkan Moleong (2005 : 62) menyatakan bahwa:.

Pada prinsipnya fokus penelitian dimaksudkan untuk dapat membantu penulis agar dapat melakukan penelitiannya sehingga hanya akan ada beberapa hal atau beberapan aspek yang dapat diarahkan penulis sesuai dengan tema yang telah ditentukan sebelumnya.

Penelitian ini difokuskan pada Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam Pemungutan Pajak Daerah, yang akan dianalisis menggunakan analisis SWOT sebagai berikut:

Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan

- a). Intensifikasi dan Ekstensifikasi Sumber-Sumber Pajak Daerah
- b). Monitoring dan Evaluasi Penerimaan Pajak-Pajak Daerah
- c). Penertiban Pajak-Pajak Daerah

Metode Analisis SWOT

- a). *Strength* (Kekuatan), yaitu menganalisis berbagai kekuatan yang dimiliki Dinas Pendapatan Daerah dalam pemungutan pajak daerah.

- b). *Weakness* (Kelemahan), yaitu menganalisis berbagai kelemahan yang dimiliki Dinas Pendapatan Daerah dalam pemungutan pajak daerah
- c). *Opportunities* (Kesempatan), yaitu menganalisis berbagai peluang yang dimiliki Dinas Pendapatan Daerah dalam pemungutan pajak daerah
- d). *Threats* (Tantangan), yaitu menganalisis berbagai tantangan yang dihadapi Dinas Pendapatan Daerah dalam pemungutan pajak daerah.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menurut Maleong (2007;127) merupakan tempat dimana peneliti akan memperoleh suatu data yang berhubungan dengan penelitian. Penelitian ini akan dilaksanakan di Kabupaten Lampung Selatan. Adapun alasan peneliti memilih Kabupaten Lampung Selatan dengan berbagai macam pertimbangan yaitu, Mempertimbangkan kondisi yakni jumlah Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dari sector pajak daerah setiap tahunnya mengalami kenaikan di mulai dari tahun 2011 sampai 2015 di lihat dari data tersebut tidak terlepas dari peran Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam melakukan langkah-langkah penyusunan strategi yang tepat sehingga mencapai target yang telah di tetapkan.

D. Jenis Data

1. Data Primer,

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber penelitian atau lokasi penelitian. Data primer diperoleh peneliti dengan cara menggali langsung dari informan dan data yang diperoleh dari hasil wawancara terhadap pihak-pihak yang dianggap memahami hal-hal mengenai strategi dinas pendapatan daerah dalam pemungutan pajak daerah.

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan oleh pihak pengumpul data primer ataupun pihak lain. Data ini diperoleh melalui dokumen organisasi meliputi profil organisasi, struktur organisasi dan studi dokumentasi yang diperoleh dari buku, jurnal, majalah, dan internet yang dapat menjadi referensi bagi penelitian ini. Data sekunder yang diperoleh pada penelitian ini ialah didapatkan dari beberapa dokumen informasi data mengenai Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam Pemungutan Pajak Daerah.

E. Informan

Dalam penelitian ini, informan merupakan sumber data dalam penelitian. Dalam penelitian kualitatif, penentuan informan yang terpenting adalah bagaimana menentukan *key informan* (informasi kunci) atau situasi sosial tertentu yang syarat informasi sesuai dengan fokus penelitian.

Penelitian mengenai Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan Dalam Pemungutan Pajak Daerah, penentuan informannya bersifat *purposive sampling*. Menurut Satori dan Komariah (2010: 50) penentuan sumber data secara *purposive*, yaitu ditentukan dengan menyesuaikan dengan tujuan penelitian atau tujuan tertentu. Jadi, penentuan informan dalam penelitian kualitatif dilakukan saat peneliti mulai memasuki lapangan dan selama penelitian, peneliti memilih orang tertentu yang dipertimbangkan dalam memberikan data yang diperlukan.

Penelitian kualitatif, penentuan informan yang terpenting adalah bagaimana menentukan *key informan* atau situasi social tertentu yang syarat informasi sesuai dengan fokus penelitian. Informan penelitian ialah sebagai sumber data bagi peneliti. Adapun daftar informan yang diteliti ialah dari Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan sebagai berikut :

1. Sekretris Dinas Pendapatan Daerah (Sabtudin S.Sos, M.Si)
2. Kasubbag Perencanaan Dinas Pendapatan Daerah (Drs. Budi Prasetyo)
3. Kabid Penetapan Dinas Pendapatan Daerah (Susanto ST, M.AP)

F. Teknik Pengumpulan Data

Suatu penelitian tentunya membutuhkan data dan informasi yang lengkap dan akurat. Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2012:224) merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Untuk memperoleh data penelitian yang lengkap dan dapat di pertanggungjawabkan kebenarannya, maka teknik pengumpulan data yang digunakan sebagai berikut :

1. Wawancara (*interview*)

Dalam Satori dan Komariah (2010:130) wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang digali dari sumber data langsung melalui percakapan atau Tanya jawab. Wawancara dalam penelitian ini sifatnya mendalam karena ingin mengeksplorasi informasi secara holistik dan jelas dari informan.

2. Observasi

Obsrvasi atau pengamatan merupakan teknik pengumpulan data yang paling utama dalam penelitian kualitatif. Bungin dalam Sugiyono (2005: 166), observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan.

Observasi dilakukan untuk pembuktian terhadap informasi yang diberikan dengan fakta di lapangan. Pengumpulan data dilakukan dengan metode ilmiah dan bukan melakukan pengamatan biasa. Pengamatan berkaitan dengan tujuan yang telah direncanakan. Pengamatan tersebut dicatat secara sistematis dan dihubungkan dengan proposi umum dan bukan dipaparkan sebagai suatu set yang menarik perhatian saja. Adapun proses pelaksanaan observasi yang dilakukan dalam penelitian ada observasi partisipatif, peneliti mengamati apa yang dikerjakan orang, mendengarkan apa yang mereka katakan, berpartisipasi dalam kegiatan mereka. Namun dalam pengambilan data observasi ini, peneliti menggunakan observasi partisipatif pasif dimana peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati namun tidak terlibat dalam bentuk kegiatan tersebut. Sehingga peneliti tidak terlibat langsung di lapangan, penelitian dan hanya menjadi pengamat yang independen.

3. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi yaitu pengumpulan data dengan menggunakan dokumen resmi melalui bahan-bahan tertulis yang diterbitkan oleh lembaga-lembaga yang menjadi obyek penelitian, baik berupa prosedur, peraturan-peraturan, gambar, laporan hasil pekerjaan serta berupa foto ataupun dokumen elektronik (rekaman). Sumber data ini merupakan berbagai dokumen yang berhubungan dengan kegiatan pemungutan pajak daerah yang dilakukan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan, yang nantinya akan digunakan untuk melihat sejauh mana

keberhasilan strategi dinas pendapatan daerah dalam pemungutan pajak daerah. dokumentasi dalam penelitian ini yaitu:

- a. Penerimaan pajak daerah Kabupaten Lampung Selatan periode 2011 sampai 2011
- b. Peraturan Daerah tentang sumber-sumber pajak daerah Kabupaten Lampung Selatan
- c. Rencana Strategis Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan

G. Teknik Pengolahan Data

Pengolahan data sangat penting dalam sebuah penelitian karena dengan adanya pengolahan data, suatu penelitian akan mudah dipecahkan dari hasil yang didapat dari lapangan. Setelah data yang diperoleh dari lapangan terkumpul, maka tahapan selanjutnya adalah mengolah data tersebut. Teknik pengolahan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah pengeditan data dan interpretasi data.

1. Pengeditan Data (*Editing*)

Pengeditan data adalah pemeriksaan atau koreksi data yang telah dikumpulkan. Dalam tahap ini penulis meneliti kembali data-data yang telah terhimpun untuk mengetahui kelengkapan data, kejelasan data, kesesuaian data jawaban dan keseragaman satuan data. Pengeditan dilakukan karena kemungkinan data yang masuk tidak memenuhi syarat

atau tidak sesuai dengan kebutuhan. Pengeditan data dilakukan untuk melengkapi kekurangan atau menghilangkan kesalahan yang terdapat pada data mentah. Kekurangan dapat dilengkapi dengan mengulangi pengumpulan data atau dengan cara penyisipan data. Kesalahan data dapat dihilangkan dengan membuang data yang tidak memenuhi syarat untuk dianalisis.

Peneliti melakukan kegiatan memilih hasil wawancara yang relevan, data yang relevan dengan fokus penelitian akan dilakukan pengolahan kata dalam bentuk bahasa yang lebih baik sesuai dengan kaidah bahasa sebenarnya. Data yang telah diolah menjadi rangkaian bahasa kemudian dikorelasikan dengan data yang lain sehingga memiliki ketertarikan informasi. Proses selanjutnya peneliti memeriksa kembali semua data yang telah ada untuk meminimalisir data yang tidak sesuai.

2. Interpretasi Data

Interpretasi data adalah pemberian pendapat atau pandangan secara teoritis terhadap suatu data. Interpretasi data digunakan untuk mencari makna dan hasil penelitian dengan jalan tidak hanya menjelaskan arah menganalisis data yang diperoleh, tetapi data diinterpretasikan untuk kemudian mendapatkan kesimpulan sebagai hasil dari penelitian. Peneliti memberikan penjabaran dari berbagai data yang telah melalui tahap *editing* sesuai dengan fokus penelitian. Pelaksanaan interpretasi data dilakukan dengan memberikan penjelasan berupa kalimat bersifat narasi

dan deskriptif. Data yang telah memiliki makna akan dilakukan kegiatan analisis data berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi.

H. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2012: 224), analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain yang dikumpulkan kemudian dilakukan penyusunan dan pemecahannya dijabarkan ke dalam unit-unit, pencarian pola-pola dan penemuan apa yang penting dan apa yang perlu dipelajari.

Penelitian deskriptif ini pengolahan data tidak harus dilakukan setelah data terkumpul, atau analisis data tidak mutlak dilakukan setelah pengolahan data selesai. Analisis data adalah proses penyederhanaan data dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan, data yang diperoleh kemudian di analisis secara bersamaan dengan proses yang cukup panjang. Data dari hasil wawancara yang diperoleh kemudian dicatat dan dikumpulkan sehingga menjadi sebuah catatan lapangan.

Penelitian kualitatif, kegiatan analisis data dimulai sejak peneliti melakukan kegiatan pra lapangan sampai dengan selesainya penelitian. Analisis data dilakukan secara terus-menerus tanpa henti sampai data tersebut bersifat jenuh. Dalam penelitian kualitatif, teknik analisa data yang digunakan diarahkan untuk menjawab rumusan masalah. Dalam prosesna analisis data dilakukan dengan empat cara yaitu:

1. Reduksi Data

Reduksi data ialah proses pemilihan, pemusaran penelitian pada penyederhanaan, serta transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajam, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga dapat ditarik kesimpulan. Reduksi data peneliti dilakukan pada data hasil wawancara, dalam hal ini penulis memilih kata-kata yang dapat digunakan untuk melakukan pembahasan. Peneliti mengumpulkan data mengenai apa saja dan Bagaimana Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan Dalam Pemungutan Pajak Daerah.

2. Penyajian Data

Penyajian data ialah peneliti menampilkan sekumpulan informasi tersusun berdasarkan data yang di dapat secara menyeluruh yang diperoleh dari lokasi hasil penelitian. Penyajian data yang disusun secara singkat, jelas, dan terperinci serta menyeluruh akan memudahkan dalam memahami gambaran terhadap aspek-aspek yang diteliti baik secara keseluruhan maupun secara parsial. Hasil reduksi data disusun dan disajikan dalam bentuk teks narasi-deskriptif. Serta table dengan tujuan untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam bentuk yang padu

3. Triangulasi Data

Selain menggunakan reduksi data dan penyajian data peneliti juga menggunakan teknik triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Dimana dalam pengertiannya (Moelong, 2004:330), triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian. Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda (Nasution, 2003:115) yaitu wawancara, observasi dan dokumen. Triangulasi ini selain digunakan untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Menurut Nasution, selain itu triangulasi juga dapat berguna untuk menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data, karena itu triangulasi bersifat reflektif.

Denzin (dalam Moleong, 2004), membedakan empat macam triangulasi diantaranya dengan memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori. Pada penelitian ini, dari keempat macam triangulasi tersebut, peneliti hanya menggunakan teknik pemeriksaan dengan memanfaatkan sumber. Triangulasi dengan sumber artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Ada pun untuk mencapai kepercayaan itu, maka ditempuh langkah sebagai berikut :

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.

- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan masyarakat dari berbagai kelas.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

triangulasi memiliki arti penting dalam menjembatani riset kualitatif, bahwa pengumpulan data triangulasi melibatkan observasi, wawancara dan dokumentasi. Penyajian data merupakan kegiatan terpenting yang kedua dalam penelitian kualitatif. Penyajian data yaitu sebagai sekumpulan informasi yang tersusun memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

4. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan bagian satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Makna-makna yang muncul dari data harus dapat diuji kebenarannya, kekokohannya, dan kecocokannya yang merupakan validitasnya. Setelah data-data tersebut diuji kebenarannya peneliti kemudian menarik kesimpulan berdasarkan data tersebut. Proses analisis yang peneliti lakukan adalah dengan mengacu pada kerangka pikir yang telah dirumuskan dan fokus penelitian ini. Penarikan kesimpulan berlangsung dengan tiga langkah:

1. memikirkan ulang selama penulisan,
2. meninjau ulang catatan-catatan dilapangan,
3. melakukan upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain.

Setelah melakukan tahap reduksi data, *display* data, dan triangulasi data, barulah peneliti mengungkapkan kesimpulan dalam penelitian. Peneliti menarik kesimpulan berdasarkan kenyataan yang ada di lapangan dan mengungkapkan bagaimana proses Penyusunan Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan Dalam Pemungutan Pajak Daerah.

IV. GAMBARAN UMUM

A. Gambaran Umum Dinas Pendapatan Daerah

Sebagai konsekuensi dari pelaksanaan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, sebagaimana telah diubah menjadi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, maka penyelenggaraan otonomi daerah mengandung makna tanggung jawab dan kewajiban daerah untuk secara optimal menggali dan memanfaatkan potensi daerah melalui upaya-upaya penggalan dan peningkatan pendapatan asli daerah untuk sebesar-besarnya dimanfaatkan dalam rangka mendukung penyelenggaraan pemerintah, pembangunan daerah dan menciptakan kesejahteraan masyarakat yang berkeadilan.

Pengembangan dan penggalan berbagai potensi daerah ini harus dilakukan secara terus menerus dari waktu ke waktu, mengingat Daerah Kabupaten Lampung Selatan banyak kombinasi potensi yang cukup lengkap terdiri dari kepariwisataan, laut dan kepulauan, pertanian, kehutanan industri dan perdagangan sehingga diharapkan upaya penggalan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Lampung Selatan dapat lebih meningkat lagi.

Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Lampung Selatan Nomor 04 Tahun 2010 tentang Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan mempunyai 4 (empat) satuan kerja yaitu:

1. Kepala Dinas
2. Sekretaris
3. Bidang Penagihan
4. Bidang Pembukuan dan Pelaporan
5. Bidang penetapan

Berdasarkan Peraturan Bupati Lampung Selatan Nomor 33 Tahun 2010 tentang Rincian tugas Jabatan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan.

a. Kepala Dinas

Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang bertanggungjawab langsung kepada Bupati dan secara teknis administrasi mendapat pembinaan dari Sekretaris Daerah

b. Sekretaris

Sekretariat Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dipimpin oleh seorang Sekretaris Dinas yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Dinas Pendapatan Daerah. Sekretariat

DIPENDA membawahi 3 (tiga) Sub Bagian yang masing-masing dipimpin oleh Kepala Sub Bagian yang bertanggungjawab kepada Sekretaris Dinas. Sub bagian-sub bagian tersebut antara lain:

1. Sub Bagian Perencanaan;
2. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
3. Sub Bagian Keuangan.

c. Kepala Bidang Penagihan :

Mempunyai tugas pokok melakukan koordinasi penyusunan program kerja dinas di bidang kegiatan penagihan pajak daerah, dana perimbangan, bagi hasil pajak, bagi hasil bukan pajak dan penerimaan daerah lainnya yang sah. Adapun Kepala Bidang Penagihan DIPENDA membawahi 3 (tiga) Seksi yang masing-masing dipimpin oleh Kepala Seksi yang bertanggungjawab kepada Kepala Bidang. Seksi-seksi tersebut antara lain:

1. Seksi Penagihan Pajak
2. Seksi Bagi Hasil Pajak dan Pendapatan Lain-Lain.
3. Seksi Pembinaan dan Penyuluhan

d. Kepala Bidang Pembukuan Dan Pelaporan :

Mempunyai tugas pokok melakukan koordinasi penyusunan program kerja dinas dibidang kegiatan pembukuan dan pelaporan terhadap seluruh penerimaan daerah dan pembukuan serta pelaporan benda berharga alat tagih pajak sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun Kepala Bidang Pembukuan dan Pelaporan DIPENDA membawahi 3 (tiga) Seksi yang masing-masing dipimpin oleh Kepala Seksi yang bertanggungjawab kepada Kepala Bidang. Seksi-seksi tersebut antara lain:

1. Seksi Pembukuan Penerimaan dan Persediaan
2. Seksi Pengawasan dan Pengendalian
3. Seksi Verifikasi dan Pelaporan

e. Kepala Bidang Penetapan :

Mempunyai tugas pokok Melakukan koordinasi penyusunan program kerja Dinas di bidang Pendapatan Daerah yang meliputi Pendapatan Asli Daerah, Penerimaan Dana Perimbangan dan Penerimaan Daerah Lainnya yang Sah, melaksanakan administrasi pendaftaran, Pendataan, perhitungan, penetapan dan keberatan/banding, Adapun Kepala Bidang Penetapan DIPENDA membawahi 3 (tiga) Seksi yang masing-masing dipimpin oleh Kepala Seksi yang bertanggungjawab kepada Kepala Bidang. Seksi-seksi tersebut antara lain:

1. Seksi Pendaftaran dan Pendataan
2. Seksi Perhitungan dan Penetapan
3. Seksi Keberatan dan Banding

B. Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendapatan Daerah

1. Tugas Pokok

Dinas Pendapatan Daerah mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan rumah tangga daerah dan tugas pembantuan dalam bidang pendapatan daerah, serta tugas pembantuan yang diberikan oleh Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah Propinsi Lampung.

2. Fungsi

Dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan antara lain:

- a. Perumusan kebijakan teknis dalam bidang pendapatan daerah sesuai dengan kebijakan umum yang ditetapkan oleh Bupati;
- b. Penyelenggara urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang pendapatan daerah;
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang pendapatan daerah;
- d. Perumusan dan penetapan kebijakan operasional, pembinaan, pengaturan, pengendalian dan evaluasi terhadap Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) serta BPHTB;
- e. Perumusan dan penetapan kebijakan operasional, pembinaan, pengaturan, pengendalian dan evaluasi terhadap pajak daerah lainnya;

- f. Perumusan dan penetapan kebijakan operasional, pembinaan, pengaturan, pengendalian dan evaluasi terhadap pelaksanaan pembukuan dan pelaporan;
- g. Perumusan dan penetapan kebijakan operasional, pembinaan, pengaturan, pengendalian dan evaluasi terhadap dana perimbangan dan lain-lain pendapatan daerah;
- h. Pemberian dan pengendalian unit pelaksana teknis;
- i. Pengelolaan urusan kesekretariatan.

C. Visi dan Misi Dinas Pendapatan Daerah

1. Visi

Terwujudnya pelayanan prima di bidang pendapatan daerah yang akuntabel, transparan dan berkualitas dengan memberikan pelayanan prima serta berorientasi pada kepentingan publik. Visi dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Prima adalah suatu konsep pelayanan adalah hal pendapatan asli daerah yang efektif.
- b. Akuntabel adalah pendapatan asli daerah yang dapat dipertanggung jawabkan kepada para stake holder.
- c. Transparansi adalah unsur keterbukaan dalam mengelola potensi pendapatan asli daerah dan kekayaan daerah.
- d. Kepentingan Publik adalah pendapatan asli daerah-daerah berdasarkan aspirasi kepentingan dan kebutuhan masyarakat.

2. Misi

Misi merupakan suatu yang harus dilaksanakan agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik sesuai dengan visi yang telah ditetapkan. dengan adanya misi diharapkan seluruh pegawai dan pihak lain dapat mengetahui peran dan program serta mewujudkan visi tersebut diatas, maka misi yang ditetapkan adalah:

- a. Meningkatkan penerimaan pendapatan daerah melalui perluasan kewenangan penggalan sumber-sumber penerimaan daerah baik melalui intensifikasi maupun ekstensifikasi pajak dan retribusi daerah serta dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Mengoptimalkan pendapatan asli daerah dengan prinsip transparan dalam rangka mewujudkan penerimaan daerah melalui penerimaan pajak daerah.
- c. Meningkatkan partisipasi aktif masyarakat dalam pembangunan daerah yang sadar akan hak dan kewajibannya, baik dalam memberikan informasi pajak maupun dalam membayar pajak dan retribusi daerah, PBB dan BPHTP.
- d. Meningkatkan profesionalisme aparatur dalam rangka memberikan pelayanan prima yang ditunjang dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia, jumlah dan kualitas sarana dan prasarana yang ada dalam rangka mendukung program kerja dinas pendapatan daerah.

D. Tujuan Dinas Pendapatan Daerah

Tujuan merupakan implementasi atau penjabaran dari misi yang merupakan suatu tentang apa yang akan di capai atau dihasilkan pada kurun waktu tertentu satu sampai lima tahun kedepan. Berdasarkan uraian di atas maka dinas pendapatan daerah menetapkan tujuan yang ingin di capai sebagai berikut:

1. Meningkatkan potensi pendapatan daerah berdasarkan kepentingan dan kebutuhan nyata masyarakat.
2. Membangun jaringan kerja sama pemerintah daerah yang lebih terpadu dengan masyarakat wajib pajak.
3. Merumuskan dan melaksanakan kebijakan intensifikasi pendapatan daerah.
4. Merumuskan dan melaksanakan kebijakan ekstensifikasi pendapatan daerah.
5. Meningkatkan dan mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat.
6. Terwujudnya administrasi, monitoring dan evaluasi pendapatan asli daerah yang di jadikan tolak ukur kemandirian dalam otonomi daerah.
7. Terwujudnya sumber daya manusia yang memiliki idealisme dan profesionalisme.

E. Sumber Daya dan Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah

1. Sumber Daya Manusia.

Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan yang berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Lampung Selatan Nomor 04 tahun 2010 terdiri dari :

- a. Kepala Dinas : 1 orang
- b. Sekretaris : 1 orang
- c. Kepala bidang : 3 orang
- d. Kepala Sub Bagian : 3 orang
- e. Kepala Seksi : 9 orang

2. Jumlah Pejabat Struktural / Fungsional.

Jumlah Pejabat Struktural/Fungsional pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan Meliputi :

- a. Eselon II : 1 Orang.
- b. Eselon III : 4 Orang
- c. Eselon IV : 12 Orang.

Jumlah Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan berdasarkan tingkat pendidikan, pangkat dan golongan, jumlah Pejabat Struktural dan Fungsional.

Jumlah Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan terdiri dari :

a. Pegawai Negeri Sipil (PNS)	:	45	orang
b. Pegawai Honorer (THLS)	:	12	orang
c. Pegawai TKHL (HONDIS)	:	2	orang
Jumlah		59	orang

3. Tingkat Pendidikan

Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan tingkat pendidikannya meliputi :

a. Pasca Sarjana (S2)	:	10	orang
b. Sarjana(S1)	:	16	orang
c. Sarjana Muda	:	7	orang
d. SLTA / sederajat	:	12	orang

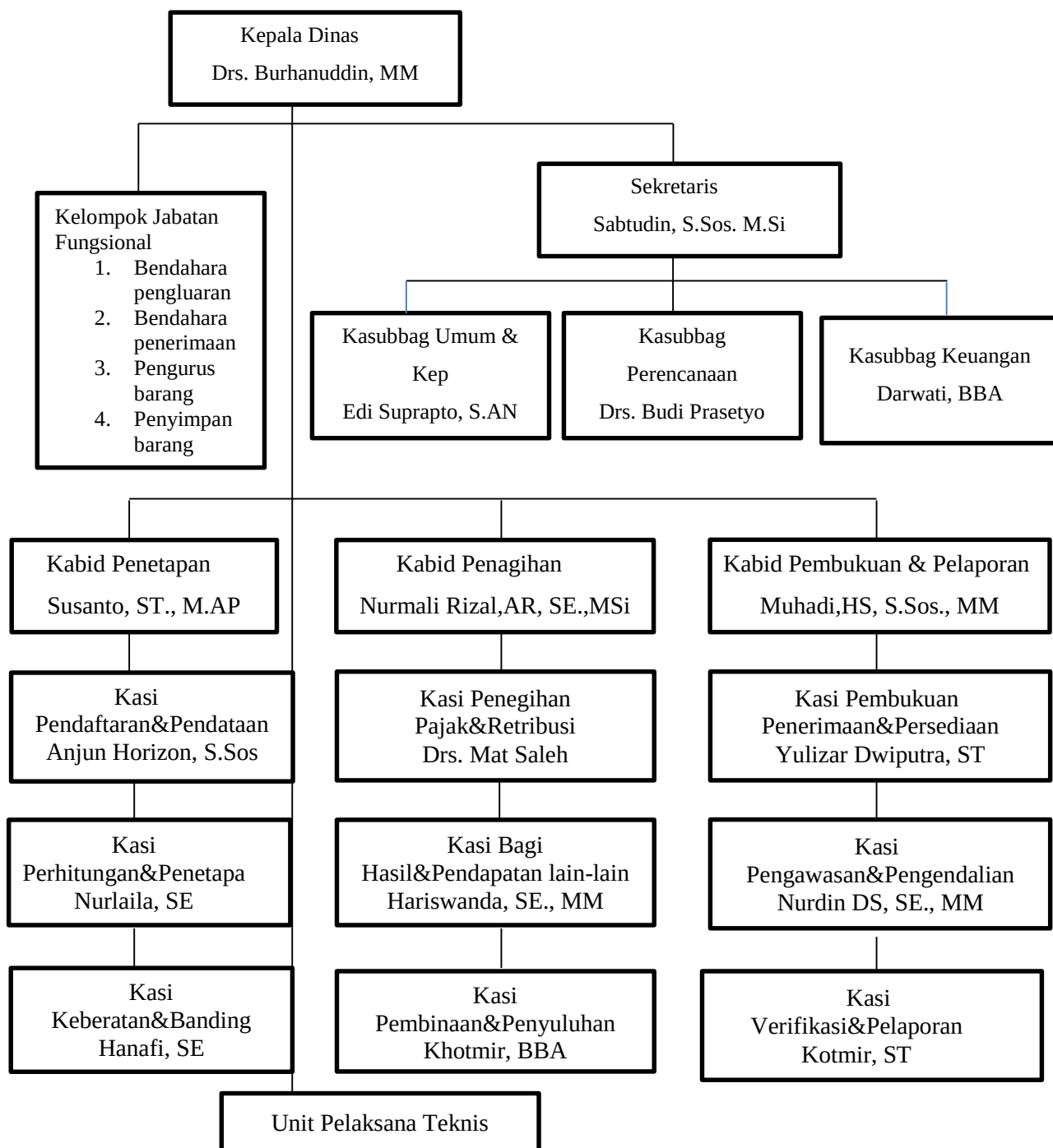
4. Pangkat Golongan

Pegawai Negeri Sipil yang berada di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan berdasarkan Pangkat / Golongan terdiri dari :

a. Golongan IV	:	5	orang
b. Golongan III	:	28	orang
c. Golongan II	:	12	orang
d. Tenaga Honorer	:	12	orang
e. Tenaga TKHL	:	2	orang

5. Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung

Selatan:



Sumber data : Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan

Gambar 2.1 Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah
Kabupaten Lampung Selatan

VI. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan bab sebelumnya mengenai hasil penelitian dan pembahasan, peneliti memberikan beberapa kesimpulan terkait strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam pemungutan pajak daerah. Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan sudah cukup baik di gunakan dalam proses pemungutan pajak daerah. Hal ini dapat di lihat dari banyaknya penerimaan pajak daerah dari masing-masing sumber pajak daerah yang ada, dan di lihat dari ter-realisasinya penerimaan pajak daerah dari target penerimaan pajak daerah yang di tetapkan. Berikut di bawah ini ketiga strategi yang di gunakan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam pemungutan pajak daerah:

1. Intensifikasi dan Ekstensifikasi Sumber-sumber Pajak Daerah, yakni meningkatkan pendapatan daerah dengan mengoptimalkan sumber-sumber pajak daerah dan meningkatkan pendapatan daerah dengan memperluas sumber-sumber pajak daerah. dengan menganalisis menggunakan alat analisis SWOT maka dalam mengintensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber pajak daerah selanjutnya di interaksikan dengan lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan maka diperoleh penjelasan bahwa sumber daya manusia dalam dinas

pendapatan daerah merupakan hal terpenting dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, sumber daya aparatur dinas pendapatan daerah haruslah didukung dengan sarana dan prasarana dan tersedianya laporan keuangan sebagai bahan evaluasi dalam langkah pengambilan kebijakan. Selanjutnya di interaksikan dengan lingkungan eksternal meliputi peluang dan Tantangan dengan intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber pajak daerah perlu adanya peraturan daerah mengenai pemungutan pajak sebagai dasar hukum pemungutan pajak. Dan perlu didukung dengan kondisi daerah yang kondusif agar segala rencana strategis dapat berjalan sesuai strategi yang telah dibuat.

2. Monitoring dan Evaluasi Penerimaan Pajak Daerah, yakni mengawasi dan memberikan penilaian terhadap penerimaan pajak daerah kemudian di interaksikan dengan factor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan dinas pendapatan daerah dalam mengawasi dan memberikan penilaian untuk pertanggung jawaban atas apa yang telah dilakukan, dan harus adanya motivasi dan keseriusan kerja pegawai yang didukung oleh sumber daya aparatur dan sarana prasaran dalam memonitoring dan mengevaluasi penerimaan pajak daerah, yang selanjutnya di interaksikan dengan lingkungan eksternal yang meliputi peluang dan Tantangan luar yakni dalam memonitoring dan evaluasi haruslah berlandaskan peraturan daerah yang ada guna mewujudkan kondisi kondusif dalam pelaksanaan pemungutan pajak daerah walaupun terdapat kondisi strata social yang bervariasi dan adanya tuntutan kepada masyarakat yang semakin tinggi.

3. Penertiban Pajak-Pajak Daerah, yakni menertibkan pajak-pajak daerah sesuai dengan peraturan daerah yang ada. Yang kemudian di interaksikan dengan factor lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan, dalam melakukan penertiban pajak-pajak daerah haruslah didukung motivasi kerja Sumber daya manusia yang berkompetensi dan professional untuk menghadapi masyarakat yang kurang kesadaranya dalam membayar pajak daerah, kemudian di interaksikan dengan factor lingkungan eksternal meliputi peluang dan Tantangan yang menjadi bahwa dalam penertiban pajak-pajak daerah itu telah di atur dalam peraturan daerah mengenai pajak-pajak daerah yang ada di kabupaten lampung selatan dan hal itu untuk mempermudah penertiban pajak-pajak daerah yang tersebar.

B. Saran

Adapun saran dari hasil penelitian ini dapat mengembangkan isu-isu strategi yang lahir dari lingkungan internal dan eksternal dinas pendapatan daerah yang di analisis menggunakan analisis SWOT adalah berikut diantaranya:

1. Mengintensifkan Pelaksanaan Penyuluhan Terhadap Wajib Pajak Baik Secara Formal Maupun Informal. Kesadaran wajib pajak yang masih rendah merupakan Tantangan yang dihadapi oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan dalam pemungutan pajak daerah, namun hal tersebut dapat diantisipasi dengan melakukan penyuluhan yang lebih intensif baik secara formal maupun informal.

2. Strategi Peningkatan Pelayanan Kepada Masyarakat.. Seiring dengan perubahan situasi dan kondisi masyarakat yang bervariasi membawa perubahan kepada sikap mental masyarakat, masyarakat menjadi lebih kritis dan tidak begitu saja menerima kebijakan pemerintah, untuk itu dinas pendapatan daerah dituntut untuk lebih responsive terhadap situasi dari kondisi masyarakat tersebut untuk itu dinas pendapatan daerah dapat melakukan beberapa langkah, antara lain:
 - a. Memperbaiki loket-loket pelayanan dan ruang tunggu sehingga memberikan kenyamanan kepada wajib pajak daerah pada saat melakukan pembayaran.
 - b. Memberikan pelayanan yang ramah, cepat dan tidak rumit.
 - c. Transparansi proses dan prosedur penetapan tarif pajak daerah serta tidak mempersulit jika ada keberatan dari wajib pajak daerah tentang penetapan besarnya pajak yang harus dibayarkan.
3. Strategi Pengadaan Sarana dan Prasarana. mengusulkan pengadaan sarana dan prasarana yaitu: Bangunan perkantoran yang memadai, Pengadaan fasilitas computer yang disertai dengan kemampuan operator computer yang mencukupi. Pengadaan sarana transportasi untuk kelancaran pelaksanaan tugas, terutama kendaraan roda dua, yang bukan merupakan kendaraan dinas jabatan tetapi kendaraan operasional yang dimiliki oleh masing-masing seksi.
4. Strategi Meningkatkan Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya Aparatur Dinas Pendapatan Daerah,. memberikan pelayanan, pemungutan dan

penerimaan pajak daerah haruslah di dukung oleh apatur dinas yang baik, serta sebanding, untuk itu Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan perlu menyusun strategi untuk meningkatkan aparatur baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan.

5. Implementasi Online Sistem Antara Dinas Pendapatan Daerah dengan Wajib Pajak. Penerapan system online dari Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan adalah untuk memudahkan kepada para wajib pajak dan dengan system online ini diharapkan untuk masyarakat yang malas datang langsung ke dinas pendapatan daerah untuk membayar pajak, bisa melakukan pembayaran secara online, dan nantinya yang diharapkan dari system online ini adalah untuk meningkatkan penerimaan daerah dan mempermudah kepada para wajib pajak dalam membayar pajak.

DAFTAR PUSTAKA

- Asrori, Suyono. 2000., *Strategi Kebijakan Daerah*, Candra Press, Pati.
- Basrowi dan Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta
- Baswir. 2002. *Prospek Otonomi Daerah: Identifikasi Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Penyelenggaraannya*. Rajawali Press. Jakarta.
- Davey, William. 1988. *Sistem Perpajakan*. Penerjemah Harlianto. CV Mas Agung. Jakarta.
- Halim, Abdul, 2006, *Bunga Rampai Manajemen Keuangan Daerah*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2000. *Organisasi dan Manajemen*. Rajawali Press. Jakarta.
- Koswara Hendra, 2000. *Reformasi Administrasi Perpajakan*. PT. Grasindo. Jakarta
- Kaho. J.R. 2001. *Administrasi Publik. Teori dan Aplikasi Good Governance*. Refika Aditama. Bandung.
- Mardiasmo, 2003. *Perpajakan*, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Meier, Steven. 1995. *Pengantar Studi ilmu Perpajakan*, Alih Bahasa Oleh dalam Handayaniingrat, Gunung Agung, Jakarta

- Munawir, 1997. *Perpajakan Indonesia*. Yogyakarta : Penerbit Andi
- Moleong, J. Lexy. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
Bandung
- Nasution. 2003. *Metode Research*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Poister, Theodore H. dan Streib, Gregory D.. 1999. *Strategic Management in the Public Sector: Concepts, Models, and Processes*. Public Productivity & Management Review, Vol. 22
- Widiati, Ninik. 2004. *Revitalisasi Keuangan Daerah dalam Konteks Otonomi Daerah*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Winardi, J. 2003. *Entrepreneur dan Entrepreneurship*. Prenada Media. Jakarta.
- Salusu, J. 2001. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. PT Gramedia Widiasarana. Jakarta.
- Silalahi, Ulber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Alfabeta
- Rochmat Soemitro, 1994. *Hukum Pajak*. Universitas Padjajaran, Bandung.

Dokumen

- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pusat dan Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah
- Peraturan Daerah Nomer 2 Tahun 2011 tentang Pajak BPHTB
- Peraturan Daerah Nomer 3 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan P2

Peraturan Daerah Nomer 4 Tahun 2011 tentang Pajak Penerangan

Peraturan Daerah Nomer 5 Tahun 2011 tentang Pajak Air Tanah

Peraturan Daerah Nomer 6 Tahun 2011 tentang Pajak Restoran

Peraturan Daerah Nomer 7 Tahun 2011 tentang Pajak Hiburan

Peraturan Daerah Nomer 8 Tahun 2011 tentang Pajak Hotel

Peraturan Daerah Nomer 9 Tahun 2011 tentang Pajak Reklame

Renstra Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Selatan

Skripsi

Ajang, Iban. 2012. *Strategi Dinas Pendapatan Daerah Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Di Kabupaten Malinau.*

Putri, Selvia. 2015. *Strategi Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandar Lampung Dalam Pemungutan Pajak Hotel.*

Ridha, Agatha. 2013. *Upaya Dinas Pendapatan Daerah Dalam Meningkatkan Pendapatan Pajak Hotel Di Kota Samarinda.*